

# Banco de Crédito BCP

Evolución del BCP, Unidades de Negocios, Administración de Riesgos, Unidades de Apoyo



# 36.0%

Participación del BCP en el total  
de depósitos del sistema bancario  
peruano durante el 2003

# Evolución del BCP

## Principales Desarrollos

Nuestro banco alcanzó con holgura sus objetivos corporativos propuestos para el ejercicio 2003. Logramos una considerable mejora en la calidad de la cartera de créditos, un incremento en la rentabilidad y consolidamos el liderazgo en el sistema bancario con las mayores participaciones de mercado.

La utilidad neta del 2003 fue de S/. 308.8 millones, 33% mayor que la del 2002, a pesar de la inversión de US\$ 18.6 millones por los gastos no recurrentes originados principalmente por la implementación de la fusión de la filial del BSCH en Perú. Lideramos en participación de mercado: 36.0% en depósitos y 32.8% en colocaciones netas del sistema bancario peruano.

A continuación se destacan los principales acontecimientos y actividades del BCP ocurridos durante el 2003. Estos esfuerzos estuvieron orientados a mejorar nuestros productos y servicios, simplificar los procesos y ofrecer una atención superior a nuestros clientes, satisfaciendo así sus necesidades financieras.

En primer lugar, se completó con éxito y sin contratiempos la fusión con el BSCH-Perú a inicios de año. Los principales objetivos de esta fusión eran la mejora en la eficiencia operativa, el incremento de la rentabilidad y la consolidación del liderazgo en el mercado. Se incorporaron 100,000 clientes a la Banca Minorista, con volúmenes por encima de los US\$ 180 millones en activos y US\$ 350 millones en pasivos.

En el segundo semestre se lograron obtener los ingresos suficientes para revertir los efectos de los fuertes gastos extraordinarios registrados durante la primera mitad del 2003.

Otro objetivo importante fue buscar la generación de nuevos negocios, especialmente en los sectores con mayor potencial de crecimiento y margen, y mejorar la calidad de la cartera aprovechando el dinamismo de la economía, sobre todo en lo referente al consumo y la microempresa, y sin descuidar las líneas tradicionales de negocios.

Se dio un importante avance en la estrategia de bancarización con la integración de las operaciones de Financiera Solución al BCP, creando, dentro del banco, una unidad especializada en la administración de créditos a la pequeña y microempresa.

El principal objetivo de esta acción es penetrar el mercado de las pequeñas empresas, que desarrollan una actividad económica más dinámica como resultado de una política fiscal de redistribución y una política monetaria expansiva. Esta institución se ha anexado totalmente al BCP a principios del 2004.

Asimismo, durante el 2003 el BCP continuó su desarrollo para apoyar el crecimiento de los sectores más populares de Lima, en los que existe gran potencial para el incremento del negocio transaccional del banco. Se inauguraron once nuevas oficinas a nivel nacional, de las cuales siete están ubicadas en la periferia de Lima. La red de Cajeros Automáticos VíaBCP también fue expandida significativamente, hasta haber instalado 468 cajeros al cierre de diciembre, en relación a los 397 en el 2002.

La reducción de las tasas de interés y su consecuente efecto negativo sobre el margen financiero fue contrarrestada con el logro de mayores ingresos por servicios,

**Avanzamos  
significativamente en  
nuestro objetivo de  
bancarización al  
absorber a Financiera  
Solución**

**La fusión con el  
BSCH-Perú se completó  
exitosamente**

objetivo cumplido por todas las áreas de negocio, quienes se enfocaron en el negocio transaccional con resultados satisfactorios. Los ingresos no financieros brutos crecieron en 15.8% en relación al año anterior, y representan 26.2% de los ingresos totales del BCP.

Durante el 2003 se consolidaron los esfuerzos del lanzamiento de la nueva identidad BCP iniciados en el 2002, con una mayor simplificación en los productos y servicios administrados, y una mejora en la calidad de servicio ofrecida en todos los canales de atención de nuestro banco.

Cabe resaltar, en particular, las notables mejoras logradas en los procesos operativos más relevantes para los usuarios, para así poder cumplir con la promesa de hacer la actividad bancaria más fácil y eficiente. De esta manera, se logró el objetivo corporativo de incrementar la eficiencia del BCP y poder ofrecer una mejor propuesta de valor a los clientes.

Para conseguir un adecuado nivel de eficiencia operativa, el BCP continuó con un estricto control sobre los gastos operativos, además de las recuperaciones de cartera y venta de bienes adjudicados.

El menor requerimiento de provisiones a nivel consolidado, debido a la estrategia conservadora en la asunción de riesgos, contribuyó también a la rentabilidad del BCP. Esto nos ha permitido enfrentar de mejor manera la volatilidad de las condiciones económicas y financieras de los mercados donde operamos.

Finalmente, en nuestra estrategia para posicionarnos como un banco simple, el

BCP decidió otorgar al personal un mayor poder sobre las decisiones (*empowerment*) para motivarlo y, a la vez, descentralizar las decisiones y agilizar la atención al cliente.

---

**Premios en el 2003**

**Premio Effie a la Gran Marca Clásica**

En setiembre del 2003 obtuvimos el importante Premio Effie a la Gran Marca Clásica en el Marketing peruano. Este premio ha sido un reconocimiento a nuestra trayectoria en los últimos 20 años y a nuestra significativa contribución a la disciplina del marketing en el país, consagrándonos como la marca de la simplicidad e innovación en banca.

Para obtener este premio, las empresas evaluadas deben cumplir con determinados criterios: haber alcanzado un éxito duradero y sostenido en el mercado por más de dos décadas; haber contribuido significativamente en la disciplina del marketing, ya sea creando o cambiando la forma de pensar sobre un mercado o una categoría de mercado; siendo pioneras al aplicar nuevos métodos de marketing y consagrar a la marca como un verdadero icono en el Perú. El premio Gran Marca Clásica del Marketing Hall of Fame se otorga en el Perú desde 1999 en el marco del concurso Effie.

**Premio Creatividad Empresarial a Envíos de Dinero a Perú**

En el 2003 nuestro producto Envíos de Dinero a Perú fue premiado en el prestigioso concurso Creatividad Empresarial, en la categoría de Productos y Servicios de Uso Personal.

Gracias a Envíos de Dinero a Perú, los peruanos que viven en Estados Unidos,



## En el 2004 continuaremos nuestros esfuerzos para convertirnos en un banco más simple y eficiente

España, Italia y Japón pueden elegir entre más de 16 mil locales, 8 mil cajeros automáticos e Internet para enviar su dinero al Perú con las mejores tarifas del mercado y con la certeza de que sus familiares cobrarán el dinero gratis, seguros, sin colas, en cualquiera de nuestras 210 oficinas en todo el país, y sin necesidad de que sean clientes del banco. Esta propuesta ha tenido gran aceptación de nuestros compatriotas en el exterior, que se ha traducido en un incremento de 1,200 a 32,500 usuarios, equivalente a un promedio mensual de 25%, desde el lanzamiento del servicio hace quince meses.

Hay que destacar que se trata del sexto premio que recibimos desde que se creó este concurso. En la categoría Servicios Bancarios hemos recibido: en 1997, una mención honrosa por el producto Cuenta Maestra; en 1998, una mención honrosa por Servimatic; en 1999, SmartCred recibió el premio de la categoría. En el 2000 la Banca por Internet VíaBCP ganó la categoría de Servicios de Comercialización. En el 2001 recibimos dos premios: Mis Finanzas Personales en la categoría Educación, y VíaInmuebles en Equipamiento y Decoración.

### Premio a la Excelencia – Mejor Banco en el Perú

Obtuvimos un reconocimiento al trabajo realizado en el 2003 al ser premiados como el mejor banco en el Perú por la prestigiosa publicación inglesa *Euromoney*.

La revista *Euromoney* es la primera publicación en otorgar premios a la excelencia en el mundo financiero, la misma que se publica mensualmente y cuenta con más de 32 años cubriendo el desarrollo del mercado financiero global. Su importante trayectoria la ha convertido en líder indiscutible en su ramo.

Para seleccionar a los ganadores de dicho reconocimiento, *Euromoney* realiza entrevistas a diversos analistas y personalidades del entorno financiero, incluida la opinión de los propios competidores; posteriormente esta información se analiza rigurosamente como parte esencial de un largo proceso de evaluación cualitativa. Fuimos galardonados con este reconocimiento por primera vez en 1994 y lo hemos venido recibiendo cada año desde entonces.

Al entregar el premio, *Euromoney* refirió que el BCP ha obtenido esta nominación

gracias a que tanto sus activos, como sus utilidades del ejercicio 2002 han representado más del doble de los resultados de su más cercano competidor. Afirmó, asimismo, que la compra del BSCH-Perú por parte del BCP contribuirá a fortalecer su posición de líder y que se trata del banco "con el que todos quieren trabajar".

### Reconocimientos al Aporte Cultural del BCP

Fuimos distinguidos con el Premio Luis Hochschild Plaut en la categoría Gran Empresa. Este premio, con el que se reconoce el aporte empresarial a la educación, el arte y la cultura, es otorgado por el Instituto Peruano de Administración de Empresas-IPAE y fue conseguido en la última Conferencia Anual de Ejecutivos CADE 2003.

