

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONÍA PERUANA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y NEGOCIOS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ECONOMÍA**

**INFORME TÉCNICO DE EXPERIENCIA PROFESIONAL**

**REALIZADO EN:**

**❖ *CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CREDITO DE MAYNAS***  
***S.A.***

***UNIDAD DE NEGOCIOS – JEFE DE AGENCIA***

**❖ PRESENTADO POR:**

**ROLANDO VALENTINO VILLACORTA RUIZ**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

**ECONOMISTA**



# UNAP

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS  
FACEN

"OFICINA DE REGISTROS Y SERVICIOS ACADÉMICOS"



## ACTA DE SUSTENTACION DE EXPERIENCIA PROFESIONAL

En la ciudad de Iquitos, siendo las 14 am. del día 27 del mes de Julio del 2016, de acuerdo a lo establecido en el Decreto Decanal N° 073 -2016-FACEN-UNAP, se ha constituido en esta Facultad, el Jurado designado mediante Resolución Decanal N°1102-2016-FACEN-UNAP, integrado por los docentes ECON. VLADIMIR CHONG RIOS (Presidente), ECON. RICARDO VELASQUEZ FREITAS (Miembro) y la ECON. YOSHIRO PANDURO TORRES (Miembro), para proceder al Acto Académico de Sustentación del Informe Técnico de Experiencia Profesional realizado en "CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO DE MAYNAS S.A. - UNIDAD DE NEGOCIOS - JEFE DE AGENCIA", presentado por el Bachiller en Ciencias Económicas ROLANDO VALENTINO VILLACORTA RUIZ, para optar el título profesional de ECONOMISTA;

El acto público fue aperturado por el Presidente del jurado, dándose lectura al Decreto Decanal que fija la realización de la Sustentación del Informe.

De inmediato se procedió a invitar al examinado a realizar una breve exposición sobre el tema del informe y posteriormente a los señores del Jurado a formular las preguntas que crean convenientes relacionadas al acto. Luego de un amplio debate y a criterio del Presidente del Jurado, se dió por concluido la sustentación, pasando el Jurado a la evaluación y deliberación correspondiente en privado; concluyendo que el examinado ha sido: Aprobado por unanimidad

El Jurado dió a conocer el resultado de la sustentación en Académico, siendo las 12:15 pm. se dió por terminado el acto académico.

  
ECON. VLADIMIR CHONG RIOS  
Presidente

  
ECON. RICARDO VELÁSQUEZ FREITAS  
Miembro

  
ECON. YOSHIRO PANDURO TORRES  
Miembro

## **DEDICATORIA**

*Dedico este trabajo a mi familia, mi esposa Claudia Silvana Lozano Urrea y mis hijos Claudia Valentina Villacorta Lozano y Joseph Valentino Villacorta Lozano; quienes son el motor y motivo para progresar y seguir creciendo profesionalmente. Por la motivación y perseverancia que me muestran y el ser pacientes en todos los proyectos de mi vida para conllevar el bienestar en mi familia.*

## **AGRADECIMIENTO.**

*Muestro mi agradecimiento a **NUESTRO PADRE CELESTIAL**, puesto que deposité mi confianza en **ÉL** para la consecución de este importante anhelo profesional.*

*Un agradecimiento y reconocimiento a las autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas y de Negocios de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana, por darme la oportunidad de culminar mi carrera profesional, para titularme como **ECONOMISTA** y a mis profesores de la Escuela de Economía, que con sus conocimientos y experiencia, contribuyeron a mi Formación Académica y Profesional durante mi permanencia en las aulas universitarias.*

*Al mismo tiempo agradezco también a la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Maynas S.A.; quien me brindó la oportunidad de crecimiento profesional, siendo mi primer centro laboral, comenzando como Practicante, luego como Analista de Créditos, posteriormente como Coordinador de Créditos y por el esfuerzo y los conocimientos adquiridos, actualmente Jefe de Agencia.*

Especial agradecimiento a la Población de la Ciudad de Pucallpa, Yurimaguas, Aguaytía, Requena y nuestra querido Iquitos, porque me acogieron para desempeñar mis funciones como colaborador de Caja Maynas. A nuestros clientes Micro y Pequeño empresarios por su esfuerzo y confianza puesta en mi persona, para su crecimiento como tales y el de su negocio, el cual fortalece la economía de las demás familias que los rodean.

Introducción Pag.05

## **CAPITULO I**

Planteamiento Técnico de Experiencia Profesional Pag.12

1.1 Objetivo del Informe Técnico Pag.13

1.2 Justificación Pag.13

1.3 Vinculación de aspectos teóricos con la Experiencia Profesional Pag.14

## **CAPITULO II**

Descripción General de la Institución Pag.19

2.1 Identificación Pag.19

2.2 La Institución y su Macro entorno Pag.27

2.3 La Institución y su Micro entorno Pag.51

2.4 Estructura Comercial Pag.59

2.5 Estructura Financiera Pag.64

2.6 Estructura Organizacional Pag.74

## **CAPITULO III**

Desempeño Profesional Pag.90

3.1 Área del Desempeño Profesional Pag.90

3.2 Cargos, Cronología y Funciones Desempeñados Pag.91

3.3 Contribución Profesional a los Objetivos Institucionales Pag.110

3.4 Limitaciones para el Desempeño de las Funciones Pag.112

3.5 Propuestas para superar las dificultades encontradas Pag.114

Conclusión Pag.115

Recomendaciones Pag.116

Bibliografía Pag.117

Anexo Pag.118

Estructura Organizacional Pag.119

## INTRODUCCION

El presente Informe Técnico de Experiencia Profesional, resume en forma puntual y descriptiva la experiencia adquirida en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Maynas S.A. (Caja Maynas) , como colaborador en el Área de Créditos, en los puestos de Analista de Créditos, Coordinador de Créditos y Jefe de Agencia.

Este Proyecto<sup>1</sup> nace a raíz de complementar en forma práctica y sencilla, todas aquellas iniciativas y teorías planteadas por profesionales y especialistas en las Microfinanzas, en la gestión del crédito en Perú, evaluación (tecnología crediticia) y seguimiento de los créditos y desde hace algunos contados años las vengo aplicando en mis actividades laborales, y tal como lo resalto en mi formación académica de pre- grado en las ciencias económicas, que la mejor opción al mayor desarrollo de una empresa, institución, ciudad, región o País, es la calidad de los créditos, el cual debe retornar hasta el último centavo prestado.

### Análisis histórico de las Microfinanzas en el Perú y Caja Maynas:

Como un preámbulo histórico, para entender el contexto del presente informe de experiencia laboral, comienzo diciendo que:

Las semillas de la mayor parte de las instituciones microfinancieras y de sus tecnologías de crédito fueron sembradas en el Perú durante los años 80 y los primeros años de los 90. El tiempo y el lugar difícilmente hubieran podido ser menos auspiciosos para empresas financieras. El contexto era de alta inflación, terrorismo virulento, deterioro de instituciones, colapso económico y un desastre natural extraordinario.

La inflación llegó a tasas anuales de 70% durante los finales de los años 70, se duplicó en 1985, y luego estalló en una hiperinflación de tres años hacia finales de esa década, llegando a 7,650% en 1990. Los activos financieros denominados en moneda nacional prácticamente desaparecieron. Durante la década de los 80 también se produjo un brote de terrorismo que duró hasta 1992. A lo largo de ese período, el

---

<sup>1</sup>Proyecto.-Es el conjunto de actividades interrelacionadas entre sí, destinadas a lograr un objetivo específico de desarrollo en un plazo dado y a un costo predeterminado.

Gobierno perdió el control de una gran parte del territorio nacional. Las organizaciones públicas y privadas que desarrollaban proyectos sociales en distritos alejados o en asentamientos humanos urbanos fueron obligadas a abandonar sus labores. La guerra interna causó una masiva ruptura económica, debilitó la economía y recortó la capacidad de pago de la mayoría de los deudores.

El contexto adverso fue potenciado por dos desgracias ocurridas en 1983. La primera fue la crisis de la deuda que estalló en los países en desarrollo, y que causó un abrupto retiro de los fondos internacionales. Para el Perú la secuela incluyó una moratoria de pagos de la deuda y la ruptura con el Fondo Monetario Internacional (FMI) y el Banco Mundial. Las relaciones con esas entidades no fueron restablecidas hasta 1992.

El segundo desastre fue la ocurrencia del fenómeno El Niño, que trajo lluvias devastadoras en las zonas desérticas del norte del Perú, dañando caminos, viviendas, sistemas de irrigación y destruyendo las cosechas. La convergencia de estos males se convirtió en un tsunami. El producto nacional cayó 9.3% en 1983 y una combinación de inflación y devaluación hizo que la inflación se duplicara ese año. El producto por persona llegó a su pico más bajo en 1975 y no se recuperó totalmente hasta 2006.

El colapso fue especialmente agudo en el sector financiero, el cual enfrentó la extinción masiva de la banca de fomento estatal, cooperativas de crédito, mutuales y de programas financieros recientemente creados por ONGs. Las víctimas fueron principalmente instituciones que atendían a la gran empresa, pero también algunas incipientes iniciativas dirigidas a la pequeña empresa. El colapso más grande fue el programa de crédito para pequeños agricultores del Banco Agrario, pero un programa similar del Banco Industrial dirigido a la pequeña industria también colapsó.

Muchos programas de crédito de las ONG sobrevivieron a la tormenta, pero perdieron gran parte de su capital y en la práctica retrocedieron varios años. De hecho, algunas de las primeras iniciativas microfinancieras eran dependientes de subsidios y resultaban insostenibles, pero por un tiempo desplazaron a programas más sanos.

Adicionalmente, las políticas públicas incluyeron topes de tasas de interés y la condonación de deudas, lo que jugó en contra de la creación de una sana cultura financiera, sumando al problema más que a la solución. El efecto en el largo plazo fue contraproducente.

Para aquellos que buscaban democratizar el crédito en el Perú, el reto fue más grande que la salud del sistema financiero, la cual presumiblemente se hubiera recuperado con el tiempo. Para muchos observadores el obstáculo principal era una cultura que conspiraba para mantener a los pobres fuera de los bancos. En efecto, el arcaico sistema legal imponía exagerados requisitos formales para cada aspecto de la vida, los cuales sobrevivían porque podían ser evadidos por la élite. Pero la mayor parte de la población, que desconocía las reglas formales y no podía asumir el costo de su cumplimiento, terminó como ilegal o “informal”. La consecuencia fue la marginación de cualquier actividad no directamente vinculada con las élites.

La revolución fue el resultado colectivo de una gran variedad de iniciativas y de los individuos responsables de ellas, inicio que hoy se refleja en la diversidad y escaso nivel de concentración del sector microfinanciero peruano. Las tres mayores entidades prestadoras concentran sólo el 38% del mercado, dejando espacio para muchos otros actores.

El reparto de actores incluye a “Father Dan, the money man”, un sacerdote de la orden Maryknoll que fundó en 1955 de la primera cooperativa de crédito en un remoto distrito de la sierra peruana, Gabriel Gallo, estudiante de administración de 21 años en una universidad provincial al norte del Perú, cuya tesis de bachiller propuso la creación de bancos municipales y despertó la atención del alcalde local, del Ministro de Economía y Finanzas, y finalmente la de la Agencia de Cooperación Alemana, que a su vez identificó a un brillante y decidido consultor alemán que pasó diez años diseñando los procedimientos y formando cuadros para lo que se convirtió en el más exitoso grupo de instituciones microfinancieras; un grupo de jóvenes profesionales de universidades elite de Estados Unidos inspirados por la Alianza para el Progreso del Presidente Kennedy, quienes persuadieron a un



igualmente grupo elite de empresarios peruanos para contribuir con el desarrollo comunitario y luego de 25 años vieron a su ONG convertirse, casi de la noche a la mañana, en el banco especializado en microfinanzas más grande del Perú; un grupo de profesores de la Universidad Nacional de Ingeniería del Perú que creó la más grande cooperativa de ahorro y crédito de América Latina; y Susana Pinilla, hija de un eminente educador, que estudió a los vendedores ambulantes siendo estudiante de antropología, y motivada por su energía y optimismo decidió crear una ONG dirigida a desarrollar al sector informal a través de pequeños créditos, obtuvo un respaldo sustancial del Gobierno y en tres años estaba liderando la que se convirtió en la institución de microfinanzas más grande del Perú.

*Gabriel Gallo Olmos, en 1978 escribió su tesis de bachiller para su grado de administrador de empresas en la Universidad de Piura, proponiendo la creación de un banco municipal.*

*Su entusiasmo e interés captó la atención de diversas personalidades, del alcalde de Piura, César Cárdenas; del doctor Jorge Abásalo Adrianzen, quien había trabajado previamente en el Ministerio de Economía y Finanzas y jugó un rol importante en la formación de la red y en el diseño de los aspectos legales del proyecto, que cambió al concepto de caja municipal. También del ministro de Economía y Finanzas, Javier Silva Ruete, quien endosó el proyecto durante una visita a Piura en 1979 y lo hizo realidad mediante la vigencia del Decreto Ley N° 23039 en mayo de 1980, creando las cajas municipales.*

*Sus continuos esfuerzos llevaron a la firma, en 1981, de un decreto supremo regulando la creación de las cajas municipales y la autorización para crear un año más tarde, la Caja Piura. Su trabajo para asegurar asistencia técnica para las cajas fue directamente responsable de la llegada de un equipo de asesores alemanes, conducidos por Claus Peter Zeitinger, quien trabajó en el Perú durante diez años para diseñar y asistir las primeras operaciones del sistema de cajas municipales en el Perú.*

*Más tarde, Gabriel Gallo se convirtió en el primer gerente general de la Caja Sullana. Posteriormente desempeñó importantes puestos en la*

*administración pública y en apoyo de instituciones dedicadas a la pequeña y la microempresa en las regiones de Piura y Chiclayo. Gallo es actualmente consultor en temas de desarrollo y profesor de administración de empresas en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.*

*La Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Maynas se creó en sesión de Consejo el 17 de setiembre de 1986, con Ordenanza Municipal N° 002-86-OM-MPM, de la Municipalidad Provincial de Maynas.*

*Caja Maynas realiza sus operaciones de conformidad con el DL N° 23039 (14.05.1980), norma que autorizó la creación de las Cajas Municipales en los Consejos Provinciales del país, así como por el Decreto Supremo N° 191-86-EF (04.06.1986).*

*Su autorización de funcionamiento se rige por Resolución SBS N° 530-87 (10.08.1987); posteriormente fue inaugurado el 30 de agosto de 1987 e inicia sus operaciones el 01 de setiembre del mismo año.*

*Las actividades económicas y financieras de Caja Maynas están regidas por D.S. 157-90-EF (28.05.1990), sus Estatutos, por Ley N° 26702 – Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y supletoriamente por la Ley General de Sociedades N° 26887 (09.12.1997).*

*Mediante Resolución SBS N° 625-90 (29.08.1990) se autoriza a Caja Maynas captar Depósitos de Ahorro de acuerdo a las disposiciones contenidas en el Reglamento de Depósitos de Ahorro establecido por la SBS. Caja Maynas es miembro del Fondo de Seguro de Depósitos, de conformidad con el artículo 145° de la Ley de Banca.*

*Con Resolución SBS N° 595-94 (24.08.1994), la SBS concede a Caja Maynas la autorización para otorgar créditos con garantías distinta a joyas de oro, en apoyo a la micro y pequeña empresa y con sujeción a las normas sobre el particular.*

*Caja Maynas está regulada por el Banco Central de Reserva del Perú (BCRP), supervisada y controlada por la Superintendencia de Banca y*

*Seguros (SBS), Federación Peruana de Cajas Municipales (FEPCMAC) y por la Contraloría General de la República.*

*Mediante Ley N° 26702, Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la SBS, en la Quinta Disposición Final Y Complementaria y la Decimocuarta Disposición Transitoria, se dispone de la Cajas Municipales de Ahorro y Crédito deben convertirse en Sociedades Anónimas sin el requisito de pluralidad de accionistas.*

*La SBS mediante Resolución N° 912-97 (30.12.1997) autoriza la conversión de Caja Maynas en Sociedad Anónima, aprobando los términos propuestos en la minuta de conversión a Sociedad Anónima y modificación integral de su Estatuto Social.*

*Caja Maynas cuenta con más de 28 años de experiencia en el Sistema de las Microfinanzas, apoyando principalmente a las PYMES y contribuyendo al desarrollo regional de las zonas de su influencia. Desde el año 2000 la SBS aprobó su primera Agencia en Huánuco, ahora cuenta con más de 30 puntos de atención descentralizada en toda la Región Amazónica y otras regiones del país.*

*Caja Maynas representa un gran soporte de crecimiento económico de los negocios microempresariales, permitiendo mejorar la calidad de vida de miles de familias a partir de un capital de trabajo, lo cual satisface la labor de equipo que se desarrolla en la empresa.*

Lo que se busca con el presente Informe:

Finalmente este Informe de Experiencia Laboral, busca fortalecer y complementar en forma práctica y sencilla, todas aquellas iniciativas y planteamientos por profesionales y especialistas en las Microfinanzas.

Mostrando de manera simple en el accionar de un agente operativo que día a día, tiene que poner en práctica y de manera eficiente toda aquella Metodología, Guías, manuales y normativas que complementan las Microfinanzas en Caja Maynas.

Este Informe Técnico consta de tres capítulos. **El Capítulo Primero, “Planteamiento Técnico de Experiencia Profesional”** establece los Objetivos del presente Informe Técnico, así como la justificación del mismo y la vinculación de aspectos teóricos con la Experiencia Profesional.

**El Capítulo Segundo, “Descripción General de la Institución/Empresa”** detalla las características propias de la Institución, se define su entorno y sus diferentes estructuras. En este capítulo explica la razón por el cual las Microfinanzas y sus procedimientos, control, evaluación, son vitales para las Colocaciones de Caja Maynas.

**En el Capítulo Tercero, se detalla el Desempeño Profesional del suscrito**, la contribución al Área del desempeño Profesional, el Cargo, las limitaciones para el desempeño de las funciones, así como las propuestas para superar las dificultades encontradas.

***Esperando que los esfuerzos realizados para formular el presente Documento Técnico, sean los necesarios para iniciar con éxito mi carrera profesional de ECONOMISTA y que el desarrollo de ésta, redunde en forma favorable en mi familia, en mi región y en mi país, presento este Trabajo para su evaluación y aprobación correspondiente.***

## CAPITULO I

### **PLANTEAMIENTO TECNICO DE EXPERIENCIA PROFESIONAL.**

#### **1. PLANTEAMIENTO TECNICO DE EXPERIENCIA PROFESIONAL.**

Las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito, fueron creadas mediante D.L. N° 23039 en mayo de 1980. Una Caja es una institución regulada de propiedad del gobierno municipal, pero no controlada mayoritariamente por éste, que recibe depósitos y se especializa en los préstamos a la pequeña y microempresa. Las cajas empezaron como casas de empeño locales en 1982. Desde 2002, están autorizados a operar en cualquier lugar del país y ofrecen muchos de los servicios bancarios.

Con respecto al Planteamiento técnico de la Experiencia Profesional, se basa en el análisis de las labores efectuadas en la Evaluación de Créditos a la micro y pequeña empresas en Caja Maynas:

- **Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Maynas S.A.**, Con Resolución SBS N° 595-94 (24.08.1994), la SBS concede a Caja Maynas la autorización para otorgar créditos con garantías distinta a joyas de oro, en apoyo a la micro y pequeña empresa y con sujeción a las normas sobre el particular.

Asimismo se toma como referencia para el análisis de la Evaluación de créditos las normativas aplicables al mismo, a la experiencia realizada de mis labores en:

#### **1.1 OBJETIVOS DEL INFORME TECNICO.**

##### **1.1.1 Objetivo General.**

Presentar y demostrar que el modelo crediticio de las Cajas Municipales, ha permitido su desarrollo y sostenibilidad; así mismo, ayudar en el desarrollo económico de las zonas donde interactúan, en especial de Caja Maynas.

### **1.1.2 Objetivos Específicos.**

- Realizar un trabajo descriptivo de la organización, funcionamiento y de la operatividad en el Área de Créditos de Caja Maynas.
- Describir el proceso crediticio que el informe de experiencia laboral busca presentar.
- Demostrar que las Escuelas de Analistas de Créditos que imparte Caja Maynas, fomenta y fortalece los conocimientos de los profesionales para el buen desempeño en el mercado de las microfinanzas.
- Proponer alternativas para mejorar los métodos de otorgamiento de créditos a la micro y pequeña empresa, para brindar un mejor servicio a la Población.

### **1.2 JUSTIFICACIÓN.**

El Informe Técnico de Experiencia Profesional, ha sido elaborado con la finalidad de mostrar que la metodología de evaluación crediticia de Caja Maynas (metodología de Cajas Municipales), que fue implementada por la agencia alemana de cooperación Técnica para el desarrollo sostenible llamada GTZ (Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit) quien contrató al asesor Claus Peter Zeitinger, tiene un doctorado en Economía y es Gerente General de *Interdisziplinäre Projekt Consult*; llegó por primera vez al Perú en 1983 para asesorar a la recién creada Caja Municipal de Piura, regresó en 1985 para dirigir un grupo asesor para el sistema de cajas municipales y se quedó hasta 1995, aunque el proyecto continuó hasta 1998. Zeitinger ejerció una enorme influencia sobre el desarrollo de las cajas municipales. Otro instrumento clave en su desarrollo fue un centro de capacitación establecido por la GTZ en Piura en 1986, conocido como “la escuelita”, donde los estudiantes recibían clases teóricas y de campo. La combinación de educación y estricta gerencia aplicada por la GTZ creó una “cultura de cajas”

de férrea disciplina y metodologías de crédito uniformes que fue ampliamente reconocida.

A pesar de estar experimentando y transformándose, las cajas no solamente lograron sobrevivir, sino que crecieron a un ritmo espectacular. Durante el período de cuatro años de crisis, de 1988 a 1992, los créditos en dólares de la caja crecieron seis veces, los depósitos 15 veces y el patrimonio creció 4.5 veces, de US\$0.6 millones en 1988 a US\$2.6 millones en 1991. Un estricto manejo de la tesorería por los asesores de GTZ, la alta liquidez y las constantes reducciones en los montos y períodos de repago de los préstamos fueron los instrumentos clave para la sobrevivencia.

Con todo el conocimiento de GTZ, las Cajas adecuaron sus políticas de créditos, sus productos crediticios y la metodología de evaluación de créditos; con el fin de promover el desarrollo de la micro y pequeña empresa; así mismo, como la Inclusión Financiera, al fomentar que el crédito y los servicios financieros lleguen a lugares y personas más alejados de la ciudad.

### **1.3 VINCULACIÓN DE ASPECTOS TEÓRICOS CON LA EXPERIENCIA PROFESIONAL.**

Uno de los objetivos de la Escuela Profesional de Economía de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana, es buscar la formación integral de sus estudiantes, para que puedan desempeñarse con acierto en el campo profesional y responder a las exigencias que una Institución demanda ante un mundo globalizado. Formación integral, que se traduce no sólo en los conocimientos teóricos recibidos, sino también en el entrenamiento adecuado que se brinda antes de egresar de las aulas, lo cual permite alternar el desempeño de funciones y/o labores tanto en entidades del sector público como en lo privado. Resulta de estos hechos que, la vinculación de los aspectos

teóricos con la experiencia profesional son directamente proporcionales; además, los campos de aplicación de la profesión son diversos: en lo público, en lo comercial, industrial, instituciones del sistema financiero bancario y no bancario, ONG's y empresas privadas en general. En ese sentido mi experiencia profesional está vinculada con el sistema financiero no bancario con Caja Maynas, que forma parte de la FEPCMAC (Federación Peruana de Cajas Municipales de Ahorro y Crédito), donde he aplicado aspectos teóricos tanto de las áreas básicas como de formación profesional, ellas son:

a) Áreas Básicas

- ✓ Administración y Gestión.
- ✓ Economía.
- ✓ Sociología.
- ✓ Estadísticas.
- ✓ Estudio de Mercado.
- ✓ Matemática Financiera.
- ✓ Contabilidad.

b) Áreas de Formación Profesional

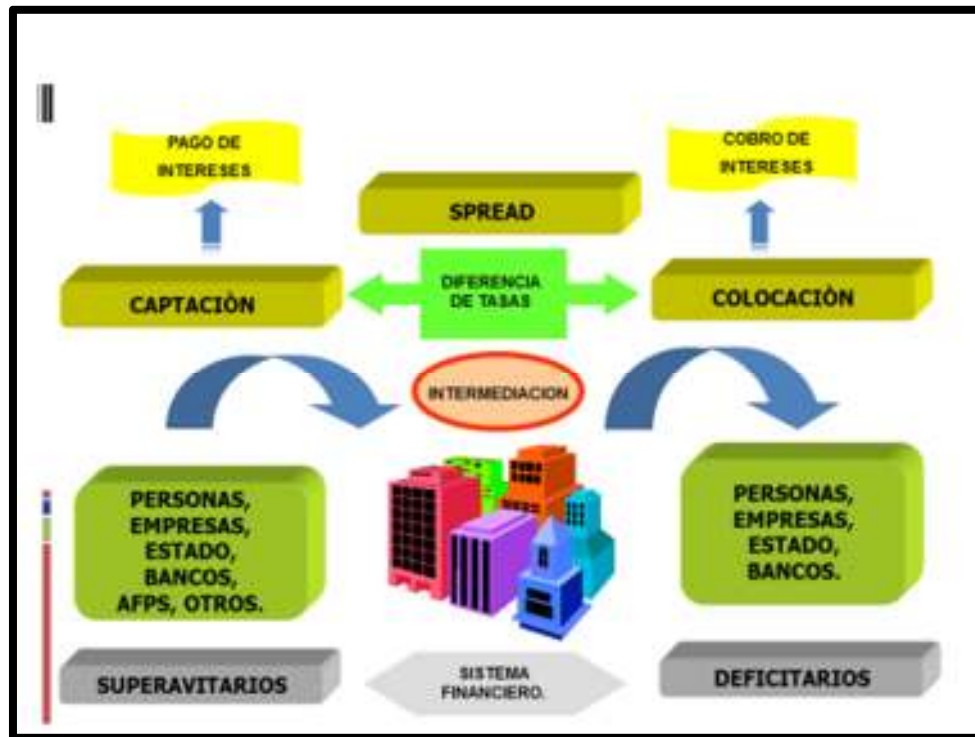
- ✓ Economía General.
- ✓ Economía Financiera.
- ✓ Planificación.
- ✓ Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión.

