

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION



ARTICULO CIENTIFICO

**“EVALUACIÓN COMPARATIVA DE LAS MEJORES
PRÁCTICAS DE MICROCRÉDITO DE FINANCIERA EDYFICAR
Y LA CAJA MUNICIPAL DE AREQUIPA DE LA CIUDAD DE
PUNO AL AÑO 2010”**

PRESENTADA POR:

GINA ELIZABETH ROMANI ALEJO

REVISADA POR:

Dr. MANUEL ANCHAPURI QUISPE
COORDINADOR DE INVESTIGACION

Msc. ROLANDO RODRIGUEZ HUAMANI
DIRECTOR

Lic. Adm. JOHAN A. CANO PINTO
ASESOR

PUNO – PERU

2016

“EVALUACIÓN COMPARATIVA DE LAS MEJORES PRÁCTICAS DE MICROCRÉDITO DE FINANCIERA EDYFICAR Y LA CAJA MUNICIPAL DE AREQUIPA DE LA CIUDAD DE PUNO AL AÑO 2010”

GINA ELIZABETH ROMANI ALEJO

"BENCHMARKING OF BEST PRACTICE MICROCREDIT FINANCIAL EDYFICAR AND MUNICIPAL CASE OF AREQUIPA IN THE CITY OF PUNO THE YEAR 2009"

RESUMEN

El Artículo “EVALUACIÓN COMPARATIVA DE LAS MEJORES PRÁCTICAS DE MICROCRÉDITO DE FINANCIERA EDYFICAR Y LA CAJA MUNICIPAL DE AREQUIPA EN LA CIUDAD DE PUNO AL AÑO 2009”, fue realizado con la finalidad de diagnosticar las mejores prácticas en el análisis y evaluación de los microcréditos de dos instituciones financieras muy importantes de la región como es el caso de Financiera Edyficar y la Caja municipal Arequipa Agencia Puno y el aporte que este da al crecimiento del sector micro empresarial de la provincia de Puno. Para obtener el logro de los objetivos propuestos, se utilizaron los métodos, descriptivos, deductivo, utilizándose de la misma manera las técnicas e instrumentos básicos como la observación directa, análisis documental, para entender la documentación existente, tanto en las instituciones que son materia de investigación; asimismo se utilizó las entrevistas que fueron aplicadas mediante las técnicas del cuestionario y encuestas.

En la Ejecución, se logró en primer lugar identificar las prácticas en cuanto al manejo del sistema de micro crédito que se desarrolla, conociendo las características propias en cada etapa.

Finalizando la investigación se ha determinado las comparaciones más importantes de las mejores prácticas y el análisis de micro crédito que se tiene en Financiera Edyficar y la Caja municipal de Arequipa en la ciudad de Puno. Arribando a las siguientes conclusiones:

1. El Benchmarking es una herramienta de gestión que permite comparar las mejores prácticas de las empresas líderes y sirvan de marco referente para establecer

indicadores de mejoramiento de desempeño de las empresas del sector de competencia

2. Los factores más relevantes e importantes de prácticas de gestión en el sector de microfinanzas son: relaciones con el cliente, procesos e innovación, conocimiento y aprendizaje, atención al cliente, e información y comunicación, estas requieren ser monitoreadas por ser generadoras de competitividad en el sector microfinanzas.
3. En términos generales se presentan brechas poco significativas de comparación en las prácticas de gestión de Financiera Edyficar y CMAC Arequipa en: atención al cliente, relaciones con el cliente, procesos e innovación, conocimiento y aprendizaje y desempeño organizacional; las mismas son el soporte de la competitividad de sus prácticas de gestión.

El desempeño financiero y de riesgos es más óptimo en Financiera Edyficar en comparación a CMAC Arequipa, esto a partir de que Financiera Edyficar se constituye subsidiaria del Banco crédito del Perú (BCP), tras la suscripción de un contrato de compra-venta de acciones con Care Perú (Ex socio mayoritario) realizada el 2009.

PALABRAS CLAVES: Evaluación, Técnicas, Crédito, Microcrédito, Micro financieras, Benchmarking

ABSTRACT

The Article "BENCHMARKING OF BEST PRACTICE MICROCREDIT FINANCIAL EDYFICAR AND MUNICIPAL CASE OF AREQUIPA IN THE CITY OF PUNO THE YEAR 2009" was conducted in order to diagnose the best practices in the analysis and evaluation of microcredit two important financial institutions in the region such as financial Edyficar and Caja Municipal Arequipa Puno Agency and the contribution that this gives the growth of micro business in the province of Puno sector. For the achievement of the objectives, methods, descriptive, inferential were used, used in the same way the techniques and basic tools such as direct observation, document analysis, to understand the existing documentation, both in institutions that are the subject of investigation; also

interviews were applied using techniques and survey questionnaire was used.

In the execution, it was achieved first identify practices in the management of micro credit system develops, knowing the characteristics in each stage.

Finalizing the research has identified the most important comparisons of best practices and analysis of micro credit is taken into Financial Edyficar and Municipal Box Arequipa in the city of Puno. Arriving at the following conclusions:

1. Benchmarking is a management tool for comparing the best practices of leading companies and serve as a framework for establishing indicators concerning performance improvement of companies in the competitive industry
2. The most relevant and important factors management practices in the microfinance sector are: customer relationships, processes and innovation, knowledge and learning, customer support, and information and communication, these need to be monitored to be generating competitiveness in the microfinance sector.
3. Overall insignificant compared gaps occur in management practices Financial Edyficar and CMAC Arequipa: customer service, customer relationships, processes and innovation, knowledge and learning and organizational performance; the same are the support of the competitiveness of their management practices.