Adicionalmente, el Instituto Nacional de Cultura-INC nos otorgó el Premio Medalla de Honor de la Cultura Peruana por nuestro valioso aporte a la conservación, preservación, defensa y promoción del patrimonio histórico del país.

Constituido en el 2003, este premio fue conferido a diez instituciones líderes del





**Los ingresos no financieros representan el 26.2% de los ingresos totales**

Perú, entre ellas Backus, Telefónica, Banco Continental, Fundación Wiese y Patronato de Lima.

#### **Premio Gran APAP**

Nuestro banco ganó los premios Gran APAP Oro y Gran APAP Plata por los comerciales "Anillas" (Ahorros) y "Cabecitas" (Canales de Atención), respectivamente, en la categoría de Bancos, Financieras, Seguros y AFP.

Este festival, en cada edición, busca premiar campañas publicitarias que hayan destacado por su creatividad y se caractericen por su innovación, impacto y recordación.

El jurado de este premio estuvo conformado por prestigiosos profesionales del marketing y la publicidad internacional, así como por exitosos publicistas locales.

Además de los méritos propios de estas producciones, estas campañas contribuyeron a generar resultados positivos en el negocio. En el 2003 el número de cuentas de ahorro aumentó en 70 mil nuevas cuentas e incrementó en forma considerable la transaccionalidad en Oficinas y Canales VíaBCP: Cajeros Automáticos, Banca por Teléfono y Banca por Internet.

### **Resultados Financieros**

Al cierre del 2003 hemos obtenido resultados alentadores al conseguir S/. 308.8

millones de utilidad neta, superando en 33% el resultado obtenido el año anterior.

Esto es destacable si se toma en cuenta la disminución del margen financiero asociada a la mayor liquidez, el aumento de la competencia en el mercado local y la reducción de las tasas de interés internacionales.

Además de contar con un mayor volumen de negocios gracias a la fusión con el BSCH-Perú, el buen desempeño obtenido en rentabilidad se explica por los siguientes aspectos:

#### **Mayores Ingresos por Servicios Financieros**

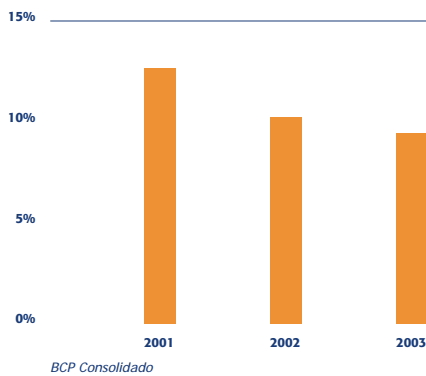
Al cierre del 2003 los ingresos no financieros brutos representaron el 26.2% de los ingresos totales del BCP. Esta cifra supera ampliamente el 21.1% alcanzado por el promedio del sistema local y está por encima de bancos comparables en la región. Ello permite estabilizar la rentabilidad de nuestras operaciones por cuanto diversifica nuestras fuentes de ingreso y nos hace menos sensibles a la volatilidad de las tasas de interés.

#### **Menores Cargos por Provisiones**

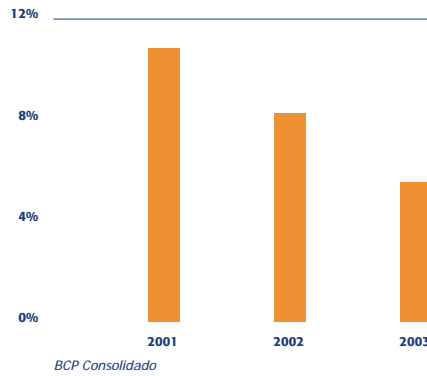
Las provisiones por riesgo de crédito y de inversiones realizadas en el pasado ejercicio se redujeron en 10%. Asociadas a esta reducción están una mejor calidad de cartera, producto de una política conservadora, y un superior desempeño económico.

*La mayor rentabilidad del BCP se debe a los mayores ingresos por servicios financieros, a los menores cargos por provisiones y a mejoras en el ratio de eficiencia operativa*

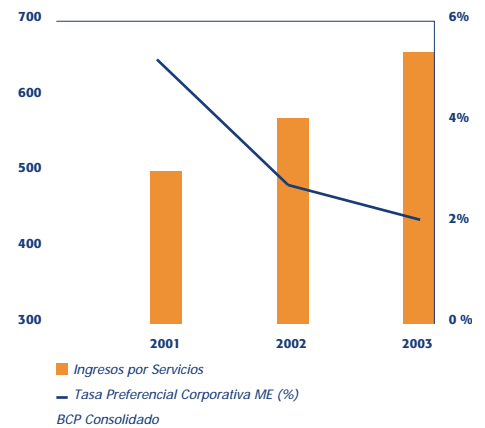
**Tasa de Interés Implícita de Créditos (%)**



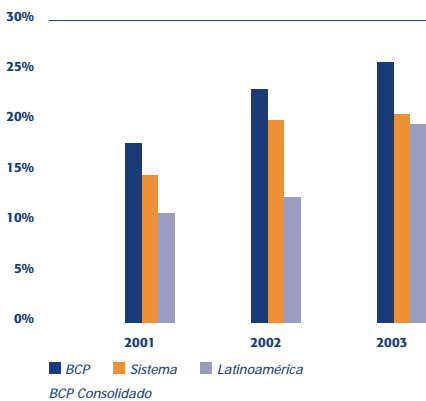
**Retorno Implícito de Inversiones (%)**



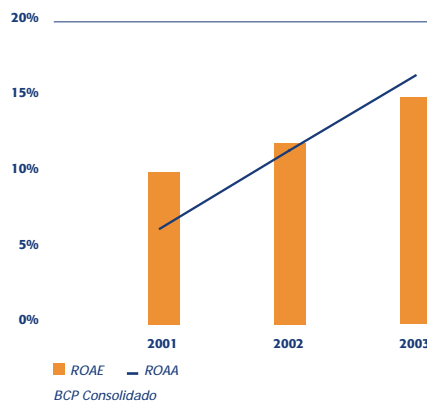
**Ingresos por Servicios y Tasas de Interés (S/. MM)**



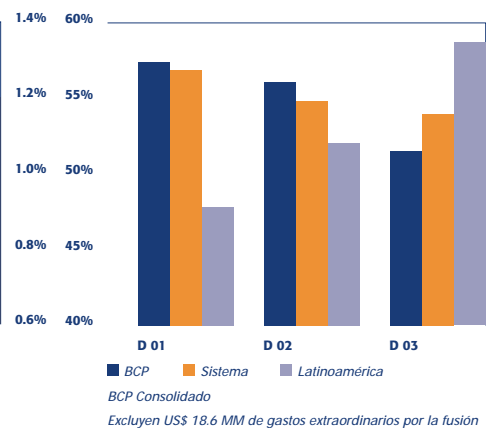
**Ingresos por Servicios (% del total)**



**Rentabilidad (%)**



**Gastos Administrativos/ Total Ingresos (%)**



## Banco de Crédito BCP

### Evolución del BCP

Esta reducción es más destacable si se considera el incremento de 10.3% en nuestra cartera de créditos y de 41.5% en nuestro portafolio de inversiones, mantenida en promedio durante el 2003.

Comentado en mayor detalle en la sección de Administración de Riesgos, nuestra cartera de créditos presenta indicadores de calidad superiores a los del promedio del mercado.

### Mejoras en Eficiencia Operativa

En las operaciones individuales del BCP hemos obtenido una considerable mejora de eficiencia durante el 2003. Muestra de ello es haber podido asumir las operaciones del BSCH-Perú, manteniendo prácticamente invariables nuestros costos operativos (los cuales incluyen US\$ 18.6 millones en gastos no recurrentes asociados a la fusión con el BSCH-Perú).

Así, el ratio de eficiencia consolidado se redujo a 51.9% frente al 55.8% obtenido en el año anterior.

Estos esfuerzos nos ubican entre los bancos más eficientes del sistema local y entre los mejores dentro de nuestro grupo de comparación en Latinoamérica.

### Evolución de Activos y Pasivos

Durante el pasado ejercicio los activos bajo nuestra administración se redujeron en un 9%, debido fundamentalmente a la reducción de colocaciones, producto de una sobre-exposición crediticia luego de la compra del BSCH-Perú. Sin embargo, luego de consolidar esta fusión, nuestra participación de mercado ha alcanzado 32.8% en colocaciones netas y 36.0% en el total de depósitos.

Los factores que más influyeron en la estructura de los activos de nuestro balance han sido: mayor actividad de las colocaciones en el mercado de capitales; la política interna de reducción de sobre-exposición en los créditos; el incremento del portafolio de inversiones, para asumir gran parte del excedente de liquidez asociado a una ausencia de sujetos de crédito, y a un retraso en la inversión pública y privada.

En nuestra actividad crediticia, hemos llevado a cabo un consciente esfuerzo de reestructuración, enfocándonos en la utilización de nuestro capital en las colocaciones más rentables. Asimismo, hemos utilizado activamente la evolución de las tasas de interés en moneda nacional y moneda extranjera, en un contexto de estabilidad del tipo de cambio, para mejorar nuestra rentabilidad.

