

# FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

**“INFORME DE EXPERIENCIA PROFESIONAL COMO ASESOR DE  
NEGOCIOS, PERIODO 2016- 2019”**

Trabajo de suficiencia profesional para optar el título  
profesional de:

Licenciada en Administración

Autor:

Laura Natividad Quipuzcoa Pastor

Asesor:

Dr. Henry Ventura Aguilar

Trujillo - Perú

2020



## DEDICATORIA

- Agradezco a Dios por darme la fuerza y perseverancia, para salir adelante y la sabiduría para tomar las mejores decisiones a lo largo de mi vida.

A mis Padres Hilda y Ángel,

- A pesar de los inconvenientes siempre estuvieron a mi lado, brindándome su apoyo incondicional, enseñándome que lo que uno se propone puede llegar a cumplirlos.

### **AGRADECIMIENTO**

- A nuestro asesor **Henry Ventura Aguilar**, por su tiempo, paciencia, dedicación y apoyo constante durante el desarrollo de mi informe.
- A todos lo Docente que he tenido en el transcurso de mi carrera, quienes me brindaron su apoyo y sus enseñanzas oportunas, para poder llegar a cumplir con mis metas deseadas.

## Tabla de contenidos

<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>2</b>
<b>AGRADECIMIENTO.....</b>	<b>3</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS .....</b>	<b>5</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS .....</b>	<b>6</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO .....</b>	<b>7</b>
<b>CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>8</b>
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>22</b>
<b>CAPÍTULO III. DESCRIPCION DE LA EXPERIENCIA .....</b>	<b>27</b>
<b>CAPÍTULO IV. RESULTADOS .....</b>	<b>35</b>
<b>CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMEDADIONES .....</b>	<b>37</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>39</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Estructura accionaria de la Caja Trujillo	
Fuente – Dpto de Cultura y Personas .....	16
Tabla 2: Marco legal de la Caja Trujillo	
Fuente – Dpto de Cultura y Personas .....	18
Tabla 3: Estado de resultados Caja Trujillo al 31 de enero del 2020	
Fuente – Dpto de Planificacion .....	19
Tabla 4: Captaciones sector financiero Caja Trujillo , año 2018 y año 2019	
Fuente – Dpto de Planificacion .....	32
Tabla 5: Participacion por tipo de cliente Caja Trujillo año 2018,	
Fuente – Dpto de Planificacion .....	32
Tabla 6: Colocacion por tipo de producto Caja Trujillo año 2019 y año 2018,	
Fuente – Dpto de Planificacon .....	33
Tabla 7: Participacion por producto Caja Trujillo año 2019,	
Fuente – Dpto de Planificacion .....	33
Tabla 8: Cartera y numero de clientes año 2019- Caja Trujillo,	
Fuente – Dpto de Division de Negocios .....	36
Tabla 9 : Cartera y mora año 2019, año 2018, año 2017- Caja Trujillo	
Fuente – Dpto de Division de Negocios .....	36

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Esquema del Sistema Financiero Peruano .....	8
Figura 2: Estructura orgánica básica de la Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones .....	9
Figura 3: Estructura orgánica de la Superintendencia Adjunta de Banca y Microfinanzas	10
Figura 4: Intendencia general de Microfinanzas.....	11
Figura 5: Organigrama funcional de la Caja Trujillo .....	17

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente trabajo tiene por finalidad describir la experiencia de la autora como asesora de negocios en la Caja Trujillo, una de las instituciones peruanas más prestigiosas en microfinanzas en los últimos años. Dicha experiencia ha sido desarrollada exitosamente y con ella se pretende obtener el título de administración que otorga la Universidad Privada del Norte.

El trabajo parte de la descripción del contexto general; es decir, el sistema financiero para bordar luego el contexto institucional y, finalmente, la experiencia en sí, la misma que discurre dentro del marco financiero que se deriva de nuestro sistema nacional.

Se concluye que el conocimiento sumado a la experiencia de campo dota a la autora de los requisitos suficientes para desarrollar una labor exitosa, acorde a las exigencias que determina el mundo moderno, a la para que me convierte en una persona útil a la sociedad pues contribuye al bienestar y desarrollo.

## CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

### 1. El sistema financiero

Un sistema financiero es un conjunto de instituciones, para lo cual tienes por función, transferir los fondos de aquellos que son ahorristas, y tienen como intermediarios a los Bancos. Estos Bancos usan sus depósitos para financiar prestamos de otros por lo cual están supervisados a conjunto de regulaciones.

Las personas y las empresas acuden al sistema financiero con el objetivo de obtener fondos, agentes deficitarios que son aquellos que gastan más de los que ganan o buscar alguna alternativa de inversión agentes superavitarios, que son aquellos que no realizan un consumo total de sus ingresos. (Parodi, 2020).

El sistema financiero tiene gran importancia en la economía de nuestro país, ya que genera ganancias para los prestatarios, lo cual también incentiva a la creación de empresas y/o negocios, generando también el crecimiento económico.