Financial performance and risk is more optimal in Financial Edyficar compared to CMAC Arequipa, this from Financiera Edyficar is formed subsidiary of Bank credit Peru (BCP), following the signing of a contract of sale of shares Care Peru (Ex majority shareholder) on 2009.

KEY WORDS: Evaluation, Technical, Credit, Microcredit, microfinance institutions, Benchmarking

INTRODUCCION

En este sistema de las microfinanzas y el manejo de las buenas prácticas y los riesgos que se tiene en el análisis de las carteras de los créditos, en el cual existe mucha competencia entre las empresas y los clientes que reclaman cada vez más y mejores servicios y condiciones de crédito sobre todo en el sector micro financiero. El aporte que tendrá este artículo es respecto a:

-) La relevancia social es que fue aplicada a la realidad del Departamento de Puno y para dos empresas de importancia, que servirá a otras instituciones financieras y para mejorar el servicio al cliente en este sector económico.
-) Haber contado con acceso a las empresas investigadas, tanto a Financiera Edyficar como a la Caja Municipal Arequipa, para conocer sus prácticas en el manejo de créditos de ambas instituciones lo que permitió obtener información de campo, así como los aspectos relacionados a microfinanzas.
-) El Trabajo de Investigación tiene relación directa con la formación profesional recibida en la Escuela Profesional de Administración ya que responde a las necesidades de requerimiento de la sociedad con temas como las microfinanzas y desarrollo de las microempresas y su problemática.

MATERIAL Y METODOS

DISEÑO METODOLÓGICO DE INVESTIGACIÓN:

El diseño de investigación; que se utiliza en este artículo, es el diseño no experimental, puesto que el carácter de contexto es natural, y de realidad existente de prácticas de gestión utilizadas, la misma después es analizada comparativamente entre entidades de microfinanzas.

Método Descriptivo.- Describe detalladamente la evaluación comparativa de prácticas de gestión de microcréditos (Benchmarking de gestión), lo que permite identificar factores de mejores prácticas y la determinación de brechas y dificultades estratégicas que plantean problemas estratégicos que deben resolver las entidades microfinancieras.

Método Inductivo.- Considera el desempeño real financiero y de riesgo de las entidades de microfinanzas, y la presencia de prácticas de gestión de microcrédito que contribuyen

a mejorar el desempeño de las entidades de microfinanzas. Esto supone que, tras una primera etapa de observación, análisis y clasificación de los hechos, se logra postular una hipótesis que brinda una solución al problema planteado.

POBLACION Y MUESTRA.

Población.- se considera el total de 10 entidades de microfinanzas que tienen presencia en el departamento Puno: CMAC Arequipa, Financiera Edyficar, CMAC Tacna, CRAC Los Andes, CMAC Cusco, Edpyme Raiz, Edpyme Nueva Visión, CRAC Nuestra Gente, Financiera Crediscotia y Mibanco).

Muestra.- La muestra se divide en grandes ramas: probabilista, no probabilística y el estudio de caso. Para efectos de la investigación se hace uso de la muestra no probabilística por estar dirigida intencionalmente a entidades microfinancieras de nuestro interés de estudio, liderar el mercado microfinanciero y acceso de información de las mismas. Esta constituida por 10 jefes de oficina de las siguientes instituciones de microfinanzas :

- Financiera Edyficar
- CMAC Arequipa

TECNICAS DE RECOLECCION DE DATOS.

La observación.- Esta técnica es fundamentalmente para recolectar datos referentes al comportamiento de un fenómeno en un “tiempo presente”; y no permite recoger información sobre los antecedentes del comportamiento observado.

Entorno virtual o Datos en línea.- se procedió a consultas vía internet en todo lo relacionado con nuestra investigación.

Técnica de investigación documental.- a partir de documentos publicados en el sector microfinanzas y de carácter interno o confidencial.

Técnica de Encuesta.- A partir de Hoja de cuestionario, aplicado a jefes de Agencias tanto de Financiera Edyficar y CMAC Arequipa del medio local. El cuestionario es de tipo estructurado y cerrado, con un valor total a la pregunta y se desagregada a cada alternativa un valor subtotal.

RESULTADOS

ANÁLISIS DE LOS FACTORES DE MEJORES PRÁCTICAS DE GESTIÓN RELEVANTES DE COMPARACIÓN EN MICROCRÉDITOS Y EL DESEMPEÑO FINANCIERO DE FINANCIERA EDYFICAR Y LA CAJA MUNICIPAL DE AREQUIPA.

Se presenta la importancia de buenas prácticas en orden aleatorio, dando a cada factor un valor de importancia de 1 al 8, tal como se muestra.

De acuerdo con la información obtenida se ha podido analizar e interpretar que entre los factores de mejor práctica de gestión, consideran relevante y más importante la relación con el cliente y que comparten sensibilidad ambas instituciones financieras analizadas, de igual modo se ha determinado que el otro factor de relevancia que consideran son los procesos e innovación que tienen ambas empresas financieras y en el tercer lugar de acuerdo al orden de calificación es el conocimiento y aprendizaje; seguidamente se encuentran las otras dimensiones de atención al cliente, la información y comunicación, el riesgo y contingencia, la evaluación del desempeño y quedando como último factor la responsabilidad social en el nivel de importancia y de comparación entre ambas empresas micro financieras.