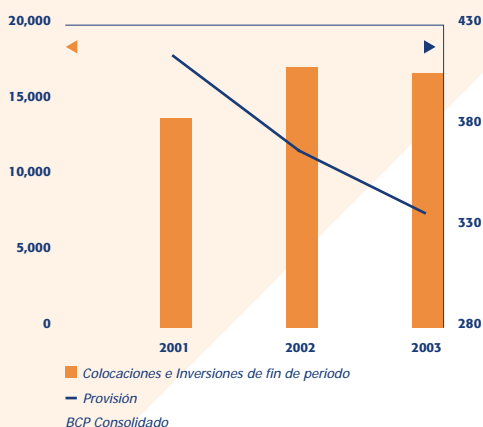
En lo que respecta a las fuentes de fondos, los depósitos continúan siendo nuestro principal recurso —89% del total de pasivos—. Asimismo, hemos continuado con la emisión de bonos corporativos en nuestras operaciones de mayor plazo, apoyándonos en la coyuntura de bajas tasas de interés.

Los principales aspectos que influyeron en la administración de nuestros pasivos fueron la migración de depósitos caros hacia fondos mutuos de inversión, recomposición que nos permitió reducir el costo de los fondos y mantener el margen financiero a pesar de la caída de las tasas de interés.

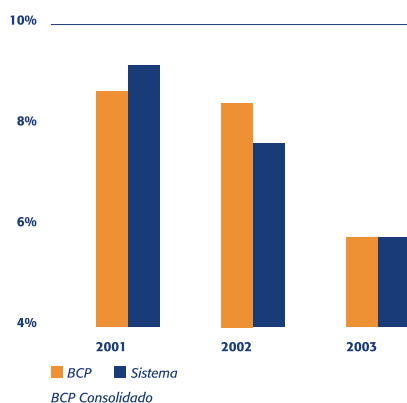
### Perspectivas para el 2004

Durante el siguiente ejercicio continuaremos con los esfuerzos para convertirnos en un banco más sólido, más simple y más rentable.

**Evolución de Provisiones**  
(S/. MM)



**Morosidad**  
(%)



## Anticipamos un crecimiento estable en nuestras colocaciones, manteniendo nuestro criterio conservador en las inversiones

En ese sentido, esperamos mostrar un crecimiento estable en nuestras colocaciones mediante la incursión en segmentos poco atendidos de la población que puedan ofrecer adecuados niveles de rentabilidad y riesgo en nuestras operaciones.

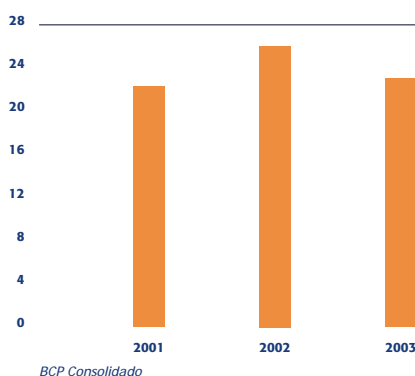
Asimismo, este aumento en el número de clientes atendidos nos permitirá incrementar nuestros ingresos por servicios, lo que implicará un uso más eficiente de nuestra infraestructura administrativa y red de oficinas.

Igualmente, esperamos continuar con las mejoras apreciadas en nuestra gestión de balance para aprovechar futuras oportunidades de negocio. Así, seguiremos dando prioridad a la administración de activos rentables y seguros, apoyándonos en la coyuntura del mercado local e internacional, para operar con una estructura de fondeo más competitiva.

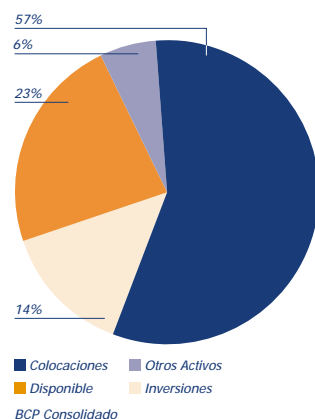
En el 2004 culminaremos con el proceso de reducción de sobre-exposición crediticia en los sectores con mayor volatilidad y participación en el mercado.

Finalmente, continuaremos aplicando un criterio conservador en la administración del portafolio de inversión, evitando asumir activos de riesgo que puedan implicar mayores cargos por provisiones.

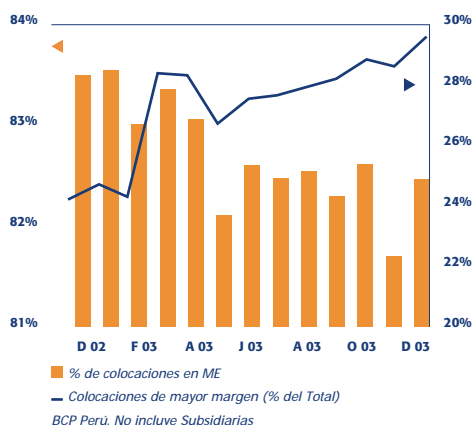
**Total del Activo**  
(S/. MMM)



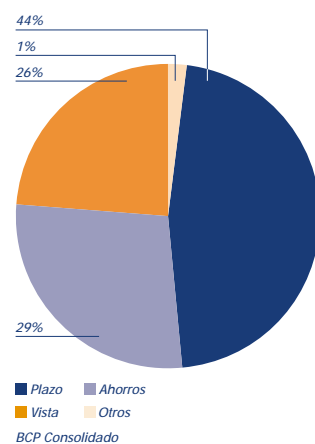
**Estructura del Activo**  
(Diciembre 2003)



**Detalle de Colocaciones**  
(%)



**Estructura de Depósitos**  
(Diciembre 2003)





## *Continuaremos simplificando nuestros productos y desarrollando procesos ágiles y eficientes para adecuarnos a las necesidades de nuestros clientes*

### **Retos para 2004 y el Mediano Plazo**

Entre los principales retos para los años que vienen están el incrementar los niveles de bancarización e incorporar al sistema los 6 millones de clientes potenciales y aumentar el nivel de eficiencia del BCP.

Estos objetivos constituyen un reto en sí mismos, y más aun con la aplicación del Impuesto a las Transacciones Financieras (ITF), que afectará directamente a los principales negocios del BCP y su rentabilidad. Este impuesto afectará el negocio transaccional al inducir a los usuarios a mecanismos alternativos de pago, tales como las transferencias al exterior, y a una mayor preferencia por circulante. Asimismo, se traduciría en mayores tasas de interés, hecho que repercutirá en la calidad de cartera y, dado que estimula la integración vertical, podría reducir el incentivo en las pequeñas y medianas empresas hacia la bancarización. Finalmente, el gran desempeño del mercado de capitales podría también verse afectado, sobre todo en lo que respecta a los mercados secundarios y de cambios,

con el aumento en los costos de transacción que este impuesto implica.

Además del ITF, se han introducido cambios en el impuesto a la renta con el fin de incrementar la recaudación y atender las demandas sociales.

Durante el 2004 continuaremos simplificando nuestros productos, desarrollando procesos ágiles y eficientes para adecuarnos constantemente a las necesidades de nuestros clientes. Así, con mayor eficiencia en los negocios, intentaremos contrarrestar el incremento en los costos que implicará el Impuesto a las Transacciones Financieras.

Para lograrlo, manteniendo las líneas tradicionales de negocios, el BCP seguirá con su estrategia de bancarización, ampliando su base de clientes en los sectores más rentables y de mayor potencial de crecimiento, buscando compensar la disminución de los ingresos por intereses. Continuaremos la expansión en las zonas de la periferia de la ciudad de Lima, con productos transaccionales y créditos a la pequeña y microempresa.



Uno de los grandes retos para el 2004 es incrementar los niveles de bancarización para así aprovechar el mayor dinamismo del consumo que se espera en este sector

# *Simplemente, hacia un mejor banco*



"La atención es bastante personalizada. Tratamos de hacerles las cosas fáciles a nuestros clientes y atenderlos rápidamente.

El tiempo es muy valioso tanto para ellos como para nosotros."

**Supervisor**  
Banca de Servicio

"Algo que sí se ha ganado en general es que ha ampliado sus horarios de atención al público como por ejemplo, que en la Agencia del BCP del Jockey Plaza puedes cobrar cheques viernes y sábados o puedes hacer alguna transacción de último minuto."

**Cliente**  
Banca Exclusiva



"Los locales ahora están en todo sitio, han entrado en los conos, que antes no había y hay agencias en todos lados. Siento al BCP al alcance de todos sus clientes."

**Cliente**  
Pequeña Empresa

"Mis operaciones pasan bien rápido y eso es por el sectorista, y supongo que también porque tienen un buen sistema, rápido y funciona mejor que el de los demás bancos. Pienso que cuando tienes tus líneas en orden todo corre muy rápido, fluido. Tengo las mejores tasas en el Banco de Crédito."

