

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA DE MAESTRÍA
MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN



TESIS

**CURSOS DE FORMACIÓN EN INSTITUCIONES FINANCIERAS DE LA
REGIÓN Y SU PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO DE COLOCACIONES
DE CRÉDITOS, PERIODO 2014 – 2015**

PRESENTADA POR:

DELIA CONCEPCIÓN CAHUANA PACCO

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAGISTER SCIENTIAE EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN

MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

PUNO, PERÚ

2017

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA DE MAESTRÍA
MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN



TESIS

**CURSOS DE FORMACIÓN EN INSTITUCIONES FINANCIERAS DE LA
REGIÓN Y SU PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO DE COLOCACIONES
DE CRÉDITOS, PERIODO 2014 – 2015**

PRESENTADA POR:

DELIA CONCEPCIÓN CAHUANA PACCO

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

**MAGISTER SCIENTIAE EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN
MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

APROBADA POR EL SIGUIENTE JURADO:

PRESIDENTE



.....
Dr. EDGARDO PINEDA QUISPE

PRIMER MIEMBRO



.....
Dr. MANUEL ANCHAPURI QUISPE

SEGUNDO MIEMBRO



.....
M.Sc. PAULA ANDREA AROHUANCA PERCCA

ASESOR DE TESIS



.....
M.Sc. GERMÁN JORGE MOLINA CABALA

Puno, 29 de noviembre de 2017.

ÁREA: Finanzas.

TEMA: Capacitación de recursos humanos.

DEDICATORIA

A Dios, a la virgen María, por iluminar mi camino.

Al amor de mi vida Leopoldo, quien estuvo siempre apoyándome para alcanzar mis objetivos y brindándome amor sincero e incondicional.

A mis padres y mis hermanos que con sus consejos oportunos, me permitieron demostrarles, que con esfuerzo y sacrificio se pueden alcanzar las metas que uno se propone.

AGRADECIMIENTOS

- Quiero agradecer a Dios, porque ha sabido guiarme por el camino del bien, dándome sabiduría, inteligencia para culminar con éxito una etapa más de mi vida y poder servir a la sociedad con mis conocimientos, para progreso del país, el de mi familia y el mío en particular.
- A mi esposo Leopoldo, que con su apoyo incondicional, me han enseñado que nunca se debe dejar de luchar por lo que se desea alcanzar.
- Al Magíster Germán Molina Cabala, por los consejos brindados y a mis amigos, quienes me han ofrecido su amistad sincera y demás personas que colaboraron para culminar la presente tesis.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTOS	ii
ÍNDICE GENERAL	iii
ÍNDICE DE CUADROS	viii
ÍNDICE DE ANEXOS	x
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I**PROBLEMÁTICA DE INVESTIGACIÓN**

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
1.1.1. Problema General	6
1.1.2. Problemas Específicos	6
1.2. JUSTIFICACIÓN	6
1.3. OBJETIVOS	7
1.3.1. Objetivo General	7
1.3.2. Objetivos específicos	7
1.4. HIPÓTESIS	8
1.4.1. Hipótesis General	8
1.4.2. Hipótesis Específica	8
1.5. VARIABLES	9
1.5.1. Variable 1	9
1.5.2. Variable 2	9

CAPÍTULO II**MARCO TEÓRICO**

2.1. ANTECEDENTES	10
2.2. MARCO REFERENCIAL	15
2.2.1. Microcrédito	15
2.2.2. Microfinanzas.	21
2.2.3. Tipos de crédito	25
2.2.4. Participación de mercado.	30
2.2.5. Formación y Capacitación	32
2.3. MARCO CONCEPTUAL	44
2.3.1. Capacitación	44
2.3.2. Clientes	44
2.3.3. Crédito	44
2.3.4. Cartera de Créditos	45
2.3.5. Formación	45
2.3.6. Instituciones financieras	45
2.3.7. Microcrédito	45
2.3.8. Microfinanzas	46
2.3.9. Sistema financiero	46
2.3.10. Mora	46
2.3.10.1. Participación de mercado.	47

CAPÍTULO III**METODOLOGÍA**

3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN	48
3.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	48

3.3.	ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN	49
3.4.	TIPO DE INVESTIGACIÓN	50
3.5.	MÉTODO.	51
3.6.	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.	51
3.6.1.	Técnicas	51
3.6.2.	Instrumentos	52
3.7.	POBLACIÓN Y MUESTRA	53
3.7.1.	Población	53
3.7.2.	Muestra.	54

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1.	ANÁLISIS DE CONTENIDOS DE LOS CURSOS DE FORMACIÓN ORIENTADOS A LA COLOCACIÓN DE CRÉDITOS, APLICADOS POR INSTITUCIONES FINANCIERAS DE LA REGIÓN PUNO.	55
4.1.1.	Programa de formación, capacitación y entrenamiento del reglamento Caja AREQUIPA.	55
4.1.2.	Programa de Formación, Capacitación, Entrenamiento y Reglamento de Financiera EDYFICAR.	66
4.1.3.	Programa de Formación, introducción a las Micro finanzas Financiera CONFIANZA.	79
4.1.4.	Programa de Formación y Organización de la Institución Caja Los Andes.	96

4.2. ANÁLISIS DE LA PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO DE COLOCACIÓN DE CRÉDITOS DE LAS INSTITUCIONES DE LA REGIÓN PUNO EN EL PERIODO 2014 – 2015.	115
4.2.1. Colocaciones de créditos en las empresas bancarias en la región Puno.	115
4.2.2. Colocaciones de créditos de las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito en la Región Puno.	118
4.2.3. Colocaciones de créditos de las empresas Financieras en la región Puno.	123
4.2.4. Colocaciones de créditos de las empresas EDPYMES en la Región Puno.	131
4.2.5. Colocaciones de créditos de las Cajas Rurales de Ahorro y Crédito en la Región Puno.	134
4.2.6. Resumen de las Colocaciones de las empresas bancarias.	139
4.3. PROPONER LINEAMIENTOS ORIENTADOS A MEJORAR LA APLICACIÓN DE LOS CURSOS DE FORMACIÓN PARA ASESORES DE NEGOCIOS DE LA CAJA DE LOS ANDES.	142
4.3.1. Talento Humano, necesario para las capacitaciones.	142
4.3.2. Soporte logístico.	145
4.4. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS.	146
4.4.1. Contrastación de la Hipótesis específica N° 01.	146
4.4.2. Contrastación de la Hipótesis específica N° 02.	146
4.4.3. Contratación de la Hipótesis general.	147
CONCLUSIONES	148
RECOMENDACIONES	152



BIBLIOGRAFÍA	154
ANEXOS	158

ÍNDICE DE CUADROS

	Pág.
1. La programación de la capacitación	39
2. Instituciones supervisadas por SBS	53
3. Cronograma del Programa de Formación de la Caja Arequipa.	66
4. Cronograma del Programa de Formación de Financiera EDYFICAR	78
5. Cronograma del Programa de Financiera CONFIANZA	95
6. Cronograma del Programa de Formación de Caja Los Andes	111
7. Resumen de capacitación instituciones financieras en horas	112
8. Resumen de capacitación instituciones financieras en porcentaje	113
9. Reporte de colocaciones de las Empresas Bancarias 2014	116
10. Reporte de colocaciones de las Empresas Bancarias 2015	117
11. Reporte de colocaciones de las Cajas Municipales 2014	119
12. Reporte de colocaciones de las Cajas Municipales 2015	120
13. Reporte de colocaciones de la Caja Municipal AREQUIPA 2014	121
14. Reporte de colocaciones de la Caja AREQUIPA 2015	122
15. Comparativo de la participación de mercado 2014 – 2015 Cajas municipales y Caja Arequipa	123
16. Reporte de colocaciones de las Empresas Financieras - 2014	124
17. Reporte de colocaciones de financiera EDYFICAR 2014	125
18. Reporte de colocaciones de las Empresas Financieras 2015	126
19. Reporte de colocaciones de financiera EDYFICAR 2015	127
20. Comparativo de la participación de mercado 2014 – 2015 Financieras y financiera EDYFICAR	128
21. Reporte de colocaciones de financiera CONFIANZA 2014	129

22. Reporte de colocaciones de financiera CONFIANZA 2015	130
23. Cuadro comparativo de la participación de mercado 2014 – 2015 financiera CONFIANZA	131
24. Reporte de colocaciones de las Empresas EDPYME 2014	132
25. Reporte de colocaciones de las Empresas EDPYME 2015	133
26. Reporte de colocaciones de las Empresas CRAC 2014	135
27. Reporte de colocaciones de Caja Rural los Andes S.A. 2014	136
28. Reporte de colocaciones de las Empresas CRAC 2015	137
29. Reporte de colocaciones de Caja Rural de los Andes S.A. 2015	138
30. Cuadro comparativo de la participación de mercado 2014 – 2015 Caja Rural de Ahorro y Crédito Los Andes	138
31. Reporte de colocaciones 2014	139
32. Reporte de colocaciones 2015	140
33. Resumen de participación de mercado de las instituciones financieras periodo 2014	140
34. Resumen de participación de mercado de las instituciones financieras periodo 2015	140
35. Resumen total de participación de mercado de las 04 instituciones financieras materia de estudio periodo 2014	141

ÍNDICE DE ANEXOS

	Pág.
1. Reporte de colocaciones de la Instituciones Financieras año 2014 – Enero	159
2. Programa de capacitación de las Instituciones Financieras.	160
3. Participación en el mercado de colocaciones en el región Puno.	162

RESUMEN

El Sistema financiero Peruano ha ido creciendo en los últimos años, lo cual implicada que las instituciones financieras han ido adquiriendo una mayor especialización así como las actividades que éstas realizan. Poco a poco se han ido alejando del modelo de Banca tradicional, que consiste en la intermediación de fondos entre ahorristas y tomadores de créditos, para enfocarse en la provisión de productos y servicios financieros especializados que demandan una infraestructura financiera en particular. Los principales impulsores de este cambio ha sido la elevación del nivel de exigencia de los clientes, el aumento de la competencia, el crecimiento de la bancarización, el crecimiento de productos y servicios nombrados como no bancarios (tarjetas, cobranzas, etc.) y la creciente utilización de canales electrónicos de acceso, entre otros. El Perú tiene un sistema financiero especial, encontramos una diversidad de empresas que desarrollan la actividad de intermediación basado también en la diversidad de regiones, clientes y usuarios de los servicios que brindan. Las empresas del sistema financiero necesitan profesionales del área de finanzas capaces de obtener y gestionar y de liderar la estrategia financiera de la organización, en segundo lugar tener las herramientas para el análisis de créditos, brindando una sólida formación de los instrumentos bancarios, pero también el sector micro financiero peruano enfrenta hoy una serie de retos, entre ellos las presiones sobre la rentabilidad, debido a que la fuerte competencia por el mercado de las microfinanzas ha presionado a la baja las tasas de interés, factores como la desaceleración del crédito y saturación de algunos mercados también jugaron un papel importante en este retroceso.

Palabras clave: capacitación, cartera de créditos, escuela de formación, mercado, participación de mercado y sistema financiero.

ABSTRACT

The Peruvian financial system has grown in recent years, which implied that the financial institutions have been acquiring greater specialization as well as these activities. They have gradually moved away from traditional banking model, consisting of the intermediation of funds between savers and credit takers, to focus on the provision of products and specialized financial services that require a financial infrastructure in particular. The main drivers of this change has been the lifting of the level of demand from customers, the increase in competition, the growth of the banking system, the growth of goods and services as non-banking (cards, collections, etc.) and the increasing use of electronic channels of access, among others. The Peru has a special financial system, you will find a variety of companies that are developing the activity of intermediation based also on the diversity of regions, customers and users of the services provided. Companies of the financial system need to able to obtain and manage finance professionals and lead the Organization's financial strategy, in second place have the tools for the analysis of credits, providing a solid formation of banking instruments, but also the Peruvian financial micro sector now faces a series of challenges, including pressures on profitability, Since the strong competition for the microfinance market has pushed down interest rates, factors such as the slowdown of credit and saturation of some markets also played an important role in this decline.

Keywords: financial system, loan portfolio, market, participation of market, school of education and training.

INTRODUCCIÓN

La capacitación del personal es un proceso que se relaciona con el mejoramiento y el crecimiento de las aptitudes de los individuos y de los grupos, dentro de la organización, es una herramienta principal para el mejoramiento de técnicas y estrategias de trabajo, hoy en día ha crecido el sector finanzas, en los últimos años. La alta y variada competencia de los bancos, por controlar el sector financiero ha dado pauta para que, día a día, se mejoren las formas de trabajo. Con esto, las capacitaciones se vuelven un atractivo importante, puesto que al mejorar o reforzar diferentes zonas de trabajo, las empresas pueden producir más y mejores beneficios. Con esto, las compañías, en general, invierten cada día más en contratar personas que ayuden a la eficacia de los modelos tradicionales de trabajo. Las empresas o los bancos, en referencia a este tema, han decidido invertir para mejorar las políticas con los usuarios. Así, el sector financiero, por ejemplo, debe mantener contacto y control sobre las decisiones que se realizan, por lo cual, las capacitaciones se han vuelto un mecanismo para mantener una imagen pública sólida y bien establecida. Son vitales para un buen desarrollo económico, ya que los encargados de este sector deben manejar de la mejor forma posible las transacciones financieras e, incluso, diferentes aspectos en relación al personal y la atención al público.

Ahora, más del 80 por ciento de las empresas peruanas cuentan con capacitaciones en los sectores financieros. Por otra parte, las charlas o métodos de mejoramiento de trabajo van dirigidas a fortalecer y mejorar los servicios que se ofrecen. Con esto, alta competitividad toma diferentes caminos, donde la no capacitación o el poco interés en capacitarse, podría causar pérdidas

económicas y un atraso en el nuevo modelo de las organizaciones. A continuación se tomarán en cuenta cómo van enfocadas estas capacitaciones.

Capacitaciones indispensables en el sector bancario.

Existen tres tipos de capacitaciones para el personal. Cada una de ellas va dirigida a fortalecer algún aspecto en específico. Estas son:

- Capacitaciones en atención al público. Como bien menciona su nombre, estas capacitaciones van enviadas a fortalecer los componentes para un buen servicio al cliente. En el sector financiero esto es importante, puesto que con la visión tradicional, se creía que las personas que trabajan en este sector eran vistas con cierto aspecto negativo con relación al dinero. Sin embargo, la gente debe saber que este rubro trabaja para y con ellos. Por ello, la importancia de las capacitaciones para el beneficio del sector financiero.
- Capacitaciones en la acción de trabajo. Con “acción de trabajo” se refiere a todos los métodos que se utilizan para hacer las labores diarias. Es decir, se basa en diagnosticar cuáles son los problemas que se dan en la práctica y, a partir de eso, dirigir diferentes estrategias que ayuden a beneficiarlas. En el caso específico del sector de finanzas, las políticas van más enfocadas a evitar pérdidas o identificar mal versión de dinero en las microfinanzas, algo que puede afectar a la imagen de los mismos.
- Capacitaciones en administración de recursos. Estas capacitaciones son las más comunes en el sector de bancos y sector de finanzas. La administración de recursos se puede tomar como la gestión de personal o la gestión de la economía, en este caso se refiere al segundo. Por ende,

capacitar a los trabajadores de este sector en cómo manejar eficientemente el dinero, en saber cuándo y dónde se debe invertir, cuáles pueden ser los mecanismos más eficientes para obtener dinero y cómo evitar pérdidas en la empresa son solo algunos de los beneficios que se obtienen con este tipo de capacitaciones.

A partir de las necesidades o exigencias de las Micro finanzas se pueden elegir alguna de los tres tipos de capacitaciones mencionadas. Velar por el buen desarrollo económico de la empresa es importante. Además, en relación al sector financiero, es trascendental capacitar al personal de manera periódica, puesto que tanto las buenas decisiones como las malas decisiones que se tomen en este sector, podría afectar al sistema económico del país. Por otra parte, si trabajas en el sector financiero debes tomar en cuenta la importancia del rol que tienes dentro de la compañía y si hay posibilidades de asistir a una capacitación, no lo pienses pues será de ayuda para desenvolverte de la mejor manera.

CAPÍTULO I

PROBLEMÁTICA DE INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las instituciones financieras hoy en día tienen una creciente participación en el mercado financiero. Las cuales están orientadas principalmente al financiamiento de segmentos con bajos recursos económicos, en particular las instituciones como las Caja Municipales, Cajas Rurales, EDPYMES y financieras. Donde son instituciones dedicadas al otorgamiento de créditos individuales y en casos especiales créditos grupales. Que generan de alguna manera sus ingresos para afrontar sus responsabilidades crediticias.

La formación se ha convertido en un factor clave en el éxito de las empresas, el contar con un proceso continuo de formación es la clave para que las personas que forman parte de la organización respondan de manera adecuada ante los cambios, y permite que se desarrollen las competencias necesarias en el desempeño del trabajo. Las empresas exigen que las personas posean conocimientos suficientes, cuenten con las habilidades necesarias y manejen los procedimientos que consideran necesario para alcanzar el éxito. Este éxito dependerá de la efectividad de todos para alcanzar los objetivos de la empresa

y esto solo se logra contando con las personas que tienen esos conocimientos, las destrezas y conocen los métodos para realizar su trabajo.

La formación de personal debe ser de prioridad en toda empresa. El recurso más valioso de una empresa es el factor humano. Si se incrementa y perfecciona el factor humano, tanto el individuo como la empresa salen altamente beneficiados.

Por consiguiente debemos analizar que el mercado de los servicios micro-financieros en la actualidad, es cada día más compleja ya que en lo general en nuestro medio financiero ofrecen una cantidad muy diversificada de estos servicios, tanto por la Banca, como por las Cajas Municipales, Caja rurales, EDPYMES y Financieras. Es amplio y variado como lo mencionado, los consumidores de dichos servicios se encuentran en la tesitura de cómo elegir, y cuál será el mejor servicio que da respuesta a sus necesidades financieras. Esto nos lleva a pensar a que los consumidores de dichos servicios debieran tener toda la información, el conocimiento y las habilidades para evaluar las opciones e identificar aquellas que se adopten a sus necesidades y circunstancias, sobre todo aquellas poblaciones de niveles medio y medio bajos que por su situación geográfica no llega a ellas un servicio financiero bancario.

Entonces el problema que existe es medir la capacidad del personal que atiende este mercado complejo y competitivo del sector financiero, a través de los cursos de formación y el cual directamente repercute en la participación del mercado en la colocación de créditos.

1.1.1. Problema General

¿Cómo son los Cursos de formación de instituciones financieras de la Región de Puno, y su participación en el mercado de colocación de créditos, en el período 2014-2015?

1.1.2. Problemas Específicos

- ¿Cómo son los contenidos de los Cursos de formación orientados a la colocación de créditos, aplicados por Instituciones Financieras de la Región de Puno?
- ¿Cómo fue la participación en el mercado de colocación de créditos, de las instituciones financieras de la Región de Puno. Período 2014-2015?
- ¿Cómo se puede mejorar la aplicación de los cursos de formación para Asesores de Negocios de la Caja los Andes?

1.2. JUSTIFICACIÓN

Con la presente investigación se trata de enfatizar la importancia de las Micro - finanzas en el Perú, y está encaminado a determinar como un adecuado manejo de los Cursos de capacitación ayudara a mejorar la participación en el mercado del sector financiero. El capital humano o es el eje principal en una organización que dinamiza los procesos institucionales y es esencial capacitarlos y ser el participe principal de su desarrollo personal y profesional, por lo que una mala capacitación y un deficiente participación en el mercado del sector financiero, debe ser resueltos en la brevedad.

Investigar esta problemática se fundamenta en que existe debilidades en los cursos de capacitación de las instituciones financieras de la Región de Puno. Repercutiendo directamente en la participación de mercado de los mismos.

Los principales beneficiarios será las instituciones financieras de la región de Puno, porque con los adecuados cursos de capacitación dictados en las diferentes instituciones financieras, contribuirá la mejor participación de mercado. El otro sector beneficiario son los trabajadores del mismo sector.

Es importante indicar que el alcance de esta investigación incluye la generación de una propuesta que permite mejorar los cursos de capacitación en instituciones financieras y su participación en el mercado. La investigación propuesta es factible desde el punto de vista económico, porque el alcance de la investigación no requiere de financiamiento significativo que limite el estudio de la problemática planteada

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo General

Analizar los Cursos de formación de instituciones financieras de la Región de Puno, y su participación en el mercado de colocación de créditos, en el período 2014-2015.

1.3.2. Objetivos específicos

- Analizar los contenidos de los Cursos de formación orientados a la colocación de créditos, aplicados por Instituciones Financieras de la Región de Puno.

- Analizar la participación en el mercado de colocación de créditos, de las instituciones financieras de la Región de Puno. Período 2014-2015.
- Proponer lineamientos orientados a mejorar la aplicación de los cursos de formación para Asesores de Negocios de la Caja los Andes.

1.4. HIPÓTESIS

1.4.1. Hipótesis General

Los contenidos de los Cursos de formación orientados a la colocación de créditos, no son totalmente apropiados y la participación en el mercado de colocación de créditos, de Instituciones financieras de la Región de Puno, no presenta una tendencia estable.

1.4.2. Hipótesis Específica

a) Hipótesis Específica N° 1.

Los contenidos de los Cursos de formación orientados a la colocación de créditos aplicados por instituciones financieras de la Región de Puno, no son totalmente apropiados.

b) Hipótesis Específica N° 2.

La participación en el mercado de colocación de créditos, de las instituciones financieras de la Región de Puno, en el Período 2014-2015, no presentó una tendencia estable.

1.5. VARIABLES

1.5.1. Variable 1

Participación en el mercado de colocación de créditos y contenidos de cursos de capacitación.

Indicadores.

- Tiempo asignado a los contenidos de los cursos.
- Cuota de participación en el mercado.
- Tiempo de asignado a los contenidos de los cursos.
- Características de los cursos de capacitación.
- Índice de morosidad.

1.5.2. Variable 2

Cursos de formación de instituciones financieras

Indicadores.

- Tipo de temas de capacitación.
- Tamaño de cartera por: Saldo de cartera.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES

Benavides, Chávez, Ramos y Yauri (2009) tuvieron como una de sus conclusiones: El talento humano que tienen las Cajas Municipales es uno de los factores de éxito que ha ayudado a su posicionamiento. Cada CMAC ha creado su propia escuela de analistas, cuyo objetivo es transferir el conocimiento y su propia tecnología crediticia; reforzando de este modo la cultura organizacional. Para realizar el presente PEA se planteó el futuro deseado y formulo el negocio actual de las CMAC considerando los valores que servirán de guía. La visión planteada para alcanzar en el lapso de 10 años es “Ser líderes en soluciones financieras de Arequipa, en el 2022, generando valor, desarrollo, y bienestar a los empresarios de la micro y pequeña empresa; a sus colaboradores, y accionistas”; la cual será medida a través de los reportes de la SBS. La misión es: “Brindar soluciones financieras confiables y eficientes, para los microempresarios de Arequipa, con un equipo humano orientado hacia la excelencia en la calidad de servicio, contribuyendo al desarrollo económico y social de Arequipa”. Para el correcto desempeño de las CMAC se han planteado

pilares basados en valores como compromiso, honestidad, trabajo en equipo, respeto, y optimismo.

También se han formulado cinco pilares éticos. Del análisis PESTE se ha obtenido la matriz EFE, la cual presenta amenazas y oportunidades. Las amenazas de la CMAC, producto del presente, PEA son: (a) ingreso agresivo de nuevas entidades financieras, (b) incremento en el nivel de morosidad del sistema financiero, (c) microempresarios están arraigados a la informalidad, (d) sobreendeudamiento financiero, y (e) la banca tradicional cuenta con canales de atención más eficientes y con mayor cobertura. Las oportunidades de las CMAC en Arequipa obtenidas en el presente PEA son: (a) Crecimiento económico sostenido en la región Arequipa, (b) crecimiento sostenido del PBI en el Perú, (c) incremento en el nacimiento y crecimiento de PYMES y MYPES en la región Arequipa, (d) Perú es considerado país atractivo para las micro finanzas, (f) leyes adecuadas que facilitan la formalización y bancarización de los microempresarios, (g) la Ley 29523 - Mejora de competitividad de las CMAC del Perú, (h) la tendencia de inclusión social en las actividades económicas del país, y (i) la gran mayoría de microempresarios aún son regionalistas. Según el modelo de la estrategia competitiva, las barreras de entrada de nuevos competidores, es bajo o casi nulo, por lo mismo cada vez se incrementa la competencia logrado ser una amenaza y según el análisis la atractivita de la industria de las microfinanzas es 110, lo cual es aceptable, básicamente por el potencial de crecimiento y rentabilidad. Por otro lado, se ha analizado la matriz MPC y MPR, identificando los factores críticos de éxito para los principales competidores de las CMAC en Arequipa y a nivel países externos, dando como resultado que se encuentra entre las mejores posiciones competitivas.

Fernandez (2008) tuvo como conclusiones: una de las conclusiones es: en relación a la hipótesis central a la motivación laboral de los trabajadores incide en la satisfacción de los clientes de la universidad nacional del altiplano puno, periodo 2008 se encuentra que las variables motivación laboral de los trabajadores y satisfacción de los clientes están relacionados inversamente. Esto significa que la proporción del nivel de motivación laboral de los trabajadores es diferente al nivel de satisfacción del cliente universitario, confirmándose la hipótesis planteada, eso quiere decir que el grado de motivación que tiene los trabajadores si incide en la satisfacción de los clientes de la UNAP, periodo 2008. Los factores considerados para determinar la motivación intrínseca como: identidad con la institución, toma de decisiones en el entorno laboral de la universidad expresan que su motivación se encuentra en la categoría de aceptable equivalente al 57.36%, eso significa que su condición laboral es buena e integral, pero esta afirmación requiere ser perfeccionada para su validación, en vista de que no solamente los factores intrínsecos del contenido del trabajo, pueden desencadenar de manera permanente la conducta de los individuos en las organizaciones. Los factores considerados para determinar la motivación extrínseca como: Recompensa y reconocimiento, calidad de vida laboral y capacitación y desarrollo de los trabajadores de la universidad expresan una motivación en la categoría de aceptable, equivalente al 37.60% esta afirmación requiere evaluación ya que la tendencia de los datos tiende a ser neutral y en posición de desacuerdo., la gestión del personal debe priorizar no solo el estudio del individuo y su personalidad, también ahora se trata de analizar las tareas, los niveles de autonomía, la perspectiva, desarrollo personal y humano, las recompensas psicológicas de la participación en equipos, las relaciones del

poder. Los alumnos de la universidad nacional del altiplano expresan que el nivel de satisfacción respecto al factor servicio al cliente es regular equivalente al 32.53%, y deficiente al 31.59% respectivamente durante el periodo académico 2008.