TABLA N° 1: FACTORES DE BUENAS PRÁCTICAS DE GESTIÓN

IMPORTANCIA DE BUENAS PRACTICAS DE GESTION	ORDEN DE CALIFICACION	ORIENTACION DE PRACTICAS DE GESTION
Atención al cliente	4	Orientación al cliente
Relación con el cliente	1	Orientación al cliente
Información y comunicación	5	
Procesos e Innovación	2	Orientación a la Innovación
Riesgos y contingencias	6	
Conocimiento y aprendizaje	3	Orientación al conocimiento
Evaluación del desempeño	7	
Responsabilidad social	8	

FUENTE: Encuesta realizada a Jefes de Agencias de Financiera Edyficar y CMAC Arequipa – 2009 ELABORACION: Propia – 2009

Es de entender entonces que las mejores prácticas de gestión de relación con el cliente y atención al cliente les permite la orientación al cliente, este factor se debe considerarse factor clave éxito en microfinanzas y su medición puede ser por encuestas de satisfacción del cliente periódicamente; de la misma forma el factor gestión de procesos e innovación y conocimiento y aprendizaje son importantes por ser determinantes de competitividad que les permita reducir tiempos y demoras en los procesos principalmente en la gestión del crédito, no se debe dejar de lado que el nuevo conocimiento debe ser un aprendizaje que se retroalimenta al interior de los procesos de gestión de estas entidades de microfinanzas evaluadas

GRAFICO N°1 PORCENTAJE DE FACTORES DE MEJORES PRACTICAS DE GESTIÓN



FUENTE: Encuesta realizada a Jefes de Agencias de Financiera Edyficar y CMAAC Arequipa – 2009 ELABORACION: Propia – 2009

ANALISIS PARA DETERMINAR LAS BRECHAS DE COMPARACIÓN DE MEJORES PRÁCTICAS DE GESTIÓN EN MICROCRÉDITOS Y EL DESEMPEÑO FINANCIERO DE FINANCIERA EDYFICAR Y LA CAJA MUNICIPAL AREQUIPA

De acuerdo a los resultados obtenidos en la tabla anterior podemos notar que frente a la pregunta realizada como califica las prácticas de gestión de atención al cliente que desarrollan las empresa comparadas, se ha determinado que las consideran el 50% como desempeño similar un 40% como de desempeño superior y 10% como de desempeño inferior.

TABLA Nº 2 GESTION DE ATENCION AL CLIENTE

PREGUNTA Nº 2: ¿Cómo califica las prácticas de gestión de atención al cliente que desarrolla la empresa?	Financiera Edyficar	CMAC Arequipa	Fr.	%
- Con desempeño superior	2	2	4	40
- Con desempeño similar	2	3	5	50
- Con desempeño inferior	1	0	1	10
TOTAL	5	5	10	100

FUENTE: Encuesta realizada a Jefes de Agencias de Financiera Edyficar y CMAC Arequipa – 2009 - ELABORACION: Propia – 2009

En la brecha de comparación presentan desempeño similar en ambas entidades de microfinanzas. Es de destacar por una lado la CMAC Arequipa utiliza una plataforma de atención al cliente que protocoliza su servicio lo que la hace ligeramente superior a la otra entidad comparada, sin embargo la Financiera Edyficar a mejorado esta practica de gestión desde que es subsidiaria del Banco de crédito con lo cual se sensibiliza la atención al cliente en la oferta de sus servicios

GRAFICO Nº2: PORCENTAJE DE PRACTICAS DE GESTIÓN DE ATENCIÓN AL CLIENTE



FUENTE: Encuesta realizada a Jefes de Agencias de Financiera Edyficar y CMAC Arequipa – 2009 - ELABORACION: Propia – 2009

De acuerdo a la pregunta realizada como califica las prácticas de gestión de relación con el cliente que desarrollan las empresas, se ha determinado que las consideran el 60% con desempeño similar, el 30% con desempeño superior y un 10% con desempeño inferior.

TABLA N° 3 GESTION DE RELACION CON EL CLIENTE

PREGUNTA N° 3: ¿Cómo califica las prácticas de gestión de relación con el cliente que desarrolla la empresa?	Financiera Edyficar	CMAC Arequipa	Fr.	%
- Con desempeño superior	1	2	3	30
- Con desempeño similar	3	3	6	60
- Con desempeño inferior	1	0	1	10
TOTAL	5	5	10	100

FUENTE: Encuesta realizada a Jefes de Agencias de Financiera Edyficar y CMAC Arequipa – 2009 ELABORACION: Propia – 2009

Aquí las comparaciones de desempeño en relación con el cliente son de desempeño similar, cada entidad de microfinanzas utiliza medios y recursos de fidelización y retención de clientes en el mercado, esto se mide también con la base de datos de clientes frecuentes y de alto cumplimiento en sus pagos. Últimamente a pesar de la competencia existente y aparición de nuevas entidades de microfinanzas la CMAC Arequipa sigue siendo fuerte y destacable en préstamos institucionales préstamos a pequeñas empresas y Financiera Edyficar destaca principalmente en créditos para personas naturales, micro y pequeña empresa locales.