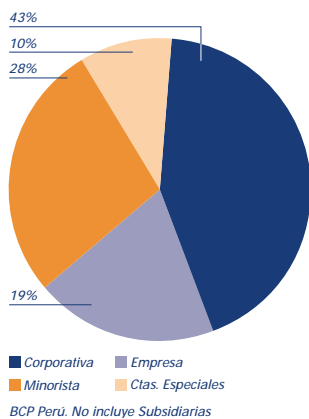
**Cliente**  
Banca Empresa

"He percibido un cambio desde hace seis meses, en donde siento que han dicho: Apuesto contigo y voy adelante, te doy todas las facilidades porque mi misión es estar a largo plazo contigo."

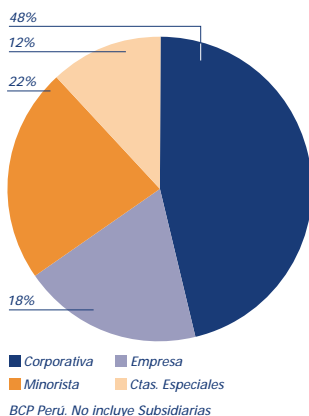
**Cliente**  
Banca Corporativa

## Unidades de Negocios

**Estructura de Colocaciones**  
(Diciembre 2003)



**Estructura de Colocaciones**  
(Diciembre 2002)



La limitada inversión, centrada en mega proyectos esporádicos, y el menor margen financiero, explicado fundamentalmente por el exceso de liquidez en el mercado y por las bajas tasas internacionales, contribuyeron a la reducción de la participación de la Banca Mayorista en la rentabilidad total del BCP. Para la Banca Minorista, en cambio, el 2003 fue un buen año debido al fuerte crecimiento del consumo que incrementó la demanda por los créditos de consumo e hipotecario.

La estabilidad cambiaria, el dinamismo en el consumo, la adquisición del BSCH-Perú y la reducción de los créditos en Cuentas Especiales hicieron posible el incremento de la participación de créditos con mayor margen y menor morosidad, lo cual permitió contrarrestar la reducción del margen financiero ocasionada por la disminución de las tasas de interés.

Es importante destacar el alineamiento efectivo de cada una de las unidades de negocio con el cumplimiento de los principales objetivos del BCP, tanto en lo que respecta a obtener una mayor rentabilidad –mediante el incremento de los ingresos por servicios y la reducción de costos–, como a ofrecer una mejor calidad de servicio –simplificando productos y procesos, trabajando en la retención de clientes y brindando una mayor variedad de productos, específicamente los transaccionales.

La mayor participación de la Banca Minorista en el total de colocaciones –productos con mayor margen y en su mayoría en soles–, permitió también incrementar su participación en la utilidad

del BCP de 34% en el primer trimestre a 42% durante todo el 2003.

### Banca Mayorista

La Banca Mayorista en el BCP está constituida por la División Banca Corporativa y Empresarial. El año 2003 continuó siendo difícil para esta Banca debido a los reducidos márgenes, la inversión insuficiente y el alto endeudamiento de las empresas que, si bien ha disminuido, aún continúa siendo un freno para el incremento de clientes potenciales, lo cual ha incidido significativamente en la demanda por créditos.

En línea con los objetivos del BCP, esta Banca dedicó sus esfuerzos a aumentar sus ingresos por servicios, los cuales mostraron un significativo crecimiento de 15% en el 2003, luego de haber crecido en 20% en el 2002.

En línea con el comportamiento sectorial de la economía, los créditos comerciales ligados a la construcción, la demanda interna y las exportaciones, tuvieron especial dinamismo. Luego de la fusión, las colocaciones vinculadas directamente a la construcción crecieron en 61% y las vinculadas indirectamente, como la industria de minerales no metálicos, aumentaron en 22%. Los créditos ligados al comercio también crecieron en forma significativa (16% desde la fusión). Finalmente, las colocaciones al sector exportador se mostraron dinámicas, siendo las industrias de alimentos y químicos las que mostraron mayor crecimiento, incrementándose, desde marzo del 2003, en 50% y 7%, respectivamente.





## Principales Indicadores - Banca Empresa <sup>1/</sup>

	Díc 03	Dic 02	Díc 01
Ingresos Financieros / Colocaciones	9%	10%	13%
Gastos Operativos / Total Ingresos	8%	14%	17%

<sup>1/</sup> No incluye gastos asignados  
BCP Perú

También es destacable el nivel de cumplimiento de las metas específicas de esta Banca, en particular la mejora en la calidad de su cartera.

### Banca Empresa

Las colocaciones de Banca Empresa crecieron 8% entre enero y diciembre del 2003, debido a las menores tasas y a la fusión con el BSCH-Perú.

Luego de esta fusión, el incremento en las colocaciones fue contrarrestado con una caída de 5.3% fundamentalmente a causa de: (i) la alta participación de mercado resultante de la compra del BSCH-Perú (40% a diciembre del 2002 y 47% a septiembre del 2003), lo que dificultó una mayor expansión; (ii) la reducción en los riesgos de clientes con demasiada exposición; y (iii) la característica estacional del negocio

pesquero que, entre marzo y septiembre, coincide con su ciclo contractivo.

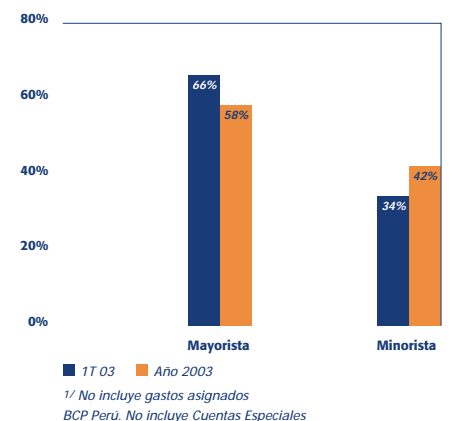
Las colocaciones empresariales siguieron siendo fundamentalmente en dólares (92%), a pesar de la tendencia a la utilización de la moneda nacional o "solarización" que se observó en el mercado financiero peruano.

En su gestión, y de acuerdo con los objetivos del BCP, esta Banca continuó con una efectiva reducción de sus costos, reflejada en una continua disminución de su ratio de eficiencia de 14%, en el 2002, a 8% en este año.

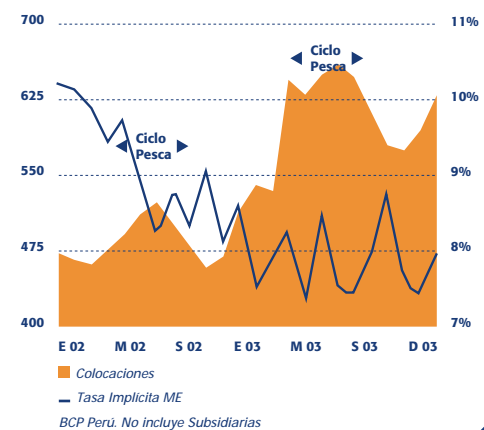
### Banca Corporativa

Las actividades de la Banca Corporativa durante el 2003 se caracterizaron por una importante reducción del margen financiero debido a la creciente competencia en el

## Contribución a la Utilidad Banca Mayorista y Minorista <sup>1/</sup>



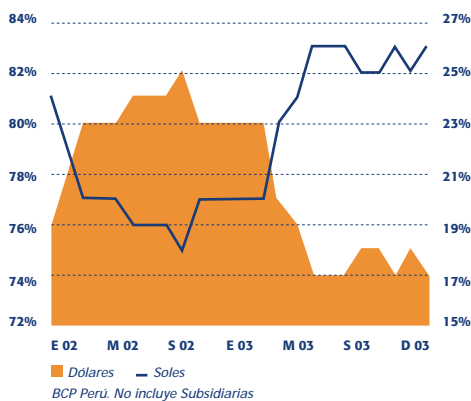
## Banca Empresa Monto de Colocaciones y Tasa Implícita en ME (US\$MM y %)





## El 2003 continuó siendo difícil para la Banca Mayorista debido a los reducidos márgenes, la insuficiente inversión y el alto endeudamiento de las empresas

**Banca Corporativa**  
Estructura de Colocaciones  
por Moneda



**Principales Indicadores - Banca Corporativa** <sup>1/</sup>

	Dic 03	Dic 02	Dic 01
Ingresos Financieros / Colocaciones	6%	7%	10%
Gastos Operativos / Total Ingresos	5%	9%	11%

<sup>1/</sup> No incluye gastos asignados BCP Perú

segmento, como consecuencia del bajo riesgo de los créditos y de la marcada tendencia en las empresas corporativas a sustituir su financiamiento bancario con el mercado de capitales, donde el exceso de liquidez ha llevado a una reducción aún mayor de las tasas.