Las Microfinanzas, en especial en el Sistema de Cajas, es un rubro de mucha demanda de profesionales capaces de fortalecer sus conocimientos universitarios y volcarlo al cumplimiento de los objetivos institucionales, poniendo en práctica y generando desarrollo en las ciudades donde se interactúa.

Caja Maynas por ser una entidad de Intermediación Financiera, capta de los entes superavitarios los excedentes, y por ello retribuye un interés; esto permite obtener apalancamiento



financiero y capital para colocar créditos a los entes deficitarios, por el cual se cobra un interés.



En este sentido, las colocaciones que se realiza debe ser utilizando la metodología adecuada que permita minimizar el riesgo de morosidad y que permita que el crédito retorne en su totalidad, incluido los intereses cobrados, para así, cumplir con nuestros ahorristas.

Mi formación en asignaturas básicas y de formación profesional, me permite mediante conceptos adquiridos hacer análisis de manera permanente y tener un panorama de la situación Normativa y Practica de las microfinanzas, esto con la finalidad de cumplir con nuestras proyecciones.

- a) Áreas Básicas
  - ✓ a.1 Administración y Gestión.- Mediante la aplicación de conceptos fundamentales de la administración para la toma de decisiones.
  - ✓ a.2 Economía.- Concepto de pobreza, mercado, Factores y agentes económicos, etc.
  - ✓ a.3 Sociología.- Estudio y análisis del comportamiento de la sociedad.
  - ✓ a.4 Estadísticas.- Estadística General, que me permite comparar datos históricos para proyectar resultados a futuro.
  - ✓ a.5 Estudio de Mercado.- Análisis de la Demanda y Oferta del Mercado.
  - ✓ a.6 Matemática Financiera.- Cómo herramienta que apoyan el cálculo financiero.
  - ✓ a.7 Contabilidad.- Elaboración de los Estados Financieros, Ratios, Flujo de Caja Proyectado e Histórico, etc.
  
- b) Áreas de Formación
  - ✓ b.1. Economía General.- Permite el análisis de la situación económica en la sociedad.
  - ✓ b.2. Economía Financiera.- Para la interpretación de los Estados Financieros e interpretación de los diferentes ratios.
  - ✓ b.3. Planificación.- Que me permita elaborar un plan operativo a fin de buscar la consecución de los logros estipulados y demostrar nuestras capacidades dentro del campo profesional.
  - ✓ b.4 Formulación y Evaluación de Proyectos.- Trabajo de grupo interdisciplinario, en el que interviene la estadística, investigación de mercados, investigación de operaciones, ingeniería de Proyectos, Contabilidad, finanzas, ingeniería económica y otras, cuyo resultado es el establecimiento de la viabilidad técnica, económica y de mercado.

Los cursos de economía que se imparte en la Escuela de Economía de la FACEN, tienen relación directa con el trabajo desarrollado. Así mismo es necesario precisar que, las relaciones humanas y la psicología, materias estudiadas en la formación académica del Economista, son de gran utilidad en el campo profesional, porque desde el trabajo que se realiza, tanto para la promoción y evaluación de créditos, se trata con grupos humanos, a fin de sensibilizar, concientizar y capacitar, que la Inclusión Financiera, busca que más peruanos accedan al crédito en el país, generando desarrollo económico y social en los micro y pequeños empresarios, y mejorar la calidad de vida de la población.

## CAPITULO II

### DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA INSTITUCIÓN.

#### 2.1 IDENTIFICACIÓN

##### 2.1.1 Tipo de Institución o Empresa

La Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Maynas S.A., es una empresa pública con personería jurídica de derecho privado que, de acuerdo con la Ley Orgánica de Municipalidades, “se crean por una o más municipalidades provinciales o distritales y funcionan con estricto arreglo a la legislación especial sobre la materia.” La legislación especial es la Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros, aprobada por la Ley N° 26702, la cual establece que para el inicio de sus operaciones se debe contar con la autorización de la Superintendencia de Banca y Seguros.

Las cajas municipales de ahorro y crédito operan preferentemente dentro de los territorios provinciales en que las autoriza la Superintendencia de Banca y Seguros y no pueden concertar créditos con ninguna de las municipalidades del país.

##### 2.1.2 Razón Social

La Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Maynas S.A., se encuentra registrada en la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT), como una persona Jurídica con RUC.- 20103845328.

##### 2.1.3 Agencias de Caja Maynas

Caja Maynas cuenta 15 Agencias, 15 Oficinas en Convenio con el Banco de la Nación y 9 Oficinas Informativas. Haciendo un total de 39 puntos de atención a nivel nacional, teniendo presencia en 8 Regiones.



### 2.1.3.1 Oficina Principal

Ubicado en Jr. Próspero N° 791, en la ciudad de Iquitos, provincia de Maynas, departamento de Loreto. Cuenta con un moderno local propio que demuestra la solidez y rentabilidad de su gestión.



El local alberga todos los departamentos administrativos y de apoyo, que con un trabajo en equipo están direccionados al cumplimiento de las metas institucionales.

### **2.1.3.2 Agencia Calle Arequipa**

Ubicado en Calle Arequipa N° 428, en la ciudad de Iquitos, provincia de Maynas, departamento de Loreto. Así mismo, está encargado de gestionar las operaciones de la Oficina Informativa y Compartida con el Banco de la Nación de Caballococha.



### **2.1.3.3 Agencia Requena**

Ubicado en Calle San Francisco Mz. 28 Lote 7 – Etapa Zona A, en la ciudad de Requena, provincia de Requena, departamento de Loreto.



#### **2.1.3.4 Agencia Yurimaguas**

Ubicado en Calle Bolívar N° 113, Barrio Central; en la ciudad de Yurimaguas, provincia de Alto Amazonas, departamento de Loreto. Así mismo, está encargado de gestionar las operaciones de la Oficina Compartida con el Banco de la Nación de San Lorenzo.



#### **2.1.3.5 Agencia Tarapoto**

Ubicado en Jr. San Martín N° 205; en la ciudad de Yurimaguas, provincia de San Martín, departamento de San Martín. Así mismo, está encargado de gestionar las operaciones de las Oficinas Informativas de Nueva Cajamarca, Moyobamba y Juanjui; y de las Oficinas Compartidas con el Banco de la Nación de San Nicolás, Tocache y Picota



#### **2.1.3.6 Agencia Cajamarca**

Ubicado en Jr. Amalia Puga N° 417; en la ciudad de Cajamarca, departamento de Cajamarca.



### **2.1.3.7 Agencia Pucallpa**

Ubicado en Jr. Ucayali N° 850; en el distrito de Callería, provincia de Coronel Portillo, departamento de Pucallpa. Así mismo, está encargado de gestionar las operaciones de las Oficinas Informativas de Campo Verde, San Alejandro y las Oficinas Compartidas con el Banco de la Nación de Puerto Inca y Atalaya.



### **2.1.3.8 Agencia Tingo María**

Ubicado en Av. Raymondi N° 246; provincia Leoncio Prado, departamento de Huánuco. Así mismo, está encargado de gestionar las operaciones de la Oficina Informativa y Compartida con el Banco de la Nación de Aucayacu.





### **2.1.3.9 Agencia Huánuco**

Ubicado en Jr. General Prado N° 836; provincia de Huánuco, departamento de Huánuco. Así mismo, está encargado de gestionar las operaciones de las Oficinas Compartidas con el Banco de la Nación de Llata, La Unión, Yanahuanca, Huariaca y Panao.



### **2.1.3.10 Agencia Belén**

Ubicado en Av. Grau N° 1260; ciudad de Iquitos, provincia de Maynas, departamento de Loreto. Así mismo, está encargado de gestionar las operaciones de la Oficina Informativa y Compartida con el Banco de la Nación de Nauta.



### 2.1.3.11 Agencia Aguaytía

Ubicado en Jr. Río Negro N° 259; ciudad de Aguaytía, provincia de Padre Abad, departamento de Ucayali.



### 2.1.3.12 Agencia Cerro de Pasco

Ubicado en Jr. Plaza Carrión N° 191; ciudad de Chaupimarca, provincia de Pasco, departamento de Pasco.



### **2.1.3.13 Agencia Punchana**

Ubicado en Av. 28 de Julio N° 829; ciudad de Punchana, provincia de Maynas, departamento de Loreto.



### **2.1.3.14 Agencia Minka**

Ubicado en Ciudad Comercial Minka - Av. Argentina N° 3093; provincia Constitucional de Callao, departamento de Lima.



### **2.1.3.15 Agencia San Juan**

Ubicado en Av. Abelardo Quiñones N° 2670; distrito de San Juan Bautista, provincia de Maynas, departamento de Loreto.



Así mismo se muestra un cuadro donde se aprecia el N° de oficinas que cuenta las Cajas Municipales:

Distribución de Oficinas por Zona Geográfica de las Cajas Municipales (Al 31 de Diciembre de 2015)																										
Empresas	Anazonas	Ancash	Apurimac	Arequipa	Ayacucho	Cajamarca	Callao	Cusco	Huancavelica	Huanuco	Ica	Junin	La Libertad	Lambayeque	Lima	Loreto	Madre de Dios	Moquegua	Pasco	Piura	Puno	San Martin	Tacna	Tumbes	Ucayali	TOTAL
CMAC AREQUIPA	-	-	3	26	1	-	-	11	2	2	5	9	-	-	18	-	3	7	1	-	24	-	5	-	2	119
CMAC CUSCO S A	-	-	8	9	2	-	-	29	-	-	-	-	-	-	4	-	2	2	-	-	11	-	3	-	-	70
CMAC DEL SANTA	-	7	-	-	-	-	-	-	-	2	-	1	1	-	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	13
CMAC HUANCAYO	-	-	1	2	6	-	-	6	5	5	4	28	-	-	27	-	-	-	6	-	2	1	-	-	-	96
CMAC ICA	-	1	4	4	6	-	-	-	-	-	12	-	-	-	10	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	37
CMAC MAYNAS	-	-	-	-	-	1	1	-	-	2	-	-	-	-	-	7	-	-	1	-	-	1	-	-	2	15
CMAC PAITA	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1	-	1	-	-	-	6	-	3	-	1	-	14
CMAC PIURA	5	2	2	3	1	11	1	2	1	2	1	4	7	8	18	3	-	-	1	20	2	10	1	3	4	112
CMAC SULLANA	-	3	-	5	-	3	1	1	-	-	1	-	6	7	17	-	-	2	-	22	1	-	-	4	-	73
CMAC TACNA	-	-	-	6	-	-	-	2	-	-	1	-	-	-	3	-	5	2	-	-	5	-	6	-	-	30
CMAC TRUJILLO	6	5	-	-	-	9	1	-	-	2	-	1	21	6	13	1	-	-	-	4	-	2	-	1	-	72
TOTAL CAJAS MUNICIPALES DE AHORRO Y CRÉDITO	12	18	18	55	16	24	4	51	8	15	24	43	36	22	112	12	10	13	9	52	45	17	15	9	11	651
CMCP Lima	-	1	-	2	-	1	1	1	-	-	1	1	1	2	26	-	-	-	-	2	-	1	1	-	-	41
<b>TOTAL CAJAS MUNICIPALES</b>	<b>12</b>	<b>19</b>	<b>18</b>	<b>57</b>	<b>16</b>	<b>25</b>	<b>5</b>	<b>52</b>	<b>8</b>	<b>15</b>	<b>25</b>	<b>44</b>	<b>37</b>	<b>24</b>	<b>138</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>13</b>	<b>9</b>	<b>54</b>	<b>45</b>	<b>18</b>	<b>16</b>	<b>9</b>	<b>11</b>	<b>692</b>

Nota: Información obtenida del Anexo No. 10; Depósitos, Colocaciones y Personal por Oficinas.

## 2.2 LA INSTITUCIÓN Y SU MACROENTORNO

### 2.2.1 Variable Económica.

El crecimiento económico sostenido que está experimentando nuestro país, está dejando una buena imagen a nivel internacional y en las Microfinanzas nuestro país lideró el ranking de microfinanzas por octavo año consecutivo, de un total de 55 economías de países emergentes evaluada en el reporte Microscopio Global 2015.

Rank / 55		Score / 100	Δ
	<b>Average</b>	<b>81</b>	<b>+2</b>
1.	→→ Perú	90	+1
2.	→→ Colombia	86	+1
3.	→→ Filipinas	81	+2
4.	▲1 India	71	+10
5.	▲2 Pakistán	64	+6
→6.	▼2 Chile	62	-4
→6.	▲1 Tanzania	62	+6
→8.	▼1 Bolivia	60	-2
→8.	▼3 México	60	-3
10.	▲3 Ghana	58	+7
→11.	→→ Indonesia	56	+1
→11.	→→ Kenia	56	+1

Perú: El avance sobre microfinanzas ha hecho que The Economist en colaboración con el Fondo Monetario Internacional y CIP (Foto: The Economist)

En la medición, que evalúa el ecosistema regulatorio para la inclusión financiera a través de 12 indicadores de 55 economías en vías de desarrollo, el **Perú** alcanzó una calificación de 90 puntos, tres más respecto al ranking del año anterior. Ello, tras obtener las puntuaciones más altas en siete de los 12 indicadores analizados, con resultados iguales o superiores a los 75 puntos.

	Score / 100	Δ	Rank / 55	Δ
<b>MICROSCOPE 2015 OVERALL SCORE</b>	<b>90</b>	<b>+3</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
1) GOVERNMENT SUPPORT FOR FINANCIAL INCLUSION	78	0	→6	-2
2) REGULATORY AND SUPERVISORY CAPACITY FOR FINANCIAL INCLUSION	100	0	→1	0
3) PRUDENTIAL REGULATION	92	-8	→4	-3
4) REGULATION AND SUPERVISION OF CREDIT PORTFOLIOS	100	0	→1	0
5) REGULATION AND SUPERVISION OF DEPOSIT-TAKING ACTIVITIES	83	-17	→12	-11
6) REGULATION OF INSURANCE FOR LOW-INCOME POPULATIONS	89	+14	→2	+3
7) REGULATION AND SUPERVISION OF BRANCHES AND AGENTS	100	+17	→1	+10
8) REQUIREMENTS FOR NON-REGULATED LENDERS	100	0	→1	0
9) REGULATION OF ELECTRONIC PAYMENTS	75	+17	→6	+7
10) CREDIT REPORTING SYSTEMS	100	0	→1	0
11) MARKET CONDUCT RULES	100	+4	→1	+1
12) GRIEVANCE REDRESS AND OPERATION OF DISPUTE RESOLUTION MECHANISMS	100	0	→1	0
A) ADJUSTMENT FACTOR (STABILITY AND POLICIES)	85	0	→5	+1

Indicadores de Perú en la medición del Microscopio Global 2015. (Foto: The Economist)

Colombia y Filipinas se posicionaron nuevamente en el segundo y tercer lugar de la lista con 86 y 81 puntos, respectivamente. En tanto, India y Pakistán se ubicaron en el cuarto y quinto lugar de la tabla tras ganar una y dos posiciones cada uno.

## *PASOS POSITIVOS*

El estudio resaltó que tanto en **Perú**, como Colombia y Filipinas, la inclusión financiera ha formado parte de las agendas de gobierno por buen tiempo. "Los bancos centrales de Filipinas y **Perú**, por ejemplo, figuraban entre los 17 participantes originales de la Declaración Maya en el 2011 y ,aunque Colombia se unió un año después, sus esfuerzos de inclusión financiera se remontan al 2006", precisó.

Además, el reporte del Microscopio Global 2015 resaltó que las tres naciones han ampliado sus actividades relacionadas a las **microfinanzas**. "Los tres países tiene buen desempeño en cuanto a políticas y regulaciones para una gama de productos financieros y servicios ofrecidos, gran cantidad de instituciones que proveen servicios de **microfinanzas** y el soporte institucional que garantiza la seguridad de las prestaciones para las poblaciones de más bajos ingresos", anotó.

## *EL RETO PERUANO*

En cuanto a la tarea pendiente del **Perú**, el estudio del Microscopio Global 2015 alerta que aún la inclusión financiera aún es baja, sobre todo en las zonas rurales y remotas, debido a los costos que supone su ingreso.

"La mayoría de las mejoras se han producido en las ciudades, donde la sobresaturación ha llevado a crecientes niveles de sobreendeudamiento, mientras que el acceso rural es todavía carente", evidenció.

En ese sentido, si bien informó que a finales de año debería entrar en funcionamiento el Modelo Perú -una plataforma común para pagos móviles- que abriría el mercado rural al sistema financiero, aún hay retos en cómo construir la educación financiera y la confianza en el sistema.

Por otro lado el PBI del Perú es un buen indicador macroeconómico, que hace atractivo a las inversiones y que nuevos operadores del sistema financiero quieran entrar al mercado peruano. En el 2015 el PBI peruano tuvo una variación de 3.26.



Así mismo, las proyecciones del PBI para el 2016 son promisorios para el Perú, con una variación de 3.4%.



## Servicios Financieros, seguros y pensiones

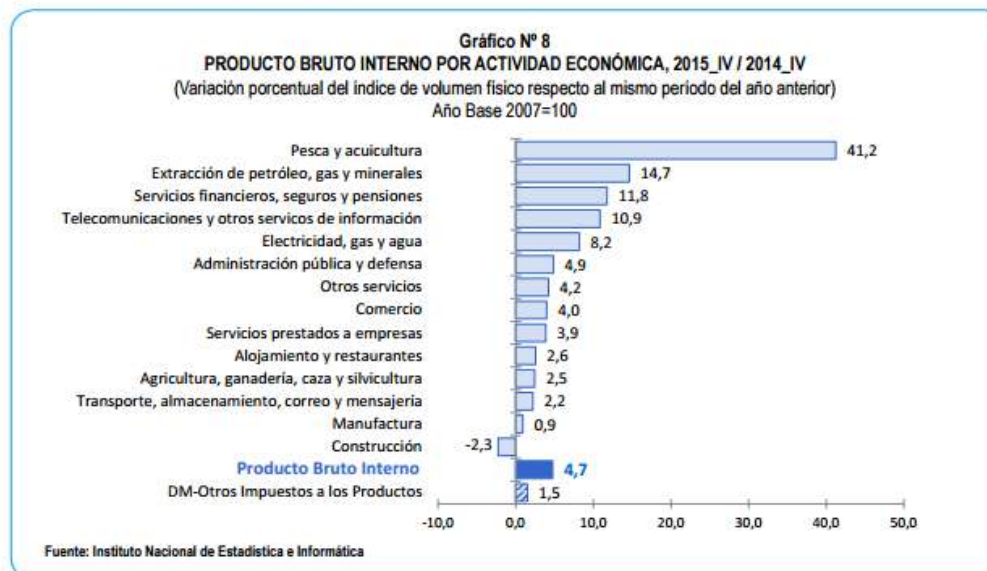
En el cuarto trimestre de 2015, el valor agregado bruto a precios constantes de 2007 de la actividad servicios financieros, seguros y pensiones, registró un incremento de 11,8% respecto al mismo periodo del año anterior, debido al aumento en las actividades servicios financieros (11,6%), servicios de empresas de seguros (14,4%) y administradoras de fondos de pensiones (3,7%). El dinamismo de la actividad servicios financieros, se debió al aumento de la demanda de créditos directos en moneda nacional (14,5%), y la captación de depósitos (14,8%), destacando la participación de la banca

múltiple. El comportamiento favorable de la actividad seguros, se explica por el aumento de los servicios en seguros generales, seguros de vida y seguros de accidentes y enfermedades. Durante el año 2015, la actividad servicios financieros, seguros y pensiones acumuló un crecimiento de 10,8%, destacando el incremento de las actividades: servicios financieros (11,0%) sustentado en el aumento de los créditos de la banca múltiple y de las cajas municipales de ahorro y crédito, y servicios de seguros (12,2%) por el aumento en los servicios de seguros de vida y no de vida.

**Cuadro N° 7**  
**PERÚ: PRODUCTO BRUTO INTERNO**  
(Variación porcentual del índice de volumen físico respecto al mismo periodo del año anterior)  
Año Base 2007=100

Actividades	2014/2013					2015/2014				
	I Trim.	II Trim.	III Trim.	IV Trim.	Año	I Trim.	II Trim.	III Trim.	IV Trim.	Año
<b>Economía Total (PBI)</b>	4,7	1,7	2,0	1,4	2,4	1,8	3,1	3,2	4,7	3,3
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	0,8	-0,2	2,8	3,2	1,4	1,0	3,4	4,2	2,5	2,8
Pesca y acuicultura	-2,7	-11,7	-10,4	-61,1	-28,4	-9,8	35,2	-21,9	41,2	15,9
Extracción de petróleo, gas y minerales	5,2	-3,9	-2,7	-0,2	-0,5	4,2	7,4	10,0	14,7	9,2
Manufactura	3,2	-4,0	-2,3	-9,0	-3,2	-5,1	-0,1	-2,4	0,9	-1,7
Electricidad, gas y agua	5,9	5,2	4,8	4,7	5,1	4,8	5,6	6,3	8,2	6,2
Construcción	3,8	0,1	-0,1	3,3	1,8	-6,9	-8,3	-6,7	-2,3	-5,9
Comercio	5,3	4,7	4,0	4,4	4,6	3,7	4,1	4,3	4,0	4,0
Transporte, almacenamiento, correo y mensajería	5,1	1,8	1,3	2,5	2,7	1,8	2,5	2,8	2,2	2,3
Alojamiento y restaurantes	5,4	4,7	3,5	3,1	4,2	2,9	3,1	3,3	2,6	3,0
Telecomunicaciones y otros servicios de información	5,8	6,7	5,9	7,7	6,5	9,9	6,8	9,6	10,9	9,3
Servicios financieros, seguros y pensiones	11,1	13,2	11,5	14,1	12,4	11,9	10,2	9,6	11,8	10,8
Servicios prestados a empresas	7,5	6,6	6,2	6,4	6,7	5,1	5,3	4,1	3,9	4,6
Administración pública y defensa	4,6	3,8	4,1	3,4	4,0	3,2	3,5	3,6	4,9	3,9
Otros servicios	5,1	5,1	5,0	5,2	5,1	4,5	5,0	4,1	4,2	4,4
<b>Total Industrias (VAB)</b>	4,9	1,7	2,2	1,4	2,5	2,1	3,5	3,4	5,1	3,5
DM-Otros Impuestos a los Productos	2,7	1,4	-0,2	0,6	1,1	-0,5	-1,1	1,7	1,5	0,4

Nota: - Cifras trimestrales ajustadas a las Cuentas Nacionales Anuales.  
Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática.





## 2.2.2 Variable Política.

### ❖ Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Maynas

Toda institución de microfinanzas, debe contar con sus Políticas y Reglamento de Créditos, en el cual encontramos los lineamientos para el otorgamiento de créditos. Así mismo, estas políticas de crédito deben ser revisados y proponer modificaciones o implementaciones periódicamente, que permitan la continuidad del negocio y mejorar el servicio a los clientes, porque las microfinanzas y los negocios evolucionan, y las microfinanzas debe ir acorde a estos cambios.

Las Políticas en una institución de microfinanzas, es como la Biblia para los cristianos, es la guía para lograr algo grandioso y trascender en la inclusión financiera, para lograr el desarrollo de la sociedad. Es la base para la colocación de créditos y su crecimiento sostenido, diversificando la cartera con productos adecuados y muy bien direccionados a dar soluciones a los micros y pequeños empresarios en las zonas de influencia. Mantener índices de mora adecuados y reducidos, que permitan tener una cartera rentable y obtener utilidades para la empresa; así mismo, mantenerse en el ranking debajo del promedio del sistema de cajas municipales.