GRAFICO N°3: PORCENTAJE DE PRACTICAS DE GESTIÓN DE ATENCIÓN AL CLIENTE



FUENTE: Encuesta realizada a Jefes de Agencias de Financiera Edyficar y CMAC Arequipa – 2009 ELABORACION: Propia – 2009

De acuerdo a la encuesta realizada y la pregunta planteada de cómo califica las prácticas de gestión de información y comunicación que desarrollan las empresas, se ha obtenido según el análisis de información realizada el 50% la consideran con desempeño superior, el 30% con desempeño similar y el 20% con desempeño inferior.

TABLA Nº4 GESTION DE INFORMACION Y COMUNICACION

PREGUNTA Nº 4: ¿Cómo califica las prácticas de gestión de información y comunicación que desarrolla la empresa?	Financiera Edyficar	CMAC Arequipa	Fr.	%
- Con desempeño superior	3	2	5	50
- Con desempeño similar	2	1	3	30
- Con desempeño inferior	0	2	2	20
TOTAL	5	5	10	100

FUENTE: Encuesta realizada a Jefes de Agencias de Financiera Edyficar y CMAC Arequipa – 2009 ELABORACION: Propia – 2009

Esto significativamente determina brechas de comparación de desempeño superior, en la que destaca Financiera Edyficar que cuenta un soporte tecnológico de TICs que les permite menor riesgo y control de operaciones de créditos que hacen de los reportes más confiables y accesibles a los niveles de las agencias. Sin embargo la CMAC Arequipa tiene una red de cajeros automáticos y otras opciones de retiro rápidas que les permite cierta fortaleza tecnológica a los usuarios de este sector de microfinanzas.

GRAFICO Nº4: PORCENTAJE DE PRACTICAS DE GESTIÓN DE INFORMACION Y COMUNICACION



FUENTE: Encuesta realizada a Jefes de Agencias de Financiera Edyficar y CMAC Arequipa – 2009 ELABORACION: Propia – 2009

En el presente cuadro de acuerdo al análisis obtenido en la presente encuesta a la pregunta realizada como califica las prácticas de procesos e innovación que desarrollan las empresas se ha podido determinar que las consideran en un 70% con desempeño similar, el 20% con desempeño superior y el 10% con desempeño inferior.

TABLA Nº 5 GESTION DE PROCESOS E INNOVACION

PREGUNTA Nº 5: ¿Cómo califica las prácticas de procesos e innovación que desarrolla la empresa?	Financiera Edyficar	CMAC Arequipa	Fr.	%
- Con desempeño superior	1	1	2	20
- Con desempeño similar	4	3	7	70
- Con desempeño inferior	0	1	1	10
TOTAL	5	5	10	100

FUENTE: Encuesta realizada a Jefes de Agencias de Financiera Edyficar y CMAC Arequipa – 2009 ELABORACION: Propia – 2009

La brecha de comparación en procesos e innovación destaca prácticas de desempeño similar. Por un lado Financiera Edyficar destaca sus reuniones de clínicas de innovación y mejoramiento de procesos lo que les ha permitido retroalimentación de calidad y trabajo en equipo; La CMAC Arequipa opta más por la sensibilización de calidad y de mejoramiento continuo impulsada por su personal de créditos en sus diferentes procesos de gestión de microfinanzas

GRAFICO Nº5: PORCENTAJE DE PRACTICAS DE PROCESOS DE INCOVACION



FUENTE: Encuesta realizada a Jefes de Agencias de Financiera Edyficar y CMAC Arequipa – 2009 ELABORACION: Propia – 2009

Se ha determinado, frente a la pregunta realizada como califica las prácticas de gestión de riesgos y contingencias que desarrollan las empresas la consideran un 60% con desempeño superior, el 30% con desempeño similar y el 10% con desempeño inferior.

TABLA N°6 GESTION DE RIESGOS Y CONTINGENCIAS

PREGUNTA N° 6: ¿Cómo califica las prácticas de gestión de riesgos y contingencias que desarrolla la empresa?	Financiera Edyficar	CMAC Arequipa	Fr.	%
- Con desempeño superior	4	2	6	60
- Con desempeño similar	1	2	3	30
- Con desempeño inferior	0	1	1	10
TOTAL	5	5	10	100

FUENTE: Encuesta realizada a Jefes de Agencias de Financiera Edyficar y CMAC Arequipa – 2009 ELABORACION: Propia – 2009

Las brechas de comparación en riesgos y contingencias indican desempeño superior. La CMAC Arequipa ya es considerada un modelo franquicia en gestión de microfinanzas, sin embargo por pertenecer a una municipalidad ponen en riesgo capital de la misma; es por ello que tiene mejor performance Financiera Edyficar en la práctica de gestión riesgos y contingencias que se fortalece con soporte de patrimonio del banco de crédito de la que es subsidiaria.