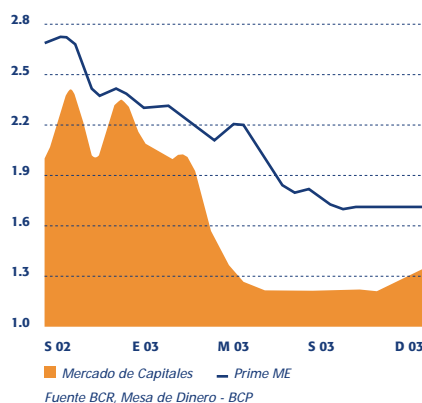
Sin embargo, a pesar de los reducidos márgenes por la fuerte competencia, esta Banca logró incrementar sus ingresos a través de una mayor proporción de colocaciones en moneda nacional, cuya rentabilidad es mayor, las cuales aumentaron su participación en las colocaciones corporativas de 19% en el 2002 a 24% entre enero y diciembre del 2003. Estas acciones, sumadas al control en los gastos, los mayores ingresos por comisiones y el crecimiento de las actividades de Finanzas Corporativas, producto de la estructuración de emisiones de renta fija, contribuyeron a

contrarrestar la caída en las tasas de interés y el volumen de las colocaciones.

### Finanzas Corporativas

El área de Finanzas Corporativas es la unidad especializada en actividades de banca de inversión y financiamiento, creada para las grandes empresas. En el 2003, su desempeño en el mercado de capitales permitió incrementar la participación del BCP en la estructuración de instrumentos de renta fija para empresas desde un 44% en el 2002 a un 46% en el 2003, aprovechando el fuerte dinamismo que mostró el mercado de capitales en este año. En el ejercicio se realizaron estructuraciones de bonos corporativos, bonos de titulización, bonos de arrendamiento financiero e instrumentos de corto plazo, por un monto de aproximadamente US\$ 500 millones, lo cual implica un incremento de 14% con respecto al 2002.

**Tasas de Interés en Dólares**  
(%)



Entre las colocaciones de instrumentos de deuda más importantes se encuentran las de Cementos Pacasmayo (US\$ 80 millones), Electroandes (US\$ 80 millones) y Red de Energía del Perú (US\$ 50 millones). Paralelamente, en el 2003 continuó el dinamismo en las emisiones de instrumentos de corto plazo (papeles comerciales y certificados de depósito) de Alicorp, Ferreyros, Palmas del Espino, Quimpac y Ransa, por un monto de US\$ 100 millones.

### Negocios Internacionales

El área de Negocios Internacionales tiene entre sus funciones más importantes la gestión de negocios con las principales instituciones financieras del mundo, buscando siempre las mejores condiciones para las operaciones con nuestros clientes. También ofrece a los clientes servicios de comercio exterior de primera calidad, para lo cual cuenta con personal especializado que los asesora y les diseña servicios a su medida, apoyados en instrumentos de la más avanzada tecnología.

Nuestro banco mantiene presencia directa en el exterior a través de una agencia en Miami y otra en Panamá, ofreciendo a los clientes productos que compiten internacionalmente. La agencia de Miami está dedicada al negocio de financiamiento en los distintos países de la región latinoamericana, tanto para el segmento corporativo, instituciones financieras y deuda soberana, siempre a través del mercado de capitales.

Asimismo, el BCP mantiene relaciones de negocios con más de mil bancos corresponsales, organizaciones de fomento, entidades financieras multilaterales y agencias de

gobiernos de distintos países que promueven sus respectivas exportaciones.

El Banco de Crédito BCP cuenta actualmente con líneas de crédito amplias para operaciones de comercio exterior, financiamiento de capital de trabajo y proyectos de inversión de mediano y largo plazo. Sin embargo, en los últimos años, el exceso de liquidez producido por la limitada inversión implicó un bajo uso de estos recursos.

Para mejorar la rentabilidad del exceso de liquidez, el BCP ha buscado incrementar sus colocaciones al incursionar en el mercado ecuatoriano, teniendo como clientes a un grupo selecto de empresas corporativas.

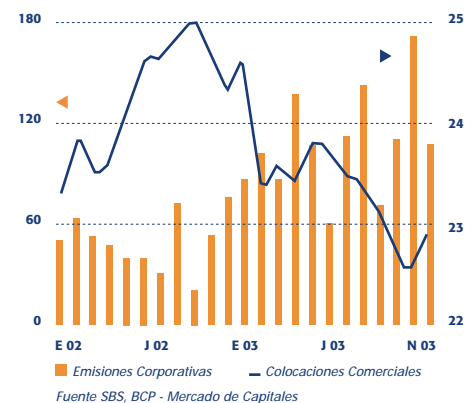
### Finanzas Empresariales

El área de Finanzas Empresariales se especializa en el financiamiento de proyectos de inversión, enfocando su esfuerzo en el desarrollo del negocio de arrendamiento financiero. En este sentido estructura, negocia y desembolsa principalmente operaciones de *leasing*. También realiza préstamos de mediano plazo, principalmente para la mediana y pequeña empresa.

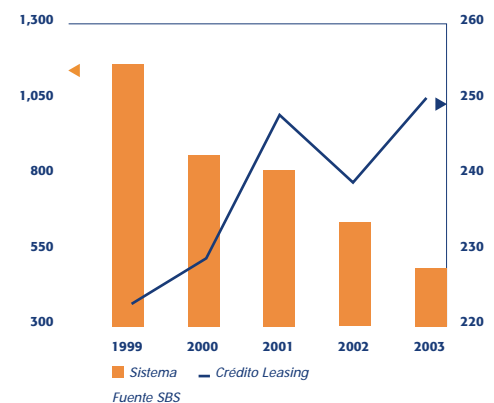
El 2003 fue un buen año para las operaciones de *leasing*, pues las colocaciones crecieron en 5%, contrarrestando la caída de 4% del 2002. El monto total colocado de US\$ 130 millones se consiguió gracias a operaciones puntuales y a la salida de Citileasing y Santander Leasing (absorbido por el BCP). Así, la fusión con el BSCH-Perú permitió que las operaciones de *leasing* del BCP ampliaran su participación de mercado de 26% en el 2002 al 41% en el 2003.

La unificación del régimen tributario también contribuyó a este buen resultado, pues en el

**Emisiones vs Colocaciones Comerciales del Sistema**  
(US\$MM y S/. BB)



**Colocaciones de Arrendamiento Financiero**  
(US\$MM)



*Los clientes empresariales e institucionales del BCP cuentan con una asesoría personalizada destinada a diseñar servicios a la medida de cada uno de ellos*



2002 operaban dos sistemas, entre los que las empresas con estabilidad tributaria accedían al más favorable.

---

### **Servicios para Empresas**

El área de Servicios para Empresas está dedicada al desarrollo y comercialización de servicios transaccionales para clientes empresariales e institucionales. Estos servicios buscan afirmar los vínculos con los clientes, asegurando su lealtad y reciprocidad en sus negocios con el BCP. Además, permiten reducir costos a través de la utilización de medios electrónicos y del incremento de ingresos por comisiones.

En el 2003 el Banco de Crédito mantuvo su liderazgo en el negocio transaccional, obteniendo resultados muy positivos, entre los que cabe destacar el crecimiento de 172% en el volumen de colocaciones del servicio Factoring Electrónico. Por el lado de los ingresos por comisiones, los servicios Transferencias al Exterior y la Tarjeta de Crédito Visa Empresarial aumentaron en un 29% y 40%, respectivamente. Asimismo, se logró incrementar en 28% el número de clientes que pagan las planillas de sueldos de sus trabajadores a través de medios electrónicos.

## El 2003 fue un buen año para la Banca Minorista debido al fuerte crecimiento del consumo que incrementó la demanda por créditos

### Banca Minorista

La Banca Minorista brinda servicios a personas y pequeñas empresas con ventas anuales inferiores a US\$ 1 millón, así como a instituciones sin fines de lucro. El objetivo de esta Banca es establecer relaciones rentables y de largo plazo con esos clientes, mediante estrategias orientadas a satisfacer las necesidades específicas de cada segmento.

Esta Banca provee más del 50% de los fondos que utiliza el BCP para sus operaciones y contribuye con más del 60% de los ingresos por comisiones.

La política fiscal, basada en la redistribución de excedentes desde las empresas a los consumidores de más bajos recursos, la política monetaria expansiva y los programas gubernamentales ligados a la construcción (Mivivienda), explicaron el fuerte dinamismo del consumo y la construcción. Estos factores macroeconómicos, junto a la adquisición del BSCH-Perú, beneficiaron a la Banca Minorista, especialmente a los segmentos de consumo y negocios que pasaron de representar el 17% de las colocaciones totales a constituir el 26% de las mismas. En términos de crecimiento, las colocaciones de la Banca Minorista aumentaron en 43% en el 2003, siendo los principales responsables de este incremento los créditos personales e hipotecarios.

El cambio que viene experimentando la estructura de colocaciones del BCP hacia los negocios con mayor margen ha contrarrestado la caída generalizada en la tasa de interés. Paralelamente, los buenos resultados obtenidos en los ingresos por servicios en la Banca Minorista, traducidos en un aumento de 31% en el 2003 y en

una participación de 61% sobre los ingresos por comisiones totales, son producto del esfuerzo por desarrollar los servicios transaccionales, los cuales han contribuido de manera importante a la utilidad de esta Banca.

En la estrategia de la Banca Minorista destaca el impulso que se le está dando a la captación de Pago de Haberes, mediante el cual hemos conseguido en el 2003 un importante incremento de 22% en el número de afiliados con respecto al 2002.