Caja Maynas cuenta con sus **Políticas y Reglamento de Créditos**, el cual debe cumplir la resolución SBS N° 11356-2008; Reglamento para la Evaluación y Clasificación de Deudores y las exigencias de provisiones y normas modificatorias; y en los tipos de créditos y otros conceptos, en su punto 4., dice:

#### **4. TIPOS DE CRÉDITOS**

*La cartera de créditos será clasificada en ocho (8) tipos.*

##### **4.1 CRÉDITOS CORPORATIVOS**

*Son aquellos créditos otorgados a personas jurídicas que han registrado un nivel de ventas anuales mayor a S/. 200 millones en los dos (2) últimos años, de acuerdo a los estados financieros anuales auditados más recientes del deudor. Si el*

*deudor no cuenta con estados financieros auditados, los créditos no podrán ser considerados en esta categoría.*

*Si posteriormente, las ventas anuales del deudor disminuyesen a un nivel no mayor a S/. 200 millones durante dos (2) años consecutivos, los créditos deberán reclasificarse como créditos a grandes empresas.*

*Adicionalmente, se considerarán como corporativos a los créditos soberanos, a los créditos concedidos a bancos multilaterales de desarrollo, a entidades del sector público, a intermediarios de valores, a empresas del sistema financiero, a los patrimonios autónomos de seguro de crédito y a fondos de garantía constituidos conforme a Ley.*

#### **4.2 CRÉDITOS A GRANDES EMPRESAS**

*Son aquellos créditos otorgados a personas jurídicas que poseen al menos una de las siguientes características:*

- a. Ventas anuales mayores a S/. 20 millones pero no mayores a S/. 200 millones en los dos (2) últimos años, de acuerdo a los estados financieros más recientes del deudor.*
- b. El deudor ha mantenido en el último año emisiones vigentes de instrumentos representativos de deuda en el mercado de capitales.*

*Si posteriormente, las ventas anuales del deudor excediesen el umbral de S/. 200 millones durante dos (2) años consecutivos, los créditos del deudor deberán reclasificarse como créditos corporativos, siempre que se cuente con estados financieros anuales auditados. Asimismo, si el deudor no ha mantenido emisiones vigentes de instrumentos de deuda en el último año y sus ventas anuales han disminuido a un nivel no mayor a S/. 20 millones durante dos (2) años consecutivos, los créditos deberán reclasificarse como créditos a medianas empresas, a pequeñas empresas o a microempresas, según corresponda, en función del nivel de*

*endeudamiento total en el sistema financiero en los últimos (6) meses.*

#### **4.3 CRÉDITOS A MEDIANAS EMPRESAS**

*Son aquellos créditos otorgados a personas jurídicas que tienen un endeudamiento total en el sistema financiero superior a S/. 300.000 en los últimos seis (6) meses y no cumplen con las características para ser clasificados como créditos corporativos o a grandes empresas.*

*Si posteriormente, las ventas anuales del deudor fuesen mayores a S/. 20 millones durante dos (2) años consecutivos o el deudor hubiese realizado alguna emisión en el mercado de capitales, los créditos del deudor deberán reclasificarse como créditos a grandes empresas o corporativos, según corresponda. Asimismo, si el endeudamiento total del deudor en el sistema financiero disminuyese posteriormente a un nivel no mayor a S/. 300,000 por seis (6) meses consecutivos, los créditos deberán ser reclasificados como créditos a pequeñas empresas o a microempresas, dependiendo del nivel de endeudamiento.*

*Se considera también como créditos a medianas empresas a los créditos otorgados a personas naturales que posean un endeudamiento total en el sistema financiero (sin incluir los créditos hipotecarios para vivienda) superior a S/. 300,000 en los últimos seis (6) meses, siempre que una parte de dicho endeudamiento corresponda a créditos a pequeñas empresas o a microempresas, caso contrario permanecerán clasificados como créditos de consumo.*

*Si posteriormente, el endeudamiento total del deudor en el sistema financiero (sin incluir los créditos hipotecarios para vivienda), se redujera a un nivel no mayor a S/. 300,000 por seis (6) meses consecutivos, los créditos deberán reclasificarse como créditos de consumo (revolvente y/o no*

*revolvente) y como créditos a pequeñas empresas o a microempresas, dependiendo del nivel de endeudamiento y el destino del crédito, según corresponda.*

#### **4.4 CRÉDITOS A PEQUEÑAS EMPRESAS**

*Son aquellos créditos destinados a financiar actividades de producción, comercialización o prestación de servicios, otorgados a personas naturales o jurídicas, cuyo endeudamiento total en el sistema financiero (sin incluir los créditos hipotecarios para vivienda) es superior a S/. 20,000 pero no mayor a S/. 300,000 en los últimos seis (6) meses.*

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

#### **4.5 CRÉDITOS A MICROEMPRESAS**

*Son aquellos créditos destinados a financiar actividades de producción, comercialización o prestación de servicios, otorgados a personas naturales o jurídicas, cuyo endeudamiento total en el sistema financiero (sin incluir los créditos hipotecarios para vivienda) es no mayor a S/. 20,000 en los últimos seis (6) meses.*

*Si posteriormente, el endeudamiento total del deudor en el sistema financiero (sin incluir los créditos hipotecarios para vivienda) excediese los S/. 20,000 por seis (6) meses consecutivos, los créditos deberán ser reclasificados al tipo de crédito que corresponda, según el nivel de endeudamiento.*

#### **4.6 CRÉDITOS DE CONSUMO REVOLVENTE**

*Son aquellos créditos revolventes otorgados a personas naturales, con la finalidad de atender el pago de bienes, servicios o gastos no relacionados con la actividad empresarial.*

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

*Lo señalado en el párrafo anterior no es aplicable a los créditos otorgados a personas naturales que sólo posean créditos de consumo (revolventes y/o no revolventes) y/o créditos hipotecarios para vivienda, debiendo permanecer clasificados como créditos de consumo (revolventes y/o no revolventes) y/o créditos hipotecarios para vivienda, según corresponda.*

#### **4.7 CRÉDITOS DE CONSUMO NO-REVOLVENTE**

*Son aquellos créditos no revolventes otorgados a personas naturales, con la finalidad de atender el pago de bienes, servicios o gastos no relacionados con la actividad empresarial.*

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

*Lo señalado en el párrafo anterior no es aplicable a los créditos otorgados a personas naturales que sólo posean créditos de*

*consumo (revolventes y/o no revolventes) y/o créditos hipotecario para vivienda, debiendo permanecer clasificados como créditos de consumo (revolventes y/o no revolventes).y/o créditos hipotecarios para vivienda, según corresponda.*

#### **4.8 CRÉDITOS HIPOTECARIOS PARA VIVIENDA**

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

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

*Asimismo, se consideran en esta categoría a:*

- a) Los créditos hipotecarios para vivienda otorgados mediante títulos de crédito hipotecario negociables de acuerdo a la Sección Séptima del Libro Segundo de la Ley N° 27287 del 17 de junio de 2000; y,*
- b) Las acreencias producto de contratos de capitalización inmobiliaria, siempre que tal operación haya estado destinada a la adquisición o construcción de vivienda propia.*

*Para determinar el nivel de endeudamiento en el sistema financiero se tomará en cuenta la información de los últimos seis (6) Reportes Crediticios Consolidados (RCC) remitidos*

*por la Superintendencia. El último RCC a considerar es aquel que se encuentra disponible el primer día del mes en curso.*

*En caso el deudor no cuente con historial crediticio, el nuevo crédito será tomado como criterio para determinar su nivel de endeudamiento en el sistema financiero. Asimismo, si el deudor cuenta con historial crediticio, pero no ha sido reportado en todos los RCC de los últimos seis (6) meses que haya remitido la Superintendencia, se tomará en cuenta sólo la información de los RCC antes mencionados, en que figure el deudor.*

## **5. PRINCIPIOS GENERALES DE LA EVALUACIÓN Y CLASIFICACIÓN CREDITICIA DEL DEUDOR**

### **5.1 CRITERIOS DE EVALUACIÓN**

*El otorgamiento del crédito está determinado por la capacidad de pago del solicitante que, a su vez, está definida fundamentalmente por su flujo de caja y sus antecedentes crediticios.*

*La evaluación del solicitante para el otorgamiento del crédito a deudores no minoristas debe considerar además de los conceptos señalados en el párrafo anterior, su entorno económico, la capacidad de hacer frente a sus obligaciones ante variaciones cambiarias o de su entorno comercial, político o regulatorio, el tipo de garantías que respalda el crédito, la calidad de la dirección de la empresa y las clasificaciones asignadas por las demás empresas del sistema financiero.*

*Para evaluar el otorgamiento de créditos a deudores minoristas, se analizará la capacidad de pago en base a los ingresos del solicitante, su 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. En*

*el caso de los créditos a pequeñas empresas y a microempresas, las empresas podrán prescindir de algunos de los requisitos documentarios exigidos por esta Superintendencia, pudiéndose elaborar conjuntamente entre cliente y empresa indicadores mínimos, a satisfacción de este organismo de control, que permitan determinar la capacidad de pago para el cumplimiento de la obligación.*

*Los criterios de evaluación de los deudores que se señalan en el artículo 222° de la Ley General se aplicarán en el contexto de su pertenencia a un grupo económico, conglomerado financiero o mixto o en base a otros supuestos de riesgo único señalados en el artículo 203°.*

*Los criterios señalados anteriormente se aplican sin perjuicio de las disposiciones sobre conocimiento del cliente y del mercado establecidas en las Normas Complementarias para la Prevención del Lavado de Activos y del Financiamiento del Terrorismo.*

Así mismo, de acuerdo a lo descrito en párrafos anteriores, referente a la Resolución SBS N° 11356-2008; donde se determina que hay 8 tipos de crédito, las entidades de microfinanzas pueden adecuar a sus políticas y crear sus productos crediticios para la atención de sus clientes. Caja Maynas cuenta con los siguientes productos crediticios:

1. Créditos Corporativos Empresarial
2. Créditos a Grandes Empresas Empresarial
3. Créditos a Medianas Empresas Empresarial
4. Créditos a Pequeñas Empresas Empresarial
5. Créditos Microempresa Empresarial
6. Mi Primer Crédito
7. Línea de Crédito Preferencial
8. Crédito Consumo Sin Convenio
9. Crédito Consumo Por Convenio
10. Línea de Crédito Automático



11. Crédito Paralelo
12. Credimejoras
13. Credimejoras BID
14. Crédito Mujer Emprendedora
15. Crédito Mercadito
16. Crédito Sobreruedas
17. Ecotaxi
18. Negocio Por Convenio
19. Crédito Rapiflash Con Tu Plazo Fijo
20. Crédito CTS
21. Crédito Motor Fuerza
22. Credicasa
23. Crédito Promotor Inmobiliario
24. Carta Fianza
25. Crédito Pignoraticio
26. Crédito Agropecuario Directo
27. Crédito Agropecuario Con Convenio

Los Productos Crediticios permiten atender las necesidades de los micros y pequeños empresarios, brindándole las oportunidades de crecimiento, con destinos como para Capital de Trabajo, Activo Fijo, Reestructuración de Pasivos, Para Vivienda.

### **2.2.3 Variable Legal.**

Mediante la vigencia del Decreto Ley N° 23039 en mayo de 1980, norma que autorizó la creación de las cajas municipales en los consejos provinciales.

Los continuos esfuerzos llevaron a la firma, en 1981, de un decreto supremo regulando la creación de las cajas municipales y la autorización para crear un año más tarde, la Caja Piura (1era caja municipal). Su trabajo para asegurar asistencia técnica para las cajas fue directamente responsable

de la llegada de un equipo de asesores alemanes, conducidos por Claus Peter Zeitinger, quien trabajó en el Perú durante diez años para diseñar y asistir las primeras operaciones del sistema de cajas municipales en el Perú.

Más tarde, Gabriel Gallo se convirtió en el primer gerente general de la Caja Sullana. Posteriormente desempeñó importantes puestos en la administración pública y en apoyo de instituciones dedicadas a la pequeña y la microempresa en las regiones de Piura y Chiclayo. Gallo es actualmente consultor en temas de desarrollo y profesor de administración de empresas en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.

La Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Maynas se creó en sesión de Consejo el 17 de setiembre de 1986, con Ordenanza Municipal N° 002-86-OM-MPM, de la Municipalidad Provincial de Maynas.

Caja Maynas realiza sus operaciones de conformidad con el DL N° 23039 (14.05.1980), norma que autorizó la creación de las Cajas Municipales en los Consejos Provinciales del país, así como por el Decreto Supremo N° 191-86-EF (04.06.1986).

Su autorización de funcionamiento se rige por Resolución SBS N° 530-87 (10.08.1987); posteriormente fue inaugurado el 30 de agosto de 1987 e inicia sus operaciones el 01 de setiembre del mismo año.

Las actividades económicas y financieras de Caja Maynas están regidas por D.S. 157-90-EF (28.05.1990), sus Estatutos, por Ley N° 26702 – Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y supletoriamente por la Ley General de Sociedades N° 26887 (09.12.1997).

Mediante Resolución SBS N° 625-90 (29.08.1990) se autoriza a Caja Maynas captar Depósitos de Ahorro de acuerdo a las

disposiciones contenidas en el Reglamento de Depósitos de Ahorro establecido por la SBS. Caja Maynas es miembro del Fondo de Seguro de Depósitos, de conformidad con el artículo 145° de la Ley de Banca.

Con Resolución SBS N° 595-94 (24.08.1994), la SBS concede a Caja Maynas la autorización para otorgar créditos con garantías distinta a joyas de oro, en apoyo a la micro y pequeña empresa y con sujeción a las normas sobre el particular.

Caja Maynas está regulada por el Banco Central de Reserva del Perú (BCRP), supervisada y controlada por la Superintendencia de Banca y Seguros (SBS), Federación Peruana de Cajas Municipales (FEPCMAC) y por la Contraloría General de la República.

Mediante Ley N° 26702, Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la SBS, en la Quinta Disposición Final Y Complementaria y la Decimocuarta Disposición Transitoria, se dispone de la Cajas Municipales de Ahorro y Crédito deben convertirse en Sociedades Anónimas sin el requisito de pluralidad de accionistas.

La SBS mediante Resolución N° 912-97 (30.12.1997) autoriza la conversión de Caja Maynas en Sociedad Anónima, aprobando los términos propuestos en la minuta de conversión a Sociedad Anónima y modificación integral de su Estatuto Social.

Caja Maynas cuenta con más de 28 años de experiencia en el Sistema de las Microfinanzas, apoyando principalmente a las PYMES y contribuyendo al desarrollo regional de las zonas de su influencia. Desde el año 2000 la SBS aprobó su primera Agencia en Huánuco, ahora cuenta con más de 30 puntos de atención descentralizada en toda la Región Amazónica y otras regiones del país.

Caja Maynas representa un gran soporte de crecimiento económico de los negocios microempresariales, permitiendo mejorar la calidad de vida de miles de familias a partir de un capital de trabajo, lo cual satisface la labor de equipo que se desarrolla en la empresa.

#### **2.2.4 Variable Cultural.**

Caja Maynas interactúa con exquisita interculturalidad en los Departamentos que opera; lo que conlleva al desarrollo de las comunidades, ciudades donde la inclusión financiera realiza su valioso esfuerzo en la penetración de las microfinanzas a todo nivel.

Así mismo, apoya en diversas actividades culturales en las localidades:

- Auspicio Libro “150 años de Fundación del Puerto Fluvial de Iquitos sobre el Río Amazonas”, Maravilla Natural del Mundo, en el marco de las actividades realizadas por la Municipalidad Provincial de Maynas, por el aniversario de la ciudad de Iquitos como puerto fluvial.
- Fiesta Patronal de San Juan – V Festival “Iquitos tiene el juane más sabroso del Perú”, realizado con el objetivo de promover la cultura gastronómica amazónica.
- Festival de Danzas Piececitos Danzarines, organizado por la Dirección Regional de Cultura.
- III Coloquio Internacional de Literatura Amazónica, organizado por el Grupo Literario Javier Heraud.
- Auspicio a la Clínica San Juan de Dios – Bus Solidario Donación - Fundación TELETÓN.
- Participación en la Expo Loreto 2015.
- Auspiciador del I Congreso Educación, Legislación y Gestión Ambiental para la Conservación Productiva de la Amazonía.

- Auspiciador del Festival de la Confraternidad Amazónica.
- Pintado de alrededores de la piscina y refacción de servicios higiénicos del Parque Zonal.
- Entrega de juguetes y chocolatada navideña a los niños de la Comunidad de Nina Rumi.



### **2.2.5 Variable Tecnológica.**

En las Microfinanzas la Tecnología es muy importante, en lo que concierne al Software y Hardware que se emplea. Esto permite que la información sea recopilada y almacenada en una base de datos; así mismo, que todas las agencias a nivel nacional, se enlacen inmediatamente y puedan brindar un servicio rápido y adecuado.

Caja Maynas cuenta con el Soporte Tecnológico para sobrellevar sus operaciones cotidianas, las mismas, que

cuentan con un servidor de contingencia y no detener el negocio.

La Circular N° G-139-2009-SBS, sobre Gestión de la Continuidad del Negocio. La continuidad del negocio, que será adecuada al tamaño y a la complejidad de las operaciones y servicios de la empresa, es un proceso efectuado por el Directorio, la Gerencia y el personal, que implementa respuestas efectivas para que la operatividad del negocio de la empresa continúe razonablemente, salvaguardando los intereses de sus principales grupos de interés, frente a eventos que pueden crear interrupción o inestabilidad en sus operaciones.

El Directorio es responsable de establecer una adecuada gestión de la continuidad del negocio. Entre sus responsabilidades específicas figuran:

- a. Aprobar una política general que defina el alcance, principios y guías que orienten la gestión de la continuidad del negocio.
- b. Aprobar los recursos necesarios para el adecuado desarrollo de la gestión de la continuidad del negocio, para contar con la infraestructura, metodología y personal apropiados.
- c. Obtener aseguramiento razonable de que la empresa cuenta con una efectiva gestión de la continuidad del negocio.

Asimismo, la gerencia es responsable de implementar la gestión de la continuidad del negocio según las disposiciones del Directorio, pudiendo constituir comités para el cumplimiento de tales responsabilidades. La Unidad de Auditoría Interna es responsable del control previo al evaluar el cumplimiento de lo dispuesto en la norma según su plan de trabajo.

En esa línea, la Unidad de Riesgos asegurará que la gestión de la continuidad del negocio cale con las políticas y procedimientos aplicados para la gestión de riesgos, añadiéndose a ello que las empresas deberán contar con una función de continuidad del negocio, la cual será desempeñada por una unidad especializada o asignada a otra unidad de la empresa, teniendo entre sus principales responsabilidades:

- a. Proponer las políticas, procedimientos y metodología apropiados para la gestión de la continuidad del negocio en la empresa, incluyendo la asignación de roles y responsabilidades;
- b. Velar por una gestión de la continuidad del negocio competente;
- c. Informar a la gerencia y al comité de riesgos los aspectos relevantes de la gestión de la continuidad del negocio para una oportuna toma de decisiones.

El logro de la gestión de la continuidad del negocio, implica que las empresas desarrollen lo siguiente:

**Entendimiento de la organización.-** Consiste en conocer los objetivos y metas de la empresa; identificar los principales procesos, productos, servicios y proveedores, así como las actividades y recursos requeridos; evaluar los riesgos que podrían causar una interrupción de dichas actividades, y el impacto de dicha interrupción, teniendo como actividades mínimas en esta fase las siguientes:

- a. Análisis de impacto: Consiste en medir el impacto de una interrupción de los procesos que soportan los principales productos y servicios de la empresa, considerando aspectos como: daños a la viabilidad financiera de la empresa y a su reputación, incumplimiento de requerimientos regulatorios, daños al personal o al público en general. Según ello, debe

establecerse el período máximo tolerable de interrupción por cada uno de estos procesos.

- b. Evaluación de riesgos: Que identifica y evalúa los riesgos que podrían causar una interrupción del negocio, empleando una metodología consistente con la empleada para evaluar los demás riesgos que enfrenta la empresa.

En el caso puntual de las CMAAC, este análisis de impacto y de evaluación de riesgos debe efectuarse antes de adoptar medidas que signifiquen cambios radicales en la gestión, como por ejemplo remoción de gerentes, funcionarios de línea, así como en la contratación y cobertura de plazas vacantes de importancia; o en la subcontratación o tercerización de algunos procesos internos o servicios de apoyo.

**Selección de la estrategia de continuidad.-** Determina las estrategias de continuidad que permitirán mantener las actividades y procesos de negocio luego de un evento de interrupción de operaciones, debiendo desarrollarse, como mínimo, la evaluación y selección de estrategias de continuidad por proceso, seleccionando las estrategias que permitirán la continuidad de los procesos que soportan los principales productos y servicios de la empresa, en el tiempo objetivo de recuperación definido para cada proceso, teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- Seguridad del personal.
- Habilidades y conocimientos asociados al proceso.
- Instalaciones alternas de trabajo.
- Infraestructura alterna de tecnología de información que soporte el proceso.
- Seguridad de la información.
- Equipamiento necesario para el proceso.



**Desarrollo e implementación de la estrategia de continuidad.-** En esta fase, se deben desarrollar planes de respuesta ante los eventos analizados en las fases previas, implementando una respuesta flexible y escalable que permita cubrir los eventos inesperados y proveer los recursos necesarios, según la estrategia seleccionada. Se han previsto dos tipos de planes:

- a. Plan de Gestión de Crisis: Consiste en preparar a la empresa para enfrentar un evento de interrupción de operaciones, incluso de aquellos no esperados.
- b. Plan(es) de Continuidad del Negocio: Tiene(n) el fin de dotar a la empresa de la capacidad de mantener, incluso recuperar, los principales procesos de negocio dentro de los parámetros previamente establecidos.

Se deben desarrollar, al menos, planes específicos para salvaguardar la integridad física del personal y restaurar los servicios de tecnología de información, dentro de los parámetros establecidos, permitiendo la posterior recuperación de las condiciones previas a la ocurrencia.

**Pruebas y actualización de los planes de continuidad del negocio.-** Que deberán realizarse al menos una vez al año, aplicando como mínimo las siguientes actividades:

- a. Ejecución de pruebas: El alcance de las pruebas debe ser consistente con el alcance de los planes de continuidad del negocio, logrando objetivos definidos y un reporte que resuma sus resultados y recomendaciones. La información deberá mejorar los planes de continuidad del negocio oportunamente, pudiendo aplicarse diversos tipos de prueba, desde pruebas de escritorio hasta simulaciones completas de escenarios de interrupción de operaciones. Las empresas deberán asegurarse que sus principales proveedores de servicios cuenten con planes de continuidad y que éstos cumplan con lo señalado en el presente numeral.

- b. Actualización de los planes: Las empresas deben definir políticas y procedimientos para la actualización de los planes de gestión de la continuidad del negocio, para que cualquier cambio que impacte a la empresa (interno o externo) sea revisado en relación con aquel.

**Integrar la gestión de la continuidad del negocio a la cultura organizacional.-** Las actividades mínimas a desarrollar en esta fase son las siguientes:

- a. Evaluación del grado de conocimiento sobre la gestión de continuidad: Determina el nivel de conocimiento actual y esperado sobre la gestión de continuidad del negocio, los procedimientos implementados, las tareas específicas señaladas en los planes de continuidad, etc.
- b. Desarrollo y mejora de la cultura de continuidad: Diseñar e implementar planes de capacitación y entrenamiento, para cubrir las deficiencias encontradas en la actividad previa.
- c. Monitoreo permanente: Revisar periódicamente el nivel de entendimiento de la gestión de continuidad del negocio para identificar requerimientos adicionales.

**Documentación sustentatoria.-** Las empresas deberán mantener a disposición de la SBS y AFP la documentación necesaria para sustentar el desarrollo de cada una de las fases y actividades previstas en la norma. Cambios significativos.- Las empresas analizarán el impacto de los cambios significativos sobre la continuidad del negocio, pudiendo considerar el cambio de la infraestructura tecnológica que soporta los principales productos y/o servicios, fusión con otra empresa, implementación de un nuevo producto, cambio de un proveedor principal, cambio de oficina principal, entre otros.

**Plan de Adecuación.-** En un plazo no mayor a noventa (90) días calendario desde la publicación de la norma materia de comentario, las empresas remitirán a la SBS y AFP un plan de adecuación a las disposiciones contenidas en la misma, que

deberá contener un diagnóstico de la situación existente en la empresa respecto al cumplimiento de cada uno de sus artículos, las acciones previstas para la total adecuación y el cronograma de aquellas, así como los funcionarios responsables del cumplimiento del plan.

**Vigencia y Plazo de Adecuación.-** La norma tiene un plazo de adecuación que vence el 31 de marzo de 2010. A partir de dicha fecha, queda derogado el artículo 83° del Título III del Compendio de Normas de Superintendencia Reglamentarias del Sistema Privado de Administración de Fondos de Pensiones, referido a Gestión Empresarial.

Como verán toda entidad tenía el plazo de implementar esta circular hasta marzo del 2010.