GRAFICO N°6: PORCENTAJE DE PRACTICAS DE GESTIÓN DE RIESGOS Y CONTINGENCIAS



En el cuadro anterior según el análisis de la información obtenida frente a la pregunta realizada como califica las prácticas de gestión de conocimientos y aprendizaje que desarrollan las empresas se ha determinado que consideran el 70% con desempeño similar, el 20% con desempeño superior y el 10% con desempeño inferior, según la información obtenida

TABLA N° 7 GESTION DE CONOCIMIENTO Y APRENDIZAJE

PREGUNTA N° 7: ¿Cómo califica las prácticas de gestión de conocimiento y aprendizaje que desarrolla la empresa?	Financiera Edyficar	CMAC Arequipa	Fr.	%
- Con desempeño superior	1	1	2	20
- Con desempeño similar	4	3	7	70
- Con desempeño inferior	0	1	1	10
TOTAL	5	5	10	100

FUENTE: Encuesta realizada a Jefes de Agencias de Financiera Edyficar y CMAC Arequipa – 2009 ELABORACION: Propia – 2009

La brecha de comparación en gestión de conocimiento y aprendizaje ambas entidades es similar, cada una comparten buenas prácticas de gestión de conocimiento y aprendizaje, que se trasluce en generar nuevas experiencias y respuestas en el sector de microfinanzas, las que se formalizan en la retroalimentación de la actualización de sus manuales de gestión de políticas de micro crédito, funciones y procedimientos de la entidad

GRAFICO N°7: PORCENTAJE DE PRACTICAS DE GESTIÓN DE CONOCIMIENTO Y APRENDIZAJE



FUENTE: Encuesta realizada a Jefes de Agencias de Financiera Edyficar y CMAC Arequipa – 2009 ELABORACION: Propia – 2009

Según el cuadro anterior, refleja los resultados obtenidos según la encuesta realizada y la pregunta formulada, como califica las prácticas de gestión de evaluación del desempeño que desarrollan las empresas, se ha considerado el siguiente resultado, el 50% califica e indica con desempeño similar, el 40% con desempeño superior y el 10% con desempeño inferior.

TABLA Nº 8 GESTION DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO

PREGUNTA Nº 8: ¿Cómo califica las prácticas de gestión de evaluación del desempeño que desarrolla la empresa?	Financiera Edyficar	CMAC Arequipa	Fr.	%
- Con desempeño superior	2	2	4	40
- Con desempeño similar	3	2	5	50
- Con desempeño inferior	0	1	1	10
TOTAL	5	5	10	100

FUENTE: Encuesta realizada a Jefes de Agencias de Financiera Edyficar y CMAC Arequipa – 2009 ELABORACION: Propia – 2009

La brecha de comparación indica que la evaluación de desempeño se sostiene en los resultados principalmente individuales de los analistas, existe una presión alta sobre las metas planeadas a cumplirse; debe destacarse que cada agencia o unidad operativa depende de sus resultados en el territorio donde opera: Si bien ambas tiene una mejor performance en el sector de microcréditos, estas últimamente viene generando niveles de morosidad que ponen en riesgo este sector emergente de las microfinanzas.

GRAFICO Nº8: PORCENTAJE DE PRACTICAS DE GESTIÓN DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO



FUENTE: Encuesta realizada a Jefes de Agencias de Financiera Edyficar y CMAC Arequipa – 2009 ELABORACION: Propia – 2009

Anteriormente se muestra que frente a la pregunta realizada como califica las prácticas de gestión de responsabilidad social que desarrollan las empresas, según la encuesta y los datos obtenidos se ha determinado que consideran el 70% con desempeño superior, el 30% con desempeño similar y el 10% con desempeño inferior

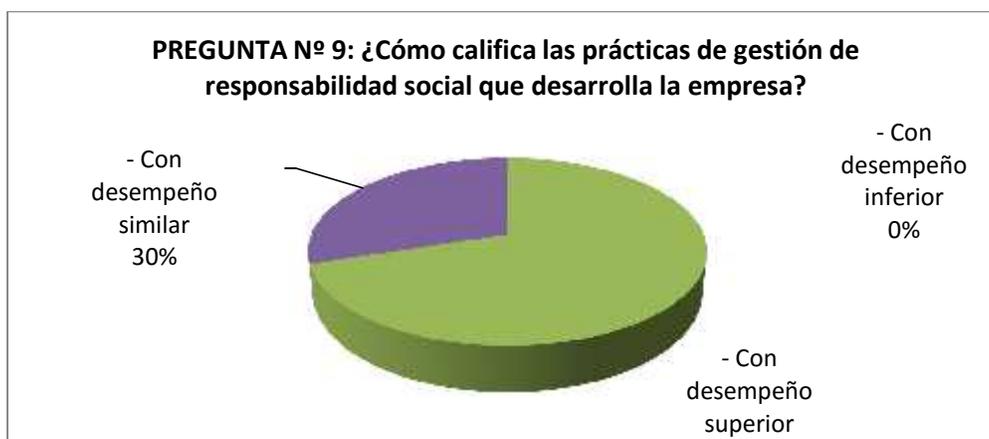
TABLA Nº 9 GESTION DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

PREGUNTA Nº 9: ¿Cómo califica las prácticas de gestión de responsabilidad social que desarrolla la empresa?	Financiera Edyficar	CMAC Arequipa	Fr.	%
- Con desempeño superior	3	4		70
- Con desempeño similar	2	1		30
- Con desempeño inferior	0	0		0
TOTAL	5	5	10	100

FUENTE: Encuesta realizada a Jefes de Agencias de Financiera Edyficar y CMAC Arequipa – 2009 ELABORACION: Propia – 2009

La brecha de desempeño en la gestión de responsabilidad social de estas entidades de microfinanzas se considera superior, en vista que ambas han optado por estrategias de patrocinio y acercamiento a sus nichos de mercado con mayor efectividad. Aun las entidades tienen mucho que hacer en responsabilidad social a pesar de que es una opción de los emprendedores su lucha contra la pobreza, por otro lado estos tienen que hacer conciencia de la formalización no solo constitutiva como empresas sino de cómo de su manera de operar en el mercado.