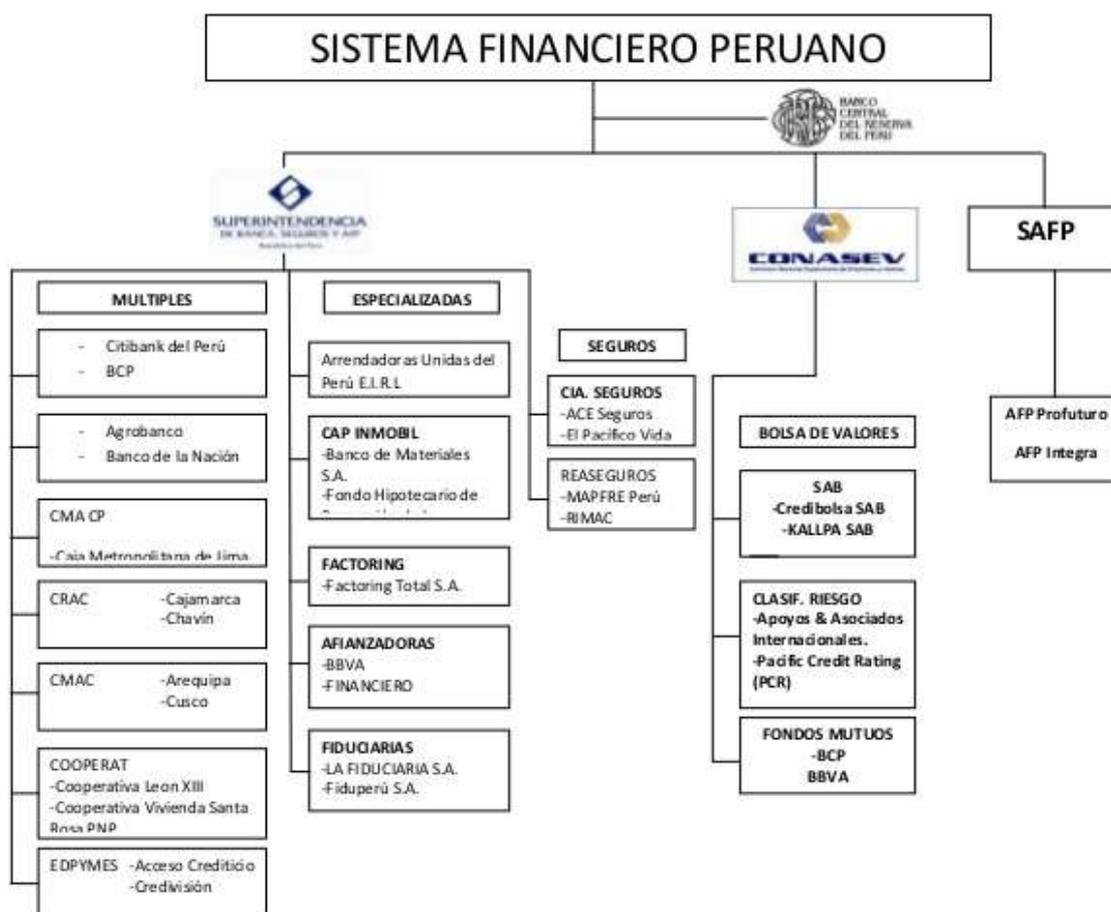


Figura 1: Esquema del Sistema Financiero Peruano

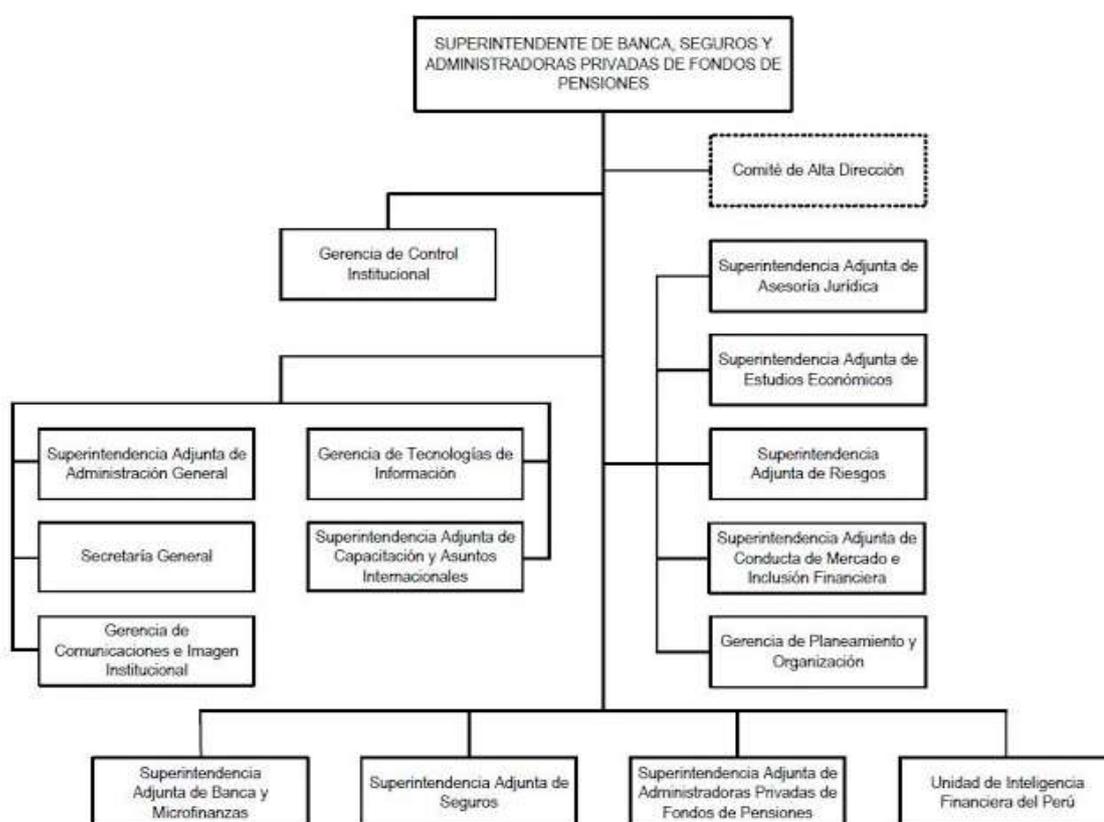
## 2. Superintendencia de Banca y Seguros (SBS)

La Superintendencia de Banca, Seguros y AFP es el organismo encargado de la regulación y supervisión de los sistemas financiero, de seguros y privado de pensiones (SPP), así como de prevenir y detectar el lavado de activos y financiamiento del terrorismo. Su objetivo es preservar los intereses de los depositantes, de los asegurados y de los afiliados al SPP. (*Superintendencia de Banca y Seguros, 2020*).

La SBS, nació como institución en el año 1931. Sin embargo, la supervisión bancaria en el Perú se inició en 1873, con un decreto que estableció requerimientos de capital mínimo, un régimen de emisión y cobertura de los billetes y publicación mensual de informes con indicación detallada de las cantidades de monedas o metales preciosos existentes en las cajas bancarias. (*Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, 2020*).

### 2.1. Estructura orgánica básica

La Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, presenta la siguiente estructura orgánica:



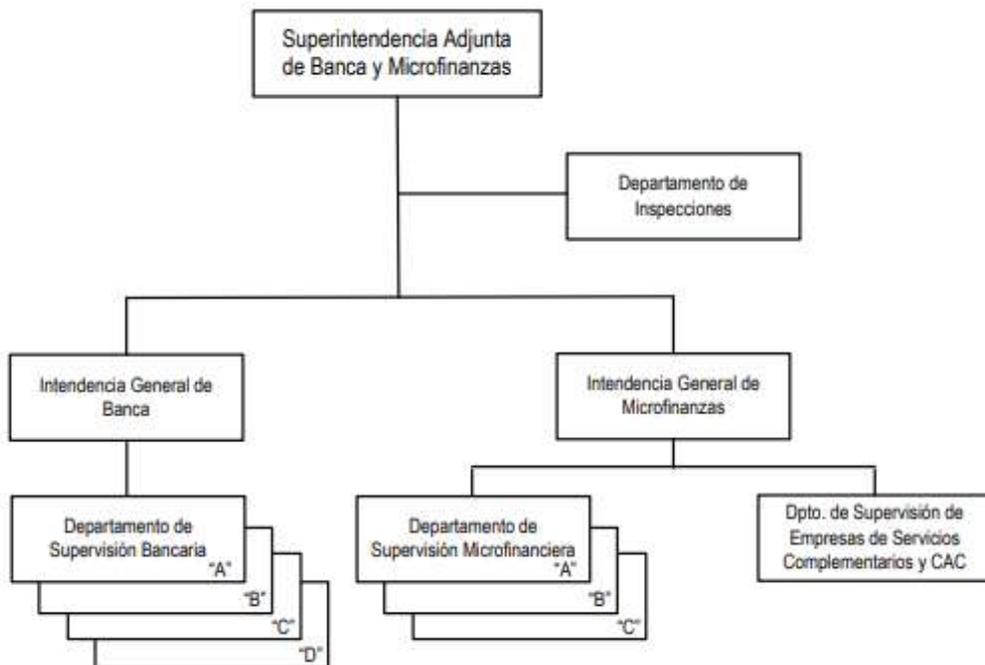
*Figura 2: Estructura orgánica básica de la Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones*

En el caso de la Caja Trujillo, la SBS interviene a través de la Superintendencia Adjunta de Banca y Microfinanzas.

### 3. Superintendencia Adjunta de Banca y Microfinanzas

La Superintendencia Adjunta de Banca y Microfinanzas, se encarga de la supervisión del sistema financiero de seguro y privado de pensiones (SPP), así como de la prevención del lavado de activos y financiamiento del terrorismo. (*Superintendencia de Banca y Seguros 2020*).

Su trabajo se desarrolla bajo el siguiente organigrama estructural:

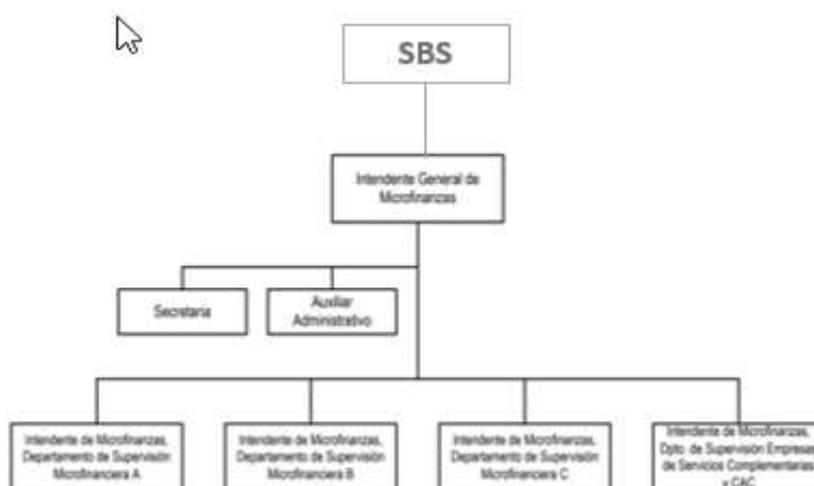


*Figura 3: Estructura orgánica de la Superintendencia Adjunta de Banca y Microfinanzas*

#### 4. Intendencia General de Microfinanzas

La Intendencia General de Microfinanzas es aquel que se encarga de supervisar los Departamentos de Evaluación Microfinanciero y el Departamento de Evaluación de Empresas de Servicios Complementarios realicen la evaluación e inspección permanente de las empresas del sistema microfinanciero y empresas de servicios.

Su estructura es la siguiente:



*Figura 4: Intendencia general de Microfinanzas*

#### 5. Las microfinanzas

Las microfinanzas son aquellas actividades o préstamos que van dirigidas a personas de bajos recursos y que estos no están incluidos en el sistema financiero, como pueden ser consumidores o autoempleados (Mendiola, y otros, 2015) al.

De esta manera, clientes que antes no tenían acceso al crédito, empezarán a ser captados por las Cajas Municipales, Cajas Rurales y por otras entidades financieras; con lo cual empezarán también a tener un historial crediticio. La voluntad de pago y el buen historial crediticio del cliente y la competencia entre instituciones, permitirá a los microempresarios a ir a otras entidades bancarias para mejores ofertas financieras y para mayores beneficios. Es así que estas entidades han reducido sus intereses para beneficios de ellos y de los clientes.

Según *Álvarez-Moro (2013)*, citado por *Mendiola y otros (2015)*, las principales ventajas de las microfinanzas son las siguientes:

- Permiten la incluir en el sistema financiero de las personas con menores ingresos.
- Hacen posible que personas con bajos recursos financieros, tenga la posibilidad acceder a prestamos y a mejorar su calidad de vida.
- Está dirigida a apoyar y ayudar a las personas más desfavorecidas.
- Desarrollo de los negocios a que cuenten con financiamiento para la mejora de su negocio o empresas.
- Las microfinanzas brindan un ayuda para aquellos que no cuenten con los recursos necesarios para un desarrollo económico financiero.