Los estudiantes investigados, expresaron no estar totalmente satisfechos con el actual servicio que les brinda la institución donde se forman profesionalmente. Las áreas consideradas para determinar la satisfacción del cliente son: efectividad en el trámite de documentos, efectividad en la atención directa del cliente y gestión del personal (área administrativa); respecto, al rubro desempeñado didáctico de los docentes y aprendizajes logrados (área académica); los estudiantes la califican de aceptable; en lo referente al acceso a los servicios transporte, internet, comedor estudiantil y asistencia social (área de bienestar y servicio social), estos deben mejorar ya que son calificados regularmente.

Malaver (2010) llegó a las conclusiones que se desglosan según los objetivos planteados en la investigación, tal como se evidencia a continuación: El setenta y cinco por ciento del personal consultado afirmó que nunca se realizan cursos de adiestramiento y capacitación para las diferentes áreas de trabajo del personal administrativo del IUTJAA. El ochenta por ciento del personal administrativo consultado aseveró que era necesario tomar cursos de capacitación, para desempeñar mejor su puesto de trabajo. El ochenta y dos punto cinco por ciento (82.5%) del personal administrativo consultado aseveró que nunca el IUTJAA se preocupaba por el adiestramiento y capacitación del personal en las áreas referentes al cargo que desempeñas. El ochenta y cinco por ciento (85.0%) del personal administrativo consultado aseveró que los cursos

de adiestramiento que realizan le ayudaran a mejorar el desempeño laboral en el cargo, ampliando tus conocimientos. El ochenta y siete punto cinco por ciento (87.5%) del personal administrativo consultado aseveró que nunca El IUTJAA realiza cursos de adiestramiento y capacitación para su personal, con duración anual superior a las 50 horas.

El noventa por ciento (90.0%) del personal administrativo consultado aseveró que los cursos de adiestramiento y capacitación que realicen en el IUTJAA deberían tener relación con el trabajo que efectúas. El cuarenta por ciento (40.0%) del personal administrativo consultado aseveró que la gerencia del El IUTJAA te permitirá que asista a los cursos de adiestramiento y capacitación que ahí se realizan. El ochenta siete punto cinco por ciento (87.5%) del personal administrativo consultado aseveró que le gustaría realizar cursos de adiestramiento y capacitación relacionados con su área de trabajo. El sesenta dos punto cinco por ciento (62.5%) del personal administrativo consultado aseveró que le gustaría realizar cursos de adiestramiento y capacitación relacionados con su área de traba. Los cursos de Informática, Internet y Word tuvieron una aceptación del 25 por ciento del personal mientras que el personal señalo los cursos de Redacción y Ortografía y Secretariado Avanzado como cuarta y quinta opción con un 12.5% para ser realizados por ellos.

Gonzales (2009) concluye que la Facultad de odontología de la Universidad Autónoma de Nuevo León, consciente de la responsabilidad que tiene como dependencia de la UANL en cuanto al cumplimiento de las metas del Proyecto Visión UANL 2006, se autoevalúa y diagnostica con la finalidad de orientar su planeación. Este trabajo se ubica en la evaluación del desempeño de los docentes con la finalidad de obtener información relevante y de primera mano

que pueda orientar la capacitación. Como resultado de los dos instrumentos aplicados, el de los expertos que nos define el perfil esperado de todo docente de área clínica y el de los alumnos, que bajo su óptica definen el perfil actual de sus docentes, se obtuvieron resultados por demás positivos puesto que el perfil real de los docentes se acerca a la definición que realizan los expertos. Los expertos encuentran que el perfil de los docentes debe tener las siguientes características: experto en su materia, con práctica profesional, actualización clínica y pedagógica y habilidades docentes. A partir de las encuestas aplicadas a los estudiantes se encuentran las áreas de oportunidad en habilidades docentes y actualización pedagógica. Cabe aclarar que los porcentajes de estudiantes que califican a sus maestros como deficientes o medianamente aceptables son de alrededor del 25 %, cantidad que no refleja un problema grave.

2.2. MARCO REFERENCIAL

2.2.1. Microcrédito

Para Lacalle (2002) los microcréditos son un instrumento de financiación para el desarrollo, cuyo objetivo final es la reducción de la pobreza en el mundo. Ahora bien, no todas las organizaciones ni entidades que trabajan en este campo definen el concepto de la misma manera. Algunos de los criterios utilizados suelen ser el tamaño de los préstamos, el uso de los fondos o los sujetos de préstamo.

«Los microcréditos son programas de concesión de pequeños créditos a los más necesitados de entre los pobres para que éstos puedan poner en marcha pequeños negocios que generen ingresos con los que mejorar su

nivel de vida y el de sus familias.» En términos generales, se trata, por lo tanto, de una herramienta que reduce las diferencias en el acceso a los recursos financieros, y como consecuencia, para alcanzar mejores condiciones de vida para los más pobres de la sociedad. El objetivo final es hacer llegar el dinero, en condiciones muy favorables, a pequeños emprendedores de los sectores sociales más desfavorecidos. La idea central que encierra los microcréditos es, en lugar de prestar millones para realizar grandes inversiones en infraestructura para expandir una gran empresa, conceder pequeños préstamos a los más necesitados, con el único fin de ayudarles a salir del círculo vicioso de la pobreza. De esta manera, ayudando a miles de pequeños microempresarios a crear su propio negocio, crear nuevos puestos de trabajo e incrementar sus ingresos, se puede romper este círculo en el que viven millones de personas y, como consecuencia, llegar a modificar las cifras actuales sobre la pobreza en el mundo. Según palabras de Muhammad Yunus, padre de los microcréditos y fundador del Banco Grameen, el marco conceptual en el que descansa la efectividad de los microcréditos es el siguiente: «El contexto, la situación de pobreza en la que se encuentran atrapados los más desfavorecidos, les hace parecer inútiles y sin ninguna iniciativa, pero esto en realidad no es cierto. Si a estos "incapacitados" se les proporciona crédito, utilizarán sus habilidades innatas para poner en marcha algún pequeño negocio con el que incrementarán su nivel de ingresos.

Características: Las principales características de los microcréditos provienen de su propio nombre y son las siguientes:

- a) La reducida cuantía de los préstamos. Se trata de pequeñísimas cantidades de dinero. Varios cientos de dólares. Según los resultados del trabajo de campo realizado, la cantidad promedio concedida en las operaciones de microcrédito se encuentra entre los 100 y los 600 dólares. Solamente el 14,5 % de las instituciones que contestaron a la encuesta prestaba cantidades inferiores a los 100 dólares, y el 18 % cuantías superiores a los 600 dólares.
- b) Se conceden a muy corto plazo, normalmente por un período de un año o inferior a un año. En el estudio llevado a cabo, el 76 % de los microcréditos habían sido concedidos con un plazo inferior o igual a un año. Sólo en el 11 % de los casos los plazos fueron superiores a los doce meses.
- c) Los períodos de reposición son muy pequeños y las cantidades devueltas en cada reembolso son, asimismo, muy reducidas. Lo más frecuente es que la devolución del principal más los intereses sea semanal o mensual.
- d) El tipo de actividades puestas en marcha gracias a este instrumento son microempresas o micronegocios. Los microcréditos están dirigidos a los sectores más pobres de la sociedad para que éstos puedan poner un pequeño negocio con el que generar una fuente regular de ingresos. Por lo tanto, los microcréditos son el camino para que aquellos sin recursos, sin propiedades y sin ninguna posibilidad de recibir un crédito por la vía bancaria tradicional, es decir, los más pobres entre los pobres, tengan una posibilidad de acceso al capital.

e) Por último, los recursos prestados se invierten en actividades escogidas de antemano por los propios prestatarios. El resultado de la prestación de estos servicios financieros es el incremento de los ingresos y los ahorros. Pero, además, estimula la autoestima y confianza de los prestatarios en sí mismos, cuando descubren que pueden adquirir, invertir y devolver el dinero que se les ha prestado. Este sistema ha demostrado ser efectivo en la lucha contra la pobreza, permitiendo un desarrollo sostenido a través de la implantación de pequeñas empresas o negocios, que generan los ingresos suficientes como para que el prestatario pueda ir devolviendo el principal más los intereses, incrementar el nivel de vida de su familia (poder comer más de una vez al día) y además poder ahorrar parte de dichos ingresos. Aunque la tasa de ahorro sea muy reducida, es la que permitirá al prestatario poder expandir su pequeño negocio en el futuro. Además, los microcréditos en todos los lugares donde se han puesto en marcha han demostrado ser el primer paso en toda una cadena de actividades de desarrollo comunitario. A medida que varias familias de una aldea observan cómo crecen sus ingresos, comienzan a ver alguna posibilidad de disfrutar de un futuro digno, a luchar por ciertos servicios comunitarios básicos, como acceso a agua potable, construcción de letrinas, un medio limpio y seguro, y sobre todo, un sistema educativo para sus hijos. Actualmente, en los foros económicos internacionales se sigue discutiendo sobre la eficacia de este nuevo mecanismo para la financiación del desarrollo, y al mismo tiempo, crece sin parar, en las agencias internacionales de

cooperación, el volumen de recursos dirigidos hacia este método de financiación del desarrollo.

Funciones: La función más importante y el motivo por el que nacieron los microcréditos fueron para reducir los niveles de pobreza en el mundo, mediante la concesión de servicios microfinancieros a personas que no tenían ninguna posibilidad de acceder a los mismos. La función, por lo tanto, consiste en alcanzar directamente a los más necesitados de la sociedad, incrementando así su participación en el sistema económico, y a través de este fortalecimiento, permitirles también participar en los procesos políticos. La experiencia de las instituciones de microcréditos que están funcionando en el mundo demuestra que el acceso a los recursos financieros es el servicio que más rápidamente puede provocar un incremento en los niveles de producción y venta de las microempresas y, por lo tanto, en el nivel de vida de sus dueños.

Como manifiesta la Cumbre de Microcrédito (1997) entre las definiciones de microcrédito está la desarrollada en la Conferencia Internacional sobre microcrédito en Washington, D.C, 2-4 de febrero de 1997, define a al microcrédito de la siguiente manera: “Los microcréditos son programas de concesión de pequeños créditos a los más necesitados de entre los pobres para que éstos puedan poner en marcha pequeños negocios que generen ingresos con los que mejorar su nivel de vida y el de sus familias”. (Ferrer, 2010)

Muhammad Yunus (2006), Fundador del Banco Grameen en Bangladesh y recibió el Premio Nobel de la Paz en 2006 "por sus esfuerzos para crear

desarrollo económico y social desde abajo". También es llamado el banquero de los pobres. En 1974, el profesor Yunus propuso una forma de organización social para las aldeas rurales a las que llamó Gram Sarker (gobierno rural). La propuesta demostró ser practicable y útil por lo que en 1980 fue adoptada oficialmente por el gobierno de Bangladesh.

Yunus es conocido mundialmente por su invención del sistema de microcréditos. Sus inicios se narran como un mito, como una leyenda. Conoció una mujer que producía artesanías de bambú y que para obtener la materia prima necesitaba endeudarse con los prestamistas locales que cobraban altos tipos de interés. La gestión de Yunus con bancos comerciales para obtener dinero más barato fracasó por la falta de garantías crediticias. Decidió por tanto hacer un préstamo personal equivalente a 30 euros a esa y a otras 42 mujeres que querían iniciar actividades comerciales y artesanales. Los préstamos fueron devueltos a su vencimiento. Aquello animó a Yunus que, con ayuda de sus estudiantes, empezó a ampliar el sistema de microcréditos. En 1983 creó el Banco Grameen (rural). En los últimos 20 años se estima que el Banco Grameen ha prestado más de dos mil millones de euros a tres millones y medio de pobres. El banco tiene más de mil sucursales por todo el mundo y está siendo imitado por más de 7,000 organizaciones.

Sólo personas que carecen de propiedad sobre terrenos pueden acceder a esos préstamos. Casi todos los préstamos se hacen a mujeres. Dice Yunus que "cuando una mujer consigue rendimientos por su actividad, los que se benefician en primer lugar son sus propios hijos". Los préstamos se hacen a grupos de al menos cinco personas de forma que haya entre

ellas una posibilidad de ayuda mutua y cierta presión social que impulse a la devolución. Más del 90% de los créditos son devueltos satisfactoriamente.

2.2.2. Microfinanzas.

Para Lacalle (2002) es un concepto más amplio que el de microcrédito. Las microfinanzas hacen referencia no sólo al crédito, sino también a toda una serie de servicios financieros ofrecidos a todos aquellos que están excluidos del sistema financiero formal. En algunos países, como es el caso de España, las microfinanzas se reducen a un solo producto: los microcréditos. Sin embargo, en muchos países en vías de desarrollo, actualmente, se están ofreciendo también otros productos microfinancieros como pueden ser productos de ahorro, seguros, planes de pensiones, créditos hipotecarios, remesas, etc. Todos ellos adecuados a las características y necesidades de la población a la que van dirigidos.

Como cualquiera de nosotros que vive en el primer mundo, las personas más desfavorecidas de cualquier país del tercer mundo necesitan líneas de crédito para mantener sus pequeños negocios, servicios de seguros para proteger su pequeño patrimonio, servicios de ahorro para equilibrar su consumo y tener un colchón cuando lleguen los momentos de más dificultad. De la misma forma que el concepto se ha ampliado, pasando de los microcréditos a las micro finanzas, con el paso del tiempo han ido surgiendo nuevos actores dentro de la industria que ofrecen cada vez una mayor variedad de servicios micro financieros. A medida que los clientes han ido demostrando que sí pueden y quieren ahorrar y lo hacen

adecuadamente, que sí necesitan hipotecas para construir casas mejores y son capaces de devolverlas, que sí necesitan seguros para proteger sus propiedades y sus pequeños negocios contra cualquier acontecimiento negativo inesperado, las IMF han ido incrementando el número y la variedad de productos microfinancieros ofrecidos. Así, en la actualidad nos encontramos no sólo con una mayor variedad de productos ofrecidos, sino también con una mayor variedad de oferentes dentro del sector: ONG, cooperativas, grupos informales de autoayuda, uniones de crédito, oficinas de correo, bancos, cajas de ahorro, compañías de seguros, compañías de crédito y empresas dedicadas a las nuevas tecnologías que utilizan estas últimas para facilitar la prestación de los servicios micro financieros.

Tipología de las Instituciones Microfinancieras.

Entre las instituciones que actualmente trabajan en el campo de los microcréditos, se pueden diferenciar dos grandes grupos:

Organizaciones no gubernamentales (ONG) y otras organizaciones sin fines de lucro especializadas en programas de microcréditos. Dentro de este grupo, existen muy distintos tipos de instituciones, bien sea por su filosofía, cantidad y origen de los fondos o forma de gestión. No obstante, la característica común de todas ellas es la utilización de los microcréditos como herramienta para hacer accesible el capital a los más desfavorecidos, siempre con el objetivo de reducir los datos globales de pobreza en el mundo.

Instituciones financieras, dentro de las que a su vez se puede distinguir entre: Instituciones financieras especializadas en microcréditos — Las instituciones que proceden de una ONG, generalmente conocidas como instituciones financieras graduadas. — Las cooperativas de crédito. — Las instituciones financieras filiales de un banco comercial. Los bancos comerciales. Son instituciones financieras que pueden operar en el ámbito de los microcréditos, pero que no están especializadas en ellos. Los microcréditos no son el tipo de operaciones en los que la banca basa su negocio.

Si bien es cierto que tradicionalmente los bancos comerciales no han estado dispuestos a prestar dinero a los sectores más pobres de la sociedad, durante los últimos años, dado que ni los prestatarios informales ni las organizaciones especializadas son capaces de cubrir la ingente necesidad de recursos que demandan los más desfavorecidos, este exceso de demanda ha abierto un atractivo nicho de mercado a las instituciones bancarias formales. Pasemos a continuación a estudiar cada uno de estos tipos de instituciones.

Las microfinanzas son el conjunto de actividades orientadas a la prestación de servicios financieros y no financieros complementarios, para atender a la población de escasos recursos que ha sido excluida del sistema financiero tradicional (jóvenes o ancianos de bajos recursos, desempleados o empleados con trabajos precarios, personas con bajo nivel de instrucción y microempresarios). Las microfinanzas pretenden ser un servicio integral para impulsar la creación y el desarrollo de pequeñas actividades productivas, ya que no sólo están constituidas por productos

financieros, sino que incluyen servicios complementarios como son los servicios asistencia técnica y capacitación empresarial. Aunque muchas veces se utilice indistintamente los términos micro finanzas y microcrédito, esto no es correcto ya que el concepto micro finanzas es más amplio que el de microcréditos al incluir una gama más extensa de productos, como son el micro depósito, el micro seguro, los servicios no financieros, los envíos de remesas, entre otros. (www.microfinanzas.org.uy)

Según Superintendencia de Banca y Seguros (2009) el sistema financiero Peruano está regulado por la ley de sistema financiero, el sistema de seguros y orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros, ley N° 26702; el objetivo de la ley es promover el funcionamiento de un sistema financiero competitivo.

Para la creación de los programas de crédito, el soporte financiero y técnico de la cooperación internacional privada, bilateral y multilateral tuvo un papel fundamental. Varios programas de microcrédito se crearon con fondos del “programa de pequeños proyectos” del Banco Interamericano de Desarrollo y muchos organismos de fondeo se fueron interesando cada vez más en promover un sector que demostraba una sostenibilidad potencial.

La cartera de crédito es el mejor activo de las empresas micro financieras, la calidad de cartera y el riesgo que representan pueden resultar muy difíciles de medir.

En el ámbito de la presente investigación, las instituciones micro financieras mantienen una alta calidad de cartera que los bancos comerciales.

El coeficiente más ampliamente utilizado para medir la calidad de la cartera en el sector micro financiero es la cartera de riesgo que mide la porción de la cartera de créditos “contaminada” por deudas morosas, refinanciadas y cartera pesada.

2.2.3. Tipos de crédito

La cartera de créditos es clasificada en ocho (8) tipos según la Superintendencia de Banca y Seguros y AFP. Resolución S.B.S. N° 14353 – 2009 los cuales son:

a) 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.

b) Créditos a Grandes Empresas.- Son aquellos créditos otorgados a personas jurídicas que poseen al menos una de las siguientes características:

- 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.

- 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.

c) Créditos a Medianas Empresas.- Son aquellos créditos otorgados a personas jurídicas que poseen al menos una de las siguientes características:

- Tienen un endeudamiento total en el sistema financiero superior a S/. 300,000 en los últimos seis (6) meses, y que no cumplan con las características para ser clasificados como créditos corporativos o a grandes empresas.
- Ventas anuales no mayores a S/. 20 millones.

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.

d) 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.

e) 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.

f) Crédito 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.

g) Crédito 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.

h) 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.

2.2.4. Participación de mercado.

Ayala y Arias (2007) la participación de mercado (market share, en inglés), es el porcentaje que tenemos del mercado (expresado en unidades del mismo tipo o en volumen de ventas explicado en valores monetarios) de un producto o servicio específico.

$$\text{Participación de Mercado en Unidades (\%)} = \frac{\text{Total Unidades vendidas por la Empresa}}{\text{Total unidades vendidas por el mercado}}$$

$$\text{Participación de Mercado en Ventas (\%)} = \frac{\text{Total Ventas de la Empresa en valores monetarios (\$)}}{\text{Total Ventas del mercado en valores monetarios(\$)}}$$

La participación de mercado es un índice de competitividad, que nos indica que tan bien nos estamos desempeñando en el mercado con relación a nuestros competidores. Este índice nos permite evaluar si el mercado está creciendo o declinando, identificar tendencias en la selección de clientes por parte de los competidores y ejecutar, además, acciones estratégicas o tácticas.

El cálculo de la participación de mercado parece muy simple, pero no lo es. Para que el resultado de este cálculo sea confiable y relevante, se necesita previamente definir el mercado al que se sirve o mercado meta, conocer su situación y determinar su tamaño. Si define el mercado de manera muy amplia, va a perder el enfoque; si lo hace de manera muy estrecha, no podrá percibir las oportunidades y las amenazas. Ese mercado al que sirve lo expresará en términos de unidades vendidas (al canal; las ventas del canal a los consumidores, etc.) o del volumen de ventas en valores monetarios (dólares, euros, pesos, etc.; las ventas antes o después de descuentos y rebajas, etc.) con relación a un determinado número de competidores, productos, servicios, canales, clientes, categorías, áreas geográficas y períodos de tiempo.

MarketingExtra (2011), la Participación de Mercado es el principal indicador de desempeño de una Empresa en contraposición a sus Competidores. No es otra cosa que el porcentaje en ventas dentro de la Industria vs el porcentaje en venta de mis Competidores, es decir, la porción del mercado que atiendo en términos de ventas en porcentajes. El indicador de Participación de Mercado analizado junto a la tendencia en Ventas me darán la pauta de la Estrategia de Crecimiento a implementar sea a través de ganarles consumidores a los Competidores o Aprovechar la tendencia Creciente del Mercado.

La participación del Mercado se mide por el volumen total de ventas de cada empresa o ente productivo considerando:

- i. El lugar (región, país, ciudades, etc.).

- ii. Un período determinado (mes, trimestre, año, etc.).
- iii. Un sector (agrícola, petrolero, servicios - transporte, electricidad -, etc.) o línea de productos, o un producto determinado.

2.2.5. Formación y Capacitación

a) **Escuela de Asesores**, Mi Banco Institución Financiera (2015), Brinda capacitación y el entrenamiento necesario que permitirá poner en práctica los conocimientos y las habilidades aprendidos para que se convierta en un Asesor de Negocios.

b) **Capacitación**,

Según Chiavenato (2009b) actualmente la capacitación es un medio que desarrolla las competencias de las personas para que puedan ser más productivas, creativas e innovadoras, a efecto de que contribuyan mejor a los objetivos organizacionales y se vuelvan cada vez más valiosas. Así, la capacitación es una fuente de utilidad, porque permite a las personas contribuir efectivamente en los resultados del negocio.

En estos términos, la capacitación es una manera eficaz de agregar valor a las personas, a la organización y a los clientes. Enriquece el patrimonio humano de las organizaciones y es responsable de la formación de su capital intelectual.

Existe una diferencia entre la capacitación y el desarrollo de las personas. Aun cuando sus métodos para afectar el aprendizaje sean similares, su perspectiva de tiempo es diferente. La capacitación se orienta al presente,

se enfoca en el puesto actual y pretende mejorar las habilidades y las competencias relacionadas con el desempeño inmediato del trabajo. El desarrollo de las personas, en general, se enfoca en los puestos que ocuparán en el futuro en la organización y en las nuevas habilidades y competencias que requerirán ahí. Los dos, la capacitación y el desarrollo son procesos de aprendizaje.

Aprendizaje es un cambio en el comportamiento de la persona en razón de que incorpora nuevos hábitos, actitudes, conocimientos, competencias y destrezas.

La persona, por medio de la capacitación y del desarrollo asimila información, aprende habilidades, desarrolla actitudes y comportamientos diferentes y elabora conceptos abstractos. Existen cuatro tipos de cambios de comportamiento derivados de la capacitación:

- Inventario de necesidades de la capacitación
- Diseño del programa de capacitación.
- Aplicación del programa de capacitación.
- Evaluación de los resultados de la capacitación

La mayor parte de los programas de capacitación se concentra en transmitir al colaborador cierta información acerca de la organización, sus políticas y directrices, las reglas y los procedimientos, la misión y la visión organizacionales, sus productos/servicios, sus clientes, sus competidores, etc. La información guía el comportamiento de las personas y las vuelve más eficaces. Otros programas de capacitación se concentran en

desarrollar las habilidades de las personas a efecto de capacitarlas mejor para su trabajo. Otros más buscan el desarrollo de nuevos hábitos y actitudes para lidiar con los clientes internos y externos, con el trabajo propio, con los subordinados y con la organización. Por último, otros programas se ocupan de elaborar conceptos y elevar el nivel de abstracción de las personas para que puedan pensar, razonar, juzgar, decidir y actuar en términos más amplios. Los programas de capacitación de las organizaciones casi siempre incluyen, al mismo tiempo, varios tipos de cambios del comportamiento. Cuando desarrollan las habilidades de las personas también transmiten información y, simultáneamente, motivan nuevas actitudes y conceptos. Buena parte de los programas de capacitación busca cambiar las actitudes reactivas y conservadoras de las personas por actitudes proactivas e innovadoras con el propósito de mejorar su espíritu de equipo y su creatividad.

Enfoque de la capacitación.

La capacitación, además de ocuparse de la información, las habilidades, las actitudes y los conceptos, ahora se orienta al desarrollo de ciertas competencias que desea la organización. Esta capacitación se basa en un mapa, trazado previamente, de las competencias esenciales para el éxito de la organización. A continuación, estas competencias esenciales se dividen en áreas de la organización y en competencias individuales. Todas las competencias —al nivel organizacional, divisional e individual— se definen de forma clara y objetiva para que todos los asociados las puedan entender. A partir de esta definición se establecen los programas de capacitación para todo el personal involucrado. La capacitación constituye

el núcleo de un esfuerzo continuo diseñado para mejorar las competencias de las personas y, en consecuencia, el desempeño de la organización. Se trata de uno de los procesos más importantes de la administración de recursos humanos. La capacitación se diseña con el objeto de proporcionar a los talentos el conocimiento y las habilidades que necesitan en sus puestos actuales. El desarrollo implica el aprendizaje que va más allá del puesto actual y que se extiende a la carrera de la persona, con un enfoque en el largo plazo, a efecto de prepararlas para que sigan el ritmo de los cambios y el crecimiento de la organización.

Proceso de capacitación.

La capacitación es un proceso cíclico y continuo que pasa por cuatro etapas:

- 1) El diagnóstico consiste en realizar un inventario de las necesidades o las carencias de capacitación que deben ser atendidas o satisfechas. Las necesidades pueden ser pasadas, presentes o futuras.
- 2) El diseño consiste en preparar el proyecto o programa de capacitación para atender las necesidades diagnosticadas.
- 3) La implantación es ejecutar y dirigir el programa de capacitación.
- 4) La evaluación consiste en revisar los resultados obtenidos con la capacitación.

Diagnóstico de las necesidades de capacitación.

La primera etapa de la capacitación es levantar un inventario de las necesidades de capacitación que presenta la organización. Esas

necesidades no siempre están claras y se deben diagnosticar con base en ciertas auditorías e investigaciones internas capaces de localizarlas y descubrirlas.

Las necesidades de capacitación son carencias en la preparación profesional de las personas, es la diferencia entre lo que una persona debería saber y hacer y aquello que realmente sabe y hace. Significan una discordancia entre lo que debería ser y lo que realmente es. Una necesidad de capacitación es un área de información o de habilidades que un individuo o un grupo deben desarrollar para mejorar o aumentar su eficiencia, eficacia y productividad en el trabajo. En la medida en que la capacitación se enfoque en estas necesidades y carencias y las elimine, entonces será benéfica para los colaboradores, para la organización y, sobre todo, para el cliente. De lo contrario, representará un desperdicio o una simple pérdida de tiempo.