GRAFICO Nº9: PORCENTAJE DE PRACTICAS DE GESTIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL



FUENTE: Encuesta realizada a Jefes de Agencias de Financiera Edyficar y CMAC Arequipa – 2009 ELABORACION: Propia – 2009

DESEMPEÑO FINANCIERO Y DE RIESGOS DE FINANCIERA EDYFICAR Y CMAC AREQUIPA

En la tabla anterior se muestra el desempeño financiero que existe en la comparación entre Financiera Edyficar y la CMAC Arequipa un margen financiero de 83.15% para financiera Edyficar y el 71.8% para CMAC Arequipa, en cuanto a gastos administrativos y Utilidad de Operación Bruta 54% para financiera Edyficar y 56.1% para CMAC Arequipa, también se muestra en cuanto a la rentabilidad ROE que financiera Edyficar tiene un 34.6% y CMAC 13.5%, y en provisiones e ingresos financieros Edyficar tiene 11.5% y CMAC Arequipa 15.2% y en cuanto a rentabilidad ROA Edyficar cuenta con 4.6% y CMAC Arequipa 2 %.

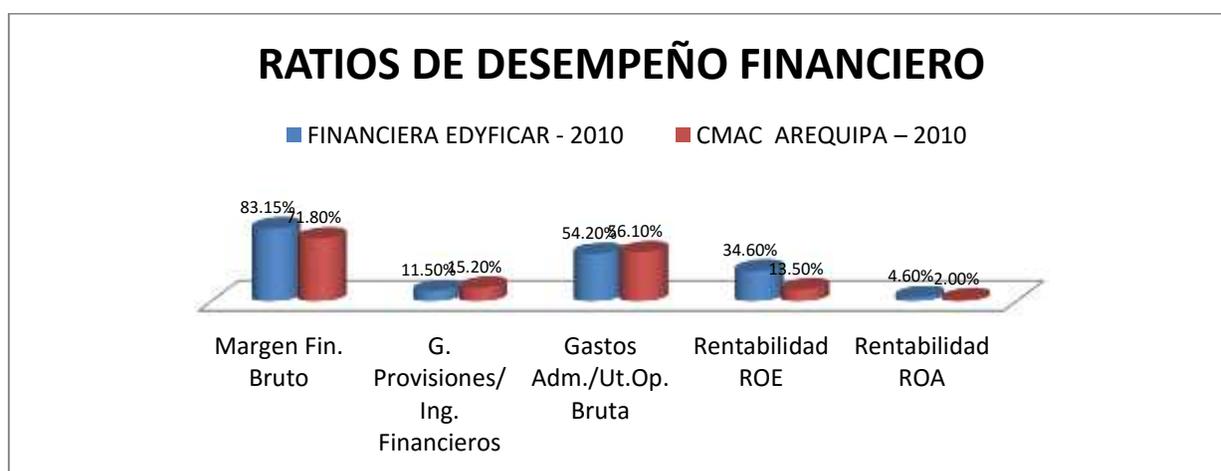
TABLA N°10 DESEMPEÑO FINANCIERO: FINANCIERA EDYFICAR Y CMAC AREQUIPA

RATIOS DE DESEMPEÑO FINANCIERO	FINANCIERA EDYFICAR - 2010	CMAC AREQUIPA – 2010
Margen Fin. Bruto	83.15	71.8%
G. Provisiones/ Ing. Financieros	11.5%	15.2%
Gastos Adm./Ut.Op. Bruta	54.2%	56.1%
Rentabilidad ROE	34.6%	13.5%
Rentabilidad ROA	4.6%	2.0%

FUENTE: SBS - 2009

En relación al desempeño financiero de estas entidades de microfinanzas según la información de la SBS y las clasificadoras de riesgos, se puede encontrar una mejor performance de Financiera Edyficar en relación a la CMAC Arequipa, a pesar de que ambas incurren en provisiones, se debe destacar la rentabilidad económica de Financiera Edyficar es superior a la CMAC Arequipa.

GRAFICO N°10: RATIOS DEL DESEMPEÑO FINANCIERO



FUENTE: SBS - 2009

En el cuadro anterior muestra el desempeño de riesgo tanto en financiera Edyficar y CMAC Arequipa, obteniéndose los resultados siguientes: en cuanto a Prov./ C. Deteriorada para financiera Edyficar cuenta con 132.6% y CMAC Arequipa 108.2%, cuanto a cartera critica Edyficar cuenta con 5% y CMAC Arequipa 8,3%, y en cartera atrasada Edyficar cuenta con 4.5% y CMAC Arequipa 5.1%.