De otro lado, las desventajas de las microfinanzas son:

- Sobreendeudamiento. Las personas que obtienen un microcrédito y pagan de manera puntual, son considerados con buenos clientes en el sistema financiero, por lo cual las instituciones le brindan facilidades para nuevos préstamos. Por lo que se hacen de un historial creditico para poder sacar prestamos de varias entidades financieras.

## **6. Las cajas municipales de ahorro y crédito**

Según *Mendiola y otros (2015)*, son instituciones financieras que brindan servicio bancario que está regulada por el gobierno municipal, pero no necesariamente es controlada por este. Recibe depósitos y se especializa en préstamos para las pequeñas y microempresas y medianas empresas.

. La primera Caja Municipal en crearse es la Caja Piura, la cual fue fundada en el año de 1982, quien contó con apoyo técnico y orientación de la Agencia de Cooperación Alemana, posteriormente se crean las demás CMAC, las cuales iban creándose con el transcurso de los años hasta la actualidad.

## **7. Caja Municipal de Ahorro y Crédito Trujillo SA**

### **7.1. Reseña histórica**

Caja Trujillo es una institución financiera creada en el año 1982 en la ciudad de Trujillo y, dos años después, inició formalmente sus operaciones ofreciendo créditos con garantía prendaria de joyas. En el año 1990 inició su proceso de

expansión con una sucursal en la zona más comercial de ese entonces: el centro comercial Las Malvinas, la misma que posteriormente fue trasladada al centro comercial Zona Franca, en la que se desarrollaba operaciones y se ofertaba productos financieros acorde a las necesidades de los comerciantes. En 1993 se inauguró otras agencias en la ciudad y en 2001 inició su expansión a nivel nacional, con la apertura de una agencia en la ciudad de Chiclayo. El éxito obtenido ha llevado a la institución a tener presencia en costa, sierra y selva con 83 agencias, 11 oficinas informativas, más de 8700 agentes corresponsales (propios y tercerizados) y una red de 1606 cajeros Global Net. Además, ofrece a sus clientes canales alternativos que les permiten realizar operaciones a través de diversos dispositivos electrónicos, mediante el uso de nuestra tarjeta débito Visa de Caja Trujillo (Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo, 2020).

En 34 años de trabajo, ha logrado ocupar uno de los primeros lugares en su rubro, lo que lo convierte una de las instituciones más representativas de la región La Libertad, a nivel nacional.

## **7.2. Rol Empresarial**

El rol que la Caja Trujillo pretende alcanzar es brindar financiamiento a las personas más desfavorecidas y contribuir así a mejorar su nivel de vida y el de sus familias, ofreciéndoles oportunidad de desarrollo y un respaldo económico que les posibilite acceder a mejores condiciones de vida.

## **7.3. Misión y visión**

La Caja Trujillo tiene como misión brindar soluciones financieras integrales, impulsando el desarrollo de sus clientes y colaboradores, contribuyendo al desarrollo económico y social del país y su visión es la de ser una microfinanciera ágil, solida e innovadora, aliada de sus clientes y colaboradores.

## **7.4. Principales productos y servicios financieros**

### **A. Productos Activos**

Dentro de los productos activos, la Caja Trujillo cuenta con lo siguiente:

#### **a) Créditos consumo**

Destinados para personas que cuenten o no con crédito en el sistema financiero y necesiten de uno para mejorar su calidad de vida (gastos

personales, familiares como educaciones, salud etc.) o para aquellos que trabajen de manera dependiente para una empresa con boletas de pago o sean dependientes informales sin boleta de pagos.

**b) Créditos PYME**

Créditos para negocio (producción, comercialización o servicio) orientados a la micro y pequeña empresa (personas naturales o jurídicas), teniendo como destino de préstamo para compra de inventario, bienes muebles o inmuebles u otros que ayuden a mejorar la actividad del negocio.

**c) Crédito Personal con Garantía Liquida**

Crédito otorgado con la garantía de tus ahorros a plazo fijo, quedando estos en garantía hasta que el cliente termine de pagar.

**d) Crédito Agropecuario**

Está destinado a financiar actividades agrícolas como: cultivos de campaña, instalación y mantenimiento de cultivos permanentes, compra de ganado o engorde, alimentación de ganado, así como la adquisición de animales menores. Financia tanto a personas jurídicas como a naturales.

**e) Crédito Hipotecario**

Destinadas a financiar créditos para la adquisición de vivienda o departamentos. Están dirigidos a personas naturales y a empresas, aportando una inicial del 20% del total del valor del inmueble a comprar.

**B. Productos Pasivos**

Dentro de los productos pasivos la Caja Trujillo ofrece los siguientes:

**a) Ahorro común**

Es el producto que va a permitir ahorrar dinero en un lugar seguro y rentable, con la facilidad de retirarlo en momento que se desee, ganando un % de interés por sus ahorros.

**b) Mini ahorro**

Cuenta para menores de edad con la representación de un mayor de edad, generalmente uno de los padres.

c) Órdenes de pago

Cuenta de ahorros con libre disponibilidad, para recaudación y movimiento de fondos a través de ventanillas y órdenes de pago.

d) Pago de remuneraciones

Cuentas destinadas a la recepción del pago de haberes para dependientes.

e) Depósito a plazo fijo

Depósito a plazo fijo es el producto que permite ahorrar en un periodo determinado de tiempo en un lugar seguro y rentable.

### C. Valores

Caja Trujillo tiene como propósito fomentar el buen comportamiento de su personal, fundamentándose en la gestión de la reputación de sus integrantes, en base a una serie de principios aceptados (como la dignidad personal, la igualdad de oportunidades, el respeto a la diversidad, el cumplimiento de la legalidad), por lo cual se detallan:

- Integridad
- Compromiso
- Servicio
- Innovación
- Trabajo en equipo

### 7.5. Objetivos estratégicos

- Crecimiento de las captaciones.
- Crecimiento de las colocaciones.
- Incremento de canales.
- Lograr procesos simples y eficientes para todos los productos y servicios, para la mejora en beneficio del cliente.
- Contar con colaboradores innovadores y comprometidos con la cultura organizacional.

## 7.6. Estructura Orgánica

### A. Estructura accionaria

*Tabla 1: Estructura accionaria de la Caja Trujillo*

ACCIONISTAS	PARTICIPACIÓN
<b>Municipalidad Provincial de Trujillo</b>	100%

*Fuente: Caja Trujillo – Dpto. de Personas y cultura*

### B. Directorio

Es el que representa a la institución, ellos son los responsables de formular y aprobar los lineamientos de política general, establecidos en la Ley y el Estatuto Social. Las facultades del Presidente del Directorio están estipuladas en el Estatuto de Caja Trujillo.

### C. Gerencia central mancomunada

Es el órgano encargado de normar el desarrollo de la Caja Trujillo, brindando lineamientos para la conformación, forma de realización y difusión de acuerdos tomados; así como responsabilidades del personal involucrado.

### D. Comité del buen gobierno corporativo

Es el responsable de que se puedan cumplir los establecimientos de los pilares y principios para promover un buen clima de respeto, contribuyendo a generar valor, solidez y eficiencia, generando una adecuada gestión integral de riesgos y transparencia de información.