La capacitación de las personas en la organización debe ser una actividad continua, constante e ininterrumpida. Incluso cuando las personas presentan un excelente desempeño, siempre se debe introducir o incentivar alguna orientación y mejoría de las habilidades y las competencias. La base principal para los programas de mejora continua es la constante capacitación de las personas para que alcancen niveles cada vez más elevados de desempeño. La capacitación funciona como el principal catalizador de ese cambio.

Métodos para levantar un inventario de las necesidades de capacitación:

Existen varios métodos para determinar cuáles habilidades y competencias deben ser el punto focal para establecer la estrategia de capacitación.

- Uno de los métodos consiste en evaluar el proceso productivo de la organización, localizar factores críticos como los productos rechazados, las barreras, los puntos débiles en el desempeño de las personas, los costos elevados, etc.
- Otro método es la realimentación directa a partir de lo que las personas consideran que serán las necesidades de capacitación de la organización. Las personas expresan, con palabras claras y objetivas, qué tipos de información, habilidades, competencias o actitudes necesitan para ejecutar mejor sus actividades.
- Un tercer método para determinar las necesidades de capacitación implica la visión organizacional del futuro. La introducción de nuevas tecnologías o equipamientos, los nuevos procesos para producir los productos o servicios de la organización, los nuevos productos y servicios o el desarrollo de los actuales productos y servicios son señales de que las personas necesitan adquirir o construir nuevas habilidades, competencias y destrezas.
- La realización de un inventario de necesidades de capacitación se puede hacer en razón de cuatro niveles de análisis:
- El análisis organizacional, a partir del diagnóstico de toda la organización, para comprobar cuáles aspectos de la misión, la visión y los objetivos estratégicos debe abordar el programa de capacitación.

- El análisis de los recursos humanos, a partir del perfil de las personas, para determinar cuáles son los comportamientos, las actitudes, los conocimientos y las competencias necesarias para que las personas puedan contribuir a alcanzar los objetivos estratégicos de la organización.
- El análisis de la estructura de puestos, a partir del estudio de los requisitos y las especificaciones de los puestos, para saber cuáles son las habilidades, las destrezas y las competencias que las personas deben desarrollar para desempeñar adecuadamente sus trabajos.
- El análisis de la capacitación, a partir de los objetivos y metas que se deberán utilizar como criterios para evaluar la eficiencia y la eficacia.

Mapas de las competencias.

Cuando la capacitación se enfoca en las competencias, se basa en la laguna que existe entre las competencias disponibles y existentes y entre las que necesita la organización, la unidad organizacional o el trabajo de la persona. Existe cierta similitud con el levantamiento del inventario de las necesidades de capacitación que acabamos de mencionar. En este caso, la capacitación representa la manera con que se pretende llenar las lagunas y equiparar las competencias existentes con las que necesita la organización.

Diseño del programa de capacitación.

El diseño del proyecto o programa de capacitación es la segunda etapa del proceso. Se refiere a la planificación de las acciones de capacitación

y debe tener un objetivo específico; es decir, una vez que se ha hecho el diagnóstico de las necesidades de capacitación, o un mapa con las lagunas entre las competencias disponibles y las que se necesitan, es necesario plantear la forma de atender esas necesidades en un programa integral y cohesionado.

Programar la capacitación significa definir los seis ingredientes básicos:

Cuadro 1. La programación de la capacitación

Quién debe ser capacitado	Personal en capacitación o educandos
Cómo capacitar	Métodos de capacitación o recursos institucionales
En qué capacitar	Asunto o contenido de la capacitación
Quién capacitará	Instructor o capacitador
Dónde se capacitará	Local de capacitación
Cuándo capacitar	Época u horario de la capacitación
Para qué capacitar	Objetivos de la capacitación

Tipos de capacitación.

La capacitación se puede dar de varias maneras: en el trabajo, en clase, por teléfono, por medio de la computadora o por satélite. Los medios son muy variados. Por cuanto se refiere al lugar donde ocurre, la capacitación puede ser:

- **La capacitación en el puesto.** Es una técnica que proporciona información, conocimiento y experiencia en cuanto al puesto. Puede incluir la dirección, la rotación de puestos y la asignación de proyectos especiales. La dirección presenta una apreciación crítica sobre la forma en que la persona desempeña su trabajo. La rotación de

puestos implica que una persona pasa de un puesto a otro con el fin de comprender mejor a la organización como un todo. La asignación de proyectos especiales significa encomendar una tarea específica para que la persona aproveche su experiencia en determinada actividad.

- **Las técnicas de clase.** Utilizan un aula y un instructor para desarrollar habilidades, conocimientos y experiencias relacionados con el puesto. Las habilidades pueden variar desde las técnicas (como programación de computadora) hasta las interpersonales (como liderazgo o trabajo en grupo). Las técnicas de clase desarrollan habilidades sociales e incluyen actividades

Técnicas de capacitación.

Existen varias técnicas de capacitación, a saber:

- **Lecturas.** La técnica más utilizada para transmitir información en programas de capacitación es la lectura. La lectura es un medio de comunicación que implica una situación de mano única, en la cual un instructor presenta verbalmente información a un grupo de oyentes.
- **Instrucción programada.** Es una técnica útil para transmitir información en programas de capacitación. El aprendizaje programado aplica sin la presencia ni la intervención de un instructor humano. Se presentan pequeñas partes de información, que requieren las correspondientes respuestas, al personal en capacitación. Éstos pueden determinar sus respuestas, sabiendo si han comprendido la información obtenida.

- **Capacitación en clase.** Es el entrenamiento fuera del local del trabajo, en un aula. Los educandos son reunidos en un local y cuentan con la ayuda de un instructor, profesor o gerente que transmite el contenido del programa de capacitación. Se trata de una situación de laboratorio y está aislada del local de trabajo. Es el tipo de capacitación más utilizado. Las organizaciones suelen divulgar las horas dedicadas per cápita para evaluar el tiempo que el educando pasa en clase.
- **Capacitación por computadora.** Con ayuda de la tecnología de la información (TI), se puede hacer por medio de CD o DVD y con la ayuda de multimedia (gráficos, animación, películas, audio y video).

Evaluación del programa de capacitación.

Es necesario saber si el programa de capacitación alcanzó sus objetivos. La etapa final es la evaluación para conocer su eficacia, es decir, para saber si la capacitación realmente satisfizo las necesidades de la organización, las personas y los clientes. Como la capacitación representa un costo de inversión —los costos incluyen materiales, el tiempo del instructor y las pérdidas de producción mientras los individuos se capacitan y no desempeñan su trabajo— se requiere que esa inversión produzca un rendimiento razonable. Lo primordial es evaluar si el programa de capacitación satisfizo las necesidades para las cuales fue diseñado.

Las principales medidas para evaluar la capacitación son:

- **Costo:** Cuál ha sido el monto invertido en el programa de capacitación.
- **Calidad:** Qué tan bien cumplió las expectativas.
- **Servicio:** Satisfizo las necesidades de los participantes o no.
- **Rapidez:** Qué tan bien se ajustó a los nuevos desafíos que se presentaron.

Resultados: Qué resultados ha tenido.

Para Lubado (2010) el término más usado en la mayoría de las empresas; su uso implica que además de incidir en aspectos técnicos (destrezas y conocimientos) influyen en actitudes, que deben ser compartidas por todos los miembros de la empresa. Trata de mejorar la manera más completa al individuo. Utiliza el término formación y enfatiza en la variante de formación-acción como un proyecto que se utiliza para la realización de trabajo individual o colectivo que los participantes tienen que llevar a cabo en su empresa. Señala entre las características básicas de este proyecto, que se centra en el "saber", el "saber hacer" y el "saber estar".

Para Fernández (1999) adiestramiento y formación es un Proceso de aprendizaje en el cual se adquieren y desarrollan habilidades, actitudes y conocimientos en las personas (profesionales dentro de una empresa) para la mejora de su actuación personal y del conjunto de la organización. Como en todo proceso de aprendizaje deben tenerse en cuenta y valorarse adecuadamente todos los factores psicopedagógicos implícitos, a saber: características y objetivos del entrenamiento, motivaciones y

perfil del discente, papel y funciones del supervisor tutor, plan de aprendizaje y metodología a utilizar y equilibrio, valoración y seguimiento de los logros conseguidos tanto en los aspectos teóricos como prácticos a fin de conseguir una familiarización suficiente del individuo con el puesto de trabajo o actividad a desempeñar.

Según Porret (2010) la formación de los recursos humanos consiste en la inversión empresarial destinada a reducir o eliminar la diferencia entre el actual desempeño del personal y los objetivos propuestos.

Los objetivos de la formación de personal. Para Porret (2010) la finalidad de la formación del recurso humano consiste en:

- Mejorar aptitudes. Preparar a los RR.HH. para la ejecución inmediata de las diversas tareas específicas de la organización.
- Facilitar oportunidades. Proporcionar oportunidades para el continuo desarrollo de los RR.HH., tanto en sus puestos de trabajo actuales como para otros de superior nivel”.
- Cambiar actitudes. Modificar la actitud y comportamientos de las personas, que incidirá en el clima laboral, incentivará la motivación y formará unas mentalidades más receptivas hacia los nuevos métodos, tecnologías y cambios organizativos”.
- Incrementar la polivalencia. Aumentar la polivalencia de las personas y la facilitación de la movilidad tanto horizontal como la vertical.

2.3. MARCO CONCEPTUAL

2.3.1. Capacitación

Según Chiavenato (2009a) es el proceso de enseñar a los nuevos empleados las habilidades básicas que necesitan para desempeñar su trabajo.

La capacitación es el proceso de modificar, sistemáticamente, el comportamiento de los empleados con el propósito de que alcancen los objetivos de la organización. La capacitación se relaciona con las habilidades y las capacidades que exige actualmente el puesto. Su orientación pretende ayudar a los empleados a utilizar sus principales habilidades y capacidades para poder alcanzar el éxito.

2.3.2. Clientes

Diccionario de Finanzas (2008) persona (comitente) que realiza operaciones en los mercados financieros dando órdenes de compra o venta de valores negociables a un intermediario autorizado.

2.3.3. Crédito

Según Fernandez (1999) operación a través de la cual se puede disponer de una cantidad de dinero de un tercero durante un periodo de tiempo determinado. A cambio, se establece el compromiso del pago de intereses fijado por ambas partes, acreedor y acreditado, teniendo en cuenta el límite de crédito, las cantidades dispuestas y el plazo. Existen muchos tipos de créditos, en función de los sujetos económicos que

intervienen, de la finalidad de los mismos, así como de las garantías establecidas para el cumplimiento de las obligaciones contractuales.

2.3.4. Cartera de Créditos

Según el Ministerio de Economía y Finanzas (2010) la Cartera de Créditos es la suma de todas las operaciones activas registradas como créditos directos (traspasos, asunciones, etc.) o créditos indirectos (avales, fianzas, etc.) más las cuentas por cobrar provenientes de créditos directos refinanciados o créditos indirectos ejecutados u honrados. Los créditos indirectos también se conocen como créditos contingentes.

2.3.5. Formación

Para Fernandez (1999) es acción de suministrar a una persona o grupo información y entrenamiento preciso para conocer/aprender a realizar y desempeñar un determinado papel/rol, ejerciendo funciones y desarrollando actividades nuevas.

2.3.6. Instituciones financieras

Para Greco (2008) es el Intermediario que se ocupa de encauzar los ahorros de personas, empresas y gobiernos a préstamos o inversiones. Por lo tanto, las instituciones financieras son meros intermediarios ya que se ubican entre las distintas partes intervinientes.

2.3.7. Microcrédito

Según Ferrer (2010) Los microcréditos son una herramienta para reducir las diferencias en el acceso a los recursos financieros y, como

consecuencia, para alcanzar mejores condiciones de vida para los más pobres de la sociedad. El objetivo final es hacer llegar el dinero, en condiciones muy favorables, a pequeños emprendedores de los sectores sociales más desfavorecidos.

2.3.8. Microfinanzas

El término microfinanzas se refiere a la provisión de servicios financieros a personas de bajos ingresos, especialmente a los pobres. Las entidades que llevan a cabo esas actividades son denominadas instituciones microfinancieras (IMF), a las que se puede definir como “...toda organización -unión de crédito, banco comercial pequeño, organización no gubernamental financiera, o cooperativa de crédito- que provee servicios financieros a los pobres”. Tales servicios incluyen financiamiento, instrumentos de ahorro y de pago, entre otros. (SBS, s.f.)

2.3.9. Sistema financiero

Según Greco (2008) es el conjunto de flujos financieros existentes en un país determinado; comprende los activos, intermediarios y mercados financieros. Está constituido por el conjunto de instituciones que intermedian entre los demandantes y oferentes de recursos financieros, y comprende todas las plazas financieras entre los sujetos y los sectores económicos.

2.3.10. Mora

Para Greco (2008) es el estado en el cual el incumplimiento material se hace jurídicamente relevante. Entonces, se podrá exigir judicialmente

el cumplimiento o la acción de daños y perjuicios derivados de dicho incumplimiento.

2.3.10.1. Participación de mercado.

Según Galindo (2009) la participación en el mercado es una de las posibles estrategias de expansión que tiene una empresa. Consiste en que la empresa crece a partir de su producto actual o tradicional y en sus mercados actuales, es decir, sin que se produzca variación en ninguna de las dos dimensiones del negocio. Por tanto, el crecimiento consiste básicamente en un incremento de sus ventas, bien para sus clientes actuales o bien captando nuevos clientes, que pueden ser clientes actuales de otras empresas o nuevos clientes que actualmente no consumen ese producto o servicio. Para conseguir la penetración en el mercado se suelen utilizar políticas de marketing como campañas de publicidad, promociones, descuentos o mejores canales de distribución, aunque para conseguir un mayor crecimiento a largo plazo, también pueden explotarse las fuentes de ventaja competitiva de la empresa, bien de liderazgo en costes o bien de diferenciación de productos. Además, en este último caso, la participación en el mercado en el mercado puede contribuir a reforzar dicha ventaja.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

En el presente trabajo de investigación se tomó como referencia a: Hernández, Fernández y Baptista (2010), para el estudio adoptamos el enfoque cuantitativo en el que se realiza la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías.

El enfoque cuantitativo (representa un conjunto de procesos) es secuencial y probatorio.

3.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Para determinar el diseño de la presente investigación, se tomó como referencia la clasificación realizada Hernández, Fernández y Baptista (2010)), quienes mencionan, que una investigación se presenta en dos diseños experimental y no experimental, en el presente trabajo de investigación se desarrolló el diseño no experimental de tipo transaccional o transversal que es definida como aquella que se realiza sin manipular deliberadamente las variables.

Lo que hacemos en la investigación es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural así se estudió, la participación en el mercado de colocación de créditos así como: las colocaciones en moneda nacional y extranjera, el número de oficinas y la ubicación de las oficinas en las diferentes zonas, y también se estudió el contenidos de cursos de capacitación, así como: características particulares en tiempo, temas, ponentes y otros, correspondiente a las 04 instituciones financieras, durante el periodo 2014-2015. Para después analizarlos.

3.3. ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

Hernández, Fernández y Baptista (2010) consideran, que no deben llamarse los alcances “tipos” de investigación, ya que, más que ser una clasificación, constituyen un continuo de “casualidad” que puede tener un estudio. Esta reflexión es importante, pues el alcance del estudio depende la estrategia de investigación. Así, el diseño, los procedimientos y otros componentes del proceso serán distintos en estudios con alcance: Exploratorio, descriptivo, correlacional o explicativo.

El trabajo de investigación se ubica, en el alcance de la investigación descriptiva, el cual nos permite especificar las características o propiedades más significativas de personas, instituciones, procesos, etc. Que vaya a ser sometido a observación “miden evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar. En un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas de manera independiente, para sí describir lo que se investiga.

En el presente trabajo se describió la participación en el mercado de colocación de créditos de las 04 instituciones según el anexo número 10 de la Superintendencia de Banca y Seguros en moneda nacional y extranjera, así como el número de oficinas y ubicación de las oficinas en el departamento de Puno. También se describió el contenido de cursos de capacitación de las 04 instituciones.

3.4. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Niño (2011) menciona que hay poca claridad conceptual entre los autores sobre este tema, pues no es fácil encontrar tipos de investigación sin mezcla, es decir, no se ven límites tajantes entre unos y otros. Esta dificultad se incrementa con el uso la terminología, en donde se da diversidad de interpretaciones, ya que unos llaman tipos lo que para otros son enfoques, métodos o estrategias.

La tipología que aquí se adopta se refiere a ciertas formas de practicar la investigación, con características propias alusivas a aspectos como el objeto, propósito, procedimientos o técnicas, limitaciones, contextos, etcétera. Pueden enmarcarse dentro de las líneas bien de la investigación cuantitativa bien de la cualitativa, aunque muchas veces combinan los dos enfoques.

De acuerdo a ello se usará la clasificación de tipo cuantitativa, para el cual, se describió la participación en el mercado de colocación de créditos las 04 instituciones según el anexo número 10 de la Superintendencia de Banca y Seguros, en moneda nacional y extranjera, así como el número de oficinas, ubicación de las oficinas en el departamento de Puno. También se describió el contenido de cursos de capacitación de las 04 instituciones.

3.5. MÉTODO.

En el presente trabajo se tomó como referencia a Ortiz y Garcia (2012) dadas las características de cada rama de la ciencia, es que estas adoptan métodos particulares para seguir avanzando por que sus logros están fundados en el método científico, que en si es un conjunto de métodos particulares (modalidades) que se diferencian unos a otros por el tipo de soluciones que pueden ofrecer, siguiendo y respetando los procedimientos y técnicas propias de cada caso.

Los métodos son procedimientos sistemáticos y estandarizados usados en la investigación, para resolver problemas específicos. El método utilizado en el desarrollo del trabajo de investigación fue el método inductivo.

El método inductivo es un procedimiento de sistematización en el que, a partir de resultados particulares se van buscar las relaciones generales que las expliquen. Para el trabajo de investigación se utilizó el proceso lógico inductivo, el cual se aplicó en el estudio de los programas de capacitación de las escuelas de negocios de las 04 instituciones financieras objeto de la investigación.

3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

3.6.1. Técnicas

En el presente trabajo se tomó como referencia a Baena (2017) las técnicas se vuelven respuestas al “cómo hacer” y permiten la aplicación del método en el ámbito donde se aplica. Hay técnicas para todas las actividades humanas que tienen como fin alcanzar ciertos objetivos, aunque en el caso del método científico, las técnicas son prácticas

conscientes y reflexivas dirigidas al apoyo del método. En el trabajo de investigación se aplicó las siguientes las técnicas:

- **Revisión documentaria:** Es una técnica de revisión y de registro de documentos que fundamenta el propósito de la investigación y permite el desarrollo del marco teórico y/o conceptual. Se aplicó para obtener los datos, de la participación en el mercado de colocación de créditos y contenidos de cursos de capacitación, y los cursos de formación de instituciones financieras.
- **Entrevista:** Se aplicó la entrevista también denominada formal o estandarizada, realizada sobre la base de un formulario previamente preparado y formalizado, a través de una lista de preguntas establecidas con anterioridad. Esta técnica se utilizó para obtener información sobre el desarrollo del programa de capacitación en las diferentes instituciones estudiadas.

3.6.2. Instrumentos

Los instrumentos son los apoyos que se tienen para que las técnicas cumplan su propósito:

- Anexo 2 Cuadro de programa de capacitación de las instituciones financieras.
- Anexo 3, Tabla de participación en el mercado de colocaciones en el Región Puno.
- Respecto a la técnica de entrevista, se utilizó el instrumento Guía de entrevista, que es un protocolo de ayuda de memoria para el

entrevistador, tanto en un sentido temático (ayuda recordar los temas de la entrevista) como conceptual (presenta los tópicos de la entrevista en un lenguaje cotidiano, propio de las personas entrevistadas), en tal sentido, en el trabajo se aplicó una guía de entrevista para obtener información sobre las características generales de cada uno de los programas de capacitación que fueron objeto de la investigación, de acuerdo al formato presentado en el Anexo 4.

3.7. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.7.1. Población

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) una población es el conjunto de todos los casos que concuerden con determinadas especificaciones, es por ello que la población que se considera en la investigación está comprendida por las instituciones financieras supervisadas por SBS, que regularan en el departamento de Puno. Los cuales son:

Cuadro 2. Instituciones supervisadas por SBS

BANCOS	CAJAS MUNICIPALES	FINANCIERA	EDPYMES	CAJAS RURALES
Continental	Arequipa	Comportamos	Efectiva	Caja los Andes
Crédito	Cusco	CREDISCOTIA	Raíz	CREDINKA
Financiero	Piura	Nueva Visión	Solidaridad	
BANBIF	Sullana	Confianza	MARCIMEX	
Scotiabank	Tacna			
Interbank				
Mi banco				
Azteca				

3.7.2. Muestra.

Para Hernández, Fernández y Baptista (2010) la muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Digamos que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población.

Para Ortiz y Garcia (2012) es un conjunto de datos, los cuales corresponden a las características de un grupo de individuos u objeto en este caso de instituciones financieras.

Como podemos observar la muestra está conformada por un total de 04 instituciones financieras cuales comprende: dentro de las Caja Municipales conforman la Caja Arequipa, Financieras conforman: Edpyme EDYFICAR, y Confianza, Cajas Rurales de Ahorro y Crédito conforman la Caja los Andes.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. ANÁLISIS DE CONTENIDOS DE LOS CURSOS DE FORMACIÓN ORIENTADOS A LA COLOCACIÓN DE CRÉDITOS, APLICADOS POR INSTITUCIONES FINANCIERAS DE LA REGIÓN PUNO.

Se ha podido analizar el contenido de los cursos de formación de las diferentes instituciones:

4.1.1. Programa de formación, capacitación y entrenamiento del reglamento Caja AREQUIPA.

- **Objetivo**, Finalidad, Normas Soporte, Disposiciones.
- **Nuestra Misión**. Brindar servicios micro financieros de calidad comprometidos con el desarrollo y bienestar de nuestros clientes y colaboradores.
- **Nuestra Visión**. Ser líderes en la prestación de servicios micro financieros.
- **Nuestros Principios y Valores Institucionales**. Probidad, Responsabilidad, Compromiso.

- **Nuestros Objetivos.** Teniendo en cuenta la misión de la institución, la Caja Arequipa se ha planteado 03 objetivos estratégicos, los cuales presentan a continuación: Crecimiento participación de mercado, Fortalecimiento institucional, Rentabilidad.

Manual de Organización y Funciones:

- Analista de Créditos. Objetivo colocar créditos, realizar el análisis y participar en la decisión de otorgamiento de crédito, atendiendo las normas que rigen el otorgamiento de crédito.

a) Tecnología Crediticia.

- Perfil de Habilidades del Analista de Créditos.
- Crédito. ¿Qué es un Crédito?, ¿Qué tipos de Créditos Existen?, ¿Qué un Crédito Hipotecario?, ¿Qué es un crédito directo e indirecto?
- Principales Fuentes de Financiamiento.
- ¿Qué es una Empresa? Tipos de Empresas.
- Micro finanzas. Mercado de Financiamiento de la Microempresa.
- Definición de Pymes. Características de las PYME.
- Definición de Micro y Pequeña EMPRESA.
- Definición de Microempresa.

- Principales Características de las Pymes: Alta generación de empleo, Alta contribución al PBI, Informalidad, Estrecha relación capital trabajo, Múltiples funciones, Escaso acceso al crédito escasa capacidad empresarial, Incipiente desarrollo tecnológico.
 - Características de la Microempresa.
 - Demanda y oferta de créditos a la Microempresa, Características de la oferta, Análisis interno del sector y fortalezas, Análisis del interno del sector debilidades, Heterogeneidad del sector Micro empresarial.
 - Clasificación de las Empresas: Tipos de microempresa de sobrevivencia, tipos de Microempresa de acumulación Simple, Tipos de Microempresa de Acumulación Ampliada.
 - Filosofía Crediticia: Bases de la Filosofía Crediticia: Facilidad de Acceso de Crédito, Rapidez en el servicio (SERVICIO AL CLIENTE), Análisis in situ de la U.E. y de la empresa a financiar, Financiamiento del capital de trabajo, Relación financiera de largo plazo entre Caja y el cliente, El rol de la garantía en la toma de decisiones para el otorgamiento de un crédito, Diversificación de la cartera, El rol de analista de créditos.
- b) Proceso Crediticio.**
- Evaluación de Crédito a la Micro y Empresa: La importancia del proceso de crédito en las instituciones financieras, El proceso crediticio: Promoción e información, Visita al cliente, Cierre, Informe

técnico, Comité de Créditos, Desembolsos, Seguimiento y Recuperación, Recurrentes.

- Introducción al Sistema Financiero.
 - Ahorro.
 - Mercado Financiero: Definición, Agentes económicos del mercado financiero, Clases de operación, Intermediación financiera, Agentes económicos, Tendencia del sistema financiero.
 - El Banco (Entidad Financiera): Recursos de la entidad financiera, Funciones, ¿Qué esperan los clientes de una entidad Financiera?, Necesidad vs preferencias, Motivos de su preferencia, La oferta de servicios, ¿Qué buscan los clientes con capacidad de pago?, Fundamento del ahorro, ¿Qué buscan los clientes con requerimientos financieros?, Organismo de apoyo, Organismo de regulación, Operaciones bancarias, Tasas de interés, Definición de interés y tipos.
 - Fondo de Seguros de Depósitos: Depósitos respaldados, Miembros del fondo, Secreto bancario, Central de riesgos, Impuestos a la transacciones financieras, Encaje, Encaje mínimo legal, El Encaje Interbancario.
- c) Reglamento de Crédito capítulos I, II y III.**
- Normativa. Consideraciones para la formulación de la normatividad, Resolución SBS 11356.

- Clasificación: Nueva clasificación de tipos de créditos – Resolución SBS 11356, Correspondencia entre las clasificación. ¿Qué clasificamos?
- Características: Créditos Corporativos, Créditos Grandes Empresas, Créditos Medianas Empresas, Créditos Pequeñas Empresa, Créditos Microempresas, Créditos Consumo Revolventes, Créditos Consumo no Revolventes, Créditos Hipotecarios para Vivienda, Resumen.
- Consideraciones y Casos; Consideraciones y Determinación del nivel de Endeudamiento.
- Políticas: Políticas Generales de Créditos, Políticas Generales de Créditos, Operaciones no Accesibles a Financiamiento.
- Reglamento: Reglamento de Créditos.
- Detalles Capítulo I: Conceptos y Principios Generales, Título I: de los solicitantes; Título II: Del crédito, Título III: De la evaluación crediticia del deudor, Título IV: Colaterales al proceso crediticio, Títulos V: Restricciones para la otorgamiento de crédito, Titulo VI. Control y seguimiento de créditos.
- Productos: Productos Crediticios, Productos Crediticios Pyme, Productos Pyme – Consumo, Productos Crediticios Consumo, Producto Hipotecario.
- Disposiciones Complementarios: Expediente de crédito, Comité de crédito, Comité de morosidad, Riesgo cambiario crediticio, Riesgo

de sobreendeudamiento de deudores minoristas, Otras disposiciones.