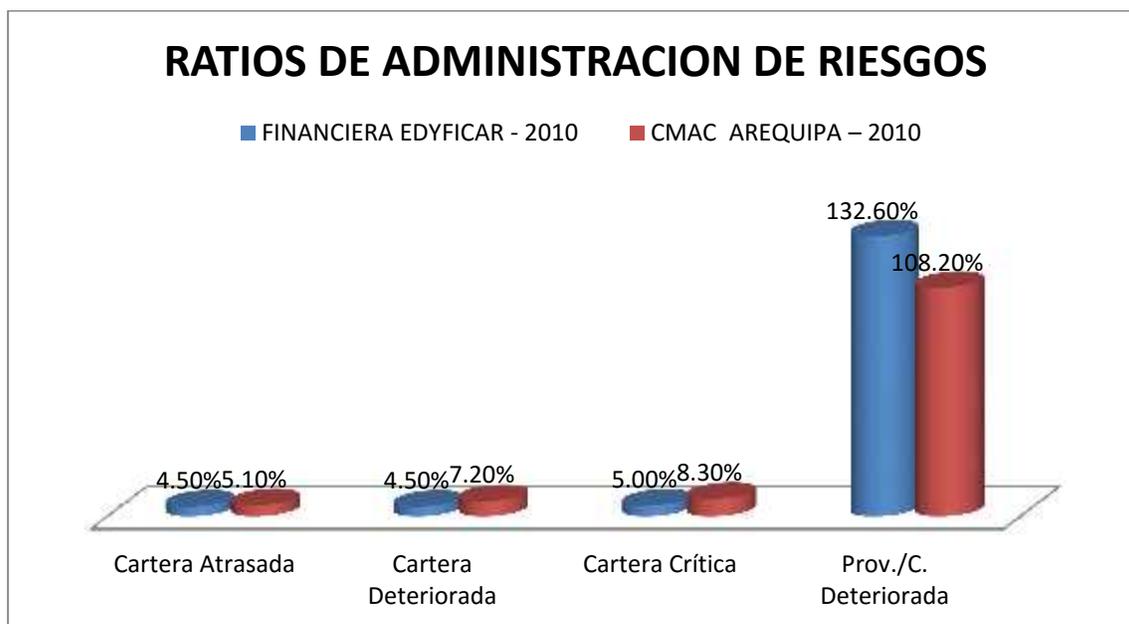
TABLA Nº 11: DESEMPEÑO DE RIESGOS: FINANCIERA EDYFICAR Y CMAC AREQUIPA

RATIOS DE ADMINISTRACION DE RIESGOS	FINANCIERA EDYFICAR - 2010	CMAC AREQUIPA – 2010
Cartera Atrasada	4.5.%	5.1%
Cartera Deteriorada	4.5%	7.2%
Cartera Crítica	5.0%	8.3%
Prov./C. Deteriorada	132.6%	108.2%

FUENTE: SBS – 2009

En relación al desempeño de riesgos de estas entidades de microfinanzas según la información de la SBS y las clasificadoras de riesgos, se puede encontrar una mejor performance de sus carteras de créditos en Financiera Edyficar en relación a la CMAC Arequipa. Por otro lados CMAC Arequipa posee una mayor cartera crítica que llega incluso a 8.3% lo que la hace más vulnerable financieramente.

GRAFICO Nº10: RATIOS DEL DESEMPEÑO FINANCIERO



FUENTE: SBS – 2009

LINEAMIENTOS PARA EL MEJORAMIENTO DE PRÁCTICAS DE GESTIÓN PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL DESEMPEÑO FINANCIERO DE FINANCIERA EDYFICAR

Los ejes estratégicos que contribuyen a las buenas prácticas de gestión en el sector de microfinanzas deben considerar:

PROCEDIMIENTO 1: Gestión estratégica clara y coherente.- La visión debe ser coherente y a partir de ahí la relación entre esta visión y las normas aceptadas de buenas prácticas determina la calidad de la ejecución y los resultados a alcanzar.

Para el crecimiento

- a. Política con relación al ámbito de atención. Plantear si:
 -) Se optará por la concentración.
 -) Se optará por la expansión (donde y a partir de cuándo)
- b. Composición de la Cartera en cuanto a:
 - Rubro
 - Metodología de crédito
 - Clientes por metodología de crédito.
- c. Políticas y/o acciones de marketing que la Agencia desarrollará para penetrar el mercado del ámbito de la Agencia.
- d. Abrirán Oficinas Especiales en lugares estratégicos
- e. Se aplicará porcentaje de tasa de interés promedio y las políticas diferenciadas que se aplicarán para los clientes
- f. Implementarán el producto de préstamos a Asociaciones de Microempresas destinado a compra de inmuebles para uso comercial. (Estos créditos serán desembolsados en grupo, pero la evaluación será con la aplicación de la metodología de crédito individual y con las características del Crédito MES).

PROCEDIMIENTO 2: Para mejorar la calidad de cartera:

- a. Principales orientaciones que se aplicarán a raíz de las lecciones aprendidas del análisis de la mora y la estratificación de cartera
 - No se darán préstamos mayores a 5000 SOLES. A las actividades de

contrabando por sus reducidas proyecciones como negocio en el ámbito de la Agencia.

- Tipos de préstamos que requerirán de mayores requisitos adicionales por ser de alto riesgo.
- Se restringirán los préstamos a Analistas que tengan más de 2% de mora.

PROCEDIMIENTO 3.- mecanismo de control:

- Estratificación de la cartera activa y morosa en forma mensual
- Uso de Actas de Comités de Evaluación de Cartera mensual con indicación concreta de las principales medidas que se tomarán en el siguiente mes, en base a los resultados de la estratificación y a las recomendaciones que emanen del Comité de Riesgo o de las Visitas de Auditoría u otro funcionario que reciba la Agencia.
- Otras que considere importantes

PROCEDIMIENTOS N 4: Gestion e innovacion

- Elaborar y difundir al interior políticas sobre microfinanzas que se ajusten a las normas internacionales y coherentes con los objetivos estratégicos
- Desarrollar capacitacion al personal que trabaja en las microfinanzas para que comprenda y pueda aplicar los principios básicos de las buenas prácticas
- Definir sólidos contactos técnicos que tengan como prioridad la difusión de buenas prácticas
- Sistematizar información esencial sobre el desempeño de la cartera de microfinanzas de la entidad y realizar exámenes periódicos de la cartera
- Generar redes de conocimientos que permitan al personal intercambiar, difundir y mantener los conocimientos dentro de la entidad.