### E. Organigrama funcional

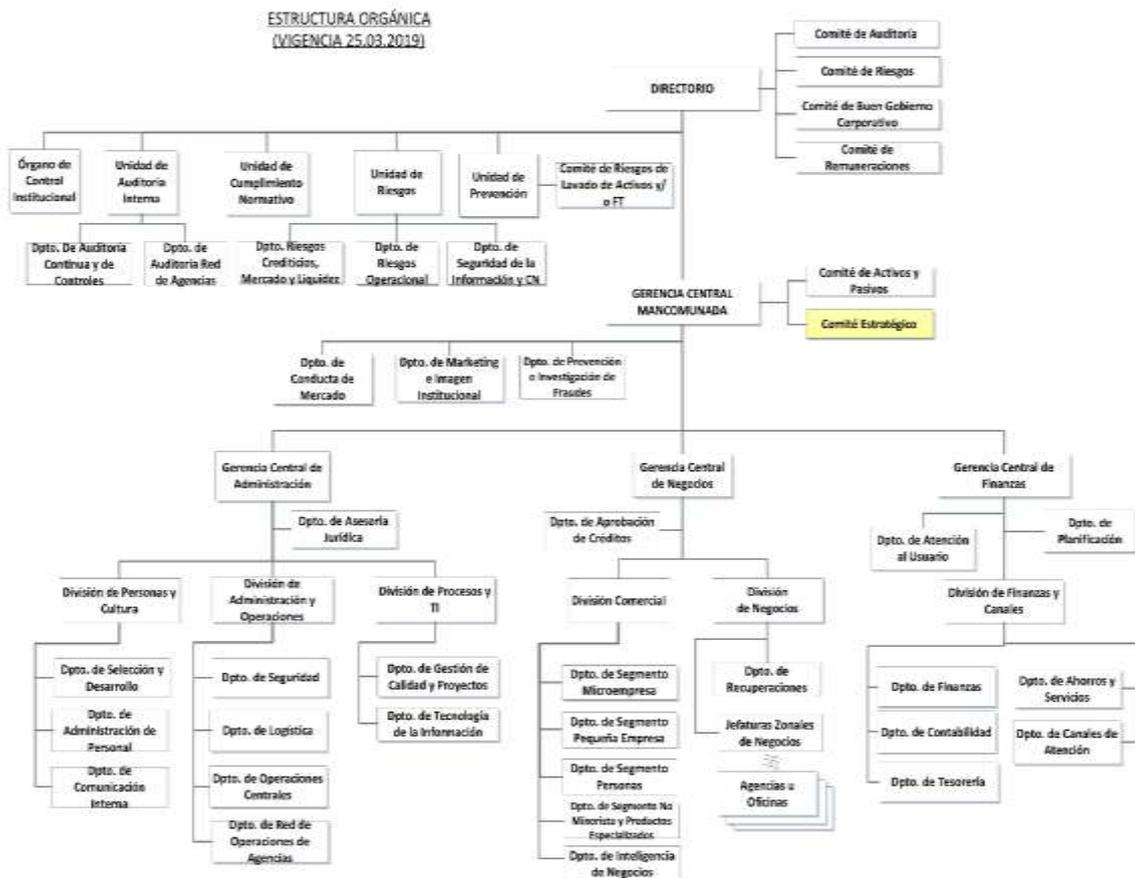


Figura 5: Organigrama funcional de la Caja Trujillo

## 7.7. Marco legal y funcional relacionado al buen gobierno corporativo

*Tabla 1: Marco legal de la Caja Trujillo*

DOCUMENTO NORMATIVO	APROBADO POR	VIGENTE DESDE	FINALIDAD
<b>Estatuto Social</b>	Junta General de Accionistas	22.08.2018	Establecer los aspectos principales de la constitución de la empresa, así como las responsabilidades y atribuciones de sus órganos de gobierno.
<b>Reglamento de la Junta General de Accionistas</b>	Junta General de Accionistas	02.02.2018	Establecer lineamientos que regulan el régimen de organización y funcionamiento de la Junta General de Accionistas, y por tanto el régimen de convocatoria, preparación, información, concurrencia, desarrollo y ejercicio de los derechos políticos.
<b>Política de Capitalización de Utilidades y Distribución de Dividendos</b>	Junta General de Accionistas	02.09.2019	Establecer los lineamientos generales para realizar la distribución en las utilidades obtenidas al término del ejercicio, así como la capitalización de las mismas y la distribución de dividendos buscando el fortalecimiento patrimonial de Caja Trujillo.
<b>Manual de Gestión de Conflictos de Interés</b>	Directorio	21.08.2019	Establecer los lineamientos para identificar, prevenir y gestionar los posibles conflictos de intereses que pudieran suscitarse en el desarrollo de las actividades de Caja Trujillo
<b>Código de Ética y Conducta</b>	Directorio	21.08.2019	Establecer los lineamientos de ética y conducta que guíen el accionar diario de los miembros del Directorio y de los colaboradores, en cumplimiento de sus funciones y relaciones con los grupos de interés, preservando la imagen institucional y el alcance de los objetivos estratégicos.
<b>Código de Buen Gobierno Corporativo</b>	Directorio	21.08.2019	Establecer los pilares y principios de Buen Gobierno Corporativo, a través de los cuales, se promueva un clima de respeto a los derechos de los grupos de interés, contribuyendo a generar valor, solidez y eficiencia en Caja Trujillo, generando una adecuada gestión integral de riesgos y transparencia de información.
<b>Reglamento del Comité de Buen Gobierno Corporativo</b>	Directorio	09.07.2019	Fortalecer una cultura de Buen Gobierno Corporativo en Caja Trujillo, que promueva su desarrollo, generación de valor y sostenibilidad.
<b>Reglamento del Directorio</b>	Directorio	01.02.2019	Complementar y precisar los aspectos comprendidos en el D.S. N° 157-90-EF, norma que regula el funcionamiento de las cajas municipales, la Resolución SBS N° 5788 -2015, Reglamento para la Elección del Representante al Directorio de las Cajas Municipales, el Estatuto Social de Caja Trujillo y las normas legales conexas respecto al funcionamiento, operatividad, organización y gobernanza del Directorio como órgano colegiado, con el propósito de lograr el mayor grado de eficiencia y optimización de su gestión.
<b>Reglamentos del Comité de Riesgos</b>	Directorio	06.11.2019	Aprobar y/o proponer acciones de control sobre los riesgos a los que está expuesta la entidad, acordando planes de acción ex ante y ex post, así como lineamientos de ser necesario, en base a los informes presentados en las sesiones del comité y asegurar el cumplimiento de los objetivos de la entidad, en concordancia con los niveles de tolerancia y apetito por el riesgo establecidos por el Directorio.
<b>Reglamento del Comité de Auditoría</b>	Directorio	06.11.2019	Establecer las normas que debe cumplir el Comité de Auditoría para un eficiente desempeño de las funciones encomendadas. Contribuir a una adecuada implementación y funcionamiento del Sistema de Control Interno. Establecer las políticas y procedimientos para el cumplimiento de las funciones del Comité de Auditoría. Establecer los criterios para evitar conflictos de intereses e incompatibilidad de funciones de los miembros del Comité de Auditoría. Determinar la periodicidad de las reuniones de comité, así como sus actividades programadas. Determinar la información que debe ser remitida, así como la forma que reportará al Directorio.
<b>Reglamento del Comité de Remuneraciones</b>	Directorio	09.07.2019	Proponer al Directorio el Sistema de Remuneraciones para los trabajadores y miembros del Directorio de Caja Trujillo, que sea coherente con su estrategia y sistema de apetito por el riesgo, que evite

			conflictos de interés; así como proponer políticas de sucesión de los colaboradores.
<b>Comité de Gerencia Central Mancomunada</b>	Directorio	07.10.2019	Normar el desarrollo de las sesiones del Comité de Gerencia Central Mancomunada de la Caja Trujillo, brindando lineamientos para la conformación, forma de realización y difusión de acuerdos tomados; así como responsabilidades del personal involucrado.

*Fuente: Caja Trujillo –Dpto. de personas y cultura*

## 7.8. Participación

### F. Estado de resultados

*Tabla 3: Estado de resultados de la Caja Trujillo, al 31 de enero de 2020*

**CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CREDITO TRUJILLO**  
**ESTADO DE RESULTADOS**  
**Al 31 de enero del 2020**  
(En nuevos soles)

	Moneda Nacional	Equivalente en M. E	TOTAL
<b>GASTOS DE ADMINISTRACION</b>	<b>15,249,188.89</b>	<b>882,740.29</b>	<b>16,131,929.18</b>
Gastos de Personal y Directorio	10,656,280.97	9,942.29	10,666,223.26
Gastos por servicio Recibidos de Terceros	4,432,516.17	872,797.67	5,305,313.84
Impuestos y Contribuciones	160,391.75	0.33	160,392.08
<b>DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES</b>	<b>929,833.54</b>		<b>929,833.54</b>
<b>MARGEN OPERACIONAL NETO</b>	<b>5,167,554.77</b>	<b>(666,796.71)</b>	<b>4,498,758.06</b>
<b>VALUACION DE ACTIVOS Y PROVISIONES</b>	<b>737,151.02</b>	<b>(5,959.12)</b>	<b>731,191.90</b>
Provisiones para Créditos Indirectos	(4,342.05)		(4,342.05)
Provisiones para incobrabilidad de Cuentas por Cobrar	(2,880.77)	(5,959.12)	(8,839.89)
Provisiones para Incobrabilidad, Recibidos en Pago, Recuperados y	126,745.59		126,745.59
Provisiones para Activos No Corrientes Mantenidos para la Venta			
Deterioro de Inversiones	490,626.33		490,626.33
Deterioro de Activo Fijo			
Deterioro de Activos Intangibles	123,578.78		123,578.78
Provisiones para Litigios y Demandas	3,423.14		3,423.14
Otras Provisiones			
<b>RESULTADO DE OPERACIÓN</b>	<b>4,430,403.75</b>	<b>(662,837.59)</b>	<b>3,767,566.16</b>
<b>OTROS INGRESOS Y GASTOS</b>	<b>(157,032.02)</b>	<b>22,506.95</b>	<b>(134,525.07)</b>
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA</b>	<b>4,273,371.73</b>	<b>(640,330.64)</b>	<b>3,633,041.09</b>
<b>IMPUESTO A LA RENTA</b>	<b>(1,115,128.36)</b>		<b>(1,115,128.36)</b>
<b>RESULTADO NETO DEL EJERCICIO</b>	<b>3,158,243.37</b>	<b>(640,330.64)</b>	<b>2,517,912.73</b>

*Fuente: Caja Trujillo – Dpto. de Planificación*

### **G. La Caja Trujillo en el Sistema Financiero**

La clasificación de riesgo otorgada a la Caja Trujillo ha sido elaborada con los datos obtenidos hasta marzo diciembre de 2019 por *Apoyo & Asociados (2020)* (*Apoyo & Asociados, 2020*), el mismo que le ha otorgado los siguientes indicadores:

#### **a) El alto ratio de capital global.**

En los últimos años, la Caja ha mantenido un elevado indicador de capital global (50% desde el 2012). De esta manera, se mostró un índice de 20.5% al cierre del 2019 (20.4% a fines del 2018) (*Apoyo & Asociados, 2020*).