En cuanto al control de los costos, la Banca Minorista ha continuado obteniendo mejores indicadores cada año. También es importante destacar los logros de esta Banca en el mantenimiento de la calidad de su cartera y en el esfuerzo por captar nuevos negocios a través de la venta cruzada de productos.

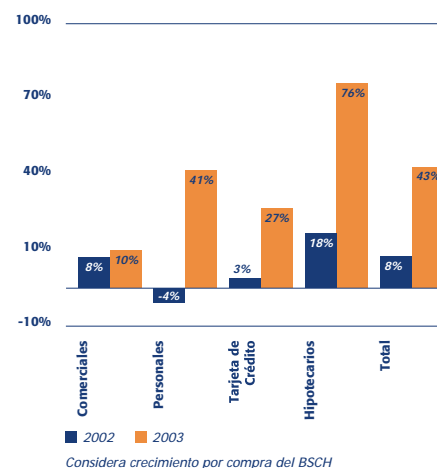
Para una atención especializada, hemos clasificado a los clientes en cuatro segmentos: Banca de Consumo, Banca de Negocios, Banca Exclusiva y Banca Institucional.

### Banca de Consumo

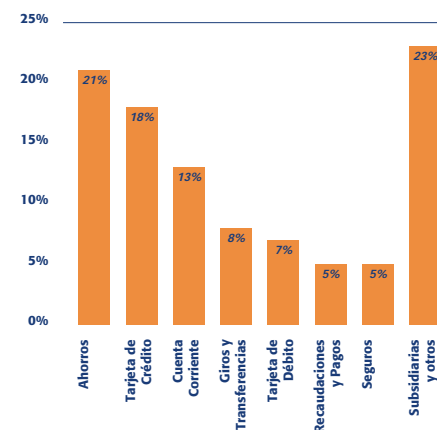
Esta área ofrece productos tradicionales al segmento de consumo masivo y cuenta con cerca de un millón y medio de clientes que mantienen el 36% de los depósitos y el 14% de las colocaciones de la Banca Minorista. Dada la mayor bancarización y el fuerte dinamismo en el consumo, este es el segmento con la más alta y creciente participación en la utilidad de la Banca Minorista y el que contribuye de manera más significativa en los ingresos por servicios, que representan más del 50% de sus ingresos.

Para continuar esta tendencia en el 2004 y contrarrestar el efecto negativo del ITF

**Banca Minorista  
Crecimiento en los Principales  
Productos del Activo**  
(Var % anual)

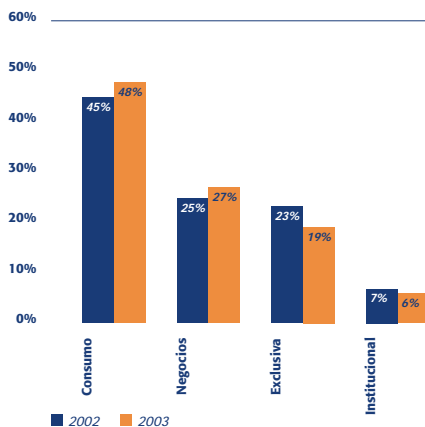


**Banca Minorista  
Composicion de las Comisiones  
por Producto**

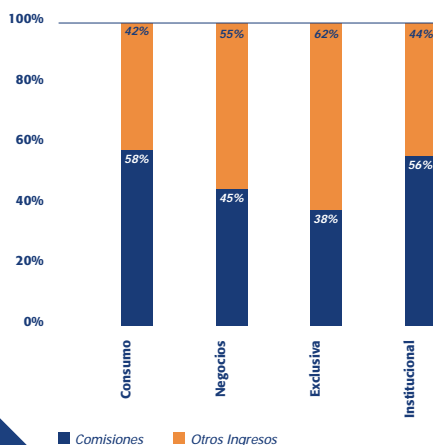




### Banca Minorista Contribución a la Utilidad por Segmento



### Banca Minorista Estructura de Ingresos por Segmento



### Principales Indicadores - Banca Minorista <sup>1/</sup>

	Dic 03	Dic 02	Dic 01
Ingresos Financieros / Colocaciones	16%	19%	21%
Gastos Operativos / Total Ingresos	11%	16%	22%

<sup>1/</sup> No incluye gastos asignados  
BCP Perú

sobre las transacciones y la bancarización, seguiremos realizando esfuerzos para simplificar los procesos a fin de obtener la máxima rapidez y eficiencia en la atención a los clientes. La mayor utilización de canales electrónicos es fundamental en el logro de esta simplificación.

o naturales, con ventas anuales menores a US\$ 1 millón, que mantienen el 12% de los depósitos y el 24% de las colocaciones de la Banca Minorista. En el 2003 este segmento representó casi un tercio de la utilidad de esta Banca y sus ingresos por comisiones representaron el 45% del ingreso total del segmento.

### Banca de Negocios

Este segmento, de alta correlación con el dinamismo del consumo, también obtuvo resultados favorables a lo largo del año, logrando colocaciones un 30% por encima de la meta trazada y manteniendo una alta participación en la utilidad de la Banca Minorista.

Son 78 mil los clientes que atiende la Banca de Negocios, constituidos por pequeñas empresas organizadas como personas jurídicas

### Financiera Solución

En el caso de Solución Financiera de Crédito, cuyas colocaciones están principalmente destinadas a atender este mercado, una adecuada estrategia comercial le permitió aprovechar la expansión en el consumo interno, con lo que las colocaciones crecieron en 11.8% y se alcanzó una participación de mercado de 28.9%. Es importante destacar que este crecimiento en el volumen de las colocaciones ha sido logrado con un bajo

volumen de morosidad de 2.5%, que cuenta con una adecuada cobertura con provisiones de 138%. Asimismo, hemos podido diversificar nuestras fuentes de financiamiento apoyándonos en la actual coyuntura de reducción de tasas de interés, favoreciendo la mejora en la rentabilidad de las operaciones de Financiera Solución.

Con el fin de consolidar los objetivos del BCP y los de Financiera Solución referidos a la expansión en los segmentos de consumo y microempresa, y evitar la competencia entre ambas empresas, el BCP adquirió el bloque patrimonial de Financiera Solución que pertenecía al Banco de Crédito e Inversiones de Chile (BCI) y a otro inversionista chileno.

Solución fue fusionada al BCP a inicios del 2004. Así, esta operación mejorará el desempeño agregado del BCP al incrementar nuestra participación en segmentos de mayor margen con adecuados niveles de riesgo.

### Banca Exclusiva

La Banca Exclusiva administra un selecto número de personas naturales que son claves para el BCP por el alto volumen de negocio activo (57% del total de colocaciones) y pasivo (33% del total de depósitos) que generan y por su atractiva rentabilidad.

Esta unidad continuó en el 2003 con el proceso de retención y vinculación de la actual base de clientes, que se vio incrementada con los provenientes del BSCH-Perú, así como por la incorporación de nuevos clientes a través de sofisticados planes comerciales. Destaca entre ellos el plan de retención de pasivos, que consiste en ofrecer a estos clientes alternativas de ahorro más rentables que los depósitos tradicionales a través de

una especializada asesoría financiera que les permita diversificar sus fondos entre los distintos productos que ofrece el Mercado de Capitales.

Este plan resultó efectivo, en un contexto de tasas de interés nacionales e internacionales históricamente bajas, ya que las captaciones y colocaciones del segmento excedieron su meta.

### Banca Institucional

La Banca Institucional atiende a organizaciones sin fines de lucro, públicas y privadas, y cuenta con unas 4,773 instituciones, entre las que se encuentran entidades estatales, organismos internacionales y entidades educativas, así como organizaciones no gubernamentales. Esta área de negocios fue la más golpeada de la Banca Minorista como producto del exceso de liquidez en el sistema. Así, la política del BCP de reducir la participación de los pasivos con mayor costo relativo y el mayor atractivo de los fondos mutuos como alternativas de ahorro, afectaron directamente a la Banca Institucional.

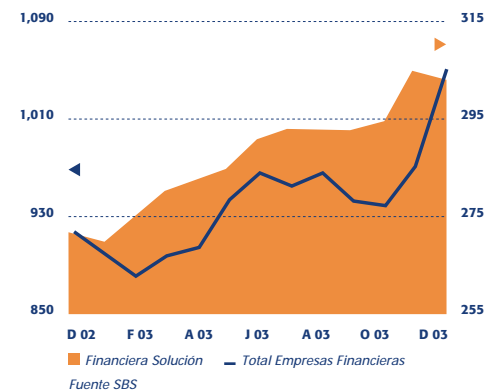
Por otro lado, es necesario destacar la importante labor realizada por la Banca Minorista en la venta de servicios durante el 2003, ya que sólo en Lima el número de clientes que utilizan Telecrédito aumentó en 34% y las transacciones realizadas en 64%, mientras que el servicio de Recaudaciones incrementó sus clientes en 54% y sus transacciones en 58%.