- Reglamento de Créditos III
- Producto Crediticio: El producto, Cocimiento del producto, Capital de trabajo, Activo fijo de maquinaria y equipo, Local Comercial – Vivienda Producto, Microempymes, Micropymes Puntualito, Crédito paralelo, Línea de crédito, Línea de crédito preferencial, Línea de crédito con depósito a plazo fijo y CTS, Crédito Hipotecario, Crédito Ganadero, Personal Directo, Otros productos.

d) Programa de capacitación PLAFT.

- Lavado de Activos: Sistema nacional contra el lavado de activos y el financiamiento del terrorismo en el Perú, IIF por Delito Precedente – Mayo, 2011, Monto involucrado en los informes de inteligencia financiera remitidos por tipologías, Reportes de operaciones sospechosas recibidas por tipo de sujeto obligado, Sujeto obligado, Estado de sujeto obligados, Declaración jurada para sujetos obligados, Sujetos obligados Sistema SORFY, Oficial de cumplimiento, Operaciones únicas en efectivo, Operaciones múltiples, Proceso de verificación, Conocimiento del cliente, Procesos de calificación, Operaciones sospechosas, Señales de alerta, Transacciones del sistema financiero, Base preventiva y negativa de clientes, Política de aceptación de clientes, Régimen de procedimiento reforzado, Clientes bajo el régimen de

procedimiento reforzado, Régimen de procedimiento reforzado
Sistema Bantotal, Plan VRAEM, Sanciones.

e) Contabilidad Básica:

La ciencia contable: ¿Qué es la contabilidad?, Los estados financieros,
Informes financieros – estructura.

- Las Necesidades de Información General y las Normas Contables:
Las necesidades de información, Tipos de información, Para qué
sirve la información, Usuarios de la información financiera, Áreas
contables, ¿Qué es un sistema contable?, Instituciones normativas
nacionales, Los principios de la contabilidad, Principios y conceptos
básicos, Principios que identifiquen y delimiten al ente económico,
Principios que se refieren a la presentación de la información,
Principios que definen la base para cuantificar las operaciones del
ente, Introducción a los estados financieros, Disminución en el
patrimonio de los propietarios, La ecuación contable.
- Balance General.
- Concepto y estructura del balance.
- Los activos: Caja y bancos, Cuentas por cobrar comerciales,
Existencias, Inmuebles, maquinarias, y equipo.
- El pasivo: Cuentas por pagar comerciales, Otras cuentas por pagar,
El patrimonio.
- Estado de Ganancias y Pérdidas: Partidas del estado de resultado.

- Tendencias y Ratios: Objetivos de análisis financiero, Aspectos previos: Fuente de información, Limitaciones del análisis, La clave es la comparación, Conocer la empresa.
- Análisis del Balance General y del Estado de Garantías y Pérdidas.
- Análisis de estados y ratios financieros: Principales puntos de interés en el análisis.
- Análisis vertical.
- Análisis horizontal.
- Análisis de ratios financieros
- Ratios de liquidez
- Ratios de solvencia.
- Ratios de gestión.
- Análisis de Rentabilidad: Muestra la rentabilidad de la empresa durante un periodo, es decir, las ganancias y/o pérdidas que la empresa estuvo o espera

f) Constitución de garantías.

Introducción, Garantías, Objetivos del Departamento de Recuperación y Constitución de Garantías (RECG), Estructura de RECG, Gestión legal de la garantía, Tipos de garantía, Requisitos legales para constituir una garantía real (Hipotecaria y Mobiliaria), Requisitos documentarios mínimos para constituir garantías y acreditar el plan de

inversión, Proceso de evaluación y constitución de garantías, Ficha registral manual, Ficha registral económica, Ficha registral electrónica, Servicios adicionales.

g) Matemática financiera.

- Introducción a las Financiera: Interés (costo del dinero), Riesgo y rendimiento.
- Matemática Financiera: Tipos de interés: Interés simple, Interés compuesto, Tasas de interés: Tasa nominal, Tasa efectiva, Tasas equivalente, Tasa real, Anualidades: Vencidas, Adelantadas o Anticipadas, Formas de Amortización: Cuotas fijas, Cuotas crecientes, Cuotas decrecientes.

h) Recuperación de cobranza y negociaciones.

Capítulo I: Normatividad: Ley de Protección al consumidor, Normativa del departamento de REG, Procedimiento para seguimiento y control de mora, Procedimiento de transparencia y control de créditos en recuperación. Legal, Procedimiento para el informe de ocurrencia y denuncias penales, Reglamento de control de créditos en recuperación legal, Procedimiento para la gestión de recuperación de créditos menores a 01 UIT sin demanda judicial, Procedimiento de refinanciamiento de créditos sin demanda menor a 1 UIT (PJM), Refinanciamiento de crédito, Centrales de riesgo.

Capitulo II. Conceptos básicos, La cobranza, La recuperación prejudicial, Casos prácticos, Conclusiones.

i) Productos de ahorros y servicios.

- Productos de Ahorros: Depósito de ahorros, Depósitos a plazo fijo, Depósitos CTS.
- Servicios de Ahorros: Recaudación de pagos o pensiones, Recaudación de cuotas o pensiones, Cámara de compensaciones electrónica.
- Registro de Clientes Interesados.

j) Ética de las finanzas.

Concepto de ética financiera, Crisis financiera – confianza, Dinero-ética- ejecutivo financiero, Valores de la ética en las finanzas, Principios ética – ejecutivo financiero, Código de ética del sistema financiero peruano, REG. Interno de trabajo caja.

k) Cumplimiento normativo.

Marco normativo de la función de cumplimiento normativo, Gestión integral de riesgo.

Implicancias de la Adecuación de la Norma: Responsabilidades, Ámbito de competencias, Riesgo legal, Riesgo reputacional, Beneficios del cumplimiento, Sistema de gestión de cumplimiento – componente clave, Sistema de gestión de cumplimiento normativo, Niveles de coordinación, Sistema financiero Peruano.

- Situación de la Función de Cumplimiento: Sistema financiero Peruano, Detalle de riesgos, Motivos de fallas de créditos.

- Documentos Normativos – Política: Políticas generales de la caja, Políticas específicas.
- Documentos Normativos – Reglamento: Reglamento de gestión cumplimiento normativo, Perfil de riesgo de cumplimiento normativo, Proceso de gestión de riesgo.

I) Documentos normativos.

- Procedimientos: Alcance, Definiciones, Propietarios de documentos, Normas generales, Roles.
- Objetivo, Finalidad, Normas Soporte, Disposiciones.
- Nuestra Misión. Brindar servicios micro financieros de calidad comprometidos con el desarrollo y bienestar de nuestros clientes y colaboradores.
- Nuestra Visión. Ser líderes en la prestación de servicios micro financieros.
- Nuestros Principios y Valores Institucionales. Probidad, Responsabilidad, Compromiso.
- Nuestros Objetivos. Teniendo en cuenta la misión de la institución, la Caja Arequipa se ha planteado 03 objetivos estratégicos, los cuales presentan a continuación: Crecimiento participación de mercado, Fortalecimiento institucional, Rentabilidad.
- Manual de Organización y Funciones:

- Analista de Créditos. Objetivo colocar créditos, realizar el análisis y participar en la decisión de otorgamiento de crédito, atendiendo las normas que rigen el otorgamiento de crédito.

Cuadro 3. Cronograma del Programa de Formación de la Caja Arequipa.

Cronograma de actividades “Escuela de Asesores de Caja Arequipa”				
Día	08:00 a 10:45	11:00 a 13:30	16:00 a 17:45	18:00 a 20:00
1	Metodología de Trabajo	Selección de personal	Desarrollo de habilidades sociales	Desarrollo de habilidades
2	Contabilidad Básica	Seguridad de la información y riesgo operativo y de cobranza	Beneficios remunerativos	Sistema financiero y micro-financiero
3	Ética de las finanzas	Guía de atención al cliente	Constitución de garantías	Documentación administración de personal
4	Contabilidad básica	Completar documentos	Productos y servicios de ahorro	Micro seguros
5	Filosofía crediticia	Filosofía crediticia	Políticas de procedimiento de recuperación	Políticas y procedimientos de recuperación y comité de créditos de mora
6	Táctica de ventas	Táctica de ventas		

Fuente: Guía del Programa de Formación Caja Arequipa

4.1.2. Programa de Formación, Capacitación, Entrenamiento y Reglamento de Financiera EDYFICAR.

En Financiera EDYFICAR la capacitación se imparte bajo la denominación de “Taller de Metodología Crediticia” y comprende:

Objetivo: Conocer la metodología se créditos en EDPYME EDYFICAR.

Modulo virtual conceptos básicos, Estados Financieros y participación en comités, Taller de metodología crediticia, modulo sistema TOPAZ.

Reglamentos de los Asistentes de Negocios: Deberes de los participantes, Derechos de los participantes, medidas disciplinarias.

Valores Principios en Microfinanzas.

Objetivo: Conocer e interiorizar los principales valores, fundamentos y principios en microcrédito.

Objetivos específicos: Conocer los valores organizacionales de Financiera EDYFICAR, Identificar los principios del microcrédito en la evaluación de créditos y la gestión de cartera.

Contenido: Nuestros Valores Organizacionales, Valores en microcréditos: trabajo Grupal y plenaria, Principios del microcrédito, Metodología en microcréditos: Asesor Multifuncional, Creencias en Micro - finanzas.

Valores Institucionales: Apasionados por los clientes, compañerismo y trabajo en equipo, aprendemos juntos, Integridad sin concesiones, flexibilidad y adaptación al cambio.

Principios en Microcréditos: Voluntad de pago, capacidad de pago, necesidad de inversión, experiencia en la gestión del negocio, costo de transacción de la operación, relación de largo plazo con el cliente, recuperación oportuna del crédito, concentración geográfica de cartera, decisión en base a información.

Metodología en Créditos: Promoción, evaluación, aprobación, desembolso, gestión post. Venta.

Creencias en Microcréditos: Los clientes son iguales por lo tanto el servicio ofrecido es el mismo para todos, los microcréditos no son sostenibles ni rentables, es muy costoso solicitar préstamos a instituciones de micro finanzas los intereses son más altos, los clientes no pueden presentar garantías, los clientes no tienen ninguna cultura de pago.

a) Gestión de Cartera.

- Objetivo general: Dar a conocer la importancia de una eficiente gestión de cartera, así como las herramientas disponibles y las mejores prácticas internas.
- Objetivos específicos: Conocer los roles que desempeñan los Asesores de Negocios, para una adecuada gestión de cartera, realizar una adecuada planificación del trabajo del campo, definiendo los objetivos y estrategias.
- Estrategia diaria: Organización mensual, Organización diaria, Oficina, Campo.
- Roles del Asesor de Negocios: captación, evaluación, renovación, seguimiento, desarrollo personal, metas.
- Planificación de trabajo en campo: Definir objetivos, definir estrategias, definir clientes, definir ruta, definir tiempo, definir contenido de visita, definir de herramientas.

- Plan tentativo de visitas: Clientes RMB, clientes sin score.

b) Visita al Cliente.

- Objetivo General: Lograr que el asistente de negocios aplique técnicas y herramientas para levantar, analizar información cualitativa y cuantitativa relevante, en la decisión de otorgar un crédito, minimizando el riesgo crediticio.
- Objetivos específicos: conocer técnicas para determinar factores cualitativos y cuantitativos que delimiten la voluntad y capacidad de pago del cliente, determinar los riesgos que afectan la voluntad y capacidad de pago.
- Contenido: Evaluación Integral del Cliente: Negocio y Vivienda: los criterios previos a considerar antes de la visitar, criterios previos a considerar durante la visita, preguntas claves para levantar información de carácter cualitativo, ¿Cómo evaluar el entorno personal del cliente?, ¿Cómo evaluar el entorno empresarial?, ¿Cómo determinar si existe relación entre el destino y el entorno del préstamo?, ¿Cómo evaluar las garantías?

c) Destino del Crédito.

- Objetivo General: Identificar el destino de la solicitud, sus impactos y riesgos asociado al crédito de EDYFICAR otorgará.

- Objetivos Específicos: El asistente de negocios asignara adecuadamente los productos EDYFICAR asociados al destino del crédito.
- Contenido: Tipos de destino, Riesgos asociados, Argumentos utilizados por cliente cuando no utilizo el préstamo para destino solicitado, Pasivos Vigentes vs. Destino del préstamo, Tipo del negocio vs. Destino del préstamo.

d) Negocios complementarios otros ingresos y egresos.

- Objetivo General: Diferenciar actividad principal, actividades complementarias y otros ingresos, así mismo brinda los lineamientos para el adecuado riesgo en los estados financieros.
- Objetivo Específico: Conocer las características de los negocios complementarios y el impacto de los mismos en la determinación de los ingresos del negocio, revisar en forma adecuada los otros ingresos, otros egresos del cliente que impacta en la determinación de la utilidad disponible.
- Contenido: Negocios complementarios, Criterios del Negocio complementarios, Metodología de evaluación de negocios complementarios, Trabajo grupal, Otros ingresos, Otros egresos, Casos prácticos, Identificados de riesgos.

e) Margen de ventas

- Objetivos: Identificar y diferenciar adecuadamente los costos variables y fijos así el asistente de negocios estará en la

capacidad de elaborar, utilizar y analizar la información financiera para determinar el margen de ventas, lo que permitirá minimizar el riesgo de crédito.

- Objetivos Específicos: Conocer la aplicación del margen de ventas para las actividades comerciales de producción, comercio y servicio que se evalué.
- Contenido: Definiciones y aplicaciones por actividades, ¿Cómo se determina el margen de ventas?, Calculo de las Ventas. Para el sector Comercio, Como levantar información para determinar las ventas mensuales, Dinámica grupal, Criterios de selección de productos para calculo margen de ventas, Estructura y consideraciones margen de ventas: comercio y servicio – casos prácticos, Estructura y consideraciones margen de ventas: productos, Costos de producción, Casos prácticos.

f) Estados Financieros, y Ratios.

- Estado de Ganancias y Pérdidas.
 - Objetivo general: Comprender, analizar y elevar el estado de pérdidas y ganancias para los diferentes negocios (comercio, producción, servicios).
 - Objetivo específico: Conocer la estructura y el proceso de elaboración del EGYD de acuerdo a la tecnología crediticia EDYFICAR.

- Contenido: Concepto del Estado de Ganancias y Pérdidas, Estructura del estado de Ganancias y Pérdidas, Análisis de la Utilidad Neta y disponible en la capacidad de pago, Riesgo crediticio en la determinación de la utilidad.
- Balance General.
 - Objetivo general: Conocer la composición del Balance y su correcta aplicación según metodología de EDPYME, minimizando riesgo en el proceso de evaluación.
 - Objetivo Específico: Conocer la estructura y el proceso de elaboración del BG de acuerdo a la tecnología crediticia de EDYFICAR; Realizar un análisis de sus activos y pasivos para determinar el adecuado respaldo patrimonial para el crédito.
 - Contenido: Conceptos y usos; Activo clasificación y tipos, Pasivos clasificación y tipo de pasivos en EDYFICAR; Tratamiento especial del pasivo en EDYFICAR; Tratamiento líneas de crédito en EDYFICAR; Patrimonio y capital de trabajo; Riesgo de un inadecuado registro de la información.
- Flujo de Caja.
 - Objetivo general: Elaborar y proyectar el flujo de caja, identificando información relevante para su elaboración, determinando la liquidez del negocio y minimizando el riesgo crediticio.

- Objetivo específico: Determinar la importancia del flujo de la caja para el financiamiento de las inversiones.
 - Contenido: Importancia del Flujo de Caja en las Micro finanzas; Consideraciones para su elaboración; Cálculos relevantes para el flujo de caja: (Proyecciones, Reinversiones, imprevistos, contingencias, Gastos familiares, Saldo de caja, Criterios de aplicación, Riesgo en la elaboración del Flujo de Caja); Criterios de aplicación; riesgos en la elaboración de flujo de caja.
- Indicadores Financieros.
- Objetivo general: Interior los principales indicadores financieros utilizados en EDYFICAR permitiendo una adecuada toma de decisión para la minimización del riesgo.
 - Objetivos específicos: Identificar los indicadores financieros y las relaciones entre los mismos; analizar los indicadores financieros para verificar la rentabilidad, liquidez, solvencia y gestión del negocio.
 - Contenido: Conceptos; Utilidad de los indicadores financieros; Indicadores de rentabilidad; Indicadores de solvencia; Indicadores liquidez; Indicadores de gestión; Indicadores financieros por sector; Riesgo crediticios asociados a los indicadores financieros.
 - Análisis Horizontal y Vertical de los Estados Financieros e Indicadores.

- Objetivo general: Realizar el análisis vertical y horizontal de los financieros elaborados para identificar la relación entre las cuentas para identificar las variaciones.
- Objetivo específico: Conocer, analizar e interpretar las relaciones de las cuentas de los estados financieros, mediante el análisis horizontal (su evolución) y vertical (su composición), identificando riesgos para la toma de decisiones; detectar riesgos crediticios al relacionar la información levantada y su variación de un periodo a otro mediante el análisis vertical y horizontal.
- Contenido: ¿Qué busca el análisis financiero?; Caso cliente salcedo; ¿Cómo calculo el análisis horizontal para los EEFF?; ¿Cómo calculo el análisis vertical para los EE.FF?; Utilidad del análisis horizontal y vertical.

g) Metodología de la Evaluación y Propuesta.

- Objetivo General: Conocer las características y usos de la metodología de evaluación aplicada en la institución por tipo de crédito.
- Objetivo Específico: Conocer como esta implementada la metodología de evaluación en el sistema topaz; ser eficientes en la toma de decisiones considerando la metodología de evaluación aplicada.

- Contenido: La tecnología crediticia y su implicancia en los resultados; Metodologías de evaluación aplicadas en EDYFICAR; Metodología de evaluación; Metodología de evaluación para línea de crédito y clientes RMB Y RB; Metodología de evaluación de créditos Consumo Dependientes; Metodología de evaluación de créditos Mediana Empresa. (Comerciales); Metodología de evaluación de créditos Refinanciados; Puntos importantes.

h) Propuesta de Crédito.

- Objetivo General: Elaborar una correcta propuesta de crédito, teniendo en cuenta la estructura y los criterios de aplicación.
- Objetivo Específico: Reconocer todos los componentes de una propuesta de crédito y que se registra en cada una de ellas; reconocer las aplicaciones en la propuesta de crédito dependiendo del monto a aprobar.
- Contenido: Importancia de la Propuesta de Crédito, Estructura de la Propuesta de Crédito; Datos del cliente; Información del cliente (sobre el entorno familiar, sobre el giro y ubicación del negocio); Experiencia crediticia; Evaluación – Análisis financiero; Garantías del Crédito; Conclusiones; Referencias; Principales clientes y proveedores; Criterios de aplicación; Riesgos asociados.
- Revisión Metodológica de un Caso Integral (Retroalimentación, aclarando dudas)

- Objetivo General: Los asistentes de negocios aclaran dudas resolviendo un caso en forma grupal y con la retroalimentación de los facilitadores.
- Contenido: Caso preparado y entregado por facilitador; Trabajo grupal; Presentación y aclaración de dudas.

i) Gestión Integral de Riesgos.

- Objetivo General: Consolidar criterios que permiten minimizar los riesgos de crédito y operaciones en el proceso de otorgamiento y recuperación de un crédito.
- Objetivo Específico: Conocer conceptos básicos sobre la gestión de riesgos en instituciones de micro finanzas; conocer la vinculación entre el riesgo operacional y el riesgo de crédito; identificar los riesgos asociados al proceso de otorgamiento y recuperación.
- Contenido: Definiciones previas; Gestión integral del riesgo; Riesgos asociados al proceso crediticio; Mecanismos de control; Seguimiento y recuperación; Riesgo crediticio y riesgo operacional; Casos prácticos.

j) Riesgo Operacional.

- Objetivo General: Consolidar criterios y conocimientos que permiten minimizar los riesgos de operación en la institución.

- Objetivo Específico: Identificar y diferenciar los incidentes de operación; identificar y diferenciar los eventos de pérdida.
- Contenido: Incidentes de operación; Eventos de pérdida; Test.

k) Comité de Crédito.

- Objetivo General: Conocer el marco conceptual, la tipología, además de la estructura de sustentación de las propuestas que se presentan ante el comité de crédito.
- Objetivo Específico: Conocer los aspectos a tener en cuenta en una sustentación ante comité de créditos, tanto en la evaluación cuantitativa como evaluación cualitativa; conocer la estructura de presentación de un crédito ante un comité y los tips para una presentación afectiva.
- Contenido: El comité de crédito; Definiciones, resolución y responsabilidad del comité de créditos; Criterios de riesgo para revisar solicitudes en comité de crédito; Tipos de Comités de crédito, niveles de aprobación e integrantes.; Utilidad del comité de créditos; Aspectos a tomar en cuenta en la presentación; Estructura de la presentación; Presentación cualitativa; Presentación cuantitativa; Tips para una exposición efectiva de un comité de crédito; Consejos para tener en un comité de crédito.



Cuadro 4. Cronograma del Programa de Formación de Financiera EDYFICAR

Programa de formación de financiera EDYFICAR						
Hora	Día 1	Día 2	Día 3	Día 4	Día 5	Día 6
09:00 a 09:30	Presentación institucional	Examen 1	Examen 2	Examen 3	Examen 4	Examen 5
09:30 a 11:00	Principios y valores en micro-finanzas	Negocios complementarios	Elaboración de EG y P	Flujo de caja	Análisis Horizontal y vertical	Examen final
REFRIGERIO						
11:15 a 12:45	Rol de Asesor (Efectividad comercial)	Negocios complementarios	Elaboración de EG y P (Casos prácticos)	Flujo de caja (Caso práctico)	Metodología conceptos y usos	Administración riesgos operativos
12:45 a 13:30	Visita al cliente	Visita al cliente		Ratios financieros	Propuesta de crédito	Administración riesgos
ALMUERZO						
14:30 a 16:00	Visita al cliente	Cálculo de margen de ventas	Balance general	Ratios financieros	Propuesta de crédito	Administración de riesgos operativos
					Revisión metodológica de un caso integral	Comité de crédito
REFRIGERIO						
16:00 a 18:45	Destino del crédito	Cálculo de margen de ventas	Balance general	Ratios financieros (Casos prácticos)	Revisión metodológica caso especial	Examen 5
						Instrucciones trabajo de campo

Fuente: Guía de programación de Formación Financiera EDYFICAR

4.1.3. Programa de Formación, introducción a las Micro finanzas Financiera CONFIANZA.

¿Qué es una Microempresa?: Es toda unidad económica constituida por una persona natural (conocido también como conductor, empresa unipersonal o persona natural con negocio) o jurídica.

Características Generales de la Micro y Pequeñas Empresas: Medios de producción; Ubicación; Mercados; Gerencia; Formalidad.

- Pirámide Empresarial: Grande (tecnología); mediana (calificación); pequeña empresa (financiamiento); microempresa de acumulación amplia (bienes de capital); microempresa de acumulación simple (N° de empleados); microempresa de sobrevivencia.
- Características Financieras de las Micro y Pequeñas Empresas: Empresa y hogar del empresario constituyen una unidad socio – económica; Capitalización limitada (pocos activos fijos); Rápida rotación del inventario.
- Microempresa de Sostenimiento: Están relacionados a las unidades económicas de acumulación simple, son aquellas que tienen mayor potencialidad de desarrollo las mismas que se ven limitas por el difícil acceso a los diferentes servicios, estas empresas muestran pequeña capacidad de acumular e invertir.
- Características Principales: No generan excedentes económicos suficientes, Para ser la principal fuente de ingresos, Emplean mano de obra familiar o no, No cuentan con una estructura formal, Tiene

escasa capacidad de capitalizarse, Usan tecnologías simples, venden sus productos en mercados.

- Microempresa de Subsistencia: Está relacionado a las empresas de acumulación nula, vale decir aquellas unidades económicas cuya actividad solo sirve para reponer inventarios y satisfacer las necesidades básicas de sus propietarios, para que estos puedan operando en la misma escala.
- Características: No generan excedentes económicos suficientes; Emplean principalmente mano familiar; No cuentan con una estructura formal, Usan tecnologías simples; Producen bienes o servicios de baja calidad.
- Microempresa en Desarrollo: Se encuentran relacionados a microempresa de acumulación amplia cuyos propietarios han mejorado su capacidad empresarial y han introducido criterios de mejoras de productividad, división del trabajo, planificación y otros criterios de desarrollo en su organización.
- Características: Generan excedentes en monto suficiente para constituir la principal fuente de ingreso; Emplean mano de obra n necesariamente familiar; Tiene un alto grado de capitalizarse; Algunas poseen tecnologías modernas.

a) Financiera Confianza.

- Quienes Somos: La fundación de micro finanzas B.B.V.A. se creó en 2007, bajo el marco de responsabilidad social corporativa de BBVA.

- Objetivo: Impulsar el objetivo económico y social auto sostenible de nuestros clientes en la base de la pirámide a través de las finanzas productivas.

Que Buscamos.

- Misión.- Construir oportunidades para las familias de menores recursos, mejorando sus ingresos y calidad de vida a través de las finanzas productivas.
- Visión.- Impulsar el desarrollo económico auto sostenible de las familias de menores recursos.
- Que ofrecemos: Desarrollo profesional.
- Que Promovemos: Actitudes de servicios y desarrollo, capacidades de venta y asesoría.
- Que hacemos: Como llegamos a nuestros clientes; promoción, información inicial, entrevista personal, visita, evaluación, seguimiento.

b) Rol del Asesor.

- Perfil y valores del Asesor Comercial: Es la columna vertebral de todo el proceso crediticio, Es la imagen de la empresa, Es el motor de la organización, Es el representante de la empresa, Comunicativo, Proactivo, Honradez, Puntualidad.
- Funciones del Asesor: Ejecutar las actividades de promoción en las zonas asignadas, Evaluar las solicitudes de crédito, Evaluar La

viabilidad y riesgo de las operaciones, Integrar los expedientes de las operaciones, Presentar a los órganos facultados las operaciones para aprobación, Dar seguimiento a las operaciones de crédito, conforme a las normas de la empresa, Ejecutar acciones permitidas para asegurar la recuperación de su cartera, Coordinar, en caso de ser necesario, con otras áreas, la recuperación de cartera, Promocionar y vender otros productos financiero y no financiero de la empresa.