#### **b) Los adecuados índices de cobertura.**

A fines del 2019, el indicador de cobertura de alto riesgo de la Institución fue de 113.5% (113.9% a diciembre 2018).

#### **c) El nivel de liquidez holgado.**

Caja Trujillo presenta una liquidez favorable, medida por el indicador de activos líquidos / pasivos de corto plazo, el cual ascendió a 37.7% (38.5% a fines del 2018).

#### **d) La evolución de la morosidad.**

A diciembre 2019 la Caja presentó indicadores de mora similares a los mostrados a fines del año anterior. Así, la Institución registró ratios de cartera de alto riesgo ajustada y cartera pesada ajustada de 10.0% y 10.6%, respectivamente.

### **7.9. Participación del asesor de negocios de la Caja Trujillo**

La función principal de los asesores de negocios de la Caja Trujillo es la promoción a clientes, la evaluación, otorgamiento, seguimiento y recuperación de los créditos.

Además de ésta, también realiza funciones anexas como:

- Seguimiento continuo de los préstamos, así como a recuperación de los mismos.

- Brindar información al cliente asesorándole de manera oportuna para un mejor otorgamiento de un préstamo.
- Visita de campo para la verificación y evaluación de los negocios, para una mejor evaluación de los mismos
- Adjuntar información de sus negocios como son sus ventas, compras, activos e inventarios.
- Preparación y verificación del expediente del crédito que contenga toda la información solicitada, como documentación y referencias.
- Digitación y evaluación oportuna.
- Proponer al área de comité de créditos mediante sustentación para la aprobación del crédito a otorgar.
- Seguimiento de post inversión del crédito otorgado, para verificar si el préstamo que le dimos al cliente ha invertido.
- Efectuar el arqueo de expedientes de créditos de forma mensual.
- Capacitación y actualización de la normativa interna de la institución.
- Cobranza desde el 01 día de atraso, para la recuperación del crédito.
- Notificación a los clientes morosos, tanto al titular como aval, según corresponda.
- Brindar soluciones rápidas mediante la refinanciación y reprogramación de créditos que estén con problemas financieros.
- Tener indicadores óptimos de morosidad en la cartera de clientes.
- Tener un buen manejo de nuestra cartera de clientes, sean estas propias o heredadas.

## CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

Los asesores de negocios debemos manejar un amplio abanico de conocimientos relacionados con nuestra actividad. Además de lo descrito en el capítulo anterior que corresponde básicamente al marco estructural del sistema financiero, también tenemos que estar imbuidos en la teoría que rige los aspectos más prácticos del mismo. Aquí tomamos en cuenta algunos de los mismos.

### 1. El sistema financiero

El Sistema Financiero, es el conjunto de instituciones que están autorizadas por el Estado, y están encargadas de captar, administrar e invertir el dinero tanto de personas naturales como de personas jurídicas.

Siendo intermediario entre los que exceden de dinero y los que desean prestar y aquellos que necesita de un financiamiento. El concepto de Sistema Financiero abarca el conjunto de normas, instrumentos y regulaciones que recaen sobre personas e instituciones que actúan en el mercado financiero, ya sean o no intermediados (*Dueñas, 2011*).

### 2. Los principios del sistema financiero

Según la SBS (*Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, 2016*) los Principios Básicos para una Supervisión Bancaria Eficaz, constituyen los lineamientos mínimos que el Comité de Supervisión Bancaria de Basilea ha establecido para una adecuada regulación y supervisión prudencial de los bancos; siendo en gran medida aplicables también a las instituciones financieras no bancarias que captan depósitos y prestan servicios similares a los bancos.

### 3. La intermediación financiera

Es refiere básicamente a las personas que ahorran y las personas que necesitan de financiación o préstamo y que se encargan de ponerles el servicio financiero mediante un banco o una institución para llevar a cabo un servicio.

### 4. Las colocaciones

La función principal de los bancos es intermediar los fondos disponibles, provenientes de las captaciones y recursos propios aportados por los accionistas y los generados por

el negocio, a personas o empresas debidamente identificados y que son calificados como sujetos de crédito (*Santos, 2010*).

Cada entidad financiera es responsable de realizar estrategias para promocionar sus servicios, seleccionando a buenos clientes para obtener el retorno de su dinero en el corto plazo, por lo cual están destinados aquellos clientes que sean empresas, Bancas corporativas o personas naturales, brindándoles asesoría especializada, para una buena evaluación de préstamos, midiendo de esta manera el riesgo, que comprende referencias bancarias y comerciales, así como garantías para respaldar los préstamos.

## 5. Depósitos financieros

El depósito es una operación en la que una institución financiera guarda el dinero de un cliente ya sea persona natural o jurídica para que reintegre con intereses su dinero en un plazo determinado, de igual manera el cliente también recibe un dinero por mantener sus ahorros en dicha entidad bancaria, el cliente puede depositar y retirar dinero en cualquier momento.

## 6. Créditos

Los créditos son montos dinerarios que se otorgan a fin de solucionar algún problema deficitario de una empresa o persona. En Perú, según la SBS (Superintendencia de Banca y Seguros, 2011) los créditos se clasifican en:

**Créditos corporativos:** Estos créditos son otorgados a empresas grandes, personas jurídicas, que tengan ventas de S/. 200 millones al año.

**Créditos a grandes empresas:** Estos créditos se otorgan a personas jurídicas con ventas anuales mayores a s/. 20 mil, pero menores a s/. 200 millones en los dos últimos años antes de solicitar el crédito.

**Créditos a medianas empresas:** Este crédito tiene que estar reportados en el sistema financieros con prestamos desde S/. 300, mil en los últimos 6 meses.

**Créditos a pequeñas empresas:** Es un crédito otorgado a personas jurídicas o naturales que tengan endeudamiento desde al menos s/. 20 mil y menor a s/. 300 mil en los últimos seis meses.

**Créditos a microempresas:** Crédito que se les otorga a persona natural y jurídica, debe ser menor de s/. 20 mil.

**Créditos de consumo revolvente:** Es aquel crédito o línea de crédito para negocio que se le otorga a un cliente para que pueda disponer de efectivo cada vez que necesite, es un crédito que conforme va pagando puede ir disponiendo de efectivo.

**Créditos hipotecarios:** Son aquellos créditos que se les otorga a persona natural que desee comprar un inmueble, quedando este en garantía con la institución hasta que termine de pagar el financiamiento.

## 7. Tasa de interés

Es un monto de dinero que normalmente corresponde a un porcentaje de la operación de dinero que se esté realizando.

Si se trata de un depósito, la tasa de interés expresa el pago que recibe la persona o empresa que deposita el dinero por poner esa cantidad a disposición del otro.

Si se trata de un crédito, la tasa de interés es el monto que el deudor deberá pagar a quien le presta, por el uso de ese dinero.

## 8. El rendimiento financiero

El rendimiento financiero se define como la recompensa para el agente económico que efectúa una inversión. Según la naturaleza de la inversión, el rendimiento puede ser cualquiera de los siguientes tipos o una combinación de ellos: tasas de interés, dividendos o ganancia de capital.

## 9. Los acuerdos de Basilea

Estos acuerdos son recomendaciones elaboradas por el Comité de Basilea (organización creada en 1975 y formada por los bancos centrales del anterior G10, Luxemburgo y España) que establecen unas garantías mínimas sobre los créditos. Contemplan el capital mínimo que deben disponer las entidades, con respecto al volumen de créditos que conceden y al riesgo asociado a cada operación y cliente.

El acuerdo de Basilea I, firmado en 1988, estableció unos principios básicos en los que debía fundamentarse la actividad bancaria. Basado únicamente en el riesgo del crédito.

El acuerdo Basilea II, fue aprobado en 2004, y desarrollaba, de manera más extensa, el cálculo de los activos ponderados por riesgo. De tal manera que va a permitir que las entidades bancarias aplicasen calificaciones de riesgo basadas en sus modelos internos

El acuerdo Basilea III, aprobado en diciembre de 2010, intentó adaptarse a la magnitud de la crisis económica. Se trata básicamente de aumento de calidad de capital, mejorar la detección del riesgo.