## 2.3 LA INSTITUCION Y SU MICROENTORNO

### 2.3.1 Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Maynas S.A.

#### Alcaldes electos de Iquitos, en la Provincia de Maynas

Se muestra la cronología de alcaldes desde el año 1964 hasta la actualidad, y se menciona que Caja Maynas inició sus operaciones el 01 de Setiembre de 1986:

N°	Alcalde	Partido	Inicio del mandato	Fin del mandato
1	Luis Arana Zumaeta	AP-DC	1964	1966
2	Joaquín Abensur Araujo		1967	1969
3	Nicanor Arturo Morey Reategui		1970	1974
4	Gobierno militar		1975	1980
5	Luis Lozano Lozano	AP	1981	1983
6	José Rony Valera Suárez	APRA	1984	1986
7	Máximo Meléndez Cárdenas	APRA	1987	1989
8	Sifo Alván del Castillo	AP-FREDEMO	1990	1992
9	Joaquín Abensur Araujo	AP	1993	1995
10	Jorge Samuel Chávez Sibina	Lista Independiente N° 7	1996	1998
11	Yvan Enrique Vásquez Valera	L.I. Fuerza Loreana	1999	2002
12	Juan Carlos Del Águila Cárdenas	APRA	2003	2006
13	Salomón Abensur Díaz	Movimiento Independiente Regional Vamos Loreto	2007	2010
14	Charles Meyer Zevallos Eyzaguire	Movimiento Independiente Integración Loreana	2011	2012
15	Adela Esmeralda Jiménez Mera	Elegida para reemplazar temporalmente a Zevallos Eyzaguire por el JNE	septiembre de 2012	2014
16	Adela Esmeralda Jiménez Mera	Movimiento Independiente Integración Loreana	2015	2018

### **Directorio de Caja Maynas:**

En la actualidad el Directorio está conformado por:

- José Luis Alegría Meléndez   Presidente
- Roberto Power Villacorta        Director
- Denis Linares Cambero        Director
- Ewer Santiago Rubio Vargas Director
- P. Francisco García Rodríguez   Director

### **Principales Funcionarios**

#### **GERENCIA MANCOMUNADA**

Mg. Ricardo Augusto Velásquez Freitas  
Gerente de Finanzas y Captaciones

Mg. Rodolfo Muñoz Herrera  
Gerente de Administración

Mg. Edgar Berrocal Vargas  
Gerente de Créditos

#### **FUNCIONARIOS**

MBA. Mauro Francisco Álvarez Carassa  
Gerente de Riesgos

Ing. Segundo Rodas Huamán  
Sub Gerente de Créditos

CPC. Claudia Celina Sánchez Robledo  
Funcionario de Apoyo a la Gerencia

CPC. Carlos Alberto Mori Chávez  
Unidad de Auditoría Interna

CPC. Carlos Alberto Sinacay Vásquez  
Órgano de Control Institucional (e)

Mg. Jorge Enrique Hidalgo Herrera  
Oficial de Cumplimiento Normativo

Abog. Bruce Manuel Barrientos Barrios  
Asesoría Legal

CPC. Rocío Valverde Credo  
Jefe de Negocios Territoriales Zona I

Ronald Paredes Lucano  
Jefe de Negocios Territoriales Zona II

CPC. Karla Verónica Abreu Panaifo  
Administración de Créditos

Lic. Adm. Hugo Jair Pinedo Diaz  
Ahorros y Servicios

Ing. Danny Dan Ordoñez Torres  
Canales y Productos Electrónicos

CPC. Rubén Alberto Quiroz Sosa  
Contabilidad

CPC. Carlos Saavedra Vega  
Productos Crediticios

Jonathan Junior Rolffo Zavala  
Logística

Alexandra Castro Garcia  
Marketing

Lic. C.C. Patricia Reátegui Wong  
Imagen Institucional

Econ. Henry Aguilar Córdoba  
Operaciones

Ing. Erick Giovanni Borra Amasifuen  
Organización y Procesos (e)

Lic. Adm. Magno Enrique Gordon Rios  
Planeamiento y Presupuesto

Hilda Monteza Puelles  
Recursos Humanos

Cecilia Luza Churata  
Recuperaciones

Econ. Luis Miguel Abreu Dávila  
Seguridad

Ing. Gróver Vásquez Rengifo  
Oficial de Seguridad de la Información y Continuidad de Neg.

Ing. Javier Rodríguez Reyna  
Tecnología de la Información

Ing. Carlos León Koo  
Unidad de Infraestructura

Bach. Cont. Rosa Bado Valdiviezo  
Oficial de Atención al Usuario

## **JEFES DE AGENCIA**

CPC Camilo Joel López Vásquez  
Sede Principal – Iquitos

CPC. Jesús Antonio Carrasco Cueva  
Huánuco

César Antonio Vásquez Silva  
Pucallpa

Econ. Frank Jesús Del Aguila Diaz  
Calle Arequipa – Iquitos

Johny Del Aguila Perea  
Yurimaguas (e)

Ing. Hilbert Jaime Alvarado Salazar  
Tingo María

Lic. Adm. Mario Vela Ruiz  
Belén – Iquitos

Carlos Nicolás Correa Vásquez  
Tarapoto

Raphael Flores Lucero  
Aguaytía

Bach. Econ. Rolando Valentino Villacorta Ruiz  
Requena

Sofía Álvarez Ramírez  
Cajamarca

Aquilino Carlos De la Cruz Moreno  
Pasco

Wilver Edguer Solórzano Siancas  
Punchana – Iquitos

CPC. Rocío Del Pilar Malpartida Moya  
Minka (Callao – Lima)

Econ. Edgar Freddy Soriano Vergara  
San Juan Bautista – Iquitos

### **2.3.2 Situación del Mercado donde se interactúa.**

Cada Región donde Caja Maynas interactúa tiene oportunidades productivas, por lo que nuestros productos crediticios deben estar orientados a satisfacer las

necesidades de financiamiento de las micro y pequeñas empresas en esas zonas.

En el siguiente gráfico podemos apreciar un mapa de oportunidades regionales.



De acuerdo a información del BCRP, sobre el rubro del PBI en Servicios Financieros, Seguros y Pensiones, nos muestra:

*En el cuarto trimestre de 2015, el valor agregado bruto a precios constantes de 2007 de la actividad servicios financieros, seguros y pensiones, registró un incremento de 11,8% respecto al mismo periodo del año anterior, debido al aumento en las actividades servicios financieros (11,6%), servicios de empresas de seguros (14,4%) y administradoras de fondos de pensiones (3,7%).*

*El dinamismo de la actividad servicios financieros, se debió al aumento de la demanda de créditos directos en moneda nacional (14,5%), y la captación de depósitos (14,8%), destacando la participación de la banca múltiple.*



*El comportamiento favorable de la actividad seguros, se explica por el aumento de los servicios en seguros generales, seguros de vida y seguros de accidentes y enfermedades.*

*Durante el año 2015, la actividad servicios financieros, seguros y pensiones acumuló un crecimiento de 10,8%, destacando el incremento de las actividades: servicios financieros (11,0%) sustentado en el aumento de los créditos de la banca múltiple y de las cajas municipales de ahorro y crédito, y servicios de seguros (12,2%) por el aumento en los servicios de seguros de vida y no de vida.*

**Cuadro N° 18**  
**SERVICIOS FINANCIEROS, SEGUROS Y PENSIONES: VALOR AGREGADO BRUTO**  
 (Variación porcentual del índice de volumen físico respecto al mismo periodo del año anterior)  
 Valores a precios constantes de 2007

Actividades	2015/2014				
	I Trim.	II Trim.	III Trim.	IV Trim.	Año
Servicios financieros, seguros y pensiones	11,9	10,2	9,6	11,8	10,8

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática.



Así mismo Caja Maynas ocupa el 10° lugar en el Ranking de Créditos en el Sistema de CMAC con S/ 331 Millones; mientras que el 1° lugar ocupa CMAC Arequipa con S/ 3,227 Millones y el último lugar 12° ocupa CMAC Del Santa con S/ 157 Millones.

En el Ranking de Depósitos Caja Maynas ocupa el 10° lugar con S/ 324 Millones; mientras que el 1° lugar ocupa CMAC Arequipa con S/ 3,333 Millones y el último lugar 12° ocupa CMAC Paita con S/ 172 Millones.

Por otro lado, en el Ranking de Patrimonio Caja Maynas ocupa el 10° lugar con S/ 65 Millones; mientras que el 1° lugar ocupa CMAC Arequipa con S/. 492 Millones y el último lugar 12° ocupa CMAC Del Santa con S/ 29 Millones.

Ranking de Créditos, Depósitos y Patrimonio de las Cajas Municipales			
(Al 31 de Diciembre de 2015)			
(En miles de nuevos soles)			
Créditos Directos *			
Empresas	Monto	Participación (%)	Porcentaje Acumulado
1	CMAC Arequipa	3,227,048	21.96
2	CMAC Piura	2,050,280	13.95
3	CMAC Sullana	1,989,243	13.54
4	CMAC Huancayo	1,970,456	13.41
5	CMAC Cusco	1,712,443	11.65
6	CMAC Trujillo	1,359,367	9.25
7	CMAC Ica	667,547	4.54
8	CMAC Tacna	621,698	4.23
9	CMCP Lima	440,977	3.00
10	CMAC Maynas	331,411	2.26
11	CMAC Paita	167,031	1.14
12	CMAC Del Santa	157,315	1.07
Depósitos Totales			
Empresas	Monto	Participación (%)	Porcentaje Acumulado
1	CMAC Arequipa	3,333,969	22.83
2	CMAC Piura	2,399,113	16.43
3	CMAC Sullana	1,893,159	12.96
4	CMAC Cusco	1,666,194	11.41
5	CMAC Huancayo	1,527,902	10.46
6	CMAC Trujillo	1,356,808	9.29
7	CMAC Ica	658,857	4.51
8	CMAC Tacna	639,297	4.38
9	CMCP Lima	446,333	3.06
10	CMAC Maynas	324,897	2.22
11	CMAC Del Santa	183,988	1.26
12	CMAC Paita	172,060	1.18
Patrimonio			
Empresas	Monto	Participación (%)	Porcentaje Acumulado
1	CMAC Arequipa	492,670	18.92
2	CMAC Piura	366,198	14.06
3	CMAC Trujillo	359,115	13.79
4	CMAC Huancayo	334,735	12.85
5	CMAC Cusco	321,592	12.35
6	CMAC Sullana	276,747	10.63
7	CMAC Ica	132,460	5.09
8	CMAC Tacna	119,809	4.60
9	CMCP Lima	73,833	2.84
10	CMAC Maynas	65,646	2.52
11	CMAC Paita	32,349	1.24
12	CMAC Del Santa	29,057	1.12

Nota: Información obtenida del Balance General.  
 \* A partir de enero de 2013, los saldos de créditos vigentes, reestructurados, refinanciados, vencidos y en cobranza judicial, se encuentran neteados de los ingresos no devengados por arrendamiento financiero y lease-back.

La participación de cada Oficina de Caja Maynas en los Créditos y Ahorros. En el siguiente cuadro se aprecia (al 31/12/2015) que la Oficina Principal tiene la mayor participación en ahorros del 36.08% y en créditos del 28.44%; por lo que se aprecia la mayor participación en nuestra sede de influencia. Las Agencias de Loreto tienen una participación de 53.19% en Ahorros y 54.79% en Créditos, en Cajamarca tenemos una participación de 5.59% en Ahorros y 4.04% en Créditos, en Callao (Lima) tenemos una participación de 17.61% en Ahorros y 5.56% en Créditos, en Huánuco tenemos una participación de 10.75% en Ahorros y 14.82% en Créditos, en Pasco tenemos una participación de 2.63% en Ahorros y 2.63 en Créditos, en San Martín tenemos una participación de 3.47% en Ahorros y 8.02% en Créditos y en Ucayali tenemos una participación de 6.77% en Ahorros y 10.15% en Créditos.

Créditos Directos y Depósitos por Oficina de las Cajas Municipales																			
(Al 31 de Diciembre de 2015)																			
(En miles de nuevos soles)																			
Empresa	Departamento	Ubicación			Depósitos de Ahorro			Depósitos a Plazo			Total Depósitos	%	Créditos Directos			%			
		Provincia	Distrito	Código de oficina	MN	ME	Total	MN	ME	Total			MN	ME	Total				
CMAC MAYNAS	Cajamarca	Cajamarca	Cajamarca	24	664	275	939	15,705	1,518	17,224	18,163	5.59%	12,553	829	13,382	4.04%			
	Callao	Prov. Const. del Callao	Callao	33	1,169	134	1,303	47,370	8,533	55,903	57,206	17.61%	18,376	43	18,420	5.56%			
	Huanuco	Huanuco	Huanuco	2	3,197	805	4,002	18,801	2,333	21,134	25,136	7.74%	31,011	1,094	32,105	9.69%			
			Leoncio Prado	Rupa-Rupa	7	1,730	38	1,768	7,367	642	8,009	9,777	3.01%	16,684	321	17,005	5.13%		
			Alto Amazonas	Yurimaguas	6	1,367	11	1,377	5,471	95	5,566	6,944	2.14%	16,818	-	16,818	5.07%		
			Maynas	Iquitos	1	24,118	1,446	25,564	80,710	10,939	91,649	117,213	36.08%	88,845	5,408	94,252	28.44%		
					4	5,576	285	5,861	15,796	1,607	17,403	23,264	7.16%	22,184	-	22,184	6.89%		
					9	2,938	238	3,177	6,739	1,228	7,967	11,143	3.43%	19,838	300	20,138	6.08%		
						San Juan Bautista	37	527	96	624	2,988	301	3,289	3,913	1.20%	7,050	-	7,050	2.13%
						Punchana	31	2,648	68	2,716	4,716	771	5,488	8,204	2.53%	10,411	46	10,456	3.16%
			Requena	Requena	13	1,409	0	1,409	655	68	724	2,133	0.66%	10,666	-	10,666	3.22%		
		Pasco	Chaupimarca	25	554	0	555	7,785	202	7,987	8,541	2.63%	8,702	9	8,711	2.63%			
		San Martín	San Martín	Tarapoto	10	1,406	165	1,571	9,394	298	9,692	11,263	3.47%	26,398	187	26,585	8.02%		
		Ucayali	Coronel Portillo	Callaria	3	3,098	31	3,129	15,065	1,356	16,421	19,550	6.02%	25,988	461	26,449	7.98%		
			Padre Abad	Padre Abad	12	633	7	640	1,806	0	1,806	2,446	0.75%	7,189	-	7,189	2.17%		
						51,035	3,599	54,634	240,371	29,892	270,263	324,897	100.00%	322,712	8,698	331,411	100.00%		

Nota: Información proveniente del Anexo 10 - Depósitos, colocaciones y personal por oficinas.

## 2.4 ESTRUCTURA COMERCIAL

### 2.4.1 SEGMENTO DEL MERCADO.

Las actividades que realiza la Caja Maynas, están orientadas a la intermediación financiera integrante del Sistema de Cajas Municipales de Ahorro y Crédito del Perú (CMAC), cuyo objetivo principal es fomentar el microahorro de las familias, para intermediar los fondos captados a través del otorgamiento de préstamos, con prioridad, a los pequeños y microempresarios de la región donde desarrolla sus actividades activas y pasivas.

Caja Maynas, con más de 28 años de experiencia en el sistema de las Microfinanzas, apoyando principalmente a las PYMES y contribuyendo al desarrollo regional de Loreto, ha logrado ingresar a nuevos mercados regionales desde el año 2,000 que se aprobó la agencia en la ciudad de Huánuco, ahora cuenta con 15 Agencias, 15 Oficinas en locales compartidos con el Banco de la Nación y 9 Oficinas informativas descentralizadas en 8 regiones del país.

Caja Maynas realiza sus operaciones de conformidad con el Decreto Ley N° 23039 (14.MAY.1980), norma que autorizó la creación de las Cajas Municipales en los Concejos Provinciales del país; Decreto Supremo N° 191 - 86 - EF (04.JUN.1986), y la Resolución SBS N° 247 - 87.

Su autorización de funcionamiento se rige por Resolución SBS N° 530 - 87 (10.AGO.1987). Posteriormente, fue inaugurado el 30.AGO.1987 e inició sus operaciones el 01 de setiembre del mismo año.

Las actividades económicas y financieras de Caja Maynas están regidas por D.S. 157 - 90 - EF (28.MAY.1990), sus Estatutos, por la Ley N° 26702 - Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y AFP, y supletoriamente por la Ley General de Sociedades Ley N° 26887 (09.DIC.1997).

Mediante Resolución SBS N° 625 - 90 (29.AGO.1990) se autorizó a Caja Maynas a captar depósitos de ahorro de acuerdo a disposiciones contenidas en el Reglamento de Depósitos de Ahorro establecido por la SBS. Asimismo, con Resolución SBS N° 595 - 94 (24.AGO.1994) la SBS concede a Caja Maynas la autorización para otorgar créditos con garantías distintas a joyas de oro, en apoyo a la micro y pequeña empresa y con sujeción a las normas sobre el particular.

Caja Maynas es miembro del Fondo de Seguro de Depósitos, de conformidad con el artículo 145° de la Ley de Banca, que protege a los ahorristas ante cualquier crisis financiera. Asimismo, Caja Maynas está regulada por el Banco Central de Reserva del Perú (BCRP), supervisada y controlada por la Superintendencia de Banca y Seguros (SBS), Federación Peruana de Cajas Municipales de Ahorro y Crédito (FEPCMAC) y por la Contraloría General de la República, y es evaluada cada seis meses por empresas clasificadoras de riesgos autorizadas por la SBS.

La SBS mediante Resolución N° 912 - 97 (30.DIC.1997) autorizó la Conversión de Caja Maynas en Sociedad Anónima, aprobando los términos propuestos en la minuta de conversión a Sociedad Anónima y modificación integral de su Estatuto Social.

Con fecha 30.ABR.2010, se promulgó la Ley N° 29523, Ley de Mejora de la Competitividad de las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito del Perú (CMAC), que permite a las CMAC operar en las mismas condiciones con el resto de empresas del Sistema Financiero en temas de presupuesto y contrataciones, por lo cual se les excluye de las normas o reglamentos del Sistema Nacional de Presupuesto Público y de la Ley de Contrataciones del Estado.

Caja Maynas cuenta con el servicio de Cajeros Automáticos autorizado por SBS (Resolución SBS N° 15579 - 2009), cuyo lanzamiento se realizó a principios del año 2010, permitiendo que sus clientes ahorristas tengan disponibilidad de su dinero las 24 horas del día y poder utilizar los más de 1,800 cajeros automáticos que posee la red de cajeros de la empresa Global Net.

Caja Maynas cuenta con el respaldo financiero de diversos organismos nacionales e internacionales, con los cuales mantiene vigentes líneas de financiamiento que permiten apoyar el crecimiento de las microempresas; así se cuenta con

Préstamos Subordinados provenientes del Credit Suisse Microfinance Fund Management Company, a través del organismo internacional suizo responsAbility Global Microfinance Fund, COFIDE y del organismo suizo Symbiotics. Asimismo, contamos con otras líneas de financiamiento del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Instituto de Crédito Oficial de España y la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID).

Caja Maynas cuenta con una estructura organizacional, apropiada para hacer frente a las diversas actividades en la gestión de negocios y en la gestión administrativa, siendo flexible en el tiempo debido a los cambios permanentes que se dan en el entorno interno y externo.

Caja Maynas tiene en cartera diversos Proyectos de Mejora, tanto para gestión de productos y servicios así como para la gestión operativa, con la finalidad de hacer frente a la creciente competencia financiera en todas las localidades donde opera.

#### **2.4.2 LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS**

**MISION** *“Ser reconocida como la micro financiera con calidad en el servicio, sólida y rentable”*

**VISION** *“Brindar soluciones financieras eficientes, oportunas, con una gestión responsable de nuestros recursos y colaboradores comprometidos”*

**VALORES** *Ética, representa el actuar de todos los trabajadores de la CMAC Maynas, que debe permitir manejar los negocios con equidad e integridad, con nuestros clientes y proveedores y demás grupos de interés en el mercado donde actuamos; nos impulsará a proveer liderazgo y a practicar nuestros valores en la comunidad.*

**Identidad,** CMAC Maynas busca que sus clientes se superen, alcanzando mayores niveles de desarrollo y competitividad, buscando acciones y alianzas donde todos se beneficien.

**Equidad,** CMAC Maynas ofrece productos y servicios sin distinción de género, credo o condición económica buscando y brindando oportunidades a personas de limitados recursos.

**Eficiencia,** La política de la CMAC Maynas establece que sus negocios se deben conducir de acuerdo a sus objetivos con la mayor eficiencia y dedicación posible, acorde con los estándares éticos y profesionales más elevados, a fin de merecer la confianza de sus clientes y del público en general.

**Compromiso,** El personal de la CMAC Maynas conducirá los negocios y funciones encomendadas, a todo nivel, conforme a las metas y objetivos prefijados, distinguiendo en todos los casos su compromiso con la entidad, el accionista, socios estratégicos y el país.



## 2.5 ESTRUCTURA FINANCIERA

Durante el año 2015, Caja Maynas ha mantenido en cartera líneas de financiamiento de organismos nacionales e internacionales, que le han permitido intermediar los préstamos a los clientes naturales y jurídicos, con preferencia al sector de la microempresa.

El saldo de capital de los adeudados de Caja Maynas a Diciembre 2014 asciende a S/. 23.84 millones, siendo menor respecto al año anterior que registró S/. 31.74 millones, explicado por la decisión de la pre cancelación realizadas a COFIDE en el mes de mayo, con la finalidad de disminuir el gasto financiero, así como el pago progresivo de los adeudados a las fechas vencimientos.

En el presente año, la mayor disposición de la liquidez se ha debido a que el BCRP ha adoptado medidas de flexibilización del régimen de encaje en moneda nacional a fin de proveer liquidez en soles a la banca; es así que la tasa de requerimiento de Encaje a Dic 2013 fue 15%, Dic 2014 de 9.5% y a Dic 2015 de 8.5%, hecho que no se tenga necesidad de solicitar nuevos financiamientos de créditos; muy por el contrario se ha venido disminuyendo en un 24.89% en comparación al 2014. Asimismo, se terminado de cancelar los créditos de la línea multisectorial de COFIDE.

Por otra parte, durante este periodo se han tenido visitas de funcionarios de diferentes proveedores de fondos internacionales: BID (Estados unidos) en Noviembre 2014, que nos visitó a fin de realizar la supervisión de los fondos otorgados y conocer perspectivas de crecimiento, Symbiotics (Suiza), en el mes de Mayo 2014 quienes evaluaron la situación económica y financiera de la institución para posibles renovaciones y/o ampliaciones de nuevas líneas de créditos.

Caja Maynas ha mantenido una cartera de potenciales proveedores de fondos, contando con una Liquidez Potencial por S/. 171.54



millones, lo cual nos permitiría cubrir cualquier eventualidad de necesidad de liquidez. La liquidez potencial proviene de organismos nacionales e internacionales de prestigio y solvencia financiera.

## INDICADORES FINANCIEROS CAJA MAYNAS VS SISTEMA

### Principales Cifras Financieras

<b>Estado de Situación Financiera en Miles S/.</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Activos Totales	387,553	434,768	411,763	409,285
Colocaciones *	313,338	322,979	324,019	334,665
Provisión para colocaciones	-24,369	-29,707	-31,705	-26,797
Colocaciones Netas	288,969	293,272	292,314	306,389
Depósitos	284,649	335,392	316,994	324,897
Adeudados y otros	39,471	32,084	24,177	6,601
Patrimonio	51,650	55,050	59,462	65,646
<b>Estado de Resultados en Miles S/.</b>				
Ingresos Financieros	74,038	77,977	74,709	74,788
Gastos Financieros	22,358	24,978	18,812	15,557
Margen Financiero Bruto	51,680	52,999	55,897	59,231
Gastos de Administración	34,758	34,185	37,219	39,983
Resultado de operación	7,498	4,283	6,465	8,300
Resultado antes de impuesto	9,635	5,104	6,836	9,132
Utilidad Neta	6,224	3,400	4,408	6,213
<b>LIQUIDEZ</b>				
Ratio de Liquidez en M.N. (%)	35.33	59.00	34.72	25.64
Ratio de Liquidez en M.E. (%)	83	106	120	119
Adeudos / Pasivo Total (%)	11.59	8.36	6.77	1.90
Disponible sobre depósito	28.55%	35.97%	25.47%	18.84%
Disponible sobre activo	21.02%	27.75%	19.61%	14.55%
<b>SOLVENCIA</b>				
Ratio de Capital Global *	15.97	15.56	15.56	16.32
Pasivo Total / Capital Social y Reservas (N° de veces)	7.28	7.35	6.40	5.78
Endeudamiento (Pasivo Total) sobre Patrimonio	6.54	6.90	6.40	5.23
<b>CALIDAD DE ACTIVOS (%)</b>				
Cartera en mora	4.98	7.18	7.49	5.39
Provisiones sobre cartera atrasada	159.21	130.23	132.29	150.14
Cartera de Alto Riesgo sobre cartera bruta	8.59	10.77	10.77	9.25
<b>EFICIENCIA Y GESTION</b>				
Gastos de Administración Anualizados / Créditos Directos e Indirectos Promedio (%)	11.06	10.57	11.32	12.13
Gastos de Operación Anualizados / Margen Financiero Total Anualizado (%)	67.97	66.65	70.63	71.05
Ingresos Financieros Anualizados / Activo Productivo Promedio (%)	21.60	20.33	19.52	20.71
Créditos Directos / Empleados (en Miles S/.)	720.01	728.26	694.55	769.00
Depósitos / Créditos Directos (%)	92.59	105.63	99.00	98.03
Gastos de Administración / Ingresos Financieros (%)	46.95	43.84	49.54	52.31
<b>RENTABILIDAD</b>				
Margen Financiero Bruto	69.8%	70.4%	74.8%	75.3%
Utilidad Neta Anualizada / Patrimonio Promedio (%) ROE	12.4%	6.4%	7.8%	9.8%
Utilidad Neta Anualizada / Activo Promedio (%) ROA	1.7%	0.8%	1.1%	1.5%

\* Cartera Directa más rendimiento devengados

## **Activos, Situación Patrimonial y Rentabilidad**

El total de los Activos de la Caja Maynas al cierre del 2015 fue de MS/. 409,285, disminuyendo en 0.60% con respecto al ejercicio 2014, que fue de MS/. 411,763, debido principalmente a la disminución de disponibles en el BCR por la baja progresiva de tasas de encaje y el crecimiento de nuestras Inversiones y Otros Activos.