### Principales Indicadores Financiera Solución

	Dic 03	Dic 02
ROE	28.4%	28.9%
Participación de Mercado	28.9%	29.6%
Morosidad	2.5%	1.8%
Margen Financiero	44.2%	42.3%

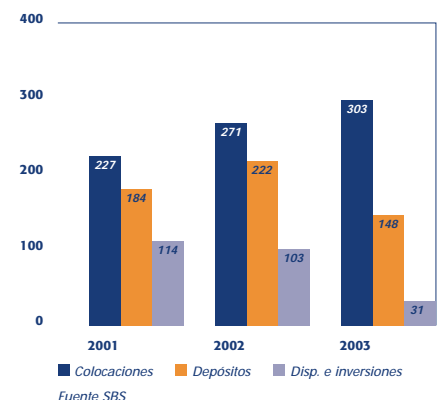
Fuente SBS

### Colocaciones en Empresas Financieras (S/. MM)



Fuente SBS

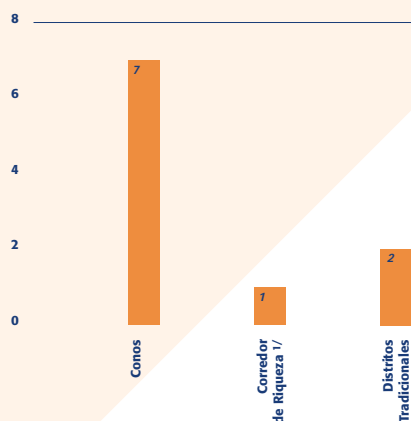
### Financiera Solución Volumen de Negocio (S/. MM)



Fuente SBS



### Crecimiento de Oficinas del BCP en Lima Metropolitana - 2003



<sup>1/</sup> Definiciones extraídas de APOYO SA corresponde a San Isidro, San Borja, La Molina y Surco

### Número de ATM's del BCP en Lima Metropolitana

	2002	2003	Var %
Conos	33	47	42%
Corredor de Riqueza <sup>1/</sup>	80	96	20%
Distritos Tradicionales	148	173	17%
<b>Total</b>	<b>261</b>	<b>316</b>	<b>20%</b>

<sup>1/</sup> Definiciones extraídas de Apoyo SA corresponde a San Isidro, San Borja, La Molina y Surco

## Canales de Atención

La División Banca de Servicio es la responsable del desarrollo y la administración de los canales de atención y los procesos centralizados del BCP. Con respecto a los canales de atención, el principal objetivo para el 2003 fue seguir incrementando la bancarización mediante la incorporación de los segmentos que actualmente no son atendidos por la banca tradicional, en especial el C y D. Estos son sectores muy dinámicos que vienen incrementando significativamente su demanda por servicios bancarios.

Para atenderlos, hemos abierto nuevas oficinas en las zonas periféricas de Lima, con lo cual se aumentó la presencia de nuestro Banco en distritos como Ate, Comas, San Juan de Lurigancho y San Martín de Porres, y se logró la expansión hacia nuevos distritos como Ventanilla, Villa María del Triunfo e Independencia. En el 2003 llegamos a abrir siete oficinas en los conos norte y sur de Lima.

Por otro lado, se observó un alto crecimiento en el volumen de transacciones bancarias, especialmente en aquellas realizadas a través de medios electrónicos. Esta migración hacia los canales electrónicos es muy positiva, no sólo porque implica un menor costo operativo, sino por ser el resultado del esfuerzo de brindar una mejor oferta de alternativas de atención a nuestros clientes, tanto en cantidad como en funcionalidad, de acuerdo a nuestra visión de ser un banco simple y transaccional.

Dentro de la utilización de Canales Electrónicos ViaBCP, es necesario destacar el crecimiento de las transacciones a través de la Banca por Internet y Telecrédito, las que habrían crecido en más de 50%. Esta tendencia evidencia la modernización del sistema bancario, incidiendo

aun más en la eficiencia y la simplicidad de las operaciones bancarias.

## Mercado de Capitales

La División Mercado de Capitales se encarga de las funciones de tesorería, operaciones de cambio, fideicomisos, custodia de valores, administración de portafolios de inversiones y de intermediación bursátil.

Asimismo, realiza el análisis de las principales variables macroeconómicas y de mercado, y brinda a los clientes asesoría en sus operaciones en el mercado de valores. Durante el 2003 el mercado de capitales peruano se caracterizó por un elevado exceso de liquidez, producto del fuerte incremento en los patrimonios de entidades institucionales, tales como las AFP, los fondos mutuos y las compañías de seguros.

Este incremento en la liquidez, dada la reducida inversión en el Perú, no fue aparejado por un incremento similar en las emisiones de instrumentos financieros que la absorbieran, lo que ocasionó un notable incremento de los precios de los instrumentos de renta fija y renta variable y, por lo tanto, en atractivos rendimientos de los mismos. Los excedentes de liquidez que tuvo el BCP, no obstante que fueron invertidos de manera conservadora, generaron resultados que excedieron los estimados presupuestales dada esta favorable coyuntura.

Por otro lado, la estabilidad del tipo de cambio implicó una devaluación por debajo del diferencial de las tasas, que impulsó una mayor demanda por instrumentos en soles debido a la mayor rentabilidad de las inversiones en esta moneda. En este contexto, los activos en soles



### Transacciones por Canal de Atención

Crecimiento con respecto al año anterior

	2002	2003
Banca por Internet VíaBCP	57%	63%
Telecrédito	54%	49%
Cajeros Automáticos VíaBCP	3%	16%
Módulos de Saldos VíaBCP	1%	12%
Ventanilla y Banca por Teléfono VíaBCP	-6%	8%
<b>Total</b>	<b>4%</b>	<b>18%</b>

vieron incrementado su valor relativo frente a los dólares, lo que trajo consigo una reducción de las tasas en soles relativamente mayor.

### Cambios

El negocio cambiario se caracterizó por un alto volumen de operaciones en el negocio sin riesgo (operaciones del público en general a través de las oficinas, cajeros automáticos, entre otros), que representó el 80% de este negocio. Dada la poca volatilidad del tipo de cambio, se observó una menor actividad en el mercado profesional, lo cual se tradujo en una disminución de la posición de cambio y de *forwards* en el sistema bancario.

Durante el 2003 se observó un mayor negocio en otras divisas, producto de los esfuerzos del BCP en atender a los clientes que realizan transacciones en monedas

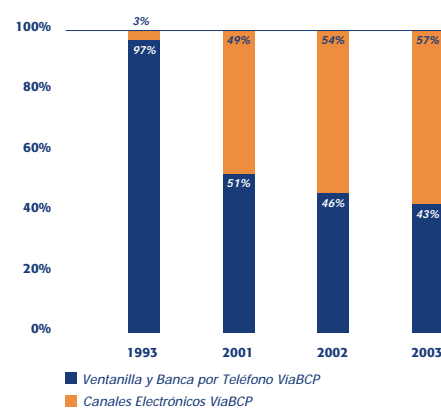
diferentes al dólar, y al fortalecimiento de estas monedas durante el año.

### Administración de Activos

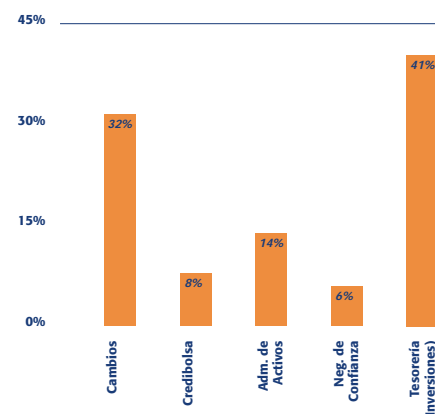
El negocio de administración de activos comprende a los fondos mutuos, realizado por nuestra subsidiaria Credifondo SAF, y a la administración de patrimonios. El 2003 fue un buen año para Credifondo, que logró superar los US\$ 1,000 millones de patrimonio administrado, gracias a la adquisición del Banco Santander Central Hispano-Perú y a la buena rentabilidad que ofrecieron los fondos mutuos frente a otras formas de ahorro más tradicionales, como los depósitos a plazo.

El incremento en el patrimonio administrado por Credifondo fue acompañado por una alta rentabilidad relativa de los fondos

### Migración a Canales Electrónicos



### Mercado de Capitales Contribución a la Utilidad por Segmento



*En el 2003 Credifondo logró superar los US\$ 1,000 millones de patrimonio administrado, consolidando su liderazgo en la categoría de fondos mutuos*



(2.5%) en el 2003, la cual fue superior al 1.1% que rindieron los depósitos bancarios en moneda extranjera, dadas las bajas tasas de interés.

Durante el 2003 se realizó un importante esfuerzo de coordinación con la Banca Minorista destinado a fortalecer el lazo con sus clientes a través de servicios de asesoría en la administración de sus pasivos, ofreciéndoles productos alternativos según su perfil de riesgo.

---

#### **Tesorería**

La Tesorería fue el principal contribuyente a la utilidad del área de Mercado de Capitales en el 2003, obteniendo beneficios muy superiores a los esperados, debido a que la alta liquidez fue rentabilizada a través de mayores inversiones.

El objetivo de esta área se centró en un portafolio diversificado, orientado a la generación de margen y, en segundo plano, a la apreciación del capital. Cabe destacar que, desde marzo del 2003, el Ministerio de Economía y Finanzas lanzó el programa de Creadores de Mercado con el fin de dinamizar el mercado de renta fija en soles y a la vez diversificar las fuentes de financiamiento del déficit fiscal. Dada la alta liquidez, estas emisiones fueron absorbidas por los inversionistas institucionales, lo que a su vez contribuyó a la creación de una curva de rendimiento en soles y a una reducción en las tasas en esta moneda.