## **10. Indicadores de rentabilidad, liquidez y endeudamiento**

Los indicadores de rentabilidad son indicadores que sirven para medir la efectividad de la administración y de esta manera controlar los gastos y costos para convertir sus ventas en ganancias.

Los indicadores de liquidez, es la capacidad que tiene una empresa para asumir sus obligaciones a corto plazo, mientras mas alto sea la liquidez mayor es la posibilidad que le empresa asuma sus deudas.

Indicadores de endeudamiento miden el grado de participación de los acreedores en el financiamiento de la compañía, también se encarga de detectar el riesgo en el que incurren los acreedores y los dueños, en el momento de realizar transacciones financieras, mide los beneficios o inconvenientes de un determinado nivel de endeudamiento.

## **11. El asesor de negocios en las entidades financieras**

Un asesor de negocios o asesor comercial es un profesional que brinda el servicio de asesoramiento a emprendedores, empresarios o empresas en diversos temas de negocio, es decir, ofrece información que ayude a manejar los negocios más eficazmente, para lo cual brindan toda la información y asesoramiento empresarial necesario.

Un asesor de negocios de Caja Trujillo visita el mismo al cliente , evalúa y propone en comité el crédito para su aprobación los créditos que se presentan máximo se tiene que aprobar en dos días ya que los créditos son manejados en la misma zona correspondiente por lo que no genera demora en su aprobación , un funcionario de negocios de un banco tiene a su cargo promotores de créditos quienes se encargan de promocionar y traer clientes, por lo cual el funcionario solo se encarga de la evaluación y no de la promoción , los créditos de los bancos se pueden demorar hasta una semana ya que

estos créditos son enviados al área de riesgos para su aprobación y son revisados por otras áreas por lo que genera más demora en sus desembolsos.

El asesor es, en última instancia, el responsable del binomio banca-cliente, pues es el que acciona directamente todos los mecanismos que la institución financiera o microfinanciera ha implementado para la inserción de los productos que brinda en el mercado. Por ello, no sería exagerado afirmar que el éxito de toda institución financiera se sustenta en la labor que cumplen sus asesores de negocios.

Como veremos en el capítulo siguiente, algunas de las instituciones más exitosas en el campo de las microfinanzas son las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito (CMAC), las mismas que tienen injerencia directa en el crédito a micro y pequeñas empresas y a emprendedores, quienes se encuentran alejados del radio de acción de la gran banca, pues por sus condiciones sociales y económicas no son sujetos de crédito para tales organismos.

Las CMAC, entonces, se han ido convirtiendo en el punto de apoyo que miles de personas han utilizado para mejorar no solo sus condiciones económicas en particular, sino su nivel de vida, en general.

Y es precisamente en ese contexto en el que la labor del asesor de negocios se convierte en el eje fundamental del éxito financiero, ya que no solo es una cuestión de colocar liquidez en alguien. Se trata de poner en manos de un emprendedor una herramienta que le de las opciones para desenvolverse mejor, pero no solo; además se le brinda las opciones para que dicha herramienta cumpla con sus expectativas y, de este modo, inicial el tan anhelado bienestar personal, familiar y social.

### CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

#### 1. Trayectoria

Desde siempre, mi interés ha sido laborar en sectores relacionados a la administración, lo que me ha ido ligando al mundo de los negocios. Mis estudios superiores los realicé en el campo de la administración, tanto a nivel técnico en el Instituto Tecnológico del Norte y, luego, a nivel profesional en la Universidad Privada del Norte, que me brindaron la base técnica y académica para el ejercicio profesional, el mismo que he desarrollado íntegramente en el campo financiero y de los negocios.

Así, mi experiencia en el sector financiero se inicia en el año 2009 como Ejecutivo de Negocios Trainee en Interbank, una de las instituciones más sólidas y con más tradición en el país, lo que me permitió una formación en el propio campo de la actividad financiera, pues la labor se desarrolló desde el primer día de manera formal, exigente y profunda por un tiempo que me permitió, además, una pasantía por distintas posiciones afines a los a mi cargo y me otorgó el conocimiento suficiente de toda la organización, tanto en lo que corresponde a sus fundamentos como en sus funcionamiento, accediendo plenamente al conocimiento de la cultura organizacional.

A partir de ahí, continué con la experiencia, subiendo de nivel en cada una de ellas. El paso siguiente lo di en la Caja Trujillo, como asesor de negocios junior desde el año 2016 hasta la actualidad, realizando la evaluación de negocios, el mantenimiento de cartera, así como la recuperación del crédito y el consecuente y constante seguimiento de dicha cartera. Ello me permitió un conocimiento teórico y práctico de la actividad.

Mi desenvolvimiento permitió que durante los años labore como asesor de negocios intermedio, teniendo la experiencia necesaria para ser asesor Senior en la actualidad.

Con más de 4 años de experiencia general en la asesoría de negocios, y casi la mitad de ellos en el nivel senior y con una permanencia del 70% en la Caja Trujillo, puedo decir que la labor en el sector financiero me ha dotado de una amplia formación en los aspectos necesarios; lo que, de facto, me otorga la suficiencia necesaria para ejercer una profesión que, en los tiempos actuales, no solo exige preparación académica sino también una buena dosis de ejercicio real, la misma que se hace muy necesaria en un

contexto de constante competencia y necesidad de crecimiento tanto personal como familiar y social.

## **2. Labor como Asesor de Negocios en la Caja Trujillo**

Mi rol principal como asesor de negocios es evaluar créditos, ya sean Pyme (préstamos a pequeños y medianos empresarios), consumo (préstamos personales), hipotecario o activo fijo.

Mi accionar se inicia con la visita a los clientes, especialmente a emprendedores con la finalidad de desarrollar la encuesta de la evaluación cuantitativa que se centra en aspectos tales como su caudal de ventas, sus márgenes de utilidad, la cantidad de trabajadores de su empresa, la modalidad de sus ventas (crédito o contado), deudas, activos, pasivos, etc.

En microfinanzas, el análisis de crédito es una herramienta importante y fundamental para obtener niveles óptimos de cumplimiento, porque al realizar un buen análisis, se está otorgando créditos con menor probabilidad de no pago por parte de los clientes (Microfinanzas, 2020).

Es decir, el análisis de crédito bancario es una serie de pasos sistematizados de recopilación de información para determinar la viabilidad del crédito.

Después de eso, desarrollo la evaluación cualitativa, que da información respecto a las referencias personales y financieras del posible cliente, al mismo que cruzamos dicha información con otras fuentes tales como clientes, otros centros de financiamiento, centrales de riesgo a fin de conocer si tiene deudas, a cuánto ascienden éstas, si está al día en sus pagos, si es puntual los mismos, etc.

Con esta información se tiene los elementos suficientes para considerar si el recurrente califica o no para el otorgamiento del crédito, aunque no es el paso definitivo, pues aún falta un activar un último mecanismo.

Al final del proceso activamos los filtros que la Caja Trujillo ha desarrollado para determinar la aptitud del cliente para el otorgamiento del préstamo. Los filtros

mencionados son el Experian y el SCMACT créditos, los mismos que indican su historial creditico en el sistema financiero. Al final, se atiende al cliente con el respectivo crédito, ya sea con crédito capital de trabajo (invertir en negocio), activo fijo (construcción de su vivienda o negocio) o crédito hipotecario (adquisición de vivienda o compra de departamento), etc.

En cuanto a los créditos consumo, créditos personales, con y sin boletas de pago, (clientes formales e informales) solicitamos la presentación de los documentos que acreditan sus ingresos, verificando con sus superiores o afines (fundamentalmente por teléfono) les pedimos sus boletas de pago si es formal y verificamos mediante si es una persona responsable en sus labores. Para el caso de los que no poseen boletas de pago o clientes informales, llamamos al jefe inmediato para saber cuánto tiempo trabaja, además de la obligatoriedad de presentar un garante o aval solidario para sea él, en última instancia, quien asuma la responsabilidad del crédito, ya que estos clientes son los más susceptibles de derivar a una morosidad. Estos créditos también pasan por los filtros Experian y el CMACT créditos.

Una vez que los clientes han cumplido con todos los requisitos, organizo el expediente para derivarlo al coordinador de créditos, quien lo verificará para su aprobación y posterior desembolso.

Para cada tipo de crédito ya sea Pyme, crédito hipotecario, crédito consumo hay políticas o normativas en las que los asesores de negocios nos regimos. Por ejemplo, el crédito “Manos emprendedoras” está dirigido a personas que poseen un negocio ambulatorio o de baja formalidad. Para esos clientes, los beneficios que la Caja Trujillo otorga con una rápida calificación y desembolso, con préstamos desde S/ 300 hasta S/ 5,000 y hasta 12 meses para pagar.

Los requisitos que se exige a esos clientes son solamente tener un negocio ambulatorio o de bajo nivel de formalidad en comercio, producción y servicios y Sustentar una antigüedad de 1 año en el mismo.