<b>AÑOS</b>	<b>MS/.</b>
<b>2013</b>	<b>434,768</b>
<b>2014</b>	<b>411,763</b>
<b>2015</b>	<b>409,285</b>

### **Situación Patrimonial**

Al cierre del periodo 2015, la Caja Maynas registró un Patrimonio ascendente a MS/. 65,646 significando un crecimiento de 10.40% respecto al periodo 2014 que fue de MS/. 59,462, presentando un ratio de Capital Global de Riesgo Crediticio de 16.32, mayor al límite sombra que ha fijado la SBS de 14.3%.

Uno de los rubros que ha contribuido al reforzamiento de nuestro patrimonio son las utilidades obtenidas al cierre del ejercicio 2015 de MS/. 6,213, Este fortalecimiento patrimonial permite a la Caja Maynas respaldar su nivel de endeudamiento para financiar un mayor número de operaciones crediticias y de ahorros.

<b>AÑOS</b>	<b>MS/.</b>
<b>2013</b>	<b>55,050</b>
<b>2014</b>	<b>59,462</b>
<b>2015</b>	<b>65,646</b>

## **Rentabilidad**

Al cierre del periodo 2015 la Caja Maynas obtuvo una utilidad neta de MS/. 6,213, mayor en 40.95% a la utilidad del ejercicio 2014 (MS/. 4,408), registrando un indicador de rentabilidad patrimonial (ROE) de 9.82% en el ejercicio 2015, permitiendo responder a nuestras obligaciones con el público en el corto y largo plazo. Asimismo, Caja Maynas mostró un indicador de retorno sobre sus activos (ROA) de 1.52% (periodo anterior 1.05%) siendo el promedio del Sistema de Cajas Municipales 15.37% y 2.09% respectivamente.

El resultado obtenido el 2015 contribuye a la continuidad del negocio y permite seguir atendiendo satisfactoriamente y oportunamente los desembolsos de créditos y retiros de ahorro de nuestros clientes, así como continuar con el proceso de expansión en nuevos mercados para apoyar la inclusión financiera y reforzar el posicionamiento de Caja Maynas.

<b>AÑOS</b>	<b>MS/.</b>
<b>2013</b>	<b>3,400</b>
<b>2014</b>	<b>4,408</b>
<b>2015</b>	<b>6,213</b>

## **Ingresos Financieros**

Nuestros ingresos financieros al cierre del 2015 ascienden a MS/. 74,788 mostrando un crecimiento de 0.11% con respecto al periodo 2014 en que se estableció en MS/. 74,709 donde se evidencia dinamismo mostrado por el sistema financiero permitiendo mayor competencia entre las instituciones financieras.

<b>AÑOS</b>	<b>MS/.</b>
<b>2013</b>	<b>77,977</b>
<b>2014</b>	<b>74,709</b>
<b>2015</b>	<b>74,788</b>

## **Gastos Financieros**

Los gastos financieros se redujeron de manera importante en 17.30% respecto al ejercicio 2014, representando el 20.80 % de nuestros Ingresos Financieros al cierre del ejercicio 2015; menor respecto al ejercicio 2014 que representó el 25.18% de nuestros Ingresos Financieros, producto de una gestión adecuada de las tasas pasivas a través de la reducción progresiva de éstas, en respuesta a una mayor liquidez en el sistema financiero y demostrando cumplimiento con nuestros clientes.

<b>AÑOS</b>	<b>MS/.</b>
<b>2013</b>	<b>24,978</b>
<b>2014</b>	<b>18,812</b>
<b>2015</b>	<b>15,557</b>

## **Margen Financiero**

El margen financiero bruto alcanzó el 79.20% de nuestros ingresos financieros mostrando un crecimiento de 5.96% con respecto al periodo 2014 (74.82%) demostrando un nivel que garantiza la calidad de la cartera crediticia que viene manejando nuestra Institución.

<b>AÑOS</b>	<b>MS/.</b>
<b>2013</b>	<b>52,999</b>
<b>2014</b>	<b>55,897</b>
<b>2015</b>	<b>59,231</b>

## Resultados antes de impuestos

Al cierre del ejercicio 2015, el resultado de nuestras operaciones antes de impuestos fue de 12.21% sobre nuestros ingresos mayor respecto al periodo 2014 que fue de 9.15%, siendo uno de los factores que ayudaron a mejorar nuestros resultados la menor constitución de Provisiones de Cartera de Créditos y la disminución de los Gastos Financieros.

AÑOS	MS/.
2013	5,104
2014	6,836
2015	9,132

En el siguiente cuadro podemos apreciar los Indicadores Financieros por Caja Municipal, al 31.12.2015:

Indicadores Financieros por Caja Municipal														
Al 31 de Diciembre de 2015														
Actualizado al 04.03.2016														
	CMAC Arequipa	CMAC Cusco	CMAC Del Santa	CMAC Huancayo	CMAC Ica	CMAC Maynas	CMAC Paña	CMAC Piura	CMAC Sullana	CMAC Tacna	CMAC Trujillo	TOTAL CMAC	CMCP Lima	TOTAL CM
<b>SOLVENCIA</b>														
Ratio de Capital Global	14.60	14.02	13.74	16.19	16.72	16.32	14.83	15.16	12.42	16.95	19.22	15.21	11.65	15.09
Pasivo Total / Capital Social y Reservas ( N° de veces)	9.72	6.63	7.04	6.98	6.41	5.78	6.79	8.11	9.52	5.75	4.44	7.37	5.73	7.30
<b>CALIDAD DE ACTIVOS*</b>														
Créditos Atrasados (criterio SBS)** / Créditos Directos	5.26	4.73	14.58	3.24	7.94	5.39	16.12	6.46	4.31	10.63	7.69	5.78	11.59	5.96
Créditos Atrasados con más de 90 días de atraso / Créditos Directos	3.96	3.94	13.38	2.95	7.06	4.71	14.21	4.43	3.24	9.20	6.70	4.66	9.36	4.80
Créditos Atrasados MN (criterio SBS)** / Créditos Directos MN	5.18	4.45	14.13	3.22	7.97	5.11	16.16	5.19	4.25	10.49	7.58	5.51	10.51	5.65
Créditos Atrasados ME (criterio SBS)** / Créditos Directos ME	6.51	10.49	34.08	4.20	5.09	15.59	7.46	22.03	6.44	11.98	13.46	11.87	25.85	12.54
Provisiones / Créditos Atrasados (%)	178.95	142.03	106.11	158.10	130.72	150.14	100.82	113.02	149.09	104.62	141.19	140.94	86.79	137.78
Cartera de Alto Riesgo / Créditos Directos (%)	7.48	6.42	17.18	4.06	8.49	9.25	20.44	8.14	6.39	12.22	9.60	7.58	13.10	7.74
<b>EFICIENCIA Y GESTIÓN</b>														
Gastos de Administración Anualizados/ Créditos Directos e Indirectos Promedio (%)	8.58	6.56	14.55	10.13	11.25	12.13	14.27	11.52	10.34	8.40	10.38	9.66	10.34	9.69
Gastos de Operación Anualizados / Margen Financiero Total Anualizado (%)	55.99	55.13	76.39	59.94	64.03	71.05	80.32	67.16	61.02	61.89	59.96	60.91	71.38	61.25
Ingresos Financieros Anualizados / Activo Productivo Promedio (%)	19.03	17.20	22.08	20.80	19.34	20.71	25.22	18.26	20.38	17.06	18.51	19.09	20.00	19.12
Créditos Directos / Empleados (Miles S/.)	1 018	1 213	560	1 076	813	789	980	898	1 083	929	852	975	877	972
Créditos Directos / Número de Oficinas (Miles S/.)	27 118	24 463	12 101	20 526	16 042	22 094	11 831	18 306	27 250	20 723	18 880	21 695	18 756	21 256
Depósitos/ Créditos Directos (%)	103.31	97.30	116.96	77.54	98.70	98.63	103.01	117.01	95.17	102.83	99.81	99.32	101.21	99.37
<b>RENTABILIDAD</b>														
Utilidad Neta Anualizada sobre Patrimonio Promedio (%)	19.96	17.21	4.98	25.14	14.80	9.82	( 3.09)	13.74	16.40	( 0.65)	9.50	15.37	( 9.74)	14.52
Utilidad Neta Anualizada sobre Activo Promedio (%)	2.26	2.69	0.64	3.91	2.12	1.52	( 0.45)	1.65	1.86	( 0.09)	1.80	2.09	( 1.23)	1.97
<b>LIQUIDEZ</b>														
Ratio de Liquidez en M.N. (%) (promedio del mes)	22.37	21.60	38.64	19.75	42.06	25.64	32.75	32.21	31.04	28.29	34.02	27.58	22.82	27.45
Ratio de Liquidez en M.E. (%) (promedio del mes)	89.40	58.07	71.71	78.34	91.38	119.20	107.30	94.60	98.61	78.59	57.70	84.39	79.46	84.23
Adeudos / Pasivo Total (%)	4.74	4.26	0.37	11.15	5.41	1.90	-	1.75	12.02	5.60	3.80	5.78	3.95	5.72
<b>POSICIÓN EN MONEDA EXTRANJERA</b>														
Posición Global en M.E. / Patrimonio Efectivo (%)	( 0.26)	( 0.20)	2.49	( 1.77)	1.47	1.27	0.58	( 0.77)	0.54	0.35	0.47	( 0.16)	( 1.28)	( 0.19)
<b>Nota:</b> La definición de los indicadores se encuentra en el Glosario de Términos e Indicadores.														
* Los valores anualizados se obtienen de la siguiente manera: valor del mes * valor a diciembre del año anterior - valor del mismo mes del año anterior. El promedio corresponde a los últimos doce meses.														
** A partir de enero de 2013, los saldos de créditos vigentes, restructurados, refinanciados, vencidos y en cobranza judicial se encuentran netados de los ingresos no devengados por arrendamiento financiero y lease-back.														
*** Un crédito se considera vencido cuando tiene más de 15 días de atraso para los créditos corporativos, a grandes y a medianas empresas; más de 30 días para los créditos a pequeñas y microempresas; y en el caso de los créditos hipotecarios y de consumo, se considera vencida la cuota con más de 30 días de atraso y el saldo si se supera los 90 días.														

En el siguiente cuadro se muestra la Estructura del Activo por Caja Municipal al 31.12.2015:

Estructura del Activo por Caja Municipal (Al 31 de Diciembre de 2015) (En porcentaje)								
Empresas	Disponible	Inversiones Netas	Créditos Netos	Cuentas por Cobrar Netas y Rend. Devengados	Bienes Realizados, Recibidos en Pago y Adjudicados Netos <sup>1/</sup>	Inmuebles, Mobiliario y Equipo Neto	Otros Activos <sup>2/</sup>	Total Activo (En miles de nuevos soles)
CMAC Arequipa	19.85	0.94	66.37	1.99	0.01	1.50	9.34	4,398,529
CMAC Cusco	18.53	1.44	75.61	0.93	0.00	2.66	0.82	2,110,661
CMAC Del Santa	23.39	6.04	59.08	4.67	0.13	3.53	3.15	222,693
CMAC Huancayo	8.10	0.93	86.97	1.45	0.34	1.55	0.67	2,148,758
CMAC Ica	14.53	9.86	69.41	1.51	0.03	3.09	1.57	860,895
CMAC Maynas	14.55	4.57	74.15	1.65	0.62	3.50	0.96	409,285
CMAC Paiza	20.34	2.64	64.44	1.86	0.42	8.10	2.20	216,629
CMAC Piura	27.05	2.09	65.21	1.27	0.16	3.20	1.02	2,906,671
CMAC Sullana	17.70	3.32	73.98	2.07	0.27	1.93	0.74	2,515,943
CMAC Tacna	22.26	1.47	67.86	1.12	0.30	5.47	1.52	812,794
CMAC Trujillo	15.89	11.22	66.64	3.15	0.21	1.21	1.68	1,817,418
<b>TOTAL CAJAS MUNICIPALES DE AHORRO Y CRÉDITO</b>	<b>18.57</b>	<b>3.12</b>	<b>70.98</b>	<b>1.78</b>	<b>0.16</b>	<b>2.33</b>	<b>3.06</b>	<b>18,420,278</b>
CMCP Lima	14.01	1.78	69.18	3.23	0.91	4.51	6.39	572,718
<b>TOTAL CAJAS MUNICIPALES</b>	<b>18.43</b>	<b>3.08</b>	<b>70.93</b>	<b>1.82</b>	<b>0.18</b>	<b>2.40</b>	<b>3.16</b>	<b>18,992,996</b>

NOTA: Información obtenida del Balance General.  
<sup>1/</sup> Incluye activos no corrientes mantenidos para la venta.  
<sup>2/</sup> Incluye fondos interbancarios, pagos anticipados y cargas diferidas, pagos de impuestos corrientes y diferidos, gastos en activo intangible, operaciones entre oficinas del país y el exterior, bienes diversos y operaciones en trámite.

A continuación se muestra un cuadro de Estructura del Pasivo por Caja Municipal, al 31.12.2015:

Estructura del Pasivo por Caja Municipal (Al 31 de Diciembre de 2015) (En porcentaje)						
Empresas	Depósitos		Adeudos y Obligaciones Financieras	Cuentas y Gastos por Pagar	Otros Pasivos <sup>1/</sup>	Total Pasivo (En miles de nuevos soles)
	Del Público	Del Sistema Financiero y Org. Internacionales				
CMAC Arequipa	84.80	0.56	4.74	4.61	5.29	3,905,859
CMAC Cusco	91.42	1.71	4.26	2.37	0.24	1,789,069
CMAC Del Santa	93.74	1.28	0.37	2.40	2.22	193,636
CMAC Huancayo	83.65	0.58	11.15	4.30	0.33	1,814,024
CMAC Ica	89.27	1.18	5.41	2.94	1.21	728,435
CMAC Maynas	91.99	2.56	1.90	2.74	0.82	343,639
CMAC Paiza	93.37	0.00	0.00	5.91	0.72	184,280
CMAC Piura	94.34	0.10	1.75	3.07	0.75	2,540,472
CMAC Sullana	81.17	3.38	12.02	1.55	1.88	2,239,196
CMAC Tacna	92.23	0.02	5.60	1.98	0.17	692,985
CMAC Trujillo	87.32	5.72	3.80	2.29	0.88	1,458,303
<b>TOTAL CAJAS MUNICIPALES DE AHORRO Y CRÉDITO</b>	<b>87.55</b>	<b>1.54</b>	<b>5.78</b>	<b>3.19</b>	<b>1.95</b>	<b>15,889,900</b>
CMCP Lima	89.47	0.00	3.95	4.86	1.73	498,885
<b>TOTAL CAJAS MUNICIPALES</b>	<b>87.61</b>	<b>1.49</b>	<b>5.72</b>	<b>3.24</b>	<b>1.94</b>	<b>16,388,785</b>

NOTA: Información obtenida del Balance General.  
<sup>1/</sup> Incluye sobrante de caja, operaciones en trámite, impuestos corrientes y diferidos, otras obligaciones con el público, fondos interbancarios, obligaciones en circulación no subordinadas y reclasificaciones de instrumentos que clasifiquen

En el siguiente cuadro se muestra la Estructura de los Adeudos y Obligaciones Financieras por Caja Municipal, al 31.12.2015:

Estructura de los Adeudos y Obligaciones Financieras por Caja Municipal (Al 31 de Diciembre de 2015) (En porcentaje)					
Empresas	Instituciones del País		Instituciones del Exterior y Organismos Internacionales		Total Adeudos y Obligaciones Financieras (En miles de nuevos soles)
	Corto Plazo	Largo plazo	Corto Plazo	Largo plazo	
CMAC Arequipa	24.28	32.38	1.47	41.87	185,327
CMAC Cusco	86.87	13.13	0.00	0.00	76,143
CMAC Del Santa	66.78	33.22	0.00	0.00	715
CMAC Huancayo	20.62	76.73	0.00	2.65	202,261
CMAC Ica	8.39	84.96	1.11	5.54	39,390
CMAC Maynas	5.79	31.36	0.00	62.85	6,512
CMAC Paña	0.00	0.00	0.00	0.00	0
CMAC Piura	14.98	85.02	0.00	0.00	44,375
CMAC Sullana	15.35	67.01	1.62	16.01	269,220
CMAC Tacna	3.56	12.94	59.33	24.17	38,808
CMAC Trujillo	17.51	34.66	12.22	35.61	55,363
<b>TOTAL CAJAS MUNICIPALES DE AHORRO Y CRÉDITO</b>	<b>23.53</b>	<b>54.82</b>	<b>4.06</b>	<b>17.58</b>	<b>918,114</b>
CMCP Lima	47.29	52.71	0.00	0.00	19,692
<b>TOTAL CAJAS MUNICIPALES</b>	<b>24.03</b>	<b>54.77</b>	<b>3.98</b>	<b>17.22</b>	<b>937,806</b>

Nota: Información obtenida del Balance de Comprobación.

Seguidamente, se muestra un cuadro de la Estructura de los Ingresos Financieros por Caja Municipal, al 31.12.2015:

Estructura de los Ingresos Financieros por Caja Municipal (Al 31 de Diciembre de 2015) (En porcentaje)										
Empresas	Intereses y Comisiones				Ganancias por Valorización de Inversiones	Ganancias por Inversiones en Subsidiarias y Asociadas	Ingresos por Diferencia de Cambio	Productos Financieros Derivados	Otros <sup>1/</sup>	Total Ingresos Financieros (En miles de S/.)
	Disponible	Fondos Interbancarios	Inversiones	Créditos						
CMAC Arequipa	1.78	0.02	0.63	95.31	-	-	0.13	2.12	0.00	663,895
CMAC Cusco	1.52	-	0.33	97.89	-	-	0.25	-	-	309,758
CMAC Del Santa	3.23	-	0.69	95.32	0.22	-	0.54	-	-	42,183
CMAC Huancayo	0.71	-	0.13	98.96	-	-	0.20	-	0.00	379,426
CMAC Ica	1.10	-	1.56	96.80	-	0.15	0.40	-	0.00	155,867
CMAC Maynas	1.47	-	0.68	95.69	1.31	0.02	-	-	0.83	76,440
CMAC Paña	2.05	-	0.19	97.62	-	-	0.13	-	-	46,365
CMAC Piura	1.89	-	0.21	97.45	0.27	-	-	-	0.19	459,272
CMAC Sullana	1.19	-	0.68	97.73	0.21	0.01	0.15	-	0.04	419,628
CMAC Tacna	3.20	0.00	0.35	95.65	0.00	-	0.47	-	0.32	130,624
CMAC Trujillo	2.95	-	2.35	93.01	1.70	-	-	-	-	313,453
<b>TOTAL CAJAS MUNICIPALES DE AHORRO Y CRÉDITO</b>	<b>1.72</b>	<b>0.00</b>	<b>0.69</b>	<b>96.60</b>	<b>0.29</b>	<b>0.01</b>	<b>0.15</b>	<b>0.47</b>	<b>0.07</b>	<b>2,996,910</b>
CMCP Lima	1.71	0.00	0.68	96.78	0.09	-	0.74	-	-	107,124
<b>TOTAL CAJAS MUNICIPALES</b>	<b>1.72</b>	<b>0.00</b>	<b>0.69</b>	<b>96.61</b>	<b>0.28</b>	<b>0.01</b>	<b>0.17</b>	<b>0.45</b>	<b>0.07</b>	<b>3,104,034</b>

Nota: Información obtenida del Estado de Ganancias y Pérdidas.  
1/ Incluye reajuste por indexación.

Seguidamente se muestra un cuadro de la Estructura de los Gastos de Administración por Caja Municipal, al 31.12.2015:

Estructura de los Gastos de Administración por Caja Municipal (Al 31 de Diciembre de 2015) ( En porcentaje )							
Empresas	Remuneración a Trabajadores	Otros Gastos de Personal <sup>1/</sup>	Gastos del Directorio	Honorarios Profesionales <sup>2/</sup>	Otros Servicios Recibidos de Terceros <sup>3/</sup>	Tributos	Total Gastos de Administración (En miles de nuevos soles)
CMAC Arequipa	46.66	16.57	0.23	2.10	33.27	1.19	282,192
CMAC Cusco	46.66	20.30	0.55	0.75	30.14	1.60	130,080
CMAC Del Santa	39.74	15.67	0.75	3.94	37.96	1.94	23,785
CMAC Huancayo	45.62	17.74	0.52	1.54	33.44	1.13	178,104
CMAC Ica	43.96	11.03	0.45	0.89	41.82	1.85	75,175
CMAC Maynas	43.81	16.46	0.83	4.98	31.92	2.00	39,983
CMAC Paia	45.56	16.48	0.99	1.57	33.62	1.79	25,898
CMAC Piura	41.88	17.38	0.19	1.10	38.12	1.33	241,086
CMAC Sullana	39.41	14.82	0.13	3.18	40.65	1.81	191,950
CMAC Tacna	51.83	11.02	0.71	0.93	33.41	2.10	53,194
CMAC Trujillo	39.45	16.90	0.31	1.32	40.53	1.49	149,117
TOTAL CAJAS MUNICIPALES DE AHORRO Y CRÉDITO	43.75	16.47	0.36	1.79	36.15	1.48	1,390,565
CMCP Lima	53.03	11.26	0.22	1.42	29.68	4.40	54,024
<b>TOTAL CAJAS MUNICIPALES</b>	<b>44.10</b>	<b>16.28</b>	<b>0.35</b>	<b>1.77</b>	<b>35.91</b>	<b>1.59</b>	<b>1,444,589</b>

Nota: Información obtenida del Balance de Comprobación.  
<sup>1/</sup> Incluye refrigerio, uniformes, capacitación, viáticos, entre otros.  
<sup>2/</sup> Incluye consultorías, sociedades de auditoría, entre otros.  
<sup>3/</sup> Incluye vigilancia y protección, limpieza, mantenimiento, publicidad, comunicaciones, seguros, gastos de representación, entre otros.

A través, del siguiente cuadro se muestra la Estructura de los Gastos Financieros por Caja Municipal, al 31.12.2015:

Estructura de los Gastos Financieros por Caja Municipal Al 31 de Diciembre de 2015 (En porcentaje)								
Empresas	Intereses y Comisiones				Primas al Fondo de Seguro de Depósitos	Diferencia de Cambio	Otros <sup>1/</sup>	Total Gastos Financieros (En miles de S/.)
	Obligaciones con el Público	Depósitos del Sistema Financiero y Organismos Internacionales	Fondos Interbancarios	Adeudos y Obligaciones Financieras				
CMAC Arequipa	71.79	0.77	-	9.79	10.25	-	7.40	139,997
CMAC Cusco	85.42	0.36	-	4.51	9.67	-	0.04	67,549
CMAC Del Santa	76.30	0.04	-	1.35	19.27	-	3.04	10,265
CMAC Huancayo	80.04	0.05	-	15.89	4.00	-	0.02	76,460
CMAC Ica	75.37	0.13	-	7.82	14.60	-	2.08	35,760
CMAC Maynas	73.69	0.58	-	8.23	11.30	4.62	1.58	18,856
CMAC Paia	86.73	-	-	0.01	13.26	-	-	12,848
CMAC Piura	85.69	0.00	-	3.68	10.44	0.16	0.03	96,408
CMAC Sullana	68.42	3.70	-	21.64	6.25	-	-	95,450
CMAC Tacna	79.74	0.13	0.00	8.25	11.87	-	0.01	39,759
CMAC Trujillo	74.76	5.23	-	5.07	8.39	6.57	-	67,125
TOTAL CAJAS MUNICIPALES DE AHORRO Y CRÉDITO	77.07	1.30	0.00	9.73	9.29	0.82	1.79	660,478
CMCP Lima	68.03	0.02	-	20.49	11.44	-	0.02	29,219
<b>CAJAS MUNICIPALES</b>	<b>76.69</b>	<b>1.25</b>	<b>0.00</b>	<b>10.19</b>	<b>9.38</b>	<b>0.79</b>	<b>1.71</b>	<b>689,697</b>

Nota: Información obtenida del Estado de Ganancias y Pérdidas.  
<sup>1/</sup> Incluye intereses por obligaciones en circulación subordinadas y no subordinadas, reajuste por indexación, entre otros.