- Lograr que las lecciones aprendidas de proyectos realizados en el pasado se traduzcan en mejores prácticas sobre el terreno
- Destinar fondos específicos para la creación y difusión de conocimientos que puedan ejercer un impacto importante en la eficacia integral
- Utilizar instrumentos financieros, donaciones, préstamos, garantías de préstamos y capital y participación en semi capital, para complementar para abrir los mercados de capital nacionales.
- Respetar las buenas prácticas desde el comienzo de los programas, una evaluación rigurosa y transparente de los préstamos y una estricta cobranza de los préstamos.
- Adoptar un enfoque a largo plazo con un financiamiento paciente y evitar la presión del desembolso.

DISCUSION

Del análisis realizado respecto a la “EVALUACIÓN COMPARATIVA DE LAS MEJORES PRÁCTICAS DE MICROCRÉDITO DE FINANCIERA EDYFICAR Y LA CAJA MUNICIPAL DE AREQUIPA EN LA CIUDAD DE PUNO AL AÑO 2009”, dentro de los antecedentes referente a las Prácticas de Microcredito, en la revisión que se hizo del tema , se encontró bastabtes estudios referentes a Calidad de Atención, dentro de ellas, la tesis realizada por Yessica Zanabria “Calidad de Atención en el Banco Continental o grupo BBVA” donde se llega ala conclusión de que no existe una calidad de atención en esta entidad, asimismo observó durante el estudio realizado que Financiera Edyficar, invierte más capital en propiciar mejores prácticas de microcrédito, sean estas las que se refieren a relaciones con el cliente, procesos e innovación, conocimiento y aprendizaje, atención al cliente, e información y comunicación, las mismas que son las de mayor incidencia en el desarrollo de una institución financiera; estas prácticas deberían de ser de prioridad en toda institución financiera ya que de ello depende el desarrollo y la rentabilidad de las empresas del sector financiero. Es de entender que estas empresas trabajan en base a resultados, pero una de las estrategias con mayor resultados es mantener o el esfuerzo por mantener una excelente relación con el cliente, los procesos de innovación tanto para

los clientes como para el personal que trabaja en la institución, esto se logra con una retroalimentación en información de la entidad hacia el cliente y viceversa, el mismo que debe ser aplicado a nivel de todas las empresas que forman parte del sistema financiero.

CONCLUSIONES

Los resultados de nuestro trabajo de investigación, sobre “Evaluación comparativa de las mejores prácticas de microcrédito de Financiera Edyficar y la Caja Municipal de Arequipa: Puno 2009”, se llega a las siguientes conclusiones:

1. El Benchmarking es una herramienta de gestión que permite comparar las mejores prácticas de las empresas líderes y sirvan de marco referente para establecer indicadores de mejoramiento de desempeño de las empresas del sector de competencia
2. Los factores mas relevantes e importantes de prácticas de gestión en el sector de microfinanzas son: relaciones con el cliente, procesos e innovación, conocimiento y aprendizaje, atención al cliente, e información y comunicación, estas requieren ser monitoreadas por ser generadoras de competitividad en el sector microfinanzas.

3. En términos generales se presentan brechas poco significativas de comparación en las prácticas de gestión de Financiera Edyficar y CMAC Arequipa en: atención al cliente, relaciones con el cliente, procesos e innovación, conocimiento y aprendizaje y desempeño organizacional; las mismas son el soporte de de competitividad de sus practicas de gestión

El desempeño financiero y de riesgos es mas óptimo en Financiera Edificar en comparación a CMAC Arequipa, esto a partir de que Financiera Edyficar se constituye subsidiaria del Banco crédito del Perú (BCP), tras la suscripción de un contrato de compra-venta de acciones con Care Perú /Ex socio mayoritario) realizada el 2009.

BIBLIOGRAFÍA Y OTRAS FUENTES DE INFORMACION

AMAT, Oriol 1999. "EVA valor económico agregado" 1ra. Ed.Colombia. Editorial Norma.

CAMP, Robert C. 1993. "Benchmarking" 1ra. Ed. Mexico. Editorial Panorama S.A.,

CALDERON, Elías 2000. "La gestión bancaria en los riesgos de crédito". Perú. Fondo de desarrollo Editorial Universidad de Lima

CENTRUM PUCP 2008. "Microfinanzas. Perú. Revista Académica Strategia", año 2, número 8

HERNADEZ, R. FERNANDEZ R. 2006. “Metodología de investigación”. 4ta Ed..
México. Editores Mc Graw Hill Interamericana

KOONTZ, Harold – WEIHRICH, 1998. “Administración: una perspectiva global”.
(11ava. Ed.). México. Ed. McGraw Hill.

MITA BARRIONUEVO, DANIEL 2004. En su Tesis “Análisis de riesgo cambiario crediticio de la CMAC Tacna S.A. – Agencia Puno periodo 2003-2006”, presentada a la Facultad de Ciencias Contables y Administrativas.

PORTOCARRERO, Felipe M. 2004 “Mercado y gestión del microcrédito en el Perú”. Perú. Consorcio CIES, Volumen 2

PORTOCARRERO, MAISH Felipe. 2003. “Microfinanzas en el Perú”. 1ra. Ed.
Perú. Universidad del Pacífico.