- Metas de un Asesor: Actitudes para lograr la meta, Persistencia, Auto confianza, Cumplir mis compromisos, Exigencia, eficiencia y calidad, Aprender a administrar riesgos, Planear sistemáticamente, Tener mucha información, Ser proactivo, Trabajar en equipo, Tener mucha creatividad.
- Recomendaciones Básicas del Asesor de Comercial: Lo que el Asesor de debe hacer, Nunca brindar información incompleta o falsa al cliente, Conocer a profundidad y constantemente el sector micro empresarial, No evaluar créditos basados únicamente en la garantía o un historial de pagos, No analizar el negocio basándose solamente en las óptimas expectativas de crecimiento del cliente, Promocionar todo los productos de la institución, Hacerse constantemente de información oportuna sobre la situación de la mora en su cartera, Desarrollar habilidades para recuperar la cartera vencida, Considerar siempre que la única forma de evitar la mora es no fomentarla, Participar en los comités de créditos.

c) Matemática Básica: Tipos de Interés.

- Interés simple: El interés simple se refiere a los intereses que un capital inicial en un período de tiempo, el cual no se acumula al capital para producir los intereses del siguiente período; concluyéndose que el interés simple generado o pagado por el capital invertido o prestado será igual en todos los períodos de la inversión o préstamo mientras la tasa de interés y el plazo no cambien.
- Interés Compuesto: El interés compuesto se calcula a una tasa constante durante el plazo requerido, pero el capital es aumentado a intervalos, añadiéndose el interés acumulado durante cada intervalo a tiempo pasado. Se debe considerar el capital como una cantidad de dinero que se viene incremento periodo, en vista que los intereses generados pasan a formar parte del capital.
- Tasas: Tasa Nominal, Tasa Efectiva, Tasas activas, Pasivas y ejemplos

d) Productos Crediticios.

- Microcrédito: Son créditos destinados a financiar actividades de producción, comercialización y prestación de servicios, otorgados a personas naturales que no cuentan o no acrediten patrimonio propio; cuyo endeudamiento total en el Sistema Financiero incluyendo el crédito el crédito propuesto no supera los S/.10,000 nuevos soles.
- Crédito a la Pequeña y a la Microempresa: Son créditos destinados a financiar actividades de producción, comercialización y prestación de servicios, otorgados a personas naturales y jurídicas del sector de la Micro y Pequeña Empresa, que obligatoriamente deben acreditar

patrimonio propio o del fiador; cuyo endeudamiento total en el Sistema Financiero incluyendo el crédito propuesto no supere los S/. 300,000 nuevo soles.

- Crédito Agropecuario: Son créditos destinados a financiar a clientes con predios agrícolas, establos, terrenos propios, quienes deben tener dos años de experiencia en dicha actividad.
- Crédito Construyendo Confianza: Son créditos directos del tipo consumo no revolvente orientados a personas naturales (dependientes e Independientes) y tienen como destino financiar la compra de terreno con fines de vivienda, también construcción, ampliación, acabados y modificación de vivienda mediante la modalidad de autoconstrucción.

e) Gestión y Supervisión del Riesgo.

Introducción a la función de seguimiento, Administración del riesgo crediticio, Buenas prácticas de la administración del riesgo Crediticio.

- Gestión de Provisiones: ¿Qué es la Provisión?, ¿Por qué se Provisiona?, ¿Tipos de Provisiones?
- Gestión de Continuidad de Negocios: Es un proceso efectuado por todos que implementa respuestas efectivas para que la operatividad del negocio continúe de manera razonable, con el fin de salvaguardar el interés de sus principales grupos de interés, ante la ocurrencia de eventos que pueden crear una interrupción o inestabilidad en las operaciones de la empresa.

f) Sistema de Gestión de Seguridad de la Información (SGSI).

- El sistema de gestión de Seguridad de la información es una estrategia financiera CREAR frente a los riesgos que pueden atentar contra la confidencialidad, la integridad y la disponibilidad de la información, en dicha estrategia los controles se elaboran en base a los resultados del proceso de Gestión de Riesgos de Seguridad de la Información, la incorporación de buenas prácticas así como el cumplimiento de la normativa establecida.

g) Recopilación, Análisis y Validación de la Información.

- Objetivo: Revisar y analizar las fuentes y formas que tenemos para levantar la información en la evaluación in situ de solicitudes de crédito.
- Valor de la información: La información es importante para la toma de decisiones; La información nos permite conocer aspectos cuantitativos y cualitativos del solicitante; La información se obtiene de forma directa e indirecta; La información muchas veces no es confiable por lo que se debe conocer las técnicas y herramientas para poder recopilar, analizar y validar la misma.
- Estructura de la información: Formas, verbal/escrita; aspecto, cualitativo, cuantitativo; fuentes, directa, indirecta.

h) Análisis e interpretación de Estados Financieros.

- Objetivos: Capacitar al analista de créditos en el manejo de instrumentos financieros que permitan determinar la viabilidad del

otorgamiento de un crédito; Brindar herramientas al analista de créditos para determinar la razonabilidad de la información recolecta, tanto a nivel cuantitativa y cualitativo.

- Balance General: El balance se define como el estado financiero que muestra la situación financiera de la empresa en un determinado momento, a veces se le denomina estado patrimonial; El balance es un estado contable fundamental ya que permite apreciar lo recursos, las obligaciones y los derechos del propietario de la empresa.
- Está compuesto por activo.- Constituido por todo lo que la empresa posee, en los distintos bienes y valores, a corto plazo y largo plazo, y se clasifica de acuerdo a su grado de liquidez; Pasivo.- Constituido por las obligaciones a corto y largo plazo que tiene el negocio y se clasifica en corriente y no corriente, de acuerdo al criterio de exigibilidad; Patrimonio.- representa la proporción sobre la cual el dueño de la empresa tiene completa propiedad de la inversión. Resulta de la diferencia entre el activo y el pasivo de la empresa.
- Funciones del Balance General: Muestra el tamaño del negocio, través de los activos podemos dimensionar la inversión realizada, muestra cómo se encuentra distribuidos los fondos (activos) y nos da a conocer la estructura del balance de acuerdo al giro de negocio, Muestra la estructura de financiamiento de la empresa, permite conocer qué proporción de fondos son de terceros y que proporción son propios, Permite establecer el nivel de crecimiento patrimonial de la empresa, al realizar un análisis horizontal del balance en diferentes

fechas, Es la fuente de información para calcular la capacidad de endeudamiento de la empresa o el negocio.

- Flujo de caja Negocio.- El flujo de caja del negocio es un informe de flujo, que refleja el resultado económico del negocio durante un periodo de análisis. Este instrumento incorpora los flujos promedios mensuales de ingresos y egresos, a través de los cuales se determina si el negocio genera capacidad de pago. Es importante comprender que el reembolso de las obligaciones del micro empresas siempre se efectúan también los otros ingresos permanentes o fijos de la unidad familiar.
- Funciones: Informa sobre la gestión comercial del empresario, determina la capacidad de pago de la fuente principal de reembolso de las obligaciones.
- Asignación Familiar: La micro empresa se define como una unidad familiar en la que existe una clara interdependencia de la unidad familiar y unidad empresarial, por lo tanto debe generar un superávit o saldo disponible neto, producto para convertirse en sujeto de crédito.
- Funciones: Determina la estructura de financiamiento de la unidad familiar, mostrando el contexto en el que se desenvuelve el negocio, Permite minimizar el riesgo crediticio detectando los problemas potenciales producto de la realización empresa familia, Permite verificar la razonabilidad del destino del crédito o la consecuencia lógica de la solicitud, Fomenta el análisis exhaustivo de la unidad

familiar, concebida como unidad de riesgo, respecto a la canalización del saldo disponible, por ejemplo, capitalización de la microempresa, ahorro financiero, educación de los hijos, mejora de la vivienda, etc.

- **Indicadores Financieros:** Las razones financieras constituyen índices que relacionen a dos partidas de los estados financieros, con el propósito de medir la situación financiera de una empresa. En el caso de los estados financieros elaborados por el analista de créditos, para que el análisis mediante razones tenga validez, deberán garantizar un alto grado de confiabilidad evitando manipular información en función al monto solicitado. El analista de créditos puede emplear una diversidad de razones, pero se hace necesario concentrar los esfuerzos en los siguientes tipos de indicadores:
 - **Las Razones de liquidez:** Miden la capacidad de la empresa para respaldar sus obligaciones de corto plazo. Exploran de manera general si los activos circulantes cubren adecuadamente los pasivos circulantes. La prueba ácida, no es recomendable para un análisis de micro finanzas dado que el dinero en efectivo y bancos es altamente fluctuante.
 - **Razones de Endeudamiento:** Miden el nivel de endeudamiento que emplean los negocios para financiar sus operaciones. El resultado de estas razones expresan el grado de proporción en que un negocio ha sido financiado mediante deudas. Para el caso de las microempresas es importante detectar el crédito del sector financiero informal y no solamente el endeudamiento de las fuentes de crédito formales.

- Razones de Gestión: Proporcionan una medida del grado de efectividad con que se maneja un negocio. Es decir cómo se hacen trabajar los diferentes activos para alcanzar la máxima utilidad.
- Razones de Rentabilidad: Miden el rendimiento y rentabilidad que genera un negocio. Para el caso de la empresa el rendimiento debe ser generado por los ingresos del negocio principal; los otros ingresos que percibe la unidad familiar deberán considerarse como ingresos complementarios.

i) Análisis y Evaluación de la Capacidad y Voluntad de Pago.

- Objetivos: Ser conscientes que para determinar la capacidad y voluntad de pago del cliente es muy importante tener en cuenta la estrecha relación entre la unidad de negocios y la unidad familiar, en este sentido, nuestro objetivo es: cuantificar la capacidad de pago del cliente a través del análisis de los estados financieros, utilizando los instrumentos de evaluación y análisis técnicos óptimos, calificar la voluntad de pago basados en la información obtenida en el campo, a través de las referencias, conocer en forma detallada el destinado del crédito.

j) Lavado de Activos.

Es el conjunto de operaciones, procedimientos o actividades desarrolladas por una o más personas naturales o jurídicas consistentes en la conversión, adquisición, custodia, recepción, administración, ocultamiento, tenencia o cualquier otra acción que la ley establezca, de

dinero, bienes, efectos o ganancias provenientes de actividades delictivas o ilícitas.

- Objetivo.- del Lavado Activos, es transformar el dinero, bienes, efectos y ganancias provenientes de actividades ilícitas, evitando la identificación del propietario destinatario tratando de darles apariencia de legalidad.
- Etapas.- Recolección, colocación, transformación, integración.
- Características: Puede implicar la comisión de un delito precedente o previo, Involucra un comportamiento activo y dinámico por parte del lavador, Normalmente requiere de la participación de diversos actores, Integra un conjunto de operaciones complejas con características, frecuencias o volúmenes que escapan de los parámetros habituales, o se realizan sin un sentido económico, Es un delito que se aprecia con un procedimiento final.

k) Transferencia de la Información y Atención al Usuario.

TCEA (Tasa de Costo Efectivo Anual).

Es el costo real del crédito que involucra la tasa de interés efectivo anual, las comisiones y los gastos asociados al producto en forma directa e indirecta.

- TREA (Tasa de Rendimiento Efectivo Anual): Es la tasa que te permite saber cuánto ganarás efectivamente por el dinero de depósitos en una entidad financiera. Incluye los intereses que ganarás y todos los costos regulares de su cuenta.

- Operaciones Activas.- Son operaciones de crédito que implican el desembolso de dinero en efectivo o el otorgamiento de una línea de crédito bajo cualquier modalidad contractual.
- Operaciones Pasivas.- Son operaciones de captación de fondos de los usuarios (ahorros) bajo cualquier modalidad contractual.
- Gasto.- Son aquellos costos adicionales y/o complementarios en que se incurre la entidad financiera con terceros por cuenta del usuario que pueden ser trasladados al cliente en caso así se establezca expresamente en los contratos respectivos. Por ejemplo gastos notariales, por tasación, etc.
- Comisión.- Es un cobro que se realiza al cliente por la prestación de operaciones o servicios efectivamente realizados por la entidad financiera y previamente acordados. Por ejemplo comisión por mantenimiento de cuenta, comisión por transferencia de fondos. Etc.

I) Sistema de Gestión de Continuidad y Sistema de Gestión de Riesgo Operativo.

Es un proceso efectuado por todos que implementa respuestas efectivas para que la operatividad del negocio continúe de manera razonable. Su propósito es salvaguardar los intereses de los colaboradores, accionistas, clientes, entre otros ante la ocurrencia de eventos que pueden crear una interrupción o inestabilidad en las operaciones de la empresa. Las etapas del Sistema de Gestión de Continuidad del negocio son: Antes Durante y Después.

m) Sistema de Gestión de Riesgo Operativo.

- Riesgo.- Es la probabilidad de que un evento ocurra e impacte negativamente sobre los objetivos de la empresa.
- Riesgo Operacional.- Es la probabilidad de ocurrencia de pérdidas debido a procesos inadecuados, fallas del personal, de la tecnología de información, o por eventos externos.
- Probabilidad.- Es el método cuantitativo mediante el cual se obtiene la frecuencia con la que puede ocurrir un hecho. En ausencia de información suficiente o donde no resulte posible obtenerla se puede aproximar mediante métodos cualitativos.
- Impacto.- La consecuencia que podría tener un riesgo, expresado ya sea en términos cualitativos o cuantitativos, usualmente se expresa en términos monetarios como pérdidas. La estimación es principalmente a juicio del experto.
- Control.- Procedimiento de apoyo que al cumplirse logran la disminución de la probabilidad de ocurrencia de un riesgo, o su nivel de impacto.
- Apetito de Riesgo.- El nivel de variación que la empresa está dispuesta a asumir en su búsqueda de rentabilidad y valor.
- Tolerancia al Riesgo.- El nivel de variación que la empresa está dispuesta a asumir en caso de desviación de los objetivos empresariales trazados.

- Evento.- Es un suceso o una serie de sucesos que pueden ser internos o externos a la empresa; están originados por la misma causa, la que ocurren durante el mismo periodo de tiempo.
- Evento de Riesgo Operativo.- Es un evento que conduce a una o varias pérdidas, cuyo origen corresponde al riesgo operativo, pudiendo ser de pérdida o casi pérdida.

n) Reglamento de Crediticio de los Productos de Compartamos Financieras.

El presente reglamento tiene por finalidad, establecer las normas y requisitos de todos los productos crediticios con los que cuenta COMPARTAMOS FINANCIERA, a fin de establecer toda información relevante para el conocimiento de todo el personal involucrado en la toma de decisiones en el otorgamiento de créditos directos e indirectos.

Clasificación de Productos Internas.

- Productos de Penetración.- Son aquellos cuyo objetivo es la captación de nuevos clientes, siendo su principal característica la facilidad de acceder a los mismos, en comparación de los demás tipos de productos: Fácil, Warmi.
- Productos Estructurados: Son aquellos cuyo objetivo es mantener a los clientes: Pyme, Fijo, Agro, Líneas de Crédito.

- Productos Pre Aprobados: Son aquellos cuyo objetivo es atender las necesidades de capital de trabajo de los clientes, para atender sus requerimientos o las campañas del año:
 - Cash crédito de campaña
 - Vuelve para recuperar clientes
 - Jale, para atraer clientes
 - Remueve, para fidelizar a nuestros clientes.



Cuadro 5. Cronograma del Programa de Financiera CONFIANZA

Temario Escuela de Asesores de “CONFIANZA”						
Hora	Día 1	Día 2	Día 3	Día 4	Día 5	Día 6
08:15 a 10:45	Introducción a las microfinanzas	Productos crediticios	Sistema de gestión de seguridad de la información	Análisis y evaluación de la capacidad y voluntad de pago	Sistema de gestión de riesgo operativo	Transparencia de información y sistema de atención al usuarios
11:00 a 13:30	Financiera Confianza y estructura organizacional	Gestión y supervisión del riesgo	Taller de unificación de criterios – Filosofía y principios de la tecnología crediticia	Lavado de activos	Sistema de gestión de riesgo operativo	Transferencia de información y sistema de atención al usuario
16:00 a 17:45	Rol del asesor comercial	Gestión de provisiones	Recopilación, análisis y validación de información	Transferencia de la información – atención al usuario	Regla-mentó crediticio de los productos Compartamos	
18:00 a 20:00	Matemática básica	Gestión de continuidad de negocio	Análisis e interpretación de estados financie-ros	Sistema de gestión de continuidad	Reglamento crediticio de los productos compartamos financiera	

Fuente: Programa de Formación Financiera CONFIANZA

4.1.4. Programa de Formación y Organización de la Institución Caja

Los Andes.

- Condiciones del participante: Demostrar responsabilidad, integridad, respeto, compromiso y transparencia durante el curso, Asistir puntualmente a todo evento de la capacitación, Participar activamente en las actividades pedagógicas programadas, Cumplir con las exigencias académicas del curso, Comunicar permanentemente al facilitador sobre dificultades o imprevistos que puedan ocurrir.
- Derechos de los participantes: Expresar libremente sus ideas manteniendo en todo momento el respeto hacia los compañeros del curso y hacia los facilitadores, Contar con el apoyo de los facilitadores para resolver dudas sobre los temas tratados, Ser informado de todo cambio o modificación en el cronograma de actividades.
- Historia: Nacimos en Juli Chucuito Puno, se constituye en registro público en noviembre 1996, La SBS autoriza funcionamiento de la Caja Rural de Ahorro y Crédito “Los Aymaras” S.A. Noviembre 1997, En 1999 se cambió la denominación a: Caja Rural de Ahorro y Crédito “Los Andes” S.A. Al inicio como toda empresa nueva, pasa por debilidades, se inician mejoras en accionistas, Se cambia la Gerencia General y nos enfocamos en micro finanzas, que apuesta por jóvenes profesionales.

- Actualidad.- Resumen institucional, perfil de nuestros clientes y producto,
- Visión.- Ser Banco Rural Líder del Perú.
- Misión.- Somos el Socio Financiero que Fomenta y Fortalece el Futuro de las Familias Rurales del Perú.
- Nuestros Valores: Integridad, Responsabilidad, Respeto, Transparencia, Compromiso, atención al Cliente.
- Perspectivas.- Rumbo a ser el banco Líder del Perú.
- Reglamento Interno del Trabajador.

Es un instrumento por medio del cual el empleados regula el comportamiento laboral de lo sus establecimientos, dentro del marco de la organización de la empresa y de los derechos, obligados y prohibiciones del contrato de trabajo.

Sirve para que tanto el empleador como los trabajadores sepan de antemano cuales son las reglas que se deben seguir en el centro de trabajo, y las consecuencias que tiene su incumplimiento para cada uno.

- Junta de Accionistas, Directorio y Gerencia General.
- Funciones de Accionistas, Directorio, y Gerencia General.
- Auditoria Interna.- Auditoria interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta y consulta concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de la organización. Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque

sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.

- Unidad de Asesoría Legal.- Función básica, función estratégica, función de negocios, función judicial, función de control, función administrativa, relación con las demás áreas.
- Oficialía de Atención al Usuario.- Es importante porque se encarga de verificar que cada oficina se encuentre bien implementada, es decir, supervisa el cumplimiento de la difusión de la información transparente acorde a la normativa dispuesta SBS. Transparencia de la información, reglamento de transparencia, aspectos relevantes de la normativa, relación con el área de negocios y operaciones, presentación de reclamos, derechos de los consumidores.
- Gerencia de Planeamiento.- Conduce el proceso de elaboración del Plan Operativo, Plan estratégico y presupuesto, Elaborar el análisis económico y financiero relacionado al desempeño institucional, Realizar estudios para la apertura, traslado o cierre de las oficinas en el ámbito nacional.
- Gerencia de Tecnología de Información.- Proveer de servicios, herramientas y soporte integral e innovador en el ámbito de las tecnologías de información a través del mejoramiento continuo, coadyuvando a contribuir al logro de los objetivos del negocio.
- Gerencia de Finanzas.- Planificar, administrar, organizar, dirigir, coordinar y controlar eficientemente la información presupuestaria

y financiera, con el propósito de brindar información oportuna y confiable, para la toma de decisiones.

- Gerencia de Operaciones.- Planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar la gestión y el manejo de Operaciones, logística y seguridad física orientado hacia el logro de los objetivos fijados, aprobados por el Directorio y la Gerencia General, evaluando periódicamente los resultados a fin de adoptar las medidas correctivas correspondientes.
 - Gerencia de Talento Humano.- Tiene como finalidad atraer, seleccionar, administrar y desarrollar eficientemente el recurso humano de la institución mediante una efectiva contratación, eficiente compensación, capacitación y desarrollo, prestación de servicios a todos los colaboradores.
 - Gerencia de Riesgo: Propone políticas, procedimientos y metodologías para la gestión integral de riesgos. Estable un lenguaje común de gestión de riesgos basados en las normas vigentes y aplicables.
 - Gerencia de Negocios: Gestionamos la cartera de créditos de la Caja Rural los Andes, concretar operaciones de financiamiento preferentemente a las pequeñas y medianas empresas del Sector Rural y Urbano, creamos, mejoramos productos financieros.
- a) **Matemática Financiera.**- La Matemática Financiera es una derivación de la matemática aplicada que estudia el valor del dinero en el tiempo, combinando el capital, la tasa y el tiempo para obtener un rendimiento

o interés, a través de métodos de evaluación que permiten tomar decisiones de inversión.

- Valor del Dinero.- Una cantidad de dinero o un valor solo es comparable con otro que se encuentre ubicado en un mismo momento en el tiempo. Valor inicial, Período de tiempo.
- Interés: Es la retribución que reciben los inversionistas y prestamistas por ceder el uso del dinero o capital propio o el costo que pagan los prestatarios por utilizar el dinero o capital ajeno y se expresa en valor absoluto.
- Tipos de Interés: Interés Simple, Interés Compuesto.
- Tasas interés utilizadas en el sistema financiero: tasas de interés nominal, tasa de interés efectivo.
- Amortización.- Se conoce como amortización, al proceso mediante el cual una deuda es cancelada haciendo uso de cualquier sistema de pagos y durante un período de tiempo determinado.

b) Estados Financieros.-

- Balance General, Estado Resultado / Estado de Ganancia y Perdida, Flujo de Caja Proyectado.
- Balance General.- Balance General es un Estado Financiero que presenta la situación financiera de la empresa, a una fecha dada.

- Características: Mide la riqueza, Nos da una idea del tamaño del negocio, Es estático: Refleja la situación financiera a un día, Responde a la Ecuación Contable:
- Activo = Pasivo + Patrimonio: Es un Estado Periódico que presenta la situación financiera de la empresa en un momento determinado. El balance debe responder a 3 preguntas: ¿Cuánto vale la empresa?, ¿Cuál es la propiedad de los socios?, ¿Cuánto debe la empresa?
- Estado de Ganancias y Pérdidas: El Estado de Ganancias y Pérdidas nos permite determinar el resultado de las operaciones en un período determinado; entre ellos, si ganamos o perdemos dinero, Presenta los principales ingresos o ganancias, así como los costos y gastos, y también el resultado neto de las operaciones, También se le denomina Estado de Resultados.

Las cuentas de Resultado están conformadas por dos grandes grupos:
Los Ingresos, Los Egresos (Los Costos y los Gastos)

- Ventas Netas: Se considera el total de los ingresos mensual (PYMES) que genera el negocio y que han sido validados por el Asesor de negocios a través del cruce de información, teniendo cuidado de no considerar ventas de meses de ventas altas que pudieran generar problemas en la capacidad de pago de la cuota al reducirse estos, en un mes de ventas normales y/o bajos.

En Créditos Agropecuarios se consigna ingresos mensuales, bimensuales, trimestrales, semestrales y/o anuales (se determina el mes)

- Costo Total (Costo de Ventas): Se considera el total de los costos de ventas mensuales (PYMES) del negocio y que han sido validados por el asesor de negocios a través del cruce de información, estos deben guardar relación con el tamaño del negocio. Se consideran todos los costos directos de compra de mercaderías, costos de producción y/o servicios.

En caso de Agropecuarios, se considera el costo de adquisición o producción de los ganados, productos agropecuarios, o servicios tales como: costo de adquisición, crianza o engorde del semoviente o ganado, insumos, mano de obra directa, gastos directos de producción, etc.

- Gastos del Negocio (Costos Operativos): Son gastos fijos originados por la operatividad del negocio. Se considera al importe mensual pagado.
- Gastos de personal Directo: Personal involucrado en la ejecución del negocio, que involucren un gasto mensual, independientemente de las variaciones en la producción o nivel del negocio.
- Alquiler de local: Pago de alquiler de local, puestos, talleres y otros que generen un alquiler y/o una renta.
- Servicios: Luz, agua, teléfono y otros.
- Personal por Servicios: Personal por servicios indirectos, mantenimiento, limpieza, seguridad, etc.

- Transporte: Movilidad por compras, ventas, distribuciones, recojo de mercadería, etc.
- Impuestos: SUNAT, arbitrios, licencias, etc.
- Otros gastos del negocio: publicidad, pago de cuotas a proveedores, prestamos de terceros invertidos en el negocio, etc.
- Gastos Financieros: Se registra el importe total de las cuotas derivadas de todas las obligaciones financieras del cliente vinculadas al negocio (incluyendo créditos de consumo siempre que fueron destinados al negocio), respaldadas por los vouchers y/o cronogramas de pago. También se considera deudas que mantenga con la Caja y que a su vez estén vinculadas directamente al negocio: destino Capital de trabajo y Activos Fijos.
- Utilidad Neta: La utilidad neta del negocio nos da idea de si el negocio es la fuente de repago del crédito, sin embargo a esto se debe considerar otros ingresos y egresos familiares.
- Otros Ingresos: Se considera ingresos netos derivados de actividades diferentes a la actividad principal del cliente.
- Otros Egresos: Se considera como tal a las salidas regulares de efectivo por pago de obligaciones en sistema financiero, deuda de consumo y otros que no se relacionan directamente con el giro del negocio.
- Gastos Familiares: Se consideran dentro de estos gastos a los siguientes:

- Alimentación. (Por Zona y cantidad de integrantes familia), Alquiler de vivienda y pago de tributos Municipales, servicios (Agua, luz teléfono) de la vivienda, Educación (pensiones, útiles, otros), Transporte de la familia (pasajes), Salud y medicina, Otros imprevistos (compromisos).
- Utilidad Disponible Final (Excedente): Es la capacidad y/o excedente (mensual, acumulado) después de todos sus gastos dentro del Negocio y Unidad familiar. Este es el monto clave para determinar si el solicitante tiene la capacidad de pagar la cuota planteada.
- Existe mayor riesgo en cuanto la relación Cuota/Disponible se acerca más a 1 ó al 100%, si es mayor es imposible otorgar el crédito.
- Flujo de Caja o Flujo de Efectivo: El objetivo de este estado es presentar información pertinente y concisa, relativa a los ingresos y egresos de efectivo de un negocio o empresa durante un periodo, Examinar si la capacidad de la empresa o negocio para generar flujos futuros de efectivo, para evaluar la capacidad para cumplir con sus obligaciones. Importancia: La importancia del Flujo de Caja es que, éste nos permite conocer la liquidez de la empresa o negocio, es decir, conocer con cuánto de dinero en efectivo se cuenta, de modo que, con dicha información podamos tomar decisiones.
- Componentes: Calculo de ventas, ingresos, egresos, saldo.
- Ratios Financieros: Un ratio es una razón, es decir, la relación entre dos números. Son un conjunto de índices, resultado de relacionar dos cuentas del Balance o del estado de Ganancias y Pérdidas. Los ratios

proveen información que permite tomar decisiones acertadas a quienes estén interesados en la empresa o negocio, sean éstos sus dueños, banqueros, asesores, capacitadores, el gobierno, etc.