Los documentos que deben presentar son la copia del DNI del solicitante y cónyuge (de ser el caso) y una copia de recibo de agua y luz

Para los clientes habituales, califican automáticamente si la Caja Trujillo considera que durante muchos años han cumplido con sus pagos y presentan condiciones de credibilidad y buen historial.

Otro de los aspectos centrales de mi labor lo constituye la recuperación de créditos. Esto se activa cuando un cliente cae en mora con hasta por 30 días de atraso. Para ello, primeramente, se recurre a las llamadas telefónicas y, en lo posible, una visita personal para notificar el atraso. Si el atraso supera los 30 días, informo al área de recuperaciones de créditos para que cumplan con sus protocolos de recuperación o al área legal, para la posible judicialización del contrato de préstamo.

Todo ello se hace siempre en base a las normativas de la SBS, y las específicas de la Caja Trujillo, pues mi trabajo es efectivo si, además de la eficiencia, cumple con acciones de responsabilidad, honestidad y legalidad.

Todas las acciones que desarrollo incluyen, además, un análisis del impacto de dichas acciones en la marcha institucional, pues, como ya se ha mencionado anteriormente, la función que desempeño es muy importante ya que soy el nexo entre la Caja Trujillo y los clientes; es decir, el éxito o fracaso de la misma descansa sobre los hombros de sus analistas de crédito, al mismo tiempo que sobre la entidad recae la responsabilidad de otorgarnos las herramientas para desarrollarnos eficiente y profesionalmente, lo que redundará no solo en el beneficio personal e institucional sino en un crecimiento social con oportunidades para todos. En cuanto a mi experiencia como asesor de negocio he podido lidiar con diferentes clientes ya sean que estos sean clientes puntuales o no, pero he podido manejar o lidiar una situación difícil. A través de los años he podido ayudar a muchos clientes a que sus negocios crezcan, y a la mejora de estos. No cabe duda que el poder ayudar al microempresario a poder crecer crea en mí una satisfacción personal y profesional.

### 3.- Objetivos

Tengo como objetivo principal, minimizar mi cartera morosa, midiendo el riesgo al momento del otorgamiento del préstamo.

### 5.- Estrategias

- Seguimiento diario al cliente desde el primer día de atraso.
- Visitar o llamar a los clientes de manera frecuente en caso estén en mora.
- Visitar al cliente con el área de recuperaciones en caso se atrase más de 8 días.
- En caso que el cliente se resista a cancelar su deuda, enviarle carta notarial en caso de ser un monto elevado de su crédito
- Medir el riesgo al momento del otorgamiento de crédito, mediante la participación de un garante o aval.
- Indagar mas en cuanto a referencias personales y comerciales.
- Hacer una buena verificación del negocio o empresa.
- No ser muy optimista al momento de otorgar un préstamo.
- Clasificar a mis clientes puntuales para la renovación de sus préstamos, para mantener aquellos buenos clientes.
- Brindarle un trato personalizado al cliente para su fidelización.

## 6.- Colocaciones:

A diciembre de 2019, el sistema financiero peruano incrementó sus colocaciones en 6.44% con relación al 2018. El 83.80% de las colocaciones está concentrado en la banca múltiple y el 16.20% en las instituciones microfinancieras. Dentro de las instituciones microfinancieras, las cajas municipales (CM) participan con un 44.41%. Su crecimiento interanual fue de 10.34%.

*Tabla 4: Captaciones Sector Financiero Caja Trujillo año 2019 y año 2018*

Sector	2018	2019	Var.	Particip.
Banca Múltiple *	234,456	253,976	8.33%	85.95%
Institucional Microfinancieras	38,420	41,510	8.04%	14.05%
Mi Banco	8,367	8,400	0.39%	20.24%
Financieras	7,467	7,943	6.38%	19.14%
CMAC	21,254	23,392	10.06%	56.35%
CRAC	1,331	1,773	33.24%	4.27%
<b>Sistema</b>	<b>272,876</b>	<b>295,487</b>	<b>8.29%</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Caja Trujillo -Dpto.Planificación

\* Excepto Mi Banco

Participación de colocaciones por tipo de cliente A diciembre de 2018 el core del negocio de créditos (micro y pequeña empresa) tiene una participación de 59.00%, le siguen Consumo (20.53%), Hipotecario (12.04%), Mediana Empresa (5.84%) y Corporativo (2.62%).

*Tabla 5: Participación por tipo de cliente Caja Trujillo año 2018*

Tipo de Cliente	Colocaciones	Participación
Micro empresa	256,242,563.58	16.19%
Pequeña empresa	674,996,987.61	42.66%
Consumo no revolvente	324,848,976.15	20.53%
Hipotecario para vivienda	190,578,375.09	12.04%
Mediana empresa	92,395,551.47	5.84%
Gran empresa	447,667.38	0.03%
Corporativo	42,815,842.34	2.71%
<b>Total general</b>	<b>1,582,325,963.63</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Caja Trujillo - Dpto. de Planificación

Al 31 de diciembre del 2019 y de 2018, la cartera de créditos directa bajo la segmentación dispuesta por la Resolución SBS No 11356-2008 es la siguiente:

*Tabla 6: Colocaciones por tipo de producto Caja Trujillo año 2019 y año 2018*

	2019	2018
<b>Creditos no minoristas</b>		
Corporativos e IFIS	44,795	44,816
Grandes empresas	256	448
Medianas empresas	87,026	92,396
<b>Sub Total</b>	<b>132,077</b>	<b>135,660</b>
<b>Creditos minoristas</b>		
Pequeñas empresas	750,874	674,997
Microempresas	287,792	256,243
Hipotecarios para vivienda	189,808	190,578
Consumo no revolvente	346,475	324,848
<b>Sub Total</b>	<b>1,574,949</b>	<b>1,446,666</b>
<b>Total</b>	<b>1,707,026</b>	<b>1,582,326</b>

Fuente: Caja Trujillo - Dpto. de Planificación

Participación de colocaciones por tipo de cliente A diciembre de 2019, el core del negocio de créditos (micro y pequeña empresa) tiene una participación de 61.00%, le siguen Consumo (20.30%), Hipotecario (11.12%), Mediana Empresa (5.10%) y Corporativo (2.62%).

*Tabla 7: Participación por producto Caja Trujillo año 2019*



Fuente: Caja Trujillo- Dpto. de Planificación

### **Casos 1:**

A un cliente con negocio de Minimarket le atendí con un préstamo pequeña empresa con destino capital de trabajo (compra de mercadería) por el monto de S/. 50,000 a 12 meses, cliente cancelo de panera puntual todas sus cuotas, cliente ha sido recurrente para la Caja Trujillo se le ha venido atendiendo desde hace 2 años y ha crecido en su negocio a través de los años, ahora no solo cuenta con un punto de venta si no que tiene tres puntos de ventas lo cual demuestra crecimiento de su negocio gracias a los prestamos que ha tenido con nuestra institución y al buen comportamiento de estos.

### **Caso 2:**

A un cliente se le atendió con un préstamo con boletas de pago crédito consumo , por el monto de 10,000 soles a 18 meses de las cuales pago de manera puntual sus primeras cuotas , en las sexta cuota se atraso motivo por el cual , cliente manifestó que sus atrasos se debían a que tenia mas deudas y no podía pagar , de las cuales se le filtro en el sistema y cliente mostraba endeudamiento financiero con 5 entidades más lo cual indicaba que cliente ya no tenia la capacidad para poder pagar, motivo por el cual se fue a mora , actualmente esta en cobranza con el área de abogados de la Caja Trujillo.

En el sistema financiero podemos tener a buenos clientes que son puntuales en sus pagos, clientes que han crecido en sus negocios gracias a las instituciones financieras y que saben trabajar su dinero y también a malos clientes (clientes morosos), ya sea por sobreendeudamiento, robo, enfermedad, extorsión o esta estafa a la institución.

Estos casos me han ayudado a poder analizar y a medir mi riesgo como analista de créditos al momento de otorgar un préstamo, lo cual actualmente tengo más cuidado y lo primero que hago es tener un mejor asesoramiento con el cliente de principio para luego otorgarle un préstamo.

## CAPÍTULO IV. RESULTADOS

Según lo he podido comprobar a través de mi experiencia, la formación recibida en la universidad ha sido muy útil en el sentido que me ha permitido ser capaz de formular y evaluar estrategias de negocios para garantizar la sostenibilidad de las organizaciones en las que he prestado mis servicios, especialmente en la Caja Trujillo. Esa formación me ha servido para ejercer con altos estándares de eficiencia, que son los que exige el sistema en este momento, aunque en los últimos meses, en la situación de emergencia en la que nos ha sumido la crisis sanitaria ha afectado a todas las esferas de la sociedad, lo que no estaba previsto y que obliga a un replanteamiento no sólo de las bases teóricas de la administración, sino de las estrategias a seguir en los casos no previstos, para evitar situaciones de catástrofe institucional y/o social.