A continuación, se muestra un cuadro de la Estructura de los Créditos Directos por modalidad y Caja Municipal, al 31.12.2015:

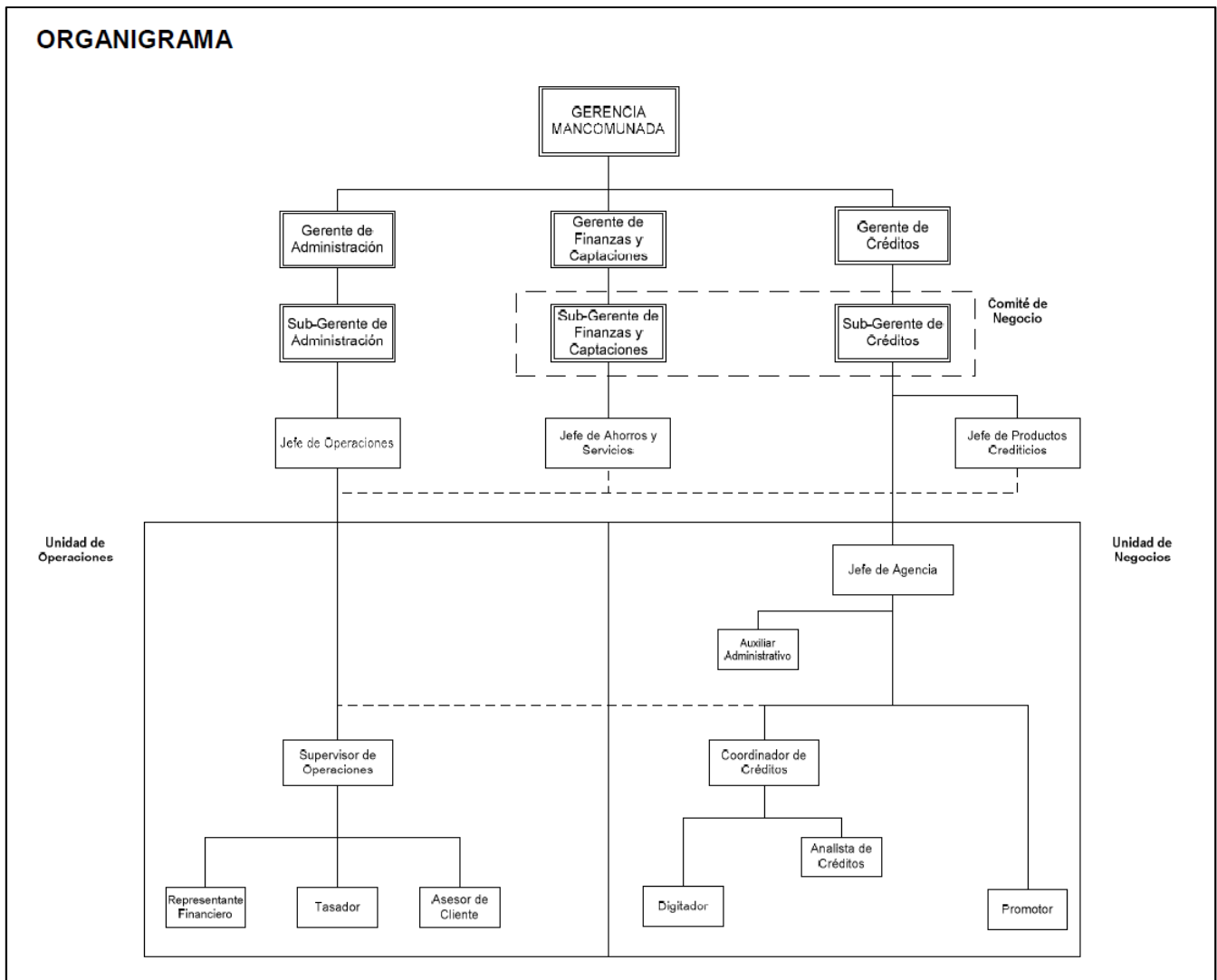
Estructura de los Créditos Directos por Modalidad y Caja Municipal										
Al 31 de Diciembre de 2015										
(En porcentaje)										
Empresas	Cuentas Corrientes	Tarjetas de Crédito	Descuentos	Préstamos	Factoring	Arrendamiento Financiero *	Comercio Exterior	Pignoratícios	Otros <sup>1/</sup>	Total Créditos (En miles de nuevos soles)
CMAC Arequipa	-	-	-	99.80	-	-	-	0.20	-	3,227,048
CMAC Cusco	-	-	-	99.87	-	0.04	-	0.10	-	1,712,443
CMAC Del Santa	-	-	-	98.47	-	0.00	-	1.53	-	157,315
CMAC Huancayo	-	-	-	99.66	-	0.27	-	0.06	0.00	1,970,456
CMAC Ica	-	-	-	99.73	-	0.06	-	0.21	0.00	667,547
CMAC Maynas	-	-	-	97.62	-	0.14	-	2.24	-	331,411
CMAC Paita	-	-	-	97.09	-	-	-	2.91	-	167,031
CMAC Piura	-	-	-	98.99	-	-	-	0.86	0.15	2,050,280
CMAC Sullana	-	-	-	98.58	-	-	-	0.73	0.69	1,989,243
CMAC Tacna	-	-	-	97.80	-	0.06	-	0.09	2.04	621,698
CMAC Trujillo	-	-	-	98.56	-	0.50	-	0.82	0.12	1,359,367
<b>TOTAL CAJAS MUNICIPALES DE AHORRO Y CRÉDITO</b>	-	-	-	<b>99.20</b>	-	<b>0.10</b>	-	<b>0.49</b>	<b>0.22</b>	<b>14,253,837</b>
CMCP Lima	-	-	0.59	63.63	-	22.27	-	10.38	3.13	440,977
<b>TOTAL CAJAS MUNICIPALES</b>	-	-	<b>0.02</b>	<b>98.13</b>	-	<b>0.76</b>	-	<b>0.78</b>	<b>0.31</b>	<b>14,694,814</b>

NOTA: Información obtenida del Balance de Comprobación. Cada modalidad incluye: cartera vigente, refinanciada, reestructurada, vencida y en cobranza judicial.  
<sup>1/</sup> Incluye créditos por liquidar, pignoratícios, deudores por venta de cartera, por venta de bienes realizables, recibidos en pago y adjudicados, entre otros.  
Las definiciones de los tipos de crédito se encuentran en el Numeral 4 del Capítulo I del Reglamento para la Evaluación y Clasificación del Deudor y la Exigencia de Provisiones, aprobado mediante Resolución SBS N° 1356-2008  
<http://intranet1sbs.pe/dxall/seguros/doc/resolucion/1356-2008.r.doc>  
\* A partir de enero de 2013, los saldos de créditos vigentes, reestructurados, refinanciados, vencidos y en cobranza judicial, se encuentran neteados de los ingresos no devengados por arrendamiento financiero y lease-back.

## 2.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

### 2.6.1 Estructura Orgánica:

Se muestra la estructura orgánica, del puesto de Jefe de Agencia, a través, del siguiente organigrama:



### 2.6.2 Recursos Humanos:

La Gestión de los Recursos Humanos en Caja Maynas, constituye uno de los pilares más importantes de la Empresa, su desarrollo está enmarcado en nuestros compromisos y valores institucionales, para lograr una

atención responsable, eficiente y el reconocimiento de nuestros clientes.

El departamento de Recursos Humanos constituye el aliado estratégico de las áreas/departamentos para gestionar el mejor equipo humano, el cual se encuentra en constante capacitación para enfrentar la ventaja competitiva del mercado en todas las ciudades donde Caja Maynas tiene presencia.

Contamos con un equipo humano, plenamente identificado, con actitudes y competencias alienadas a nuestros objetivos y desempeñando sus funciones orientadas al logro de las metas, para lo cual desarrollamos aspectos importantes en los procesos internos desde la Planeación Estratégica de los Recursos Humanos, para cumplir con éste propósito:

1. Seleccionamos y contratamos el personal más idóneo, conforme a las necesidades y contempladas en el Cuadro de Asignación de Personal.
2. Realizamos un programa de Inducción al personal seleccionado e ingresante, el cual le permite una adecuación a su puesto de trabajo e identificación con la institución.
3. Desarrollamos Capacitaciones y Entrenamientos constantes, sobre una línea de carrera y aspiraciones personales/profesionales en los diferentes niveles jerárquicos, para lograr la mejor ubicación de los puestos a través de concursos internos, rotaciones y promociones.
4. La Escuela de Analistas, permite captar los mejores valores de las universidades e institutos locales y a nivel nacional para reforzar el equipo humano y enfrentar a la competencia, con oportunidades de línea de carrera, dentro del ámbito de influencia de nuestra institución.

5. Evaluamos periódicamente el desempeño del personal, a partir del conocimiento de las normativas internas, puestos de trabajo y proyecciones de línea de carrera.
6. Motivamos e Incentivamos al personal, para mantener un adecuado clima laboral, acorde a las necesidades brindamos una atención personalizada y a través de las actividades de integración afianzamos las relaciones interpersonales y vínculos de amistad en entre las áreas y para con todos los colaboradores.
7. Las Remuneraciones y compensaciones tienen cierta ventaja competitiva en el mercado de las Microfinanzas, comprende los beneficios legales, bonos, reconocimientos y otros aportes que la institución brinda a los colaboradores.
8. Somos constantes brindando en Bienestar Social, a través de programas, actividades y acciones, orientados a la seguridad y salud, del personal en su entorno laboral y familiar.

Al cierre del año 2015, los colaboradores de Caja Maynas se resumen en el siguiente cuadro:

<b>CATEGORIA LABORAL</b>		<b>PLAZAS OCUPADAS</b>
<b>I</b>	<b>Gerentes</b>	<b>4</b>
<b>II</b>	<b>Funcionarios</b>	<b>41</b>
<b>III</b>	<b>Empleados</b>	<b>431</b>
<b>IV</b>	<b>Otros</b>	<b>17</b>
<b>TOTAL</b>		<b>493</b>

Así mismo, en el siguiente cuadro se muestra el Personal según Categoría Laboral por Caja Municipal, al 31.12.2015:

Personal según Categoría Laboral por Caja Municipal					
Al 31 de Diciembre de 2015					
(En número de personas)					
Empresas	Gerentes	Funcionarios	Empleados	Otros	Total
CMAC Arequipa	25	162	3,169	0	3,356
CMAC Cusco	4	122	1,412	167	1,705
CMAC Del Santa	3	31	281	16	331
CMAC Huancayo	3	128	1,832	9	1,972
CMAC Ica	5	70	821	12	908
CMAC Maynas	4	41	431	17	493
CMAC Paite	3	31	288	0	322
CMAC Piura	3	279	2,282	57	2,621
CMAC Sullana	3	99	1,836	0	1,938
CMAC Tacna	3	49	669	4	725
CMAC Trujillo	9	90	1,595	0	1,694
<b>TOTAL CAJAS MUNICIPALES DE AHORRO Y</b>					
<b>CRÉDITO</b>	<b>65</b>	<b>1,102</b>	<b>14,616</b>	<b>282</b>	<b>16,065</b>
CMCP Lima	9	54	503	0	566
<b>TOTAL CAJAS MUNICIPALES</b>	<b>74</b>	<b>1,156</b>	<b>15,119</b>	<b>282</b>	<b>16,631</b>

Nota: Información obtenida del Anexo No. 10: Depósitos, Colocaciones y Personal por Oficinas.

## 2.6.3 Plan Operativo de la Agencia Belén de Caja Maynas.

### I. Presentación

La Agencia Belén inicio sus operaciones el 26 de mayo del 2,005 como Oficina Especial ubicada en Jr. Próspero con Alfonso Ugarte, con el objetivo de estar más cerca de los microempresarios de la zona comercial de la ciudad, específicamente cerca del mayor centro de abastos que es el mercado Belén y captando la mayor cantidad de clientes para tener cobertura total en la ciudad de Iquitos; ofreciendo los siguientes productos:

**Depósitos de Ahorros:** en sus diferentes modalidades como: ahorro corriente, ahorro a plazo fijo, ahorro a plazo fijo, etc.

**Créditos Pymes y Consumo:** microempresa, pequeña empresa, crédito consumo, cartas fianzas y créditos con plazo fijo, entre otros.

**Servicios:** giros y transferencias, compra y venta de dólares, pagos de servicios.

Debido al rápido crecimiento la Oficina Especial Belén fue transformado en Agencia el 18 de junio del 2,009 con resolución SBS N° 6306-2009.

Bajo esta nueva modalidad se incorporaron nuevos productos que permitieron que la nueva Agencia Belén pueda brindar una mayor gama de servicios y productos crediticios a la población como: créditos microempresa y pequeña empresa (hoy repartido en 8 tipos de créditos), además de créditos por convenio y crédito prendario, entre otros servicios.

Nuestro Plan de Trabajo para el año 2016, se enfoca en el análisis de nuestras fortalezas y debilidades en base a los objetivos y metas institucionales planteadas, para de esta manera poder establecer las estrategias, actividades y requerimientos adecuados por medio de los cuales lograremos nuestros propósitos de crecimiento, desarrollo y posicionamiento dentro del mercado financiero.

## **II. Misión Visión y Valores.**

### **Misión**

Brindar soluciones financieras eficientes, oportunas, con una gestión responsable de nuestros recursos y colaboradores comprometidos.

### **Visión**

Ser reconocida como la micro financiera con calidad en el servicio, sólida y rentable.

### **Valores**

Ética, identidad, equidad, eficiencia y compromiso.

### **III. Análisis FODA.**

#### **Fortalezas.**

- Experiencia y posicionamiento Regional.
- Adecuado manejo de la política de la tecnología de micro créditos.
- Locales ubicados en las zonas más comerciales de la Región.
- Clima institucional favorable para enfrentar nuevos retos.

#### **Debilidades.**

- Falta de Analistas de Créditos con Experiencia.
- Excesiva documentación en la formalización de los créditos.
- Falta de Automatización del proceso crediticio.
- Limitada labor de seguimiento post desembolso.

#### **Oportunidades.**

- Desarrollo de nuevos productos personalizados y nuevos canales de atención.
- Búsqueda de alianzas estratégicas con instituciones de área de atención.
- Buen potencial de mercado.
- Presencia permanente en la Ciudad de Nauta.

#### **Amenazas**

- Sobreendeudamiento del sistema financiero.
- Apertura de nuevas Agencias e instituciones en la Región.
- Alto índice de morosidad del crédito microempresa y pequeña empresa.

### **IV. Alcances y Perspectivas.**

El presente Plan Operativo será de alcance de las áreas de créditos, ahorros y operaciones en general durante el periodo señalado.

Se propone un constante crecimiento de la cartera crediticia captando y atendiendo de la mejor manera el mercado potencial asignado a la Agencia Belén, descubriendo nuevos nichos de mercado a los cuales se les debe atacar con productos que se adecuen a las necesidades de los clientes controlando de mejor manera el nivel de morosidad e iniciando procesos de seguimiento post desembolso; para así, poder establecer estrategias a corto y mediano plazo que nos permitan fidelizar y carterizar a los clientes.

## V. Objetivos.

- Incrementar de la participación de la cartera crediticia en un 70% de la Agencia Belén con créditos micro y pequeña empresa ya que son la razón de ser de la Caja Maynas además de ser los de mayor rentabilidad para la institución.

Parámetro de medición:

$$\frac{\text{CARTERA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA}}{\text{CARTERA TOTAL}} \geq 70\%$$

- Reducir indicador porcentual de ratio de morosidad mayor a 30 días a 5%.

Parámetro de medición:

$$\frac{\text{TOTAL MORA } > 30 \text{ DIAS}}{\text{CARTERA TOTAL}} \leq 5\%$$

- Incrementar el número de clientes de ahorro y crédito de la cartera de la Agencia Belén a fin de diversificar la misma y minimizar el riesgo.

Parámetro de medición:



$$\frac{\text{N}^\circ \text{ CLIENTES MES ACTUAL} - \text{N}^\circ \text{ DE CLIENTES MES ANTERIOR}}{\text{N}^\circ \text{ CLIENTES CIERRE ANTERIOR}} \times 100 = \Delta \% \text{ NUMERO CLIENTES}$$

- Incrementar el rendimiento del personal de créditos.  
Parámetro de medición:

$$\frac{\text{RESULTADO CIERRE ANTERIOR POR ANALISTA} - \text{RESULTADO CIERRE ACTUAL POR ANALISTA}}{\text{RESULTADO CIERRE ANTERIOR POR ANALISTA}} \times 100 = \% \text{ POR ANALISTA}$$

- Incrementar las colocaciones en un 15% con relación al saldo de cartera de la Agencia Belén al cierre del 2015.  
Parámetro de medición:

$$\frac{(\text{COLOCACION TOTAL 2016} - 1) \times 100}{\text{COLOCACION TOTAL 2015}} = \Delta \text{ ANUAL}$$

- En captaciones lograr un incremento del 15% con relación al saldo de cartera de la Agencia Belén al cierre del 2015.

Parámetro de medición:

$$\frac{(\text{CAPTACION TOTAL 2016} - 1) \times 100}{\text{CAPTACION TOTAL}} = \Delta \text{ ANUAL} \times 15\%$$

- Incrementar los saldos de cuentas CTS en 20% al año.  
Parámetro de medición:

$$\frac{(\text{CAPTACION CTS 2016} - 1) \times 100}{\text{CAPTACION CTS 2015}} = \Delta \text{ ANUAL}$$

- Incrementar captaciones de ahorros para seguir siendo la primera opción en este rubro para los clientes, fortalecido con un crecimiento sustancial en el ahorro diario mediante procedimientos adecuados de cobranza que permitan generar mayor confianza en el público meta.

- Contar con una mayor participación en el mercado financiero local; para esto la Agencia Belén está realizando coordinaciones con diferentes instituciones a fin de que estos utilicen el producto cuenta sueldo a fin de poder pagar los sueldos de sus trabajadores y a la vez esto nos sirva como potenciales clientes para la formalización de convenio.
- Contar con personal capacitado para poder enfrentar los nuevos retos que genera un mercado en constante cambio a fin de cumplir los objetivos planteados por la Gerencia Mancomunada.
- Reducción de la mora judicial con el apoyo del área de Recuperaciones y el abogado externo asignado a la Agencia Belén mediante un análisis de todos los casos en esta condición a fin de tomar las medidas más acertadas ya sea castigándolos, interponiendo demandas o medidas cautelares a fin de salvaguardar los intereses de la institución.

## **VI. Metas.**

1. Alcanzar el 100% de los objetivos trazados en todos los indicadores antes mencionados.
2. Ampliar la cobertura de nuestro mercado a localidades aledañas del Distrito de Belén, como la Ciudad de Nauta a fin de tener una mayor cobertura del mismo con el consecuente incremento de nuestros clientes.
3. Mejorar la calidad de atención al cliente con un trato amable y rápido a fin de que el cliente se retire con la satisfacción de haber sido atendido en la solución de sus necesidades.

## **VII. Estrategias.**

Con la finalidad de mejorar la calidad de atención de los clientes, la Agencia Belén, mediante la optimización de los recursos humanos y operativos, establecerá estrategias que nos permitan alcanzar los indicadores establecidos tomando en cuenta el análisis de las variables tanto internas (competitividad, diversidad de productos y servicios, calidad del servicio, ciclo de vida de los productos, etc.) como las variables externas (situación del mercado, variación de precios, políticas de gobierno, etc.), en su real contexto, a fin de que estas nos permitan lograr los objetivos trazados por la institución.

Estas estrategias son:

1. Incentivar las campañas promocionales diurnas y nocturnas con el apoyo del área de Marketing a fin de difundir los productos y servicios de la Agencia Belén.
2. Impulsar la colocación de micro créditos a fin de poder diversificar el riesgo crediticio y rentabilizar mejor la cartera.
3. Incrementar el número de convenios de la Agencia a fin de generar mayor número de colocaciones con un producto que por su naturaleza es de menor riesgo. Buscando convenios rentables.
4. Evaluar y proponer líneas de crédito a clientes con un buen historial crediticio en la Agencia Belén.
5. Carterización de clientes.

6. Compra de deuda a clientes con buen historial crediticio con la finalidad de poder generar la mayor rentabilidad de estos.
7. Mejorar el indicador de atención al cliente incrementando la productividad de los representantes financieros y de los analistas de créditos.
8. Evaluar constantemente el desempeño de la competencia a fin de poder contrarrestar oportunamente las estrategias planteadas por estos.
9. Evaluar la base de datos de la Agencia a fin de poder recuperar clientes que por diferentes razones ya no son atendidos; a través de comités de créditos cancelados.
10. Capacitación semanal propuesta por la jefatura de agencia a los analistas a fin de poder maximizar sus habilidades en la promoción, evaluación y sustentación de créditos.
11. Implementar las visitas a los clientes a fin de poder ofrecer los productos acorde a las necesidades de los clientes.
12. Realizar una mejor cobertura publicitaria en coordinación con el área de Marketing tanto en los distritos de Belén y en la Ciudad de Nauta.
13. Reducción progresiva de la mora mediante un adecuado seguimiento de los créditos en el parámetro mayor a 30 así como establecer las medidas adecuadas en el tramo judicial ya sea demandando, trabando medidas cautelares o simplemente castigando créditos de acuerdo a la realidad de cada uno de estos.

14. Gestionar los canales adecuados a fin de poder contar en forma oportuna con los volantes y afiches necesarios para la correcta promoción de los productos y servicios que ofrece la Agencia Belén.

15. Buscar nuevos convenios con casas comerciales, a fin de tener alianzas estratégicas y captar la mayor cantidad de clientes.

### VIII. Planes Operativos.

La Agencia Belén desarrollara sus acciones de acuerdo al cronograma siguiente:

#### Plan Operativo – AGENCIA BELÉN. Cronograma de Acciones.

actividades	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	set	oct	nov	dic
1. Incentivar las campañas promocionales diurnas y nocturnas con el apoyo del área de Marketing a fin de difundir los productos y servicios de la Agencia Belén.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
2. Impulsar la colocación de micro créditos a fin de poder diversificar el riesgo crediticio y rentabilizar mejor la cartera	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
3. Incrementar el número de convenios de la Agencia a fin de generar mayor número de colocaciones con un producto que por su naturaleza es de menor riesgo. Buscando convenios rentables.						X						
4. Evaluar y proponer líneas de crédito a clientes con un buen historial crediticio en la Agencia Belén.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
5. Carterización de clientes.	X				X				X			
6. Compra de deuda a clientes con buen historial crediticio con la finalidad de poder generar la mayor rentabilidad de estos.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
7. Mejorar el indicador de atención al cliente incrementando la productividad de los representantes financieros y de los analistas de créditos.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
8. Evaluar constantemente el desempeño de la competencia a fin de poder contrarrestar oportunamente las estrategias planteadas por estos.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
9. Evaluar la base de datos de la Agencia a fin de poder recuperar clientes que por diferentes razones ya no son atendidos; a través de comités de créditos cancelados.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
10. Capacitación del personal a fin de poder maximizar sus habilidades en la promoción, evaluación y sustentación de créditos.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
11. Implementar las visitas cantantes a los clientes a fin de poder ofrecer los productos idóneos en el momento oportuno.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
12. Realizar una mejor cobertura publicitaria en coordinación con el área de Marketing tanto en los distritos de Belén, San Juan y en la Ciudad de Nauta.			X			X			X			X
13. Reducción progresiva de la mora mediante un adecuado seguimiento de los créditos en el parámetro mayor a 30 así como establecer las medidas adecuadas en el tramo judicial ya sea demandando, trabando medidas cautelares o simplemente castigando créditos de acuerdo a la realidad de cada uno de estos.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
14. Gestionar los canales adecuados a fin de poder contar en forma oportuna con los volantes y afiches necesarios para la correcta promoción de los productos y servicios que ofrece la Agencia Belén.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
15. Buscar nuevos convenio con casas comerciales, a fin de tener alianzas estratégicas y captar la mayor cantidad de clientes.						X						

## **IX. Recursos Humanos y Logísticos.**

### **Recursos Humanos**

La Agencia Belén cuenta con una estructura organizacional plana que le permite tener una adecuada y rápida gestión en la toma de decisiones, debido a que la comunicación con los órganos de gestión, control y gerencias se encuentran en la misma Ciudad de Iquitos, permitiendo que los procesos que se generan de las decisiones relacionadas con los desembolsos de créditos sean en corto tiempo con respecto a los Bancos.