Los indicadores a tomar en cuenta son:

- Capacidad de Pago: Mide la capacidad de pago del cliente para asumir la cuota del crédito solicitado, Mide la relación que existe entre el Total de Cuotas de Préstamo a otorgar más cuotas de préstamos en el período evaluado y el excedente (Utilidad disponible) más cuotas de préstamos en el período evaluado. Max. 80% (el comité puede reducir).

Rentabilidad (Activo) ROA.

- Muestra la eficiencia en el uso de los activos del negocio. Los parámetros promedio se dan de acuerdo al giro del negocio. Este índice debe ser mayor a la TEM del crédito o TEA.
- Incremento de Capital de Trabajo (solo PYME): La relación entre la parte del préstamo destinado a Capital de trabajo y el Capital de trabajo con que cuenta la empresa actualmente. $< o = a 100\%$ “NO ES DETERMINANTE PARA PYMES SERVICIOS”

Capacidad de Endeudamiento (solo Agropecuario).

- En recría.- El monto máximo a otorgar como préstamo será hasta el 30% del hato ganadero del cliente.
- En engorde y comercio.

- En comercio.
- En actividad mixta.- se puede dar los siguientes casos: Recría y Comercio, Comercio y Engorde.
- Rotación de Capital de Trabajo: Indica la rotación del capital de trabajo en su real capacidad. Es decir, ¿Cuántas veces rota su capital de trabajo en un mes? ¿En cuántos días rota su capital?
- Liquidez: Muestra el nivel de capital para afrontar deudas en el muy corto plazo. Este indicador mide la relación del activo corriente y el pasivo corriente. El índice de liquidez no debe estar por debajo de 1.0 veces (PYMES) y 1.2 (Agrop.) no es determinante en servicios y recrea.

c) Planeación y Programación de Actividades.

- Objetivo: Dar a conocer la importancia de planear por anticipado actividades a fin de lograr eficiencia en la gestión de cartera, así como utilizar herramientas disponibles que coadyuven a esta labor y las mejores prácticas internas.
- Importancia: La planeación estratégica es un proceso que implica evaluar el ambiente y las fuerzas internas de una organización, para determinar objetivos a corto y mediano plazo y luego instrumentar un plan de acción para alcanzar esas metas y posteriormente proceder a la evaluación.

- Planificación Salida del Campo.- Definir objetivos, definir estrategias, definir clientes, definir ruta, definir tiempo, definir contenido de visita, definir medio e instrumentos.

d) Técnicas de Ventas:

Flujograma de proceso de ventas, presentación, sondeo, descripción de servicio, Manejo de Objeciones, Cierre de Venta.

e) Productos Crediticios:

Créditos corporativos, créditos a grandes empresas, créditos a mediana empresa, créditos a pequeñas empresa, créditos a microempresa, créditos consumo Revolvente, créditos consumo no revolvente, créditos Hipotecarios

- Productos Crediticios de nuestra Institución: Créditos Agropecuarios, Crédito Pymes, Crédito Acuícolas, Créditos Vehiculares, Crédito Libre Disponibilidad, Crédito Convenio, Créditos Contra depósitos, Carta Fianza
- Crédito Agropecuario: Créditos otorgados a personas naturales o jurídicas destinados al financiamiento de actividades agropecuarias (agrícolas y pecuarias).

Se puede colocar créditos para Capital De Trabajo, Activo Fijo, Mejoramiento Genético e Infraestructura Agropecuaria.

- Crédito PYME: Créditos directos otorgados a personas naturales o jurídicas destinados al financiamiento de actividades de producción, comercio o prestación de servicios.
- Se puede otorgar créditos para Capital de Trabajo y Activos Fijos.
- Crédito Acuícola: Son aquellos créditos otorgados a personas naturales o jurídicas destinados al financiamiento de la actividad acuícola (piscicultura – cultivo de peces, cuidado de plantas acuáticas) y la pesca, que se encuentren en las zonas de trabajo de la Caja Los Andes.

Se puede otorgar créditos para Capital De Trabajo y Activo Fijo, necesarios para desarrollar la actividad acuícola.

- Crédito Vehicular: Son aquellos créditos directos otorgados a personas naturales o jurídicas destinados al financiamiento de vehículos nuevos (cero kilómetros).

Se puede otorgar créditos para la adquisición de unidades vehiculares nuevas.

- Crédito Libre Disponibilidad: Son aquellos créditos que se otorgan a las personas naturales con la finalidad de atender el pago de bienes, servicios o gastos no relacionados con una actividad empresarial.
- Crédito Convenio: Son aquellos créditos que se otorgan a las personas naturales con la finalidad de atender el pago de bienes, servicios o gastos no relacionados con una actividad empresarial.

Es clasificado como crédito Consumo No-Revolvente. La Caja Los Andes otorga créditos de libre disponibilidad.

- Crédito Contra deposito: Es un producto de crédito creado para facilitar, a los clientes con depósitos en cuentas ahorro, plazo fijo, y garantía en la Caja Los Andes, el acceso a créditos según sus necesidades y hasta un monto determinado de acuerdo al saldo de sus cuentas.
- Carta Fianza: Es un instrumento que contiene la obligación de la Caja de asumir pecuniariamente, por un monto y plazo determinado los compromisos u obligaciones incumplidas contraídas por el cliente ante un tercero. No constituye un desembolso más bien una contingencia. Producto dirigido a Personas naturales y Jurídicas que necesitan respaldar sus operaciones.
- Políticas y Procedimientos Crediticios: Crédito Reprogramado, Crédito Refinanciado, Crédito Amortizado, Crédito Renovado, Crédito Paralelo, Crédito Ampliado, Crédito Desembolsado en el día de su cancelación.

Artículo 15º Criterios de aceptación crediticia.

Artículo 16 º Penalidades por morosidad.

Artículo 17º Criterios de Aprobación de Excepciones.

Artículo 19º Administración de Riesgo crediticio – P. Generales (Compra de Deuda).

Artículo 20º.- Administración del riesgo de Sobreendeudamiento.

f) Visita al Cliente:

Conocer técnicas y herramientas para levantar, y analizar información cualitativa y cuantitativa relevante, para el otorgamiento de créditos, minimizando el riesgo crediticio, Conocer técnicas para determinar factores cualitativos y cuantitativos que delimiten la voluntad y capacidad de pago del cliente, Determinar los riesgos que afectan la voluntad y capacidad de pago.

g) Proceso de Recuperación.

- Causas de la Morosidad.
- Impacto de la Morosidad.
- Políticas de Cobranza.
- Objetivos de la Gestión de Cobranza.
- Proceso de Cobranza.



Cuadro 6. Cronograma del Programa de Formación de Caja Los Andes

Hora	Día 1	Día 2	Día 3	Día 4	Día 5	Día 6
8:00 a 8:30		Marketing	Matemática financiera básica: Conversión de tasa, amortización	Flujo de caja	Evaluación, Estados financieros	Planeación de trabajo de campo
8:30 a 9:00					Políticas crediticias	
9:00 a 9:30	Apertura del curso					
9:30 a 10:00	Condiciones, crono-grama / evaluación del curso					
10:30 a 11:00	Bienvenida, misión y visión,	Técnicas de ventas en el sector rural	Matemática financiera básica: tasa de interés simple, compuesto, nominal, efectiva	Flujo de caja	Políticas crediticias	RIT/GTH
11:00 a 11:30						
11:30 a 12:00	Gerencia de negocios					Ratios financieros y su interpretación, taller de casos prácticos
12:00 a 12:30						
14:00 a 15:00	Unidad de Oficialía de atención al usuario / Gerencia de operaciones	Negocios agropecuarios Zona norte y Sur "Los Andes"	Balance General	Taller: Elaboración de Estados Financieros	Productos crediticios	
15:00 a 15:30						
15:30 a 16:00						
16:30 a 17:30	Auditoría interna / Gerencia de Auditoría Interna	Evaluación cualitativa, y cuantitativa	Estados de resultados	Taller: Elaboración de Estados Financieros	Productos de ahorros	
17:30 a 18:00						
18:00 a 18:30						Evaluación, organización y Mercadeo

Fuente: Guía de la programación de Formación Caja los Andes

Cuadro 7. Resumen de capacitación instituciones financieras en horas

Temas	Caja Arequipa	Financiera EDYFICAR	Financiera Confianza	Caja lo Andes
Metodología de trabajo/presentación institucional	2.00	4.00	8.00	8.00
Principios y valores en micro finanzas/ Ética de micro finanzas	2.00	4.00	8.00	8.00
Tecnología crediticia (habilidades del asesor de créditos/ Rol de Asesor)	6.00	4.00	8.00	8.00
Principios de la matemática financiera	8.00	8.00	8.00	8.00
Contabilidad básica/elaboración de estados financieros, estructura, interpretación de ratios, flujo de caja, análisis horizontal y vertical	16.00	12.00	8.00	8.00
Proceso crediticio, tipos de crédito, características de créditos, metodología crediticia, reglamentos de crédito, reglamento de ahorro, reglamento de recuperaciones.	16.00	8.00	8.00	8.00
Cumplimiento Normativo, programación de capacitación del SPLAT	6.00	10.00	5.00	8.00
Administración de riesgos integral	5.00	9.00	8.00	5.00
Sustentación de casos	2.00	4.00	2.00	2.00
Total horas	63.00	63.00	63.00	63.00
Capacitación en campo	320.00	320.00	320.00	320.00
Equivalente en tiempo	2M	2M	2M	2M



Cuadro 8. Resumen de capacitación instituciones financieras en porcentaje

Temas	Caja Arequipa	%	Financiera EDYFICAR	%	Financiera Confianza	%	Caja los Andes	%
TOTAL HORAS	63	100%	63	100%	63	100%	63	100%
Metodología de trabajo/presentación institucional	2.00	3.17%	4.00	6.35%	2.00	3%	4.00	6%
Principios y valores en micro finanzas/ Ética de micro finanzas	2.00	3.17%	4.00	6.35%	4.00	6%	6.00	10%
Tecnología crediticia (habilidades del asesor de créditos/ Rol de Asesor)	4.00	6.35%	4.00	6.35%	2.00	3%	8.00	13%
Principios de la matemática financiera	8.00	12.70%	8.00	12.70%	8.00	13%	8.00	13%
Contabilidad básica/elaboración de estados financieros, estructura, interpretación de ratios, flujo de caja, análisis horizontal y vertical	16.00	25.40%	8.00	12.70%	8.00	13%	8.00	13%
Proceso crediticio, tipos de crédito, características de créditos, metodología crediticia, reglamentos de crédito, reglamento de ahorro, reglamento de recuperaciones.	16.00	25.40%	8.00	12.70%	8.00	13%	8.00	13%
Cumplimiento Normativo, programación de capacitación del SPLAT	8.00	12.70%	8.00	12.70%	4.00	6%	8.00	13%
Administración de riesgos integral	5.00	7.94%	9.00	14.29%	2.00	3%	2.00	3%
Sustentación de casos	2	3.17%	2	3.17%	2	3%	2	3%

Con respecto a las horas asignadas de capacitación por las instituciones se puede observar en el cuadro adjunto:

La Caja Municipal Arequipa, asigna 63 horas de capacitación en aula de los cuales asigna el 25.40 % tema; Contabilidad básica/elaboración de estados financieros, estructura, interpretación de ratios, flujo de caja, análisis horizontal y vertical. También asigna el 25.40 % tema; Proceso crediticio, tipos de crédito, características de créditos, metodología crediticia, reglamentos de crédito, reglamento de ahorro, reglamento de recuperaciones, temas que representan el mayor porcentaje de asignación de horas.

Financiera EDYFICAR, asigna 63 horas de capacitación en aula de los cuales a 04 temas se le asigna mayores horas de capacitación. El 12.7% tema; Contabilidad básica/elaboración de estados financieros, estructura, interpretación de ratios, flujo de caja, análisis horizontal y vertical. Asigna el 12.7% tema; Proceso crediticio, tipos de crédito, características de créditos, metodología crediticia, reglamentos de crédito, reglamento de ahorro, reglamento de recuperaciones. Asigna el 12.7% tema; principios a la matemática financiera. Asigna 12.7% tema; Cumplimiento Normativo, programación de capacitación del SPLAT, quienes representan el mayor porcentaje de asignación de horas.

Financiera Confianza, asigna 63 horas de capacitación en aula de los cuales a 03 temas asigna temas mayores horas. Asigna el 13% tema; Contabilidad básica/elaboración de estados financieros, estructura, interpretación de ratios, flujo de caja, análisis horizontal y vertical. Asigna

el 13% tema; Proceso crediticio, tipos de crédito, características de créditos, metodología crediticia, reglamentos de crédito, reglamento de ahorro, reglamento de recuperaciones. Asigna el 13% tema; principios a la matemática financiera. Quienes representan el mayor porcentaje de asignación de horas.

Caja los Andes, asigna 63 horas de capacitación en aula de los cuales a 05 temas asigna tienen mayores horas. Asigna el 13% tema; tecnología crediticia (habilidades del asesor de créditos/ Rol de Asesor). Asigna el 13% tema; Contabilidad básica/elaboración de estados financieros, estructura, interpretación de ratios, flujo de caja, análisis horizontal y vertical. Asigna el 13% tema; Proceso crediticio, tipos de crédito, características de créditos, metodología crediticia, reglamentos de crédito, reglamento de ahorro, reglamento de recuperaciones. Asigna el 13% tema; principios a la matemática financiera. Asigna el 13% Cumplimiento Normativo, programación de capacitación del SPLAT, Quienes representan el mayor porcentaje de asignación de horas.

4.2. ANÁLISIS DE LA PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO DE COLOCACIÓN DE CRÉDITOS DE LAS INSTITUCIONES DE LA REGIÓN PUNO EN EL PERIODO 2014 – 2015.

4.2.1. Colocaciones de créditos en las empresas bancarias en la región Puno.

En los cuadros 9 y 10 se detallan las colocaciones de créditos de todas las Instituciones Bancarias, que se reportaron durante el año 2014

y 2015, en moneda nacional y extranjera, así como el número de agencias que funcionan en los diferentes Distritos del Departamento de Puno.

Cuadro 9. Reporte de colocaciones de las Empresas Bancarias 2014

Bancos	Moneda Nacional	Moneda Extranjera Bancos	Total Bancos	Nº Distritos	Nº Agencias
Enero	843,503.34	172,137.58	970,477.27	2	22
Febrero	1,425,621.06	299,044.59	1,724,665.65	2	24
Marzo	877,075.99	167,558.18	1,044,634.17	2	24
Abril	1,038,339.09	166,188.58	1,204,527.67	2	24
Mayo	839,846.65	185,115.75	1,024,962.40	2	24
Junio	896,659.64	171,304.70	1,068,264.34	2	24
Julio	902,223.83	169,407.90	1,071,631.73	2	24
Agosto	914,943.82	169,437.93	1,084,381.75	2	24
Setiembre	917,321.54	179,917.24	1,097,238.78	2	24
Octubre	926,379.85	175,787.50	1,102,167.34	2	24
Noviembre	928,979.47	181,614.54	1,110,594.00	2	24
Diciembre	920,991.27	174,208.65	1,095,199.92	2	24
TOTAL	11,431,885.55	2,211,723.14	13,598,745.02	24	286

Fuente: Información proveniente del Anexo 10 colocaciones de la Superintendencia de Banca y Seguros.

Cuadro 10. Reporte de colocaciones de las Empresas Bancarias 2015

Bancos	Moneda Nacional	Moneda Extranjera Bancos	Total Bancos	Nº Distrito-tos	Nº Agencias
Enero	908,695.23	176,713.68	1,085,408.91	2	24
Febrero	908,084.66	172,656.10	1,080,740.76	2	24
Marzo	1,328,678.87	236,895.80	1,565,574.67	2	44
Abril	1,294,455.39	160,260.15	1,454,715.54	2	42
Mayo	1,292,129.13	160,177.45	1,452,306.58	2	43
Junio	1,304,446.46	158,143.12	1,462,589.58	2	43
Julio	1,306,574.66	152,587.50	1,459,162.16	2	43
Agosto	1,326,364.59	149,332.99	1,475,697.58	2	44
Setiembre	1,249,987.60	138,888.71	1,388,876.31	2	44
Octubre	1,336,035.46	138,732.94	1,474,768.40	2	44
Noviembre	1,346,448.59	143,422.29	1,489,870.88	2	44
Diciembre	1,348,053.61	139,746.79	1,487,800.40	2	44
TOTAL	14,949,954.25	1,927,557.52	16,877,511.77	24	483

Fuente: Información proveniente del Anexo 10 colocaciones de la Superintendencia de Banca y Seguros.

En el año 2014, se observa que en el mes de enero el nivel del total de colocaciones es el más bajo y luego en el mes de febrero se presenta un incremento sustancial de las colocaciones respecto al mes anterior y representado además el mes con el mayor nivel de colocaciones, las que superaron el monto de S/.1,724,000 nuevos soles, pero después, en el mes de marzo disminuyen las colocaciones y durante el resto del año, el monto total de colocaciones se mantiene relativamente estable en alrededor de S/.1,100,000 Nuevos Soles. Sin embargo en el año 2015 las colocaciones, tuvieron el siguiente comportamiento, se inició en el mes de enero con una colocación de 1,080, 740.77 y en el mes de diciembre de concluyo con una colocación de 1, 487,800.40 con una variación de S/.407,059.63 nuevos soles.

4.2.2. Colocaciones de créditos de las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito en la Región Puno.

En los cuadros 11 y 12 se detallan las colocaciones de crédito de todas las Cajas Municipales, que se reportaron durante el año 2014 y 2015 , en moneda nacional y extranjera, así como el número de agencias que funcionan en los diferentes Distritos del Departamento de Puno.

Cuadro 11. Reporte de colocaciones de las Cajas Municipales 2014

CMAC	Moneda Nacional	Moneda Extranjera	Total CMAC 2014	Nº Distritos	Nº Agencias
Enero	756,684.91	22,645.28	779,330.19	10	37
Febrero	772,753.74	27,682.32	800,436.06	10	39
Marzo	770,527.75	22,186.27	792,714.01	10	40
Abril	773,090.75	21,622.64	794,713.40	10	40
Mayo	778,201.16	20,428.19	798,629.35	10	40
Junio	777,601.68	20,220.04	797,821.72	10	40
Julio	777,777.51	19,785.37	797,562.88	10	40
Agosto	787,268.57	19,455.25	806,723.82	10	40
Setiembre	783,095.94	19,190.78	802,286.72	11	41
Octubre	783,169.87	19,811.04	802,980.91	11	41
Noviembre	783,345.14	19,373.66	802,718.81	11	42
Diciembre	769,342.10	19,214.15	788,556.24	11	42
TOTAL	9,312,859.12	251,614.99	9,564,474.11		

Fuente: Información proveniente del Anexo 10 colocaciones de la Superintendencia de Banca y Seguros.

Cuadro 12. Reporte de colocaciones de las Cajas Municipales 2015

CMAC	Moneda Nacional	Moneda Extranjera	Total CMAC 2015	Nº Distritos	Nº Agencias
Enero	764,447.94	18,823.03	783,388.18	18	43
Febrero	766,974.71	18,362.96	785,337.67	18	43
Marzo	774,941.89	17,754.94	792,696.83	18	43
Abril	782,496.58	17,036.83	799,533.41	18	43
Mayo	785,165.87	16,668.06	801,833.93	18	43
Junio	771,025.37	15,660.10	786,685.47	18	43
Julio	763,893.12	15,112.73	779,005.85	18	43
Agosto	772,812.33	14,586.68	787,399.01	18	43
Setiembre	784,459.37	11,170.09	795,629.46	18	43
Octubre	786,227.25	10,944.25	797,171.50	18	45
Noviembre	795,115.45	10,788.88	805,904.33	18	45
Diciembre	803,979.54	10,187.65	814,167.18	18	45
TOTAL	9,351,539.42	177,096.20	9,528,752.82		

Fuente: Información proveniente del Anexo 10 colocaciones de la Superintendencia de Banca y Seguros.

En los cuadros 11, 12 y 13 se detallan las colocaciones de crédito de la Caja Municipal Arequipa, que se reportaron durante el año 2014 y 2015, en moneda nacional y extranjera, así como el número de agencias que funcionan en los diferentes Distritos del Departamento de Puno.

Cuadro 13. Reporte de colocaciones de la Caja Municipal AREQUIPA 2014

Empresa CMAC Arequipa	Ubicación			Nº Ofc	Créditos directos (2014)		Total créditos
	Dpto	Prov.	Dist.		MN	ME	
Enero	Puno	11	16	22	470,320.31	14,998.10	485,318.40
Febrero	Puno	11	16	22	476,609.02	15,021.47	491,630.49
Marzo	Puno	11	16	22	475,837.60	15,129.67	490,967.27
Abril	Puno	11	16	22	477,314.74	14,911.43	492,226.16
Mayo *	Puno	12	17	23	476,527.92	14,013.37	490,541.29
Junio	Puno	12	17	23	470,814.04	13,885.04	484,699.08
Julio	Puno	12	17	23	469,201.36	13,727.42	482,928.78
Agosto	Puno	12	17	23	472,877.96	13,491.58	486,369.54
Setiembre	Puno	12	17	23	464,866.45	13,340.09	478,206.53
Octubre	Puno	12	17	23	459,413.32	14,095.66	473,508.98
Noviembre **	Puno	12	18	24	455,025.56	13,922.39	468,947.96
Diciembre	Puno	12	18	24	445,185.61	13,617.41	458,803.02
TOTAL					5'613,993.89	170,153.62	5'784,147.50

* Oficina Huancané

** Oficina Azángaro

Cuadro 14. Reporte de colocaciones de la Caja AREQUIPA 2015

Empresa CMAC Arequipa	Ubicación				Créditos directos (2015)		Total créditos
	Dpto	Prov.	Dist.	Nº Ofc	MN	ME	
Enero	Puno	12	18	24	441,705	13,355	455,177
Febrero	Puno	12	18	24	441,705	13,056	454,824
Marzo	Puno	12	18	24	443,929	12,682	456,611
Abril	Puno	12	18	24	446,149	12,172	458,321
Mayo	Puno	12	18	24	445,930	11,917	457,847
Junio	Puno	12	18	24	431,779	11,127	442,906
Julio	Puno	12	18	24	423,743	10,835	434,578
Agosto	Puno	12	18	24	428,901	10,460	439,362
Setiembre	Puno	12	18	24	436,242	7,550	443,792
Octubre	Puno	12	18	24	439,921	7,511	447,432
Noviembre	Puno	12	18	24	443,301	7,331	450,631
Diciembre	Puno	12	18	24	448,433	6,875	455,308
TOTAL					4,388,327	124,872	5,396,789

Cuadro 15. Comparativo de la participación de mercado 2014 – 2015
Cajas municipales y Caja Arequipa

Empresas Cajas Municipales	Total CMAC	% participación	Caja Arequipa	% participación
2014	9,564,474.11	100.00%	5,784,147.50	60.48%
2015	9,528,752.82	100.00%	5,396,789.04	56.43%

En el año 2014, la participación total de mercado de colocaciones de las Cajas Municipales fue de: 9, 564,474.11 nuevo soles, el cual representa el 100%, se puede observar que la Caja Arequipa tiene una participación de 5,784,147.50 nuevo soles el cual representa el 60% de las colocaciones totales de las Cajas Municipales. En el año 2015, la participación de mercado fue de: S/.9,528,752.82 nuevos soles, el cual representa el 100%, la Caja Arequipa tiene una participación de: 5, 396,789.04 nuevo soles, el cual representa el 56.43%.

4.2.3. Colocaciones de créditos de las empresas Financieras en la región Puno.

En el cuadro 16 se detalla las colocaciones de crédito de las Instituciones Financieras, que se reportó durante el año 2014, en moneda nacional y extranjera, así como el número de agencias que funcionan en los diferentes Distritos del Departamento de Puno.

Cuadro 16. Reporte de colocaciones de las Empresas Financieras - 2014

Financieras	Moneda Nacional	Moneda Extranjera	Total Financieras	Nº Distritos	Nº Agencias
Enero	521,064.95	4,368.32	525,433.27	11.00	39.00
Febrero	527,479.16	4,177.84	531,657.00	11.00	39.00
Marzo	531,835.56	3,929.29	535,764.85	11.00	41.00
Abril	539,925.64	3,844.01	543,769.64	11.00	41.00
Mayo	546,974.35	3,534.77	550,509.12	11.00	41.00
Junio	547,705.95	3,821.35	551,527.29	11.00	41.00
Julio	503,365.18	3,866.20	507,231.38	11.00	41.00
Agosto	552,489.45	4,050.00	556,539.45	11.00	41.00
Setiembre	552,523.54	4,092.03	556,615.57	11.00	41.00
Octubre	556,035.43	3,939.12	559,974.55	11.00	41.00
Noviembre	562,539.07	3,900.80	566,439.87	11.00	41.00
Diciembre	573,964.69	3,748.80	577,713.49	11.00	41.00
TOTAL	6,515,902	47,272.53	563,175.48		

Fuente: Información proveniente del Anexo 10 colocaciones de la Superintendencia de Banca y Seguros.

En el cuadro 17 se detalla las colocaciones de crédito de Financiera EDYFICAR, que se reportó durante el año 2014, en moneda nacional y extranjera, así como el número de agencias que funcionan en los diferentes Distritos del Departamento de Puno.

Cuadro 17. Reporte de colocaciones de financiera EDYFICAR 2014

Empresa EDYFICAR 2014	Ubicación			Nº Ofc	Créditos directos (2014)		Total créditos
	Dpto	Prov.	Dist.		MN	ME	
Enero	Puno	7	9	14	369,506.66	1,387.30	370,893.96
Febrero	Puno	7	9	14	374,177.65	1,332.60	375,510.24
Marzo *	Puno	8	10	15	376,912.97	1,245.20	378,158.17
Abril	Puno	8	10	15	381,389.88	1,291.31	382,681.19
Mayo **	Puno	8	10	16	385,883.89	1,222.89	387,106.77
Junio	Puno	8	10	17	385,059.42	1,371.60	386,431.02
Julio	Puno	8	10	17	385,476.43	1,522.12	386,998.55
Agosto	Puno	8	10	17	386,169.38	1,463.52	387,632.90
Setiembre	Puno	8	10	17	385,036.49	1,428.52	386,465.01
Octubre	Puno	8	10	17	386,124.58	1,376.15	387,500.73
Noviembre	Puno	8	10	17	388,970.40	1,444.40	390,414.80
Diciembre	Puno	8	10	18	392,049.45	1,383.38	393,432.83
TOTAL					4,596,757.	16,468.97	4,613,226.16

Fuente: Información proveniente del Anexo 10 colocaciones de la Superintendencia de Banca y Seguros.