Desde el punto de vista del perfil que la universidad pretende otorgar a sus egresados en el sentido de generar valor en organizaciones empresariales, públicas o sociedades civiles, creo que mi propia experiencia da fe que se cumple con ese objetivo, pues a lo largo de toda la experiencia me he sentido siempre lista y preparada a enfrentar todas las situaciones de manera exitosa, lo que ha contribuido a mi desarrollo profesional y personal y el consecuente aporte a la Caja Trujillo, con un récord bastante suficiente.

Al mismo tiempo, los estudios universitarios me permitieron ser capaz de aplicar la tecnología para gestionar y optimizar los procesos organizacionales propios de la Caja Trujillo, donde trabajamos con el apoyo de herramientas tecnológicas que nos permiten optimizar los servicios que brindamos a nuestros clientes. Ese acercamiento a la tecnología es vital en el trabajo del asesor de negocios, por cuanto facilita y acelera el cumplimiento de los objetivos y metas trazadas, a la par que nos permite acceder a información en tiempo real, ya sea respecto al historial del cliente como a la marcha institucional en general.

Uno de los objetivos fundamentales de la preparación académica es gestionar y conducir el negocio propio, lo que no sólo podría ser usado de manera personal pues, según mi punto de vista y de mi experiencia, esos conocimientos los podemos extender a nuestros clientes a fin de brindar valor agregado a nuestros servicios ya que nos permiten orientar,

apoyar y fidelizar a los clientes y brindarles un trato preferente y diferenciado, a partir de la experiencia y sustentado tanto en la teoría como en la práctica.

Todo lo anterior sustentado en una malla curricular acorde a las exigencias de los últimos tiempos, aunque ahora se hace necesario considerar condiciones imprevistas de gravedad como la situación sanitaria o de desastre. Eso, seguramente será considerado por la universidad en un plazo no muy lejano. Aun así, considero que la UPN me ha convertido en una profesional que gestiona estratégicamente, desarrollando las competencias: gestión del proceso administrativo, gestión de procesos, gestión de personas y emprendimiento y la innovación. (Universidad Privada del Norte, 2020)

### **Tamaño de cartera total de clientes dividido en productos y número de clientes año 2019**

*Tabla 8: Cartera total y número de clientes año 2019- Caja Trujillo*

<b>Cartera Total</b>	<b>Número de Clientes</b>
S/ 3,246,819.00	268

<b>Producto</b>	<b>S/.</b>	<b>Clientes</b>
Micro empresa	789,678	89
Pequeña empresa	1,456,345	110
Consumo no revolvente	567,987	45
Hipotecario para vivienda	432,809	24
<b>Total</b>	<b>3,246,819</b>	<b>268</b>

*Fuente: Caja Trujillo - Dpto. División de Negocios*

### **Cartera Total y % de mora de los últimos tres años (2017, 2018, 2019)**

*Tabla 9: Cartera total y % de mora año 2017, 2018, 2019- Caja Trujillo*

<b>Año</b>	<b>Cartera Total</b>	<b>% de Mora</b>
2017	S/ 2,345,678.00	2.75%
2018	S/ 2,789,129.00	3.19%
2019	S/ 3,246,819.00	3.84%

*Fuente: Caja Trujillo- Dpto. División de Negocios*

## CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMEDADIONES

### Conclusiones:

- Los estudios universitarios me han ayudado a obtener los conocimientos necesarios para tener una buena preparación para poder desarrollarme en el ámbito financiero como es Caja Trujillo, quien es una institución que contribuye decididamente al desarrollo de los pequeños y medianos empresarios de nuestro país.
- Los estudios universitarios de administración me han brindado la preparación suficiente para desenvolverse en cualquier situación, principalmente me ha ayudado a poder desarrollarme exitosamente a desenvolverme de manera óptima en mi labor como asesor de negocios.
- Las microfinanzas, en países como el nuestro, son uno de los más importantes ejes del desarrollo social y económico, siendo Caja Trujillo una de las instituciones más exitosas en las microfinanzas y líder en su rubro de nuestro país.
- El asesor de negocios es el elemento más importante de la Caja Trujillo, pues es el que ejerce la acción real que la institución ha proyectado desarrollar en la sociedad. Sin él, la institución no alcanzaría a cumplir sus objetivos propuestos.
- El asesor de negocios debe contar con la capacidad de medir el riesgo para un buen otorgamiento de créditos y brindarles un servicio especializado y de calidad para el crecimiento de la institución.

### **Recomendaciones:**

- Mejorar los productos financieros mediante tasas de interés, que estas sean más acorde al mercado financiero o a la competencia actual.
- Brindar apoyo al asesor de negocios, mediante contratación de promotores de crédito para un mayor crecimiento de clientes y colocaciones, lo cual llevaría a tener mejores resultados financieros a la institución.
- Brindar línea de carrera aquellos asesores que se destaquen más ya sean por sus resultados o por su desempeño laboral en el corte plazo.
- Contar con escuela de negocios para una mayor captación de asesores con o sin experiencia que deseen ingresar al sistema financiero y hacer línea de carrera.
- Contar con mayores productos financieros para una mejor captación de clientes nuevos, ampliando nuestra cartera de clientes y para una mejor fidelización de clientes.

## REFERENCIAS

- Apoyo & Asociados. (abril de 2020). *Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo, Informe Anual*. Obtenido de <http://www.aai.com.pe/wp-content/uploads/2020/04/CMAC-Trujillo-Dic-19-Inst-instrum.pdf>
- Arias, E., Cerrón, F., Lévano, I., Rodríguez, O., & Yanapa, R. (2015). *La Superintendencia de Banca, Seguros y AFP y el Banco Central de Reserva del Perú*. Lima: Universidad Alas Peruanas.
- Ayma, F. (2018). *“Las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito y su cuestionamiento por ser Sociedades Anónimas de Derecho Público o Derecho Privado en el Perú*. Lima: PUCP.
- BBVA. (29 de julio de 2020). *¿Qué es el riesgo financiero? 5 consejos para evitarlo*. Obtenido de <https://www.bbva.com/es/finanzas-para-todos-el-riesgo-financiero-y-sus-tipos/>
- Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo. (20 de 07 de 2020). *Caja Trujillo*. Obtenido de <https://www.cajatrujillo.com.pe/portalnew/index.html>
- Dueñas, R. (2011). *Introducción al sistema financiero y bancario*. Bogotá: Politécnico Grancolombiano.
- Graterol, A., Alizo, M., & Molero, M. (2010). Evaluación del rendimiento financiero a las cooperativas del municipio Maracaibo, Edo. Zulia. Periodo: 1999-2006. *Omnia*, 150-177.
- Hernández, A. (2011). *Sistema Financiero Peruano*. Cajamarca: Universidad Nacional de Cajamarca.
- Instituto Peruano de Economía. (marzo de 2009). *Tasa de interés de referencia*. Obtenido de <https://www.ipe.org.pe/portal/tasa-de-interes-de-referencia/>

- Londoño, L., & Núñez, M. (2010). Desarrollo de la administración de riesgos. Diagnóstico en grandes empresas del Área Metropolitana del Valle de Aburrá. *Revista Universidad EAFIT*, 34-51.
- Mendiola, A., Aguirre, C., Aguilar, J., Chauca, P., Dávila, M., & Palhua, M. (2015). *Sostenibilidad y rentabilidad de las cajas municipales de ahorro y crédito (CMAC) en el Perú (Tesis)*. Lima: ESAN.
- Microfinanzas. (2020). *Análisis de Crédito: La Mejor Guía para una buena Evaluación Crediticia en Microfinanzas*. Obtenido de <https://microfinanzasglobal.com/analisis-de-credito/>
- Parodi, C. (21 de febrero de 2020). ¿Qué es un sistema financiero? *Gestión*, pág. 8.
- Santos, N. (2010). El negocio bancario. *Industrial Data*, 25-33.
- Superintendencia de Banca y Seguros. (2020). *¿Quiénes somos?* Obtenido de <https://www.sbs.gob.pe/quienessomos>
- Superintendencia de Banca y Seguros. (2011). *Resumen General del Manual de Organización y Funciones*. Lima: SBS.
- Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. (2016). *Supervisión bancaria en el Perú: cumpliendo con los estándares internacionales*. Obtenido de [https://www.sbs.gob.pe/Portals/0/jer/BOLETIN-SEMANAL/2018/B\\_S\\_33\\_2018.pdf](https://www.sbs.gob.pe/Portals/0/jer/BOLETIN-SEMANAL/2018/B_S_33_2018.pdf)
- Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. (2020). *Nuestra historia*. Obtenido de <https://www.sbs.gob.pe/quienessomos>
- Universidad Privada del Norte. (2020). *Carrera de Administración. Facultad de Negocios*. Obtenido de <https://www.upn.edu.pe/sites/default/files/brochure/brochure-wa-administracion-2020.pdf>
- UP Management. (22 de marzo de 2018). *¿Qué funciones debe cumplir un asesor de negocios?* Obtenido de <https://upmanagement.es/funciones-cumplir-asesor-negocios/>