Se realizan comités de créditos en forma diaria para la toma de decisiones con respecto a los desembolsos de los mismos y comités de mora con la participación de todos los analistas de créditos donde se discuten estrategias adecuadas para la recuperación de los mismos.

También cabe mencionar que existe un constante monitoreo por parte de las gerencias con respecto a los resultados así como el apoyo para el cumplimiento del plan de trabajo establecido.

Actualmente la Agencia Belén cuenta con el siguiente personal para realizar sus labores diarias en los diferentes productos y servicios que brinda:

Nº	Nombre	Cargo
1	ROLANDO VALENTINO VILLACORTA RUIZ	JEFE DE AGENCIA
2	JORGE VELA YURI	COORDINADOR DE CREDITOS
3	LUIS FERNANDO DEL AGUILA RUIZ	ANALISTA DE CREDITOS
4	EDGAR ANTONIO FLORES GRANADOS	ANALISTA DE CREDITOS
5	ORIEL ENRIQUE JARAMA FLORES	ANALISTA DE CREDITOS
6	PERCY MAURIOLA TAINANTA	ANALISTA DE CREDITOS
7	NEIL JASON ARAUJO CARPIO	ANALISTA DE CREDITOS
8	JULIO KENY IZQUIERDO GOMEZ	ANALISTA DE CREDITOS
9	MARILIA SOLEDAD ROSAS MEZA	ANALISTA DE CREDITOS
10	WILLIAMS TORRES CAIÑA	ANALISTA DE CREDITOS
11	ZULEYKA MENDEZ CHAVEZ	SUPERVISOR DE OPERACIONES
12	JIOVANA HUAMAIN NORONHA	ATENCIÓN AL CLIENTE
13	KARINA RAMIREZ ARMAS	ATENCIÓN AL CLIENTE
14	FRANK ARNOLD VEGA CARDOZO	REPRESENTANTE FINANCIERO
15	DIEGO MORI DEL CASTILLO	TASADOR
16	POLAY DEL AGUILA AYAMBO	PROMOTOR
17	JUAN BAZALAR FERNANDEZ	PROMOTOR
18	JUANITO VARGAS UTIA	PROMOTOR
19	MARLON AQUILES SAJAMI RAMIREZ	PROMOTOR
20	RAFAEL MARTIN AMIAS RIMACHI	DIGITADOR
21	GLOVER PEZO IPUSHIMA	AUXILIAR ADMINISTRATIVO
22	DANIEL NAJAR TORREJON	GESTOR DE COBRANZAS
23	CHARLES FLORES FLORES	GESTOR DE COBRANZAS

## Recursos logísticos

La Agencia Belén cuenta con los siguientes equipos para el correcto funcionamiento y desarrollo de sus funciones:

CANTIDAD	RECURSOS LOGISTICOS
36	ARCHIVADORES
16	EQUIPOS DE COMPUTO
2	IMPRESORA AFICIO SP 5210SF-RICOH
1	IMPRESORA AFICIO SP 5210DN-RICOH
3	IMPRESORA MATRICIAL EPSON FX-890
3	IMPRESORAS TMU EPSON M188A
1	IMPRESORA LASER HP 1522 nt (Nauta)
1	LAPTOP LENOVO
9	MODULO DE ATENCION AL CLIENTE
9	MODULOS DE ESCRITORIOS
6	TELEFONOS ANEXOS AUDIOCODES
4	AIRES ACONDICIONADOS
VARIOS	MOBILIARIOS Y UTILES DE OFICINA

## **X. CONCLUSIONES.**

1. Actualmente la Agencia Belén está en un continuo plan de capacitación a todo su personal por parte de la Jefatura de Agencia, con la finalidad de mejorar el servicio de atención al cliente y la calidad de trabajo tanto en la cartera de ahorros como en la cartera de créditos en sus diferentes indicadores, buscando de esta manera crecer sanamente en beneficio de la institución.
2. Se hace necesario que el equipo de trabajo este conformado por analistas con mucha experiencia.
3. Hoy en día la competencia nos lleva mucha ventaja en cuanto a tecnología por lo que se hace necesario la automatización del proceso crediticio y evitar excesiva documentación.
4. Se requiere remodelación de la Agencia Belén, que cuenta con mobiliarios antiguos, el cual no permite una uniformidad en la Imagen Institucional comparada con la Agencia Principal.
5. Que la Gerencia Mancomunada evalúe cambiar la Of. Informativa de Nauta a AGENCIA NAUTA; de tal manera tener cobertura en esa zona.

## **XI. Recomendaciones.**

1. Brindar la capacitación adecuada al personal a fin de que esto sirva como un factor motivante en la productividad de los mismos así como lograr que el trabajador de la institución se sienta identificado con la Caja Maynas.



2. Renegociar la prima de las pólizas de seguros contra incendios a fin de poder cargar estos a todos los créditos con garantías hipotecarias (independientemente del monto), a fin de que no encarezcan nuestros costos ante la competencia y así poder provisionar menos como garantía preferida.
3. Evaluación periódica y constantemente de los resultados con la finalidad de realizar los ajustes respectivos a fin de lograr los objetivos propuestos y de esta manera lograr el posicionamiento y consolidación de la Agencia.
4. Automatizar el proceso crediticio y evitar documentación excesiva.
5. Tomar en cuenta la remodelación de la Agencia Belén para el periodo 2016.
6. Que la Of. Informativa de Nauta se convierta en AGENCIA NAUTA para así tener cobertura general en la Región Loreto.

## CAPITULO III

### DESEMPEÑO PROFESIONAL

#### 3.1. ÁREA DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL

De acuerdo al presente informe de titulación, mi desempeño laboral fue en la Unidad de Negocios (Créditos), con una experiencia laboral mayor a tres (03) años en las áreas afines a mi carrera profesional como son la Evaluación de Créditos a la Micro y Pequeña Empresa, por lo que de acuerdo al Reglamento de Grados y Títulos Art. 67°.- inciso d), se cumple con los requerimientos exigidos.

- **Oficina Principal - Caja Maynas**.- En donde se cumplió funciones de Analista de Créditos desde el 10.04.2006 (durante 03 años 11 meses consecutivos), como Coordinador de Créditos (durante 02 años 07 meses consecutivos) y como Jefe de Agencia (desde 01.12.2012; durante 04 años 04 meses y hasta la actualidad). Haciendo un total de 10 años de experiencia profesional en las microfinanzas.

En el transcurso de Coordinador de Créditos, apoyé como encargado de la Jefatura de Agencia de la Oficina Principal, Agencia Calle Arequipa, Agencia Pucallpa, Agencia Yurimaguas, Agencia Aguaytía. Posteriormente pasé a ser Jefe de Agencia Titular de Agencia Belén.

## **3.2. CARGOS, CRONOLOGÍA Y FUNCIONES DESEMPEÑADOS.**

### **3.2.1. Analista de Créditos**

- Institución : CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CREDITO DE MAYNAS S.A.
- Fecha : 10 de Abril del 2006 hasta el 31 de Marzo del 2010.
- Cargo : Analista de Créditos
- Funciones : En el MOF (Manual de Organización y Funciones) del puesto Analista de Créditos de Caja Maynas se detallan a continuación.

#### **Misión del Puesto:**

Gestionar una cartera de créditos desempeñando competentemente sus funciones de captación de clientes, evaluación crediticia, seguimiento, recuperación y administración de cartera, cumpliendo los estándares prefijados de metas, productividad y calidad de cartera.

#### **Funciones del Puesto:**

##### **Operativo**

- 1) Promocionar los productos crediticios de la CMAC Maynas.
- 2) Asesorar a los clientes en todo lo relacionado con el trámite de las operaciones crediticias.
- 3) Recopilar toda la información y documentación del cliente que exige el producto y las normas vigentes, para realizar la evaluación y formalización de la operación crediticia.
- 4) Evaluar a los clientes, a sus avales y fiadores solidarios (de ser el caso), en cuanto a su situación en el sistema financiero, experiencia crediticia, experiencia en el ámbito de su negocio, entre otros aspectos.
- 5) Evaluar en forma amplia e integral la empresa, y unidad familiar, con el fin de identificar oportunamente los riesgos de

créditos, estimar la capacidad de pago y conocer la voluntad de pago.

- 6) Evaluar los ratios específicos de los clientes o el negocio, según corresponda.
- 7) Analizar los estados financieros de los clientes, flujo de caja y retornos, según corresponda.
- 8) Evaluar, fundamentar, sustentar y tramitar para aprobación las propuestas de crédito que cumplan con las normas internas de créditos vigentes.
- 9) Verificar en el sistema la calificación del cliente y su comportamiento de pago.
- 10) Evaluar la naturaleza de las garantías y verificar la hipoteca y los depósitos a plazo que pueden afectarse fácilmente.
- 11) Constatar la existencia y buen estado de los bienes presentados como garantía independientemente del monto del préstamo.
- 12) Gestionar la entrega de documentación necesaria para la evaluación de garantías, así como para la formulación de contratos y constitución de garantías una vez aprobado la propuesta de crédito.
- 13) Recuperar los créditos, dentro de los plazos y tramos correspondientes, en coordinación con el personal de Recuperaciones, cuando corresponda.
- 14) Notificar a los clientes de acuerdo al Manual de Políticas y Reglamento de Créditos y archivar el cargo en el expediente de crédito.
- 15) Efectuar la administración y seguimiento de los créditos.
- 16) Efectuar visitas a los clientes de su cartera y a los clientes potenciales.
- 17) Diversificar la cartera de créditos con el fin de reducir el riesgo.
- 18) Cumplir con los estándares prefijados de metas, productividad y calidad de cartera.

- 19) Contribuir con el crecimiento de la cartera asignada.
- 20) Preparar y presentar oportunamente la propuesta de reprogramación para su aprobación según lo dispuesto en el Manual de Políticas y Reglamento de Créditos.

### **Control**

- 21) Realizar el seguimiento para la suscripción del crédito aprobado, según la resolución del Comité de Créditos.
- 22) Revisar que la tasación de bienes para la constitución de garantías este acorde a las normas vigentes, y verificar su debida actualización de acuerdo a periodicidad definida en las indicadas normas.
- 23) Verificar la constitución y actualización de las garantías reales en respaldo de los créditos.
- 24) Verificar que los datos del crédito que han sido digitados correspondan a lo indicado en el expediente de crédito.
- 25) Confirmar y hacerse responsable de la veracidad de la información registrada en el expediente de créditos y en el sistema.
- 26) Mantener actualizada la situación y la información económica financiera del cliente, de acuerdo con las normas vigentes.
- 27) En caso de créditos a deudores no minoristas, visitar trimestralmente y entrevistar al cliente para ver la evolución del negocio, la situación actual, el comportamiento de pago, el cumplimiento del plan de inversión y la situación de las garantías; además para identificar necesidades de financiamiento adicional del cliente.
- 28) Actualizar toda la documentación que sustente las ventas de manera semestral y en forma anual después de la presentación de los estados financieros ante la SUNAT.

- 29) Proponer el traslado de créditos al Departamento de Recuperaciones, según plazos y normas vigentes, así como en los casos que se detecten riesgos en el retorno del crédito.
- 30) Solicitar reclasificación de clientes, según cumplimiento de pagos en el Sistema Financiero.
- 31) Monitorear continuamente la situación de su cartera de clientes y efectuar el seguimiento y control de la mora.
- 32) Controlar que el máximo de los créditos concedidos a una sola persona no exceda los límites establecidos por las normas vigentes.

### **Administrativo**

- 33) Archivar y mantener en forma ordenada los expedientes de créditos de clientes, completando la información que resuelva el Comité de Créditos.
- 34) Entrenar al Analista de Créditos con menor experiencia, así como a los practicantes.
- 35) Remplazar a Analistas de Créditos en otras agencias.
- 36) Revisar continuamente la Intranet de la CMAC Maynas para verificar y revisar la publicación de las nuevas normas internas aprobadas por los órganos competentes.
- 37) Mantener estricta confidencialidad de las transacciones de los clientes e información a la que tiene acceso, por la naturaleza de su función, cuya divulgación puede originar perjuicios a la CMAC Maynas.
- 38) Participar en el Programa de Continuidad de Negocios y en el Sistema de Seguridad de la Información, asumiendo de manera activa el rol que le corresponde.
- 39) Identificar y reportar los riesgos operacionales que afecten o puedan afectar dentro de su ámbito de acción.
- 40) Aplicar lo dispuesto en el Manual para la Prevención de Lavado de Activos y del Financiamiento del Terrorismo.

41) Ejecutar cualquier otra actividad o función que es inherente a su puesto, que indiquen las normas internas o que le sea asignado por su Jefe Inmediato.

## **Requisitos del Puesto**

### **Educación:**

**Analista Nuevo:** Estudiante del penúltimo nivel (o su equivalente) de universidad o de instituto técnico superior en las especialidades de Administración, Economía, Contabilidad, Ingeniería, Negocios, Finanzas, Marketing o especialidad afín.

**Analista Junior:** Estudiante del último nivel (o su equivalente) de universidad o de instituto técnico superior en las especialidades de Administración, Economía, Contabilidad, Ingeniería, Negocios, Finanzas, Marketing o especialidad afín.

**Analista Senior:** Egresado de universidad o de instituto técnico superior en las especialidades de Administración, Economía, Contabilidad, Ingeniería, Negocios, Finanzas, Marketing o especialidad afín.

**Analista Master:** Egresado o bachiller de universidad o egresado de instituto técnico superior en las especialidades de Administración, Economía, Contabilidad, Ingeniería, Negocios, Finanzas, Marketing o especialidad afín.

### **Experiencia Laboral:**

**Analista Nuevo:** Menor a 1 año de experiencia desempeñándose en puestos similares en instituciones financieras o egresado de la Escuela de Analistas de la CMAC Maynas.

**Analista Junior:** Mínimo 1 año de experiencia desempeñándose en puestos similares en instituciones financieras.

**Analista Senior:** Mínimo 2 años de experiencia desempeñándose en puestos similares en instituciones financieras.

**Analista Master:** Mínimo 3 años de experiencia desempeñándose en puestos similares en instituciones financieras.

**Conocimientos:**

- Conocimiento de créditos, elaboración y análisis de estados financieros, Cobranzas, Marketing de productos intangibles.
- Manejo de Ofimática y/o software de computación aplicable a sus labores.

**Destrezas Generales:** Orientación al cliente, Integridad, Pensamiento analítico, Recopilación de información, Impacto e influencia, Organización de la información, Orientación a los resultados, Negociación.

**Otras Competencias:** Reconocimiento de problemas, Iniciativa – proactividad, Perseverancia, Comunicación, Tolerancia a la presión.

**Línea de Autoridad y Responsabilidad**

- Reporta a: Jefe de Agencia, Coordinador de Créditos.
- Supervisa a: Ninguno.

**Relaciones de Coordinación**

- **Internas:** Asistente de Recuperaciones de Créditos Vencidos, Asistente de Recuperaciones de Créditos Judiciales, Asistente de Asesoría Legal, Supervisor de Operaciones, Auxiliar de Administración de Créditos, Analista de Riesgos de Créditos, Representante Financiero I, Asesor de Cliente, Tasador.
- **Externas:** Clientes, Instituciones, Empresas.

Para el caso de cambio de categoría de Analistas de Créditos, se tomará en consideración el nivel de educación y la directiva de “Categorización de Analistas de Créditos”.



### **3.2.2. Coordinador de Créditos**

Institución	: CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CREDITO DE MAYNAS S.A.
Fecha	: 01 de Abril del 2010 hasta el 31 de Noviembre del 2012.
Cargo	: Coordinador de Créditos
Funciones	: En el MOF (Manual de Organización y Funciones) del puesto Coordinador de Créditos de Caja Maynas se detallan a continuación.

#### **Misión del Puesto:**

Dirigir y controlar el desarrollo de las actividades y cumplimiento de funciones de los Analistas de Créditos designados a su cargo, con el propósito de cumplir con las metas fijadas para la agencia. Asimismo deberá supervisar las operaciones crediticias de las oficinas compartidas adscritas a su sede.

#### **Funciones del Puesto:**

##### **Negocio**

- 1) Propiciar, organizar y acompañar a los Analistas de Créditos en las promociones de productos crediticios, adoptando estrategias para lograr las metas y objetivos propuestos.
- 2) Implementar, en coordinación con el Jefe de Agencia, medidas tendientes a mantener una cartera saneada buscando reducir o evitar la morosidad y cumplir con las metas de colocaciones.
- 3) Organizar y realizar charlas informativas hacia los diferentes clientes, de los productos y servicios que ofrece la CMAC Maynas.
- 4) Calificar a los clientes potenciales y visitarlos para incentivarlos el acceso al crédito.
- 5) Evaluar y proponer al Jefe de Agencia, el otorgamiento de líneas de créditos automáticos.

- 6) Analizar la naturaleza, el valor y la cobertura de las garantías ofrecidas.
- 7) Aprobar los créditos que correspondan a su nivel de autonomía tal como lo establece el Manual de Políticas y Procedimientos de Créditos.
- 8) Distribuir el trabajo a los Analistas de Créditos de su comité.

### **Control**

- 9) Llevar un adecuado control de la atención a las solicitudes de créditos que realizan los Analistas de Créditos.
- 10) Realizar visitas in situ al negocio y/o domicilio del cliente para la evaluación de la propuesta de crédito, seguimiento y recuperación del crédito, así como para supervisar el trabajo del Analista de Créditos; informar al Jefe de Agencia cualquier irregularidad encontrada.
- 11) Revisar la información comercial y financiera de los clientes relativos a sus actividades, familia y solvencia moral.
- 12) Revisar el análisis económico y financiero de las operaciones de crédito que presentan a su comité a efectos de determinar los niveles de riesgo que conlleva cada una de ellas, interpretarlos y proyectarlos.
- 13) Revisar y evaluar de manera rigurosa cada uno de los expedientes del cliente que presentan a su comité, el cual no deberá pasar a aprobación cuando no cuentan con lo requerido en el Manual de Políticas y Reglamento de Créditos y la tecnología crediticia de la CMAC Maynas.
- 14) Registrar la reprogramación de créditos en el sistema, previa aprobación del nivel correspondiente de la propuesta efectuada por el Analista de Créditos.
- 15) Realizar el seguimiento de formalización de los créditos aprobados, tanto en lo concerniente al cliente como a la CMAC Maynas.

- 16) Informar al Departamento de Administración de Créditos sobre los vinculados que identifique en el desarrollo de sus funciones.
- 17) Realizar el seguimiento de la actualización de información requerida para el otorgamiento, seguimiento, control, evaluación y clasificación de deudores, según lo normado en el Manual de Políticas y Reglamento de Créditos.
- 18) Evaluar y controlar la evolución de cartera, incremento de captaciones, morosidad, casos especiales, entre otros aspectos del Analista de Créditos, informar los resultados al Jefe de Agencia.
- 19) Realizar reuniones de trabajo con los Analistas de Créditos en forma semanal, para informar y evaluar el grado de cumplimiento de metas, y para determinar las acciones correctivas que sean necesarios.
- 20) Programar y ejecutar visitas a las oficinas compartidas con el Banco de la Nación para supervisar las operaciones y verificar los créditos otorgados, de acuerdo a periodicidad definida por la Jefatura de Productos Crediticios o por el Jefe de Agencia; elaborar el informe de resultados y entregar al Jefe de Agencia.
- 21) Proponer técnicas de control de cartera, de planes promocionales, de mercadeo, y de control de actividades.

### **Operativo**

- 22) Coordinar y presidir las reuniones del comité de créditos.
- 23) Fundamentar ante el Comité de Créditos o nivel correspondiente, las propuestas de crédito elaboradas de acuerdo a las normas vigentes de la CMAC Maynas.
- 24) Suscribir el acta y registrar en el sistema los acuerdos que se tomen respecto a la aprobación del crédito; asimismo llevar un estricto control del registro de las actas con los acuerdos adoptados.

- 25) Velar por el cumplimiento de los comités en los horarios que se han determinado.
- 26) Valorar y estimular permanentemente a los Analistas de Créditos desarrollando el trabajo en equipo.
- 27) Elaborar y coordinar el ruteo y puntos de promoción y visita con los Analistas de Créditos designados a su cargo.
- 28) Realizar el seguimiento y evaluación correspondiente de la ruta designada a cada integrante del equipo a su cargo.
- 29) Supervisar la información que es digitada en el sistema por los Digitadores.
- 30) Confirmar y hacerse responsable de la veracidad y calidad de la información registrada y de los documentos que se incluyen en el expediente de créditos.

### **Administrativo**

- 31) Revisar continuamente la Intranet de la CMAC Maynas para verificar y revisar la publicación de las nuevas normas internas aprobadas por los órganos competentes.
- 32) Vigilar de manera continua que sus Colaboradores apliquen correctamente normas internas en el desarrollo de sus funciones y actividades.
- 33) Mantener estricta confidencialidad de la información a la que tiene acceso, por la naturaleza de su función cuya divulgación puede originar perjuicios a la CMAC Maynas; así como supervisar el cumplimiento por parte de los Analistas de Créditos.
- 34) Participar en el Programa de Continuidad de Negocios y en el Sistema de Seguridad de la Información, asumiendo de manera activa el rol que le corresponde.
- 35) Identificar y reportar los riesgos operacionales que afecten o puedan afectar dentro de su ámbito de acción.

- 36) Colaborar en la elaboración del Plan Operativo de la Agencia u Oficina Especial.
- 37) Aplicar lo dispuesto en el Manual para la Prevención de Lavado de Activos y del Financiamiento del Terrorismo.
- 38) Ejecutar cualquier otra actividad o función que es inherente a su puesto, que indiquen las normas internas o que le sea asignado por su Jefe Inmediato.

### **Adicionalmente en las Agencias Remotas**

- 39) Emitir la Carta Fianza y tramitar su aprobación cuando no exista el puesto de Auxiliar de Administración de Créditos.
- 40) Remitir la Carta Fianza aprobada al Departamento de Administración de Créditos.
- 41) Remitir al Departamento de Recuperaciones, las solicitudes de refinanciación de créditos para su evaluación y trámite de aprobación de acuerdo los niveles de aprobación establecidos en las Políticas y Reglamento de Créditos.
- 42) Remitir ante las instancias correspondientes, la documentación para la elaboración de la Minuta y realizar la constitución de garantías.
- 43) Remitir la documentación requerida para la obtención del informe de riesgos del crédito y el informe legal de las garantías, y realizar el seguimiento.
- 44) Realizar el control de las garantías registradas y las pólizas de seguros contra incendio.
- 45) Enviar original del testimonio y certificado de gravamen al Supervisor de Operaciones para su custodia en bóveda.

### **Requisitos del Puesto**

**Educación:** Bachiller o egresado de universidad en las especialidades de Administración, Economía, Contabilidad,

Ingeniería, Negocios o especialidad similar; también podrá ser profesional de instituto técnico superior de algunas de las especialidades indicadas.

**Experiencia Laboral:** Mínimo 2 años de experiencia desempeñándose en puestos similares en instituciones financieras.

**Conocimientos:**

- Conocimiento de créditos, gestión de cobranzas y gestión de riesgos.
- Conocimiento de elaboración e interpretación de estados financieros y manejo de recursos humanos.
- Manejo de Ofimática y/o software de computación aplicable a sus labores.

**Destrezas Generales:** Orientación al cliente, Integridad, Trabajo en equipo, Identificación de problemas, Pensamiento crítico, Orientación a los resultados, Monitoreo y control, Manejo de recursos Humanos.

**Otras Competencias:** Razonamiento deductivo, Reconocimiento de problemas, Tolerancia a la presión, Comunicación, Flexibilidad.

**Línea de Autoridad y Responsabilidad**

- Reporta a: Jefe de Agencia
- Supervisa a: Analista de Créditos, Digitador.

**Relaciones de Coordinación**

- **Internas:** Gerentes, Sub Gerentes, Jefe de Recuperaciones, Jefe de Asesoría Legal, Jefe de Operaciones, Auxiliar de Administración de Créditos, Analista de Riesgos de Créditos.
- **Externas:** Clientes, Instituciones, Empresas.

### 3.2.3. Jefe de Agencia

Institución	: CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CREDITO DE MAYNAS S.A.
Fecha	: 01 de Diciembre del 2012 hasta la actualidad.
Cargo	: Jefe de Agencia
Funciones	: En el MOF (Manual de Organización y Funciones) del puesto Jefe de Agencia de Caja Maynas se detallan a continuación.

#### **Misión del Puesto:**

Organizar, dirigir y controlar las actividades del negocio que realiza la agencia a su cargo, con el fin de cumplir con las metas asignadas.