* Moho

En el cuadro 18 se detalla las colocaciones de crédito de las Instituciones Financieras, que se reportó durante el año 2015, en moneda nacional y extranjera, así como el número de agencias que funcionan en los diferentes Distritos del Departamento de Puno.

Cuadro 18. Reporte de colocaciones de las Empresas Financieras 2015

Reporte de Participación de Mercado Financiera – 2015					
Financiera	Moneda Nacional	Moneda Extranjera	Total Financieras	Nº Distritos	Nº Agencias
Enero	553,267.60	3,457.08	556,724.68	10	41
Febrero	561,247.49	3,333.06	564,580.56	10	41
Marzo	175,773.82	1,790.30	177,564.12	10	23
Abril	177,938.17	1,847.56	179,785.72	9	23
Mayo	183,442.05	2,849.60	186,291.65	10	22
Junio	181,559.21	1,550.74	183,109.95	10	22
Julio	178,749.28	1,435.60	180,184.88	10	22
Agosto	163,683.03	1,379.67	165,062.70	9	20
Setiembre	204,576.36	2,182.18	206,758.54	11	25
Octubre	201,016.27	1,257.63	202,273.90	11	25
Noviembre	203,115.74	1,232.12	204,347.85	11	25
Diciembre	204,741.85	1,194.31	205,936.16	11	26
TOTAL	2,989,110.87	23,509.85	3,012,620.71		

Fuente: Información proveniente del Anexo 10 colocaciones de la Superintendencia de Banca y Seguros.

En los cuadros 19 y 20 se detalla las colocaciones de crédito de Financiera EDYFICAR, que se reportó durante el 2015, en moneda nacional y extranjera, así como el número de agencias que funcionan en los diferentes Distritos del Departamento de Puno.

Cuadro 19. Reporte de colocaciones de financiera EDYFICAR 2015

Empresa EDYFICAR 2015	Ubicación				Créditos directos (2015)		Total créditos
	Dpto	Pro v.	Dist.	Nº Ofc	MN	ME	
Enero	Puno	8	10	18	389,266	1,321	390,587
Febrero	Puno	8	10	18	385,319	1,287	386,605
Marzo	Puno	8	10	20	504,904	3,092	507,995
Abril	Puno	8	10	20	497,252	3,005	500,257
Mayo	Puno	8	10	20	485,975	2,854	488,829
Junio *	Puno	8	10	20	482,489	2,723	485,211
Julio *	Puno	8	10	20	481,716	2,657	484,373
Agosto *	Puno	8	10	21	492,121	2,584	494,705
Setiembre. *	Puno	8	10	21	407,218	1,701	408,919
Octubre *	Puno	8	10	21	486,520	2,364	488,885
Noviembre *	Puno	8	10	21	488,092	2,324	490,416
Diciembre *	Puno	8	10	21	494,128	2,326	496,453
TOTAL					5,595,000	28,236	5,623,236

Fuente: Información proveniente del Anexo 10 colocaciones de la Superintendencia de Banca y Seguros.

* Mi banco

Cuadro 20. Comparativo de la participación de mercado 2014 – 2015
Financieras y financiera EDYFICAR

Empresas Cajas Municipales	Total Financieras	% participación	Financiera EDYFICAR	% participación
2014	6,563,175.48	100.00%	4,596,757.20	70.04%
2015	5,623,236.32	100.00%	3,012,620.71	53.57%

En el año 2014, la participación total de mercado de colocaciones de las FINANCIERAS fue de: 6,563,175.48 nuevo soles, el cual representa el 100%, se puede observar que FINANCIERA EDYFICAR, tiene una participación de 4,596,757.20 nuevo soles el cual representa el 70% de las colocaciones totales de las Financieras. En el año 2015, la participación de mercado fue de: 5, 623,236.32 nuevo soles, el cual representa el 100%, Financiera EDYFICAR tiene una participación de: 3, 012,620.71 nuevo soles, el cual representa el 53.57%. Debido a que EDYFICAR se fusiono con Mi banco y las colocaciones registran en la cartera de los Bancos.

En el cuadro 21 se detalla las colocaciones de crédito de la empresas Financiera Confianza, que se reportó durante el año 2014, en moneda nacional y extranjera, así como el número de agencias que funcionan en los diferentes Distritos del Departamento de Puno.

Cuadro 21. Reporte de colocaciones de financiera CONFIANZA 2014

Empresa Financiera CONFIANZA	Ubicación				Créditos directos (2014)		Total créditos
	Dpto	Prov.	Dist.	Nº Ofc	MN	ME	
Enero	Puno	2	2	2	18,472.37	408	18,476.45
Febrero	Puno	2	2	2	19,244.21	-	19,244.21
Marzo	Puno	2	2	2	19,067.57	-	19,067.57
Abril	Puno	2	2	2	19,156.90	-	19,156.90
Mayo	Puno	2	2	2	18,780.72	-	18,780.72
Junio	Puno	2	2	2	18,968.34	-	18,968.34
Julio	Puno	2	2	2	19,567.30	-	19,567.30
Agosto	Puno	2	2	2	20,095.43	-	20,095.43
Setiembre	Puno	2	2	2	20,485.22	-	20,485.22
Octubre	Puno	2	2	2	21,241.88	-	21,241.88
Noviembre	Puno	2	2	2	22,476.48	-	22,476.48
Diciembre	Puno	2	2	2	23,080.48	-	23,080.48
TOTAL					240,636.89	4.08	240,640.97

Fuente: Información proveniente del Anexo 10 colocaciones de la Superintendencia de Banca y Seguros.

En el cuadro 22 se detalla las colocaciones de crédito de la empresas Financiera Confianza, que se reportó durante el año 2015, en moneda nacional y extranjera, así como el número de agencias que funcionan en los diferentes Distritos del Departamento de Puno.

Cuadro 22. Reporte de colocaciones de financiera CONFIANZA 2015

Empresa Financiera CONFIANZA	Ubicación			Nº Ofc	Créditos directos (2015)		Total créditos
	Dpto	Prov.	Dist		MN	ME	
Enero	Puno	1	1	1	10,217	-	10,217
Febrero	Puno	2	2	2	23,617	-	23,617
Marzo	Puno	2	2	2	23,617	-	23,617
Abril	Puno	2	2	2	23,617	-	23,617
Mayo	Puno	2	2	2	23,501	-	23,501
Junio	Puno	2	2	2	23,662	-	23,662
Julio	Puno	2	2	2	23,824	-	23,824
Agosto	Puno	2	2	2	5,834	-	5,834
Setiembre	Puno	2	2	2	24,406	-	24,406
Octubre	Puno	2	2	2	24,737	-	24,737
Noviembre	Puno	2	2	2	25,060	-	25,060
Diciembre	Puno	2	2	2	25,294	-	25,294
TOTAL					257,386	0	257,386

Fuente: Información proveniente del Anexo 10 colocaciones de la Superintendencia de Banca y Seguros.

Cuadro 23. Cuadro comparativo de la participación de mercado 2014 – 2015 financiera CONFIANZA

Empresas Financieras	Total Financieras	% participación	Financiera CONFIANZA	% participación
2014	6,563,175.48	100.00%	4,613,226.16	70.29%
2015	5,623,236.32	100.00%	257,386.34	4.58%

En el año 2014, la participación total de mercado de colocaciones de las FINANCIERAS fue de: 6,563,175.48 nuevo soles, el cual representa el 100%, se puede observar que FINANCIERA CONFIANZA, tiene una participación de 4,613,226.16 nuevo soles el cual representa el 70.29% de las colocaciones totales de las Financieras. En el año 2015, la participación de mercado fue de: 5, 623,236.32 nuevo soles, el cual representa el 100%, FINANCIERA CONFIANZA tiene una participación de: 257,386.34 nuevo soles, el cual representa el 4.58%. Debido a que EDYFICAR se fusiono con Mi banco y las colocaciones registran en la cartera de los Bancos.

4.2.4. Colocaciones de créditos de las empresas EDPYMES en la Región Puno.

En los cuadros 24 y 25 se detallan las colocaciones de crédito de la Institución Edpyme, que se reportaron durante el año 2014 y 2015, en moneda nacional y extranjera, así como el número de agencias que funcionan en los diferentes Distritos del Departamento de Puno.

Cuadro 24. Reporte de colocaciones de las Empresas EDPYME 2014

EDPYMES	Moneda Nacional	Moneda Extranjera	Total Financieras	Nº Distritos	Nº Agencias
Enero	148,962.82	1.64	148,964.46	6.00	12.00
Febrero	144,331.47	1.63	144,333.10	6.00	12.00
Marzo	139,988.80	1.63	139,990.43	6.00	12.00
Abril	136,616.22	0.00	136,617.85	6.00	12.00
Mayo	131,048.49	1.61	131,050.10	6.00	12.00
Junio	133,032.01	1.63	133,033.63	6.00	12.00
Julio	132,271.60	1.63	132,273.23	6.00	12.00
Agosto	133,448.67	1.66	133,450.32	6.00	12.00
Setiembre	131,105.12	1.68	131,106.80	6.00	12.00
Octubre	131,800.47	1.70	131,802.17	6.00	12.00
Noviembre	131,799.00	1.70	131,800.70	6.00	12.00
Diciembre	132,006.09	1.74	132,007.83	6.00	12.00
TOTAL	1,350,278.82	18.25	1,626,430.62	72.00	144.00

Fuente: Información proveniente del Anexo 10 colocaciones de la Superintendencia de Banca y Seguros.

Cuadro 25. Reporte de colocaciones de las Empresas EDPYME 2015

EDPYMES	Moneda Nacional	Moneda Extranjera	Total Financieras	Nº Distritos	Nº Agencias
Enero	127,693.23	1.78	127,695.01	6.00	12.00
Febrero	126,365.41	1.80	126,367.21	6.00	12.00
Marzo	123,931.09	1.80	123,932.89	6.00	12.00
Abril	136,616.22	1.63	136,617.85	6.00	12.00
Mayo	117,283.87	1.84	117,285.71	6.00	12.00
Junio	133,032.01	1.63	133,033.63	6.00	12.00
Julio	103,686.43	1.86	103,688.28	6.00	12.00
Agosto	97,460.28	1.88	97,462.16	6.00	12.00
Setiembre	93,000.01	1.88	93,001.88	6.00	12.00
Octubre	89,710.50	1.91	89,712.41	6.00	12.00
Noviembre	86,797.75	1.96	86,799.72	6.00	12.00
Diciembre	84,099.16	1.99	84,101.15	6.00	12.00
TOTAL	1,319,675.96	21.96	1,319,697.90	72.00	144.00

Fuente: Información proveniente del Anexo 10 colocaciones de la Superintendencia de Banca y Seguros.

En el año 2014, las colocaciones de las EDPYMES fueron de: S/.1,626,430.62 nuevos soles, con 144 agencias en todo el departamento de Puno, sin ninguna variación significativa, sin embargo podemos observar que en el año del 2015 las colocaciones fueron de: 1, 319,697.90 nuevo soles, con 144 agencias, existe una variación de 306,732.72 nuevo soles a comparación del año anterior, debido al comportamiento de mercado, con respecto al número de agencias se mantiene.

4.2.5. Colocaciones de créditos de las Cajas Rurales de Ahorro y Crédito en la Región Puno.

En el cuadro 26 se detalla las colocaciones de crédito de las Cajas Rurales, que se reportaron durante el año 2014, en moneda nacional y extranjera, así como el número de agencias que funcionan en los diferentes Distritos del Departamento de Puno.

Cuadro 26. Reporte de colocaciones de las Empresas CRAC 2014

Empresa Cajas Rurales	Moneda Nacional	Moneda Extranjer a	Total de Cajas Rurales	Nº Distrito	Nº Agencias
Enero	137,841.61	1,101.14	138,942.75	8	12
Febrero	140,412.99	1,051.83	141,464.82	12	16
Marzo	141,524.51	1,014.70	142,539.21	12	16
Abril	143,172.89	984.87	144,157.76	12	16
Mayo	141,399.74	917.68	142,317.42	12	17
Junio	142,180.10	914.96	143,095.06	12	17
Julio	141,759.97	954.62	142,714.59	12	17
Agosto	142,994.24	902.06	143,896.30	12	17
Setiembre	144,043.69	874.84	144,918.53	12	17
Octubre	146,054.79	917.75	146,972.54	12	17
Noviembre	147,916.48	850.87	148,767.35	12	17
Diciembre	151,368.08	829.22	152,197.30	12	17
TOTAL	1,720,669.09	11314.54	1,731,983.63	140	196

Fuente: Información proveniente del Anexo 10 colocaciones de la Superintendencia de Banca y Seguros.

En el cuadro 27 se detalla las colocaciones de crédito de la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes, que se reportaron durante el año 2014, en moneda nacional y extranjera, así como el número de agencias que funcionan en los diferentes Distritos del Departamento de Puno.

Cuadro 27. Reporte de colocaciones de Caja Rural los Andes S.A. 2014

Empresa Caja Los Andes	Ubicación			Nº Ofc	Créditos directos (2014)		Total créditos
	Dpto	Prov	Dist		MN	ME	
Enero	Puno	7	8	10	116,600.22	1,101.14	117,701.36
Febrero	Puno	9	12	14	118,692.06	1,051.83	119,743.89
Marzo	Puno	9	12	14	119,250.89	1,014.70	120,265.59
Abril	Puno	9	12	14	120,062.85	984.87	121,047.72
Mayo	Puno	9	12	14	117,717.97	917.68	118,635.64
Junio	Puno	9	12	14	116,704.28	914.96	117,619.24
Julio	Puno	9	12	14	116,749.05	954.62	117,703.67
Agosto	Puno	9	12	14	117,055.21	902.06	117,957.26
Setiembre	Puno	9	12	14	117,425.13	874.84	118,299.96
Octubre	Puno	9	12	14	118,558.27	917.75	119,476.02
Noviembre	Puno	9	12	14	120,287.26	850.87	121,138.14
Diciembre	Puno	9	12	14	123,967.88	829.22	124,797.10
TOTAL					1,423,071.06	11,314.53	1,434,385.60

Fuente: Información proveniente del Anexo 10 colocaciones de la Superintendencia de Banca y Seguros.

En el cuadro 28 se detalla las colocaciones de crédito de las Cajas Rurales, que se reportaron durante el año 2015, en moneda nacional y extranjera, así como el número de agencias que funcionan en los diferentes Distritos del Departamento de Puno.

Cuadro 28. Reporte de colocaciones de las Empresas CRAC 2015

Empresa Cajas Rurales	Moneda Nacional	Moneda Extranjera	Total Cajas Rurales	Nº Distritos	Nº Agencias
Enero	152,542.91	816.64	153,359.55	12	17
Febrero	151,483.38	730.14	152,213.52	12	17
Marzo	148,877.29	706.06	149,583.36	12	17
Abril	146,193.73	662.92	146,856.65	12	17
Mayo	144,256.96	613.70	144,870.66	12	17
Junio	142,174.34	502.99	142,677.33	12	17
Julio	140,755.96	384.49	141,140.45	12	17
Agosto	139,299.82	352.84	139,652.66	12	17
Setiembre	111,038.18	748.05	111,786.23	12	14
Octubre	108,041.98	743.53	108,785.50	12	14
Noviembre	106,831.13	739.08	107,570.20	12	14
Diciembre	107,405.31	730.11	108,135.42	12	14
TOTAL	1,598,900.98	7,730.55	1,606,631.53	144.00	192.00

Fuente: Información proveniente del Anexo 10 colocaciones de la Superintendencia de Banca y Seguros.

En los cuadros 29 y 30 se detalla las colocaciones de crédito de la Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes, que se reportaron durante el año 2015, en moneda nacional y extranjera, así como el número de agencias que funcionan en los diferentes Distritos del Departamento de Puno.

Cuadro 29. Reporte de colocaciones de Caja Rural de los Andes S.A. 2015

Empresa Caja Los Andes	Ubicación				Créditos directos (2015)		Total créditos
	Dpto	Prov	Dist	Nº Ofc	MN	ME	
Enero	Puno	9	12	12	125,501	817	126,317
Febrero	Puno	9	12	12	124,910	730	125,641
Marzo	Puno	9	12	12	122,283	706	122,989
Abril	Puno	9	12	13	119,542	663	120,205
Mayo	Puno	9	12	13	117,559	614	118,173
Junio	Puno	9	12	13	116,035	503	116,538
Julio	Puno	9	12	13	114,775	384	115,159
Agosto	Puno	9	12	13	113,525	353	113,877
Setiembre	Puno	9	12	13	111,038	748	111,786
Octubre	Puno	9	12	14	108,042	744	108,786
Noviembre	Puno	9	12	14	106,831	739	107,570
Diciembre	Puno	9	12	14	107,405	730	108,135
TOTAL					1,387,446	7,731	1,395,177

Fuente: Información proveniente del Anexo 10 colocaciones de la Superintendencia de Banca y Seguros.

Cuadro 30. Cuadro comparativo de la participación de mercado 2014 – 2015 Caja Rural de Ahorro y Crédito Los Andes

Empresas Cajas Rurales	Total Cajas Rurales	% participación	Caja Rural de Ahorro y Créditos Los Andes	% participación
2014	1,731,983.63	100.00%	1,434,385.60	82.82%
2015	1,606,631.53	100.00%	1,395,176.60	86.84%

En el año 2014, la participación total de mercado de colocaciones de las CAJAS RURALES fue de: 1,731,983.63 nuevo soles, el cual representa el 100%, se puede observar que la CAJA RURAL DE AHORRO Y CRÉDITO LOS ANDES, tiene una participación de 1,434,385.60 nuevo soles el cual representa el 82.82% de las colocaciones totales de las CAJAS RURALES. En el año 2015, la participación de mercado fue de: 1,606,631.53 nuevo soles, el cual representa el 100%, CAJA RURAL DE AHORRO Y CRÉDITO LOS ANDES, tiene una participación de: 1,395,176.60 nuevo soles, el cual representa el 86.84%. El 17.5 % representa a CREDINKA esta variación se debe a que CREDINKA cambia su denominación a EDPYME.

4.2.6. Resumen de las Colocaciones de las empresas bancarias.

Cuadro 31. Reporte de colocaciones 2014

Meses	Total Bancos	Total CMAC	Total Financieras	Total EDPYME	Total CRAC
Enero	970,477.27	779,330.19	525,433.27	148,964.00	138,943.00
Febrero	1,724,665.65	800,436.06	531,657.00	144,333.00	141,465.00
Marzo	1,044,634.17	792,714.01	535,764.85	139,990.00	142,539.00
Abril	1,204,527.67	794,713.40	543,769.64	136,618.00	144,158.00
Mayo	1,024,962.40	798,629.35	550,509.12	131,050.00	142,317.00
Junio	1,068,264.34	797,821.72	551,527.29	133,034.00	143,095.00
Julio	1,071,631.73	797,562.88	507,231.38	132,273.00	142,715.00
Agosto	1,084,381.75	806,723.82	556,539.45	133,450	143,896
Setiembre	1,097,238.78	802,286.72	556,615.57	131,107	144,919
Octubre	1,102,167.34	802,980.91	559,974.55	131,802	146,973
Noviembre	1,110,594.00	802,718.81	566,439.87	131,801	148,767
Diciembre	1,095,199.92	788,556.24	577,713.49	132,008	152,197
Total	13,598,745.02	7,964,365.67	6,563,175.48	1,626,430.00	1,731,984.00

Fuente: Información proveniente del Anexo 10 colocaciones de la Superintendencia de Banca y Seguros.

Cuadro 32. Reporte de colocaciones 2015

Entidades	Total Bancos	Total CMAC	Total Financieras	Total EDPYME	Total CRAC
Enero	1,085,408.90	783,388.18	556,724.68	127,695.00	153,360.00
Febrero	1,080,740.77	785,337.67	564,580.56	126,367.00	152,214.00
Marzo	1,565,574.66	792,696.83	177,564.12	123,933.00	149,583.00
Abril	1,454,715.55	799,533.41	179,785.72	136,618.00	146,857.00
Mayo	1,452,306.58	801,833.93	186,291.65	117,286.00	144,871.00
Junio	1,462,589.58	786,685.47	183,109.95	133,034.00	142,677.00
Julio	1,459,162.16	779,005.85	180,184.88	103,688.00	141,140.00
Agosto	1,475,697.57	787,399.01	165,062.70	97,462.00	139,653.00
Setiembre	1,388,876.30	795,629.46	206,758.54	93,002.00	111.79
Octubre	1,474,768.40	797,171.50	202,273.90	89,712.00	108.79
Noviembre	1,489,870.88	805,904.33	204,347.85	86,800.00	107,570.00
Diciembre	1,487,800.40	814,167.18	205,936.16	84,101.00	108,135.00
Total	16,877,511.75	9,528,752.82	3,012,620.71	1,319,698.00	1,386,280.57

Fuente: Información proveniente del Anexo 10 colocaciones de la Superintendencia de Banca y Seguros.

Cuadro 33. Resumen de participación de mercado de las instituciones financieras periodo 2014

Año	Total Colocaciones	Total Bancos	Total CMAC	Total Financieras	Total Edpyme	Total Caja Rurales
2014	31,484,700.17	13,598,745.02	7,964,365.67	6,563,175.48	1,626,430.00	1,731,984.00
2014	100.00	43%	25%	21%	5%	6%

Cuadro 34. Resumen de participación de mercado de las instituciones financieras periodo 2015

Año	Total Colocaciones	Total Bancos	Total CMAC	Total Financieras	Total Edpyme	Total Caja Rurales
2014	32,124,863.85	16,877,511.75	9,528,752.82	3,012,620.71	1,319,698.00	1,386,280.57
2015	100.00	53%	30%	9%	4%	4%

Cuadro 35. Resumen total de participación de mercado de las 04 instituciones financieras materia de estudio periodo 2014

Año	Total Colocaciones	Total Mi Banco	Total Caja Municipal Arequipa	Total financiera Edpyme	Total financiera Confianza	Total Cala Los Andes
2014	31,484,700.17	0	9,169,894	7,236,368.00	342,126	2,324,007.00
%	100%	0%	29%	23%	1%	7%
2015	32,124,863.85	4,854,572.31	5,396,789	777,192.39	267,552.86	1,395,176.60
%	100%	15%	17%	2%	1%	4%

En el año 2014, del total de colocaciones 32, 124,863.85 nuevo soles el cual representa el 100%, de las colocaciones del departamento de Puno.

En el año 2014, la Caja Municipal de Arequipa, tiene una participación del 29% con S/. 9, 169,894 nuevos soles, teniendo una mayor participación de mercado. A comparación del 2014 la Caja Municipal Arequipa, en el año 2015, tiene una participación del 17% con S/.5,396,789.04 nuevos soles, teniendo una disminución del 9% de participación debido a la complejidad del mercado.

En el año 2014, Financiera EDYFICAR, tiene una participación del 23% con S/.7, 236,368 nuevos soles del total de colocaciones. Sin embargo, en el año 2015. Financiera EDYFICAR, tiene una participación del 2% con 777,192.39 nuevo soles, la participación bajo, debido a que Financiera EDYFICAR se fusionó con Mi Banco en el mes de marzo del 2015.

En el año 2014, Financiera Confianza, tiene una participación del 1% con 342,126 nuevo soles del total de las colocaciones. En el año 2015,

Financiera Confianza, tiene una participación del 1% con 267,552.86 nuevo soles del total de las colocaciones.

En el año 2014, Caja los Andes, tiene una participación 7% con S/.2,324,007 nuevos soles del total de colocaciones. En el año 2015, tiene una participación 4% con S/.1,395,176.60 nuevos soles del total de colocaciones, teniendo una disminución de participación de mercado por 3% por la complejidad del mercado.

4.3. PROPONER LINEAMIENTOS ORIENTADOS A MEJORAR LA APLICACIÓN DE LOS CURSOS DE FORMACIÓN PARA ASESORES DE NEGOCIOS DE LA CAJA DE LOS ANDES.

4.3.1. Talento Humano, necesario para las capacitaciones.

a) Aspirantes a analistas de crédito.- Para el proceso de reclutamiento, evaluación y selección de participantes, para la escuela de asesores, la caja los andes debe tomar en cuenta la visión y misión de la empresa “Ser Somos el socio financiero que fomenta y fortalece el futuro de las familias Rurales del Perú” “Ser Banco Rural del Perú” señala claramente una características esencial que debe tenerse en consideración, desde el inicio respecto a la identificación del talento humano que permita hacer realidad el logro del mencionado propósito.

Es decir, se debe tender a que el talento humano a integrarse a la empresa, se desenvuelva con gran destreza y comodidad en el ámbito rural, es más considerar la posibilidad de que el Talento Humano se constituya en una importante fuente de ventaja competitiva de la empresa.

b) Fuentes de captación de talento humano.- La Gerencia de Talento Humano, tomando en consideración los lineamientos estratégicos de la empresa y en función a énfasis otorgado al desarrollo del talento humano, debe establecer sus objetivos estratégicos, los mismos que, en armonía con los objetivos estratégicos de la Gerencia de Negocios, deben constituir el marco de referencia para definir el perfil del asesor de Negocios de la empresa.

Las fuentes formadoras de talento humano que presentan características afines a los requerimientos de la empresa, pueden clasificarse en tres ámbitos:

- Institutos superiores de formación técnica.- en los que se debe prestar especial atención, son los que forman a jóvenes egresados de la Educación Básica Regular que se encuentran distribuidos en las diferentes provincias de las regiones y cuyo lapso de estudios es de tres años, dichas institución, forman en diferentes especialidades, enfatizando a aquellas que tienen que ver con las actividades productivas de la zona y en las demandan atención de servicios generales de la sociedad.
- En caso de las universidades de la Región, la mayoría de ellos concentra sus actividades en la capital de la Región y en algunas ciudades con poblaciones grandes como es el caso Juliaca e Ilave. Las principales ventajas de las universidades son; comprenden escuelas profesionales en marketing, administración, contabilidad, economía, agronomía, veterinaria, etc que en conjunto presentan gran afinidad con las exigencias para desarrollar las funciones de

un Asesor de Negocios, por otro lado, los jóvenes egresados cuentan con un mayor nivel de preparación académica respecto a los egresados de institutos superiores tecnológicos.

Las principales desventajas están referidas a que las escuelas profesionales no desarrollan los ámbitos de conocimiento de mercadeo y finanzas, con un buen nivel de profundidad y además no tiene una orientación hacia las características y peculiaridades de las actividades económicas rurales.

Por otro lado, las universidades pueden clasificarse en nacionales y particulares, en las primeras, y en términos generales, la demanda de postulantes es mucho mayor que en las particulares y el nivel de exigencia académica un tanto mayor.

Finalmente la Caja los Andes debe utilizar como medios o instrumentos para la captación de interesados y /o practicantes, un convenio con las instituciones mencionadas en el párrafo anterior.

c) Ponente.- Los ponentes serán, seleccionados en función a los temas, experiencia y dominio de tema, conocimiento de la realidad aplicable en el campo, disponibilidad y predisposición a participar en el curso.

El dominio de tema que deben tener es:

- Metodología de trabajo/presentación institucional
- Principios y valores en micro finanzas/ Ética de micro finanzas

- Tecnología crediticia (habilidades del asesor de créditos/ Rol de Asesor)
- Principios de la matemática financiera
- Contabilidad básica/elaboración de estados financieros, estructura, interpretación de ratios, flujo de caja, análisis horizontal y vertical
- Proceso crediticio, tipos de crédito, características de créditos, metodología crediticia, reglamentos de crédito, reglamento de ahorro, reglamento de recuperaciones.
- Cumplimiento Normativo, programación de capacitación del SPLAT.
- Administración de riesgos integral.

4.3.2. Soporte logístico.

a) Logística Académica.- La caja los andes debe facilitar a los participantes herramientas así como (Data, útiles de escritorio, ambiente con mesas de trabajo) que favorezcan el aprendizaje y enseñanza de los colaboradores.

b) Logística asistencial.- Para el desarrollo de la escuela de asesores, la caja los andes a través del área de logística, debe asistir a los participantes que vienen de lugares alejados con: estadía de participantes provenientes de lugares alejados: hospedaje, alimentación, pasajes, con la finalidad de sensibilizar la identificación con la institución.

4.4. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS.

4.4.1. Contrastación de la Hipótesis específica N° 01.

Como primera hipótesis específica se planteó en la trabajo de investigación:

Los contenidos de los Cursos de formación orientados a la colocación de créditos aplicados por instituciones financieras de la Región de Puno, no son totalmente apropiados.

Efectivamente, como se muestra en el desarrollo del acápite 4.1 del trabajo de investigación, se infiere que, teniendo en cuenta los cambios en el mercado demandante, no hubo una apropiada aplicación de los contenidos de los cursos de formación en las instituciones financieras que fueron objeto de la investigación, lo cual se puede observar a través de los Cuadros 1, 2, 3 y 4, con lo cual se verifica la validez de la hipótesis específica N° 1 y en consecuencia se da por aceptada.

4.4.2. Contrastación de la Hipótesis específica N° 02.

Como segunda hipótesis específica se planteó en la trabajo de investigación:

La participación en el mercado de colocación de créditos, de las instituciones financieras de la Región de Puno, en el Período 2014-2015, no presentó una tendencia estable.

Analizando los resultados obtenidos como consecuencia del desarrollo del acápite 4.2, se observa que la participación de las instituciones financieras

en el mercado de colocaciones de la Región de Puno, durante los años 2014 y 2015, no fueron del todo estables como se puede observar a través de los Cuadros 15 y 16, atribuido ello al comportamiento macroeconómico del país, y también a las características de la oferta crediticia de las instituciones financieras que tienen como mercado objetivo el departamento de Puno, con lo cual se verifica la validez de la hipótesis específica N° 2 y en consecuencia se da por aceptada.

4.4.3. Contratación de la Hipótesis general.

Como hipótesis general se planteó en la trabajo de investigación:

Los contenidos de los Cursos de formación orientados a la colocación de créditos, no son totalmente apropiados y la participación en el mercado de colocación de créditos, de Instituciones financieras de la Región de Puno, no presenta una tendencia estable.

Hipótesis que representa la consolidación de las hipótesis específicas N° 1 y N° 2, respecto a las cuales se verificó su validez y consecuentemente fueron aceptadas; en tal sentido y como consecuencia se verifica la validez de la hipótesis general y además se da por aceptada.

CONCLUSIONES

- El sistema financiero aporta al crecimiento de un país a través de su misma generación de productos y servicios de intermediación financiera, por lo que este sector brinda la capacitación y entrenamiento a las personas que aspiran ingresar a laborar en las instituciones financieras, para que pongan en práctica sus conocimientos y habilidades, que más adelante los llevarán a convertirse en Asesores de Negocios; los programas cuentan con instructores especializados que ofrecen un sistema de aprendizaje crediticio integral e incluye una cultura organizacional basada en valores e integridad (cuadro 31), que en el caso de las empresas que fueron objeto de la investigación, se ha observado que los contenidos de los Cursos de Capacitación ayudaran mucho a tomar como referencia por la participación de mercado que tiene cada uno de ellos:

Finalmente podemos resumir de la siguiente: las horas asignadas a la capacitación:

- La Caja Municipal Arequipa, asigna 63 horas de capacitación en aula de los cuales asigna el 25.40 % tema; Contabilidad

- básica/elaboración de estados financieros, estructura, interpretación de ratios, flujo de caja, análisis horizontal y vertical. También asigna el 25.40 % tema; Proceso crediticio, tipos de crédito, características de créditos, metodología crediticia, reglamentos de crédito, reglamento de ahorro, reglamento de recuperaciones, temas que representan el mayor porcentaje de asignación de horas.
- Financiera EDYFICAR, asigna 63 horas de capacitación en aula de los cuales a 04 temas se le asigna mayores horas de capacitación. El 12.7% tema; Contabilidad básica/elaboración de estados financieros, estructura, interpretación de ratios, flujo de caja, análisis horizontal y vertical. Asigna el 12.7% tema; Proceso crediticio, tipos de crédito, características de créditos, metodología crediticia, reglamentos de crédito, reglamento de ahorro, reglamento de recuperaciones. Asigna el 12.7% tema; principios a la matemática financiera. Asigna 12.7% tema; Cumplimiento Normativo, programación de capacitación del SPLAT, quienes representan el mayor porcentaje de asignación de horas.
 - Financiera Confianza, asigna 63 horas de capacitación en aula de los cuales a 03 temas asigna tienen mayores horas. Asigna el 13% tema; Contabilidad básica/elaboración de estados financieros, estructura, interpretación de ratios, flujo de caja, análisis horizontal y vertical. Asigna el 13% tema; Proceso crediticio, tipos de crédito, características de créditos, metodología crediticia, reglamentos de crédito, reglamento de ahorro, reglamento de recuperaciones.

Asigna el 13% tema; principios a la matemática financiera. Quienes representan el mayor porcentaje de asignación de horas.

- Caja los Andes, asigna 63 horas de capacitación en aula de los cuales a 05 temas asigna tiempos mayores horas. Asigna el 13% tema; tecnología crediticia (habilidades del asesor de créditos/ Rol de Asesor). Asigna el 13% tema; Contabilidad básica/elaboración de estados financieros, estructura, interpretación de ratios, flujo de caja, análisis horizontal y vertical. Asigna el 13% tema; Proceso crediticio, tipos de crédito, características de créditos, metodología crediticia, reglamentos de crédito, reglamento de ahorro, reglamento de recuperaciones. Asigna el 13% tema; principios a la matemática financiera. Asigna el 13% Cumplimiento Normativo, programación de capacitación del SPLAT, Quienes representan el mayor porcentaje de asignación de horas.
- La participación de mercado de las empresas financieras, se da a través de los servicios y productos que ofrece, en este caso del total de colocaciones en moneda nacional como sigue:
 - En el año 2014, del total de colocaciones 32, 124,863.85 nuevo soles, el cual representa el 100%, de las colocaciones del departamento de Puno. La Caja Municipal Arequipa 2014, tiene una participación del 29%, y en el 2014 tuvo una participación del 17%, teniendo una disminución del 9% de participación debido a la complejidad del mercado.

- En el año 2014, Financiera EDYFICAR, tiene una participación del 23%. Sin embargo, en el año 2015, Financiera EDYFICAR, tiene una participación del 2%, la participación bajo, debido a que Financiera EDYFICAR se fusionó con Mi Banco en el mes de marzo del 2015.
 - En el año 2014, Financiera Confianza, tiene una participación del 1%. En el año 2015, tiene una participación del 1% debido por la complejidad del mercado y solo abarca el mercado de la ciudad de Puno y Juliaca.
 - En el año 2014, Caja los Andes, tiene una participación 7%. En el año 2015, tiene una participación 4% teniendo una disminución de participación de mercado por 3% por la complejidad del mercado.
- La capacitación es determinante para poder enrumbar las líneas estratégicas institucionales al cumplimiento de las metas proyectadas. El argumento es simple, pero determinante, dado que personal mejor entrenado se traduce en personal más efectivo, eficiente y enfocado en cumplir con los estándares de atención al cliente y gestión en todos los niveles. No es una tarea exclusiva del departamento de recursos humanos, aunque por supuesto es el que coordina y organiza junto con las áreas la logística y ejecución del plan de capacitación.

RECOMENDACIONES

- La importancia del rendimiento de la inversión en capacitación de una empresa fortalece los recursos humanos y tiene un carácter estratégico y determinante para el éxito de cualquier institución financiera, muchas veces el no tener un programa de formación se traduce en entrenamientos no efectivos e inversiones que no tienen el rendimiento esperado y para cuyo efecto se recomienda tomar en consideración los resultados obtenidos respecto al análisis de los contenidos desarrollados por las instituciones que fueron objeto de la investigación. Se recomienda la priorización de temas de capacitación y asignación horas por tema según las características particulares de cada empresa, enfatizando los temas referidos a la elaboración de estados financieros y herramientas de análisis de financiero.
- Con respecto a la participación de mercado en el 2014 y 2015, la Caja Municipal Arequipa tuvo, mejor participación respecto a las demás empresas estudiadas por lo que se le recomienda mantener sus estrategias y buscar mejorarlas; respecto a la Caja los Andes, Financiera Edificar y Financiera Confianza, se les recomienda mejorar sus

estrategias de capacitación, sus documentos de gestión de personal como, sus políticas, procedimientos y metodología crediticia, debido a que ello coadyuvará a mejorar su participación en el mercado financiero Regional, a su vez fortalecer las competencias de su staff de asesores de negocios, lo cual se reflejará en sus respectivos volúmenes de colocaciones y consecuentemente en los indicadores de medición de participación del mercado.

- Se recomienda tener en cuenta los lineamientos propuestos, orientados a la mejora de la aplicación de los cursos de formación para los asesores de negocios, que comprende medios y materiales de capacitación, ponentes idóneos y soporte logístico apropiado para lograr desarrollar los programas de capacitación de manera eficiente y efectiva, según lo detallado en el acápite 4.6.

BIBLIOGRAFÍA

- Alles, M. A. (2006), *Dirección Estratégica de Recursos Humanos*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Garnica.
- Arce, J. L. (2006), *El sector de las Microfinanzas en Costa Rica: evolución reciente aporte al crecimiento y desarrollo económicos*. San José, Bolivia.
- Aroca, P. A. (2002), *Estudio de programas de microcrédito en Brasil y Chile*. Illinois, USA: Urbana.
- Baena Paz, G. (2017). *Metodología de la Investigación* (3ra ed.). Mexico: Grupo Editorial Patria.
- Ballesteros García, C. (2005), *El microcrédito como instrumento de reconciliación: Evaluación de impacto de los microcréditos de Cruz Española e Ruanda*. Madrid. España.
- Barquero Corrales, A. (2005). *Administración de Recursos Humanos* (II parte). Costa Rica: EUNED.
- Benavides Cano, A., Chávez Gutiérrez, I. K., Ramos Luna, C. M. y Yauri Corahua, M. S. (2009). *Planeamiento Estratégico del Sector Micro -*

Financiero de Cajas Municipales Arequipa (tesis de maestría). Escuela de Posgrado, Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima, Perú.

Berbel Giménez, G. (2011), *Manual de Recursos Humanos*. España: UOC.

Carreón Rodríguez, V. A. (2006), *Evaluación de resultados del programa nacional de financiamiento al microempresario*. PRONAFIM. México s.f.

Charaja Cutipa, F. (2011). *EL MAPIC en la Metodología de la Investigación* (2nd ed.). Puno: Sagitario Impresiones.

Chiavenato, I. (2002). *Gestión de Talento Humano*. Mexico: McGraw – Hill/Interamericana Editores, S.A de CV.

Chiavenato, I. (2009a). *Comportamiento Organizacional: La dinámica del Éxito en las Organizaciones* (2da ed.). Mexico: McGraw – Hill/Interamericana Editores, S.A de CV.

Chiavenato, I. (2009b). *Gestión de Talento Humano: La dinámica del Éxito en las Organizaciones* (3ra ed.). Mexico: McGraw – Hill/Interamericana Editores, S.A de CV.

Fernández Burgos, R. F. (2008). *La motivación laboral de los trabajadores y su incidencia en la satisfacción de los clientes de la universidad nacional del altiplano puno, periodo 2008*.

Fernández Ríos, M. (1999), *Diccionario de Recursos Humanos Organización y Dirección*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.

Ferrer Riquelme, J. (2010) *Experiencias Internacionales sobre Microfinanzas Manual de Crédito*.

- Galindo Martin, M. Á. y Sastre Castillo M. A. (2009). *Diccionario de Dirección de Empresas y Marketing*. España, Madrid: Ecobook. Editorial del Economista.
- González Zambrano, E. (2009). *Diagnóstico de necesidades de capacitación de Recursos Humanos en el Área clínica de la Facultad de Odontología de la Universidad Autónoma de nuevo León* (Tesis de maestría). División de Estudios de Posgrado, Facultad de Filosofía y Letras, Universidad Autónoma Nuevo León. Nuevo León. Mexico.
- Greco, O. (2008). *Diccionario de Finanzas*. Buenos Aires, Argentina: Valleta Ediciones S.R.L.
- Hernández, R., Fernandez, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill/ Interamericana Editores. S.S.,
<http://www.sbs.gob.pe> página web, Superintendencia de Banca y Seguros.
<http://www.sbs.gob.pe>, pagina web Superintendencia de Banca y Seguros,
Microfinanzas: un análisis de experiencias y alternativas de regulación.
- Jiménez, D. P. (2007). *Manual de recursos humanos*. España: ESIC Editorial.
- Lacalle Calderón, M. (2002), *Microcrédito de Pobres y Microempresarios*. España: Ariel S.A.
- Malaver Cabrera, M. del V. (2010). *Programa de Capacitación y Desarrollo dirigido al personal administrativo del Instituto Universitario de Tecnología “José Antonio Anzoátegui del Tigre del Estado Anzoátegui* (Tesis de maestría). Vicerrectorado Académico Universidad Nacional Experimental Politécnica de las Fuerzas Armadas. Venezuela.

- Ministerio de Economía y Finanzas (2010). *Diccionario de términos*. Lima, Perú.
- Niño Rojas, V. M. (2011). *Metodología de la investigación diseño y ejecución*. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
- Ortiz Uribe, F. G. y García, M. P. (2012). *Metodología de la Investigación*, Mexico: Limusa.
- Porret Gelabert, M. (2008). *Recursos Humanos*. Madrid: ESIC Editorial
- Porret Gelabert, M. (2010). *Gestión de personas: Manual para la Gestión del capital humano en las organizaciones (5ta ed.)* Madrid: ESIC Editorial.
- SBS (s.f.) <http://www.sbs.gob.pe>
- Vallejo García, J. E. (2010). *Gestión de la calidad en los procesos de enseñanza – aprendizaje Universidad de Málaga*. (Tesis de doctorado). Universidad de Málaga. Málaga, España.
- Yoder, D. (1980). *Manejo de personal y relaciones industriales (6ta ed.)*. México: Continental.



ANEXOS

Anexo 1. Reporte de colocaciones de la Instituciones Financieras año 2014 – Enero

BANCOS	31 de Enero del 2014					
	Provincia	Distrito	Código Oficina	Créditos directos		Total Créditos
				MN	ME	
Banco Continental	Puno	Puno	1	37,447	28,428	65,696
	San Román	Juliaca	2	87,050	23,815	65,699
Banco de Crédito	Puno	Puno	1	73,375	28,552	101,927
	San Román	Juliaca	3	207,385	59,455	266,843
Banco Financiero	Puno	Puno	1	37,798	0	37,798
	San Román	Juliaca	1	26,880	0	26,880
BANBIF	San Román	Juliaca	1	174	0	174
Scotiabank Perú	Puno	Puno	1	39,298	7,062	46,359
	San Román	Juliaca	2	98,293	19,758	118,051
Interbank	Puno	Puno	2	47,438	1,890	49,328
Mi Banco	Puno	Puno	1	35,766	925	36,691
	San Román	Juliaca	2	139,519	2432	141,951
Banco Azteca	Puno	Puno	1	5,469	0	5,469
	San Román	Juliaca	3	7,612	0	7,612
TOTAL GENERAL				843,503	172,136	970,477



Anexo 2. Programa de capacitación de las Instituciones Financieras.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES "ESCUELA DE ASESORES DE CAJA AREQUIPA"							
	Lunes S5	Martes S5	Miércoles S5	Jueves S5	Viernes S5	Sábado S5	
08:15:00 AM a 10:45am,	METODOLOGÍA DE TRABAJO	CONTABILIDAD BASICA	ÉTICA DE LAS FINANZAS	CONTABILIDAD BASICA	FILOSOFÍA CREDITICIA	TÁCTICAS DE VENTAS	08:15:00 AM a 10:45am,
08:15:00 AM a 10:45am,							08:15:00 AM a 10:45am,
11:00AM a 13:30AM	SELECCIÓN DE PERSONAL	SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN-RIESGO OPERATIVO Y DE COBRANZA	GUIA DE ATENCIÓN AL CLIENTE	COMPLETAR DOCUMENTOS	FILOSOFÍA CREDITICIA	TÁCTICAS DE VENTAS	11:00AM a 13:30AM
16:00PM a 17:45PM	DESARROLLO DE HABILIDADES SOCIALES	BENEFICIOS REMUNERATIVOS	CONSTITUCIÓN DE GARANTÍAS	PRODUCTOS Y / SERVICIOS DE AHORROS	POLICITAS DE PROCEDIMIENTO DE RECUPERACIÓN.		16:00PM a 17:45PM
18:00PM a 20:00PM	DESARROLLO DE HABILIDADES	SISTEMA FINANCIERO Y MICRO FINANCIERO	DOCUMENTACIÓN - ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL	MICROSEGUROS	POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE RECUPERACIÓN Y COMITÉ DE CRÉDITO DE MORA.		18:00PM a 20:00PM

Anexo 3. Participación en el mercado de colocaciones en el región Puno.**Depósitos y Créditos por Oficina y Empresa Bancaria****Al 31 de Enero de 2015****(En miles de nuevos soles)**

Empresa BANCOS	Ubicación			Al 31 de Enero 2015			
				Código Oficina	Créditos Directos		Total Créditos
	Departamento	Provincia	Distrito		M.N	M.E.	
BANCO CONTINENTAL	Puno	Puno	Puno	1	46,988	31,223	78,211
		San Román	Juliaca	1	49,943	19,688	69,631
BANCO DE CRÉDITO	Puno	Puno	Puno	1	86,427	25,579	112,006
		San Román	Juliaca	3	201,262	62,448	263,710
BANCO FINANCIERO	Puno	Puno	Puno	1	37,491	0	37,491
		San Román	Juliaca	1	31,956	-	31,956
BANBIF	Puno	San Román	Juliaca	1	252	0	253
SCOTIABANK PERÚ	Puno	Puno	Puno	1	48,310	7,542	55,852
		San Román	Juliaca	2	120,319.51	20,848	141,167
INTERBANK	Puno	Puno	Puno	2	60,280	1,810	62,089
		San Román	Juliaca	2	71,345	5,187	76,531
MIBANCO	Puno	Puno	Puno	1	30,731	759	31,490
		San Román	Juliaca	2	114,313	1,631	115,944
BANCO AZTECA	Puno	Puno	Puno	2	4,129	-	4,129
		San Román	Juliaca	3	4,948	-	4,948
Total general					908,695	176,714	1,085,409

Nota: Información obtenida del Anexo N° 10: Depósitos, Colocaciones y Personal por Oficina.

Empresa CMAC	Ubicación			Código de oficina	Créditos Directos		
	Departamento	Provincia	Distrito		MN	ME	Total
CMAC AREQUIPA	Puno	Chucuito	Desaguadero	1	12,831	-	12,831
			Juli	1	205	-	205
		El Collao	Ilave	1	11,949	-	11,949
		Melgar	Ayaviri	1	15,042	-	15,042
		Puno	Puno	3	115,513	5,374	120,887
			Acora	1	1	-	118
		San Román	Juliaca	5	216,498	7,087	223,585
			Cabanillas	1	502	-	502
		Yunguyo	Yunguyo	1	28,308	155	28,463
		Lampa	Lampa	1	230	-	230
		Sandia	Sandia	1	3,213	-	3,213
		Azángaro	Asillo	1	272	-	272
			José Domingo Choquehuanca	1	926	-	926
			Azángaro	1	12,430	638	13,068
		Carabaya	Macusani	1	11,114	69	11,183
			Crucero	1	1,014	-	1,014
San Antonio de Putina	Putina	1	582	-	582		
Huancané	Huancané	1	11,075	33	11,108		
CMAC CUSCO S A	Puno	Chucuito	Desaguadero	1	94	-	94
		El Collao	Ilave	1	6,667	-	6,667
		Melgar	Ayaviri	1	19,418	-	19,418
		Puno	Puno	2	55,207	175	55,382
		San Román	Juliaca	5	101,943	653	102,596
		Carabaya	Macusani	1	3,375	-	3,375
CMAC PIURA	Puno	Puno	Puno	1	767	-	767
		San Román	Juliaca	1	7,892	-	7,892
CMAC TACNA	Puno	Chucuito	Desaguadero	1	11,330	160	11,490
		El Collao	Ilave	1	13,477	210	13,687
		Puno	Puno	1	43,618	4,075	47,693
		San Román	Juliaca	2	51,026	194	51,220
CMAC SULLANA	Puno	San Román	Juliaca	1	7,929	-	7,929
Total general					764,448	18,823	783,388

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

Empresa FINANCIERA	Ubicación			Código Oficina	Créditos Directos		Total Créditos
	Departamento	Provincia	Distrito		M.N	M.E.	
CREDISCOTIA	Puno	Puno	Puno	1	23,331	865	24,197
		San Román	Juliaca	2	61,238	1,194	62,432
FINANCIERA EDYFICAR	Puno	Chucuito	Desaguadero	2	15,984	-	15,984
			Juli	1	11,530	-	11,530
		El Collao	Ilave	1	16,443	-	16,443
		Puno	Puno	3	83,655	686	84,341
			Mañazo	1	8,382	-	8,382
		San Román	Juliaca	7	207,325	635	207,960
		Yunguyo	Yunguyo	1	24,465	-	24,465
		Carabaya	Macusani	1	12,492	-	12,492
		Huancané	Huancané	1	8,474	-	8,474
Moho	Moho	1	517	-	517		
COMPARTAMOS FINANCIE	Puno	Puno	Puno	1	6,974	-	6,974
		San Román	Juliaca	1	4,896	-	4,896
FINANCIERA CONFIANZA	Puno	Puno	Puno	1	10,217	-	10,217
FINANCIERA EFECTIVA	Puno	Puno	Puno	2	2,642	-	2,642
		San Román	Juliaca	2	3,780	-	3,780
FINANCIERA UNO S A	Puno	Puno	Puno	1	2,698	-	2,698
		San Román	Juliaca	1	8,497	-	8,497
FINANC. NUEVA VISION	Puno	Chucuito	Desaguadero	1	941	-	941
			Juli	1	1,329	-	1,329
		El Collao	Ilave	1	7,068	-	7,068
		San Román	Juliaca	3	22,714	77	22,791
		Yunguyo	Yunguyo	1	1,524	-	1,524
		Carabaya	Macusani	1	1,789	-	1,789
		Huancané	Huancané	1	2,653	-	2,653
		Moho	Moho	1	1,710	-	1,710
Total general					553,268	3,457	556,725

Nota: Información obtenida del Anexo N° 10: Depósitos, Colocaciones y Personal por Oficina.

Empresa EDPYME	Ubicación			Código de oficina	Créditos Directos		
	Departamento	Provincia	Distrito		MN	ME	
ACCESO CREDITICIO EDPYME RAÍZ	Puno	San Román	Juliaca	1	161	-	161
	Puno	Chucuito	Desaguadero	1	5,950	-	5,950
		El Collao	Ilave	1	6,546	-	6,546
		Puno	Puno	1	12,596	-	12,596
		San Román	Juliaca	1	27,855	-	27,855
				1	19,410	2	19,411
				1	33,031	-	33,031
		Carabaya	Macusani	1	5,578	-	5,578
EDPYME SOLIDARIDAD EDPYME MARCIMEX S.A. GMG SERVICIOS PERÚ	Puno	Huancané	Huancané	1	7,647	-	7,647
		San Román	Juliaca	1	4,242	-	4,242
	Puno	San Román	Juliaca	1	172	-	172
	Puno	Puno	Puno	1	744	-	744
Total general					123,931	2	123,933

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

Empresa CRALASA	Ubicación			Código de oficina	Créditos Directos				
	Departamento	Provincia	Distrito		MN	ME	Total		
CRAC CREDINKA	Puno	Melgar	Ayaviri	1	17,516	-	17,516		
		Puno	Puno	1	7,060	-	7,060		
		Azángaro	Azángaro	1	2,466	-	2,466		
CRAC LOS ANDES	Puno	Chucuito	Desaguadero	1	4,643	-	4,643		
		El Collao	Ilave	1	14,206	73	14,279		
		Melgar	Ayaviri	1	19,224	37	19,261		
				Puno	Puno	1	16,437	215	16,652
						Acora	1	4,444	-
		Coata	1	5,091	-	5,091			
		San Román	Juliaca	1	21,802	165	21,967		
		Yunguyo	Yunguyo	1	2,822	105	2,927		
		Azángaro	Azángaro	1	22,310	222	22,532		
		Carabaya	Macusani	1	5,733	-	5,733		
		Huancané	Huancané	1	2,786	-	2,786		
Taraco	1		6,002	-	6,002				
Total general					152,543	817	153,360		

Anexo N° 4: Guía de Entrevista

Entrevista: Características generales del programa de capacitación
1.- ¿Qué temas se dictan en la Escuela de Asesores?
2.- ¿Qué tiempo y horarios se lleva a cabo la Escuela de Asesores?
3.- ¿Quiénes son los ponentes?
4.- ¿Quiénes participan en la Escuela de Asesores?
5.- ¿Cuál es el propósito de la Escuela de Asesores?