#### **Funciones del Puesto:**

##### **Negocio**

- 1) Proponer para aprobación de la Gerencia de Créditos, el Plan Operativo de la Agencia, ejecutar una vez aprobado y reportar su cumplimiento con frecuencia trimestral.
- 2) Coordinar con la Jefatura de Productos Crediticios las metas de la agencia y de cada uno de los Analistas de Créditos.
- 3) Promover la captación de depósitos y las colocaciones de la agencia, implementando los lineamientos definidos para cumplir con las metas de la agencia.
- 4) Implementar lineamientos, en coordinación con la Jefatura de Recuperaciones para la recuperación de créditos según su estado y para mantener los índices de morosidad establecidos por la Gerencia.
- 5) Promover, desarrollar y mantener relaciones comerciales con los clientes, generando una cartera de alta calidad dentro del

margen de rentabilidad y riesgo aprobado por la CMAC Maynas.

- 6) Planificar y realizar visitas a los clientes y a los clientes potenciales de su zona de influencia de agencia con el propósito de ampliar la cartera de clientes.
- 7) Aprobar los créditos de acuerdo a su nivel de autonomía establecido en las normas internas.
- 8) Proponer al Gerente de Créditos y/o Gerente de Finanzas y Captaciones, según sea el caso, tasas y tarifas especiales o preferenciales para determinados clientes.
- 9) Realizar la verificación in situ de los clientes que solicitan créditos, de acuerdo a lo dispuestos en las Políticas y Reglamento de Créditos.
- 10) Revisar los poderes de los representantes legales para el otorgamiento de crédito a personas jurídicas.

## **Control**

- 11) Evaluar periódicamente el impacto de las estrategias de promoción de acuerdo a los resultados obtenidos y establecer acciones de mejora para cumplir con las metas de la agencia.
- 12) Evaluar de manera permanente el desarrollo de la cartera de crédito de su agencia en función a los saldos, número de créditos, morosidad, calidad o nivel de riesgo, rotación (número de créditos otorgados en un periodo mensual).
- 13) Participar en el Comité de Mora con la finalidad de determinar las causas, circunstancias o efectos de los créditos en mora y para definir acciones que conlleven a mantener un adecuado índice de morosidad dentro de los límites fijados por Gerencia.
- 14) Realizar visitas a clientes para supervisar el trabajo de los Promotores y adoptar las medidas correctivas de ser el caso.



- 15) Realizar visitas sorpresivas e inopinadas a clientes, tanto previo como posterior al desembolso de créditos, para verificar sus negocios, garantías, entorno familiar y la veracidad de la información presentada por el Analista de Créditos, además del trabajo realizado por estos.
- 16) Controlar la calidad de la cartera y la productividad de los Analistas de Créditos, así como de los Promotores.
- 17) Supervisar que las propuestas de refinanciados estén sustentadas y debidamente documentado, teniendo en cuenta esencialmente la capacidad de pago del deudor.
- 18) Supervisar el cumplimiento del proceso crediticio y del proceso de ahorros, observando lo dispuesto en las normas internas.
- 19) Supervisar la elaboración y remisión de las cartas de vencimiento de los créditos con garantía de depósito a plazo fijo.
- 20) Informar al Departamento de Administración de Créditos sobre los vinculados que identifique en el desarrollo de sus funciones.
- 21) Instruir a los Analistas de Créditos en la correcta formación de los expedientes de créditos y absolver sus consultas.
- 22) Supervisar el cumplimiento en la aplicación de las tasas activas, pasivas, costos, monto del fondo de seguro de depósito, entre otros.
- 23) Verificar el envío a las Entidades de toda la información requerida por los convenios de créditos suscritos.

### **Operativo**

- 24) Efectuar el cambio del método de liquidación de los créditos a refinanciarse en el sistema.
- 25) Autorizar la venta de joyas en condición de adjudicados a sus titulares, de acuerdo a las facultades concedidas por la

entidad y que se encuentran señaladas en la estructura de poderes.

- 26) Proponer al Oficial de Cumplimiento, los clientes que podrían ser exceptuados del registro de transacciones.
- 27) Supervisar que el personal bajo su cargo, brinde un adecuado y eficiente servicio de atención al cliente.
- 28) Aplicar las normas de seguridad y las disposiciones emitidas por el Departamento de Seguridad para salvaguardar la seguridad de la agencia u oficina especial.
- 29) Atender reclamos, consultas y otras solicitudes de clientes tramitando su solución o preparando la respuesta correspondiente en coordinación con el Oficial de Atención al Usuario y de conformidad con el Manual del Sistema de Atención al Usuario.
- 30) Supervisar y controla al personal de la agencia respecto a la asistencia, puntualidad, colaboración, presentación y trato al público; reportar a la Jefatura de Operaciones, Jefatura de Administración de Créditos y la Gerencia de Riesgos respecto a las incidencias que se presente en el personal de estas unidades.

### **Administrativa**

- 31) Reportar a la Jefatura de Seguridad, cualquier anomalía presentada en el servicio de vigilancias en su agencia.
- 32) Informar oportunamente al personal de la agencia sobre los cambios en las normas de la institución.
- 33) Remitir, al Departamento de Logística anticipadamente, los Comprobantes de Pago correspondientes por los servicios básicos consumidos (Electricidad, agua y Telefonía) de su Agencia para su pago correspondiente.

- 34) Revisar continuamente la Intranet de la CMAC Maynas para verificar y revisar la publicación de las nuevas normas internas aprobadas por los órganos competentes.
- 35) Vigilar de manera continua que sus Colaboradores apliquen correctamente normas internas en el desarrollo de sus funciones y actividades.
- 36) Velar que sus normas internas se encuentren vigentes y proponer su actualización o mejora cuando corresponda.
- 37) Participar en el Programa de Continuidad de Negocios y en el Sistema de Seguridad de la Información, asumiendo de manera activa el rol que le corresponde.
- 38) Programar y ejecutar los talleres de autoevaluación de riesgos asociados a los procesos que realiza con frecuencia anual.
- 39) Comunicar los resultados de la Gestión de Riesgo Operacional a la Gerencia de Riesgos.
- 40) Reportar los eventos de pérdida cada vez que se presente.
- 41) Registrar y reportar incidentes de riesgo operacional cada vez que se presente.
- 42) Difundir una cultura de Gestión de Riesgo Operacional.
- 43) Aplicar lo dispuesto en el Manual de Gestión Integral de Riesgos.
- 44) Aplicar lo dispuesto en el Manual para la Prevención de Lavado de Activos y del Financiamiento del Terrorismo.
- 45) Ejecutar cualquier otra actividad o función que es inherente a su puesto, que indiquen las normas internas o que le sea asignado por su Jefe Inmediato.

### **Adicionalmente en las Agencias Remotas**

- 46) Presentar las propuestas de transacciones extrajudiciales y judiciales al Departamento de Recuperaciones y hacer firmar

a los participantes las transacciones que son aprobadas y, además, entregar el Cronograma de Pagos conforme a las cuotas señaladas.

- 47) Coordinar con el Departamento de Recuperaciones para asignar la cartera judicial a los Gestores Abogados conforme a las normas internas.
- 48) Coordinar con el Departamento de Recuperaciones, las actividades de cobranza teniendo en cuenta el cumplimiento de plazos y formas establecidas, así como la realización de embargos judiciales.
- 49) Coordinar las actividades que deben realizar los Abogados Externos según procedimientos vigentes y supervisar su trabajo.
- 50) Verificar la cancelación de los créditos y autorizar el levantamiento de garantías, asegurando la promoción de un nuevo crédito para los buenos clientes.
- 51) Verificar el vencimiento de los créditos, asimismo verificar que el expediente de crédito cumpla con todos los requisitos para su pase a recuperación de crédito judicial.
- 52) Realizar las coordinaciones necesarias y participar en el secuestro y remate de bienes e inscripción en Registros Públicos, cuando corresponda.
- 53) Custodiar bienes dados de baja y bienes embargados en las agencias.
- 54) Efectuar arqueos mensuales de efectivo de la bóveda, las cuales son de responsabilidad del Supervisor de Operaciones.
- 55) Efectuar arqueos trimestrales de las joyas de acuerdo a lo programado por el Jefe de Operaciones.

## **Requisitos del Puesto**

**Educación:** Profesional o bachiller de universidad en las especialidades de Administración, Economía, Contabilidad, Ingeniería, Negocios o especialidad similar. Deseable con Especialización o en Banca, Administración, Negocios o similares.

**Experiencia Laboral:** Mínimo 3 años de experiencia desempeñándose en puestos similares en instituciones financieras.

### **Conocimientos:**

- Conocimiento de Microfinanzas, tecnología crediticia, gestión integral de riesgos y gestión de recuperaciones.
- Conocimiento de legislación bancaria, títulos valores y relaciones humanas.
- Manejo de Ofimática y/o software de computación aplicable a sus labores.

**Destrezas Generales:** Orientación al cliente, Integridad, Liderazgo, Visión de negocio, Dirección de equipos de trabajo, Monitoreo y control, Planificación y organización, Orientación a los resultados.

**Otras Competencias:** Originalidad, Perseverancia, Razonamiento deductivo, Reconocimiento de problemas, Tolerancia a la presión.

### **Línea de Autoridad y Responsabilidad**

- Reporta a: Gerente de Créditos, Sub Gerente de Créditos.
- Supervisa a: Coordinador de Créditos, Analista de Créditos, Promotor, Auxiliar Administrativo, Digitador.

## **Relaciones de Coordinación**

- **Internas:** Gerentes, Sub Gerentes, Jefes de Departamentos, Oficinas y Unidades; Jefes de Agencia.
- **Externas:** Clientes, Instituciones, Empresas.

### **3.3. CONTRIBUCIÓN PROFESIONAL A LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES / PROFESIONALES**

La contribución profesional para el cumplimiento de los objetivos institucionales / empresariales se resume de la siguiente manera:

#### **Como Analista de Créditos**

- 1) Cumplimiento de las metas, crecimiento de cartera de créditos, número de créditos, número de clientes, número de operaciones, reducción y control de la morosidad; el cual conlleva a logro de los objetivos y metas de la Agencia en el cual me desenvolvía.
- 2) Apoyar con la enseñanza de Analistas Nuevos, brindándole el conocimiento adquirido, con la finalidad que sea un buen profesional en las microfinanzas.
- 3) Buena Performance del puesto, conllevando a fortalecer la imagen institucional hacia nuestros clientes internos y externos, y por ende en ayudar a mejorar el clima institucional y relaciones con los compañeros de trabajo, el cual fomenta la productividad laboral y el logro de objetivos.
- 4) Participación activa en reuniones de fomento de cambios en las políticas de créditos, procedimientos y otros; brindando información de mis funciones y las mejoras que se puede realizar, con tal de mejorar nuestros servicios y brindar una atención de calidad y oportuna a nuestros clientes.

### **Como Coordinador de Créditos**

- 5) Fomentar un Equipo de Analistas de Créditos que tengan como objetivos el logro de las metas personales e institucionales, capaces de resolver problemas, ayudar al clima laboral de la agencia.
- 6) Capacitador de Escuelas de Analistas de Créditos, formando semillas en las microfinanzas y estar preparados ante la alta rotación de personal en nuestro rubro.
- 7) Brindar capacitación y reforzamiento de la tecnología crediticia, uso del sistema SICMACN y procedimientos de créditos, a los analistas de créditos para el buen desempeño de sus funciones.
- 8) Participar activamente en reuniones de mejoras de los procesos y políticas de créditos, desde la perspectiva del Coordinador de Créditos, el cual conlleva a mejorar nuestros servicios y calidad de atención y oportuna a nuestros clientes.}
- 9) Apoyo como Coordinador de Créditos en la Agencia Pucallpa, capacitando al personal de negocios y visitando las Oficinas Compartidas con el Banco de la Nación.
- 10) Apoyo como Jefe de Agencia encargado en la Agencia Requena, Pucallpa y Aguaytía, por el periodo de vacaciones del Jefe titular. Así mismo, ocupando encargaturas de Jefe de Agencia en la Oficina Principal y otras de Iquitos.
- 11) Apoyo como Jefe de Agencia de Agencia en Yurimaguas por 04 meses. Conllevando a mejorar la productividad de la agencia.
- 12) Detectar fraudes internos por parte de los analistas de créditos e informando al Jefe de Agencia para tomar las medidas correspondientes.

### **Como Jefe de Agencia**

- 13) Formar equipos de trabajo en negocios capaces de asumir grandes retos y cumplir con los objetivos personales e institucionales.
- 14) Capacitación constante al personal de la agencia correspondiente, sobre temas de política interna y procesos diversos, que conlleven a mejorar la productividad y el cumplimiento de sus funciones.

- 15) Capacitación a nuevos Jefes de Agencia, sobre sus funciones, manejo diario del personal, funciones administrativas y uso del sistema SICMACN.
- 16) Capacitador y formador de Coordinadores de Créditos, formando así futuros Jefes de Agencia y poder cubrir ante cualquier contingente ante la alta rotación de personal en las microfinanzas.
- 17) Expositor en Escuelas de Analistas de Créditos, fomentando buenas prácticas e impartiendo conocimiento en las microfinanzas.
- 18) Participación en reuniones de mejoras en las políticas y procedimientos de créditos, para una atención de calidad y oportuna a nuestros clientes.
- 19) Informar Riesgos Operativos que ayuden a la institución en reducir pérdidas monetarias y conllevando a mejorar los procesos e incrementar la rentabilidad.

### **3.4 LIMITACIONES PARA EL DESEMPEÑO DE LAS FUNCIONES**

En la actualidad en la Caja Municipal de Ahorro y Créditos de Maynas S.A. viene mejorando continuamente las Políticas y Procedimientos en los diversos Departamentos, que conllevan a mejorar el Área de Negocios, para que en equipo al unísono se cumplan las metas y objetivos institucionales, a pesar de las limitaciones que a diario se presentan, las cuales se describen a continuación.

#### **3.4.1 LIMITACIONES INTERNAS.**

- Los procesos de créditos, en la parte de los niveles de aprobación el personal aún tiene que llevar el expediente a la oficina del Jefe para su revisión y firma correspondiente; y si están en Agencia Remota, se debe escanear información del expediente y ser enviado a la Oficina Principal para continuar con la aprobación. Esto se traduce en pérdida de horas / analista; debiendo sistematizar esta parte del proceso.



- Falta de cuadros en puestos de Analistas de Créditos, Coordinadores de Créditos y Jefes de Agencia; ante la alta rotación de personal. Requerir personal con experiencia de otras Instituciones de Microfinanzas, requiere altos costos para nuestra Institución y muchas veces no se puede proponer personal externo por estas limitantes.
- Lenta reacción ante los requerimientos logísticos, de personal y cualquier otro, el cual impacta directamente en la productividad y mejora de los resultados de la agencia.
- Contratación de personal foráneo, que no son oriundos de la zona de influencia, en puestos de Gerencia (Gobierno Gerencial) y Funcionarios, que solo toman a Caja Maynas como un trampolín momentáneo para obtener puestos en otros lados.

#### **3.4.1 LIMITACIONES EXTERNAS.**

- Conexión deficiente de internet en la ciudad de Iquitos, y por ende en Caja Maynas, lo cual hace lento el sistema informático y demora en la atención de nuestros clientes.
- Clientes sobreendeudados y con mala calificación en el Sistema Financiero, lo que hace que no sean sujetos de crédito.
- Fuerte competitividad entre las Instituciones de Microfinanzas, principalmente en el otorgamiento de tasas de interés más bajas, lo que no hace rentable a Caja Maynas.

### **3.5 PROPUESTAS PARA SUPERAR LAS LIMITACIONES ENCONTRADAS.**

En la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Maynas S.A., en la actualidad se han desarrollado acciones para solucionar los problemas encontrados y planteados anteriormente y se sugiere las siguientes:

- Hace muchos años Caja Maynas viene queriendo mejorar el proceso crediticio, hasta la fecha. Se propone que se designe a personal experimentado de negocios que se dedique a exclusividad en esta tarea. No como actualmente se lleva, con todas las funciones que tienen los colaboradores y funcionarios, el trabajo del día a día, no se toma con tal seriedad de mejorar este punto.
- Con relación a la velocidad del internet, se debe contratar paquete de servicio de más velocidad o contar con un servidor en la Capital (Lima) o ciudad con internet veloz.
- Todo requerimiento incurre en un costo. Los Jefes de Agencia somos los gerentes en la misma y vemos las necesidades reales de la misma, por lo que la Gerencia debe apoyar en implementar los requerimientos y necesidades de las agencias de manera inmediata.
- Formar un Equipo Especializado (Funcionarios, debiendo evaluar algún incentivo) en formar Coordinadores de Créditos y Jefes de Agencia, que permitan tener en cartera ante posibles contingencias de renuncias por contrataciones de la competencia. Esto permitirá contar con personal bien capacitado y listo para asumir responsabilidades mayores.
- Lanzar Campañas de Créditos competitivos, que permitan competir ante en el mercado, porque los clientes prefieren pagar menores cuotas y son más educados financieramente hablando.

## CONCLUSIONES

1. Caja Maynas, es la líder de las cajas chicas y empezó sus operaciones casi al mismo tiempo que muchas Cajas Municipales que muestran mayor crecimiento de Cartera de Colocaciones y Captaciones, mejores resultados. CMAC Arequipa inició un año antes que Caja Maynas y ocupa el 1er puesto en el Sistema de CMAC'S.
2. Los Directivos y Gerencias Mancomunadas desde los inicios de Caja Maynas, no supieron adoptar políticas de expansión y crecimiento, como apertura de nuevas agencias en la Costa, y zona Sur del Perú, lo cual muestra el letargo que ahora pesa a Caja Maynas.
3. Caja Maynas debe fortalecer su Gobierno Corporativo, tener un Directorio y Gerencia Mancomuna estable, que imparta las políticas y estrategias que permitan el crecimiento sostenido y perdurar en el negocio de las Microfinanzas.
4. Caja Maynas está supervisada y regulada por la SBS – Superintendencia de Banca y Seguros y AFP, por la Contraloría General de la República, y por la FEPCMAC – Federación Peruana de Cajas Municipales de Ahorro y Crédito.
5. Al cierre del periodo 2015 la Caja Maynas obtuvo una utilidad neta de MS/. 6,213, mayor en 40.95% a la utilidad del ejercicio 2014 (MS/. 4,408), registrando un indicador de rentabilidad patrimonial (ROE) de 9.82% en el ejercicio 2015, permitiendo responder a nuestras obligaciones con el público en el corto y largo plazo. Asimismo, Caja Maynas mostró un indicador de retorno sobre sus activos (ROA) de 1.52% (periodo anterior 1.05%) siendo el promedio del Sistema de Cajas Municipales 15.37% y 2.09% respectivamente.
6. Caja Maynas muestra buenos indicadores financieros, que muestran una buena gestión y seguir demostrando que puede obtener aún mejores resultados, para el fortalecimiento institucional y fortalecer la inclusión financiera en las zonas donde interactúa.

## RECOMENDACIONES

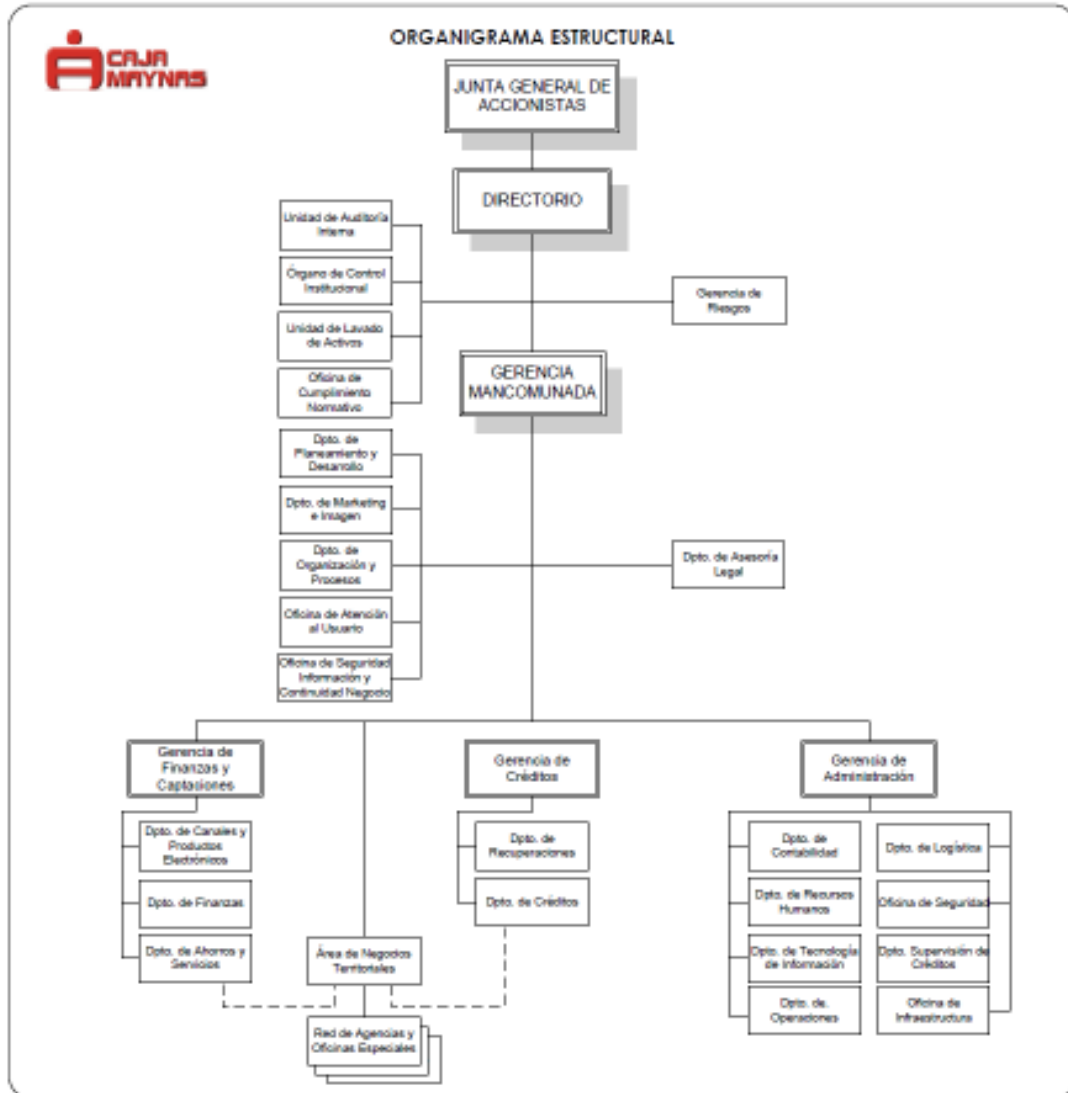
1. Que los miembros del Directorio y Gerencia Mancomunada, apliquen políticas de expansión de agencia, siendo una alternativa de seguir creciendo, el cual permitirá obtener los recursos necesarios para el fortalecimiento patrimonial y brindar un servicio de calidad de nuestros productos.
2. Que se adopten políticas del Buen Gobierno Corporativo, que permitan la estabilidad de los miembros del Directorio y Gerencia Mancomunada, para adoptar políticas sanas en bien del crecimiento y cumplimiento de los objetivos institucionales.
3. Que el Directorio tome en cuenta el contratar Gerentes Golondrinos, que solo usan a Caja Maynas como un trampolín hasta encontrar un mejor puesto laboral. Esto no permite un buen Gobierno Corporativo y una débil estrategia crediticia temporal.
4. Brindar la capacitación constante al personal de negocios, que es el Área que aporta a los resultados. Tener las escuelas de analistas de créditos y ver la manera de capacitar y formar nuevos Coordinadores de Créditos y Jefes de Agencia, para evitar contingencias de contratación por la competencia.

## **BIBLIOGRAFIA.**

- **Resolución SBS N° 11356-2008 – Reglamento para la Evaluación y Clasificación del Deudor y la Exigencia de Provisiones.**
- **El Árbol de la Mostaza – Historia de las Microfinanzas en el Perú – Lucy Conger, Patricia Inga y Richard Webb.**
- **Plan de desarrollo Concertado 2012-2021 de la Municipalidad Distrital de Punchana.**
- **Informe Técnico N° 01 – Febrero 2016 – PBI Trimestral – INEI (Instituto Nacional de Estadística e Informática)**
- **Memoria Institucional 2014 Caja Maynas.**
- **Manual de Organización y Funciones (MOF) de Agencias de la Caja Maynas.**
- **Políticas y Reglamentos de Créditos de Caja Maynas.**

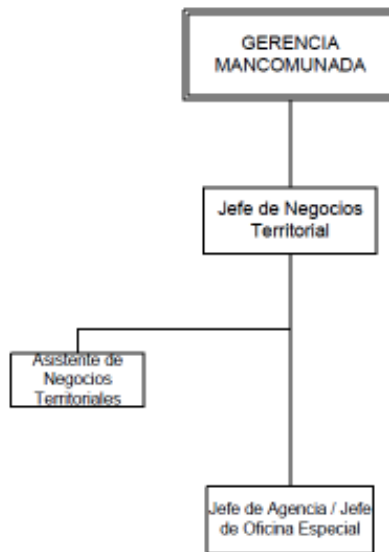
# ANEXOS

## ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL





ÁREA DE NEGOCIOS TERRITORIALES  
ORGANIGRAMA ANALÍTICO





AGENCIA / OFICINA ESPECIAL  
ORGANIGRAMA ANALÍTICO