---

#### **Intermediación Bursátil**

Credibolsa SAB tuvo un buen desempeño en el 2003 debido al fuerte dinamismo en la demanda de instrumentos por parte

de los inversionistas institucionales, que fue acompañado con mayores emisiones y mejores rentabilidades, tanto en los mercados de renta fija como de renta variable.

Así, Credibolsa cerró el año en el primer lugar del mercado de renta fija con el 52.8% del mercado negociado, mientras que en el mercado de renta variable ocupó un segundo lugar, con una participación de 15.4% del monto transado.

### Negocios de Confianza – Custodia, Fideicomisos y Registro de Acciones

En su tercer año de existencia, La Fiduciaria S.A., compañía pionera en el negocio fiduciario que complementa la actividad del BCP en el mercado de capitales, en la que Credicorp tiene el 45% del capital, ha sido contratada para administrar los fideicomisos por la mayoría de las instituciones del sistema financiero nacional, colocándose a la vanguardia de estos servicios en el país, con productos de calidad y seguridad.

Las operaciones están vinculadas con sectores como energía, comunicaciones, minería, turismo, pesca, educación y construcción, entre otros. Así, La Fiduciaria concluyó el año con 70 operaciones vigentes (43 en el 2002), un valor contable de sus patrimonios administrados superior a US\$1,800 millones y una rentabilidad de 115%.

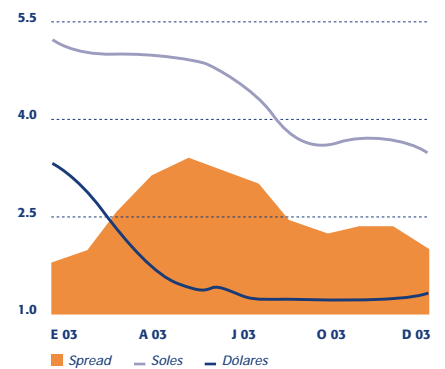
Fue muy importante el crecimiento del negocio de custodia institucional que acompañó al incremento de los activos institucionales, los cuales demandaron mayores servicios de custodia para sus inversiones.

**Operaciones en ME del Sistema Bancario**  
(S/. MM)

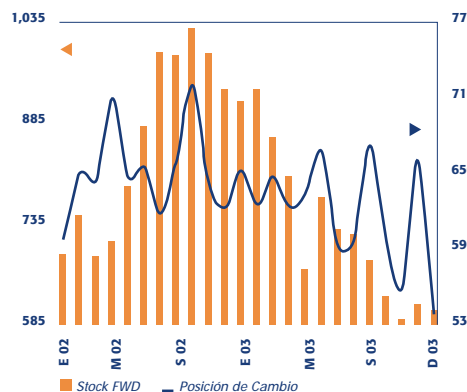
	2001	2002	2003
Volatilidad (%)	0.18%	0.26%	0.09%
Posición de Cambio	587	643	536
Stock FWD	586	905	607

Fuente SBS

**Spread Soles y Dólares a 1 año**  
(US\$MM)

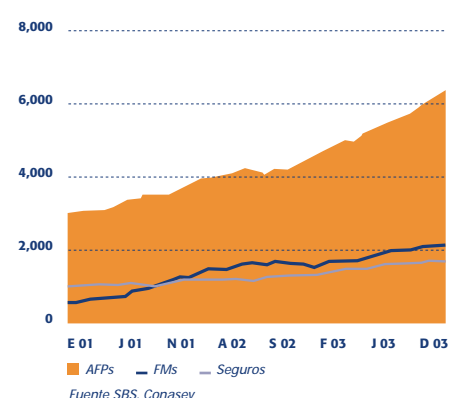


**Operaciones en ME del Sistema Bancario**  
(S/.MM)



Fuente SBS

**Patrimonio Administrado**  
(US\$MM)



Fuente SBS, Conasev

## Administración de Riesgos

En un sentido amplio, el riesgo asumido por nuestro banco se encuentra asociado a la incertidumbre inherente a las operaciones realizadas por la institución, consideradas de manera individual y en conjunto. La comprensión y conocimiento de esta incertidumbre permite establecer un adecuado perfil de riesgo, asociar una rentabilidad mínima por cada tipo de operación y asignar un capital mínimo para cada tipo de negocio.

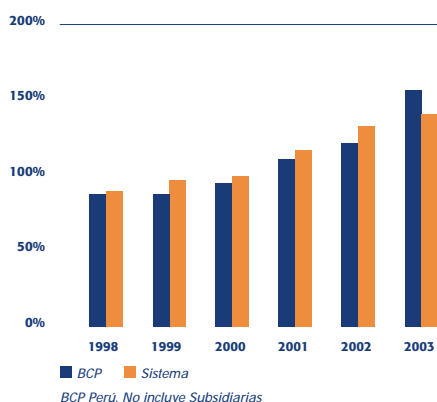
Al ser la administración de riesgos una actividad crítica para el negocio, el BCP los ha tipificado en riesgo crediticio, de mercado, de operaciones y País, desarrollando herramientas y procesos para la gestión de cada uno de ellos.

actividad, de la operación (monto, destino, plazo, rentabilidad) y de las garantías asociadas. En términos específicos, las evaluaciones de riesgo crediticio dentro del BCP se realizan de manera independiente en cada segmento de negocio por naturaleza y tipo de deudor.

El análisis efectuado para los clientes de la Banca Corporativa y Empresarial incluye información cualitativa y cuantitativa de la situación de mercado, de la gerencia y de los accionistas, de las relaciones con el sistema financiero, del flujo de caja, de la rentabilidad y del respaldo patrimonial. A partir de la evaluación anterior, se establece una calificación de riesgo global para así definir las condiciones con las que resulta factible trabajar con esa empresa. Este proceso nos permite manejar de manera puntual un adecuado balance entre el riesgo de crédito asumido y la rentabilidad obtenida, procurando mantener una adecuada diversificación en la exposición global de la cartera de créditos de esta Banca.

La evaluación del riesgo asumido en Banca Minorista comprende, entre otros aspectos relevantes, evaluaciones individuales del patrimonio de los clientes, su experiencia anterior con el sistema financiero y su situación laboral, para así determinar la capacidad de endeudamiento de un cliente. Asimismo, se utiliza una combinación de métodos paramétricos (*scoring*) para la admisión y control de la evolución de los créditos, los cuales asignan una determinada probabilidad de que una operación devengue en pérdidas para nuestra institución. Esta metodología es construida usando información histórica de las operaciones del BCP y es sometida a periódicas revisiones y actualizaciones.

**Cobertura de Provisiones (%)**



### Riesgo Crediticio

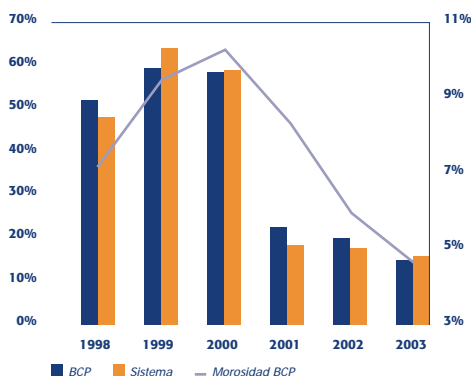
Es la posibilidad de que una contraparte incumpla con sus obligaciones contractuales con el BCP, ya sea por incapacidad financiera o por un acto voluntario. Los procesos y herramientas de gestión diseñados tienen en cuenta la independencia absoluta de las áreas de aprobación de créditos y negocios.

El flujo crediticio en las operaciones del BCP considera las siguientes etapas:

- 1 Inicio de las operaciones en el área comercial.
- 2 Adecuada evaluación del riesgo de crédito.
- 3 Aprobación de operaciones dentro de facultades asignadas a individuos y comités específicos.
- 4 Seguimiento continuo de la calidad de cartera de créditos.
- 5 Intervención oportuna de Cuentas Especiales para minimizar la pérdida por incumplimiento.

El proceso de aprobación del crédito involucra una profunda evaluación del cliente, de su

**Cargo por Provisiones\* y Morosidad**





## Estructura de Colocaciones

	Exposición (S./MM)		Cartera Deteriorada (%)		Morosidad Directa (%)	
	2003	2002	2003	2002	2003	2002
<b>Comercial</b>	<b>12,184</b>	<b>11,632</b>	<b>14.1%</b>	<b>14.2%</b>	<b>4.8%</b>	<b>6.8%</b>
Directos	9,708	9,447	-	-	4.8%	6.8%
Indirectos	2,476	2,185	-	-	-	-
<b>Consumo</b>	<b>792</b>	<b>635</b>	<b>5.6%</b>	<b>6.0%</b>	<b>4.8%</b>	<b>4.4%</b>
<b>Hipotecarios</b>	<b>1,707</b>	<b>1,244</b>	<b>6.9%</b>	<b>6.2%</b>	<b>4.9%</b>	<b>3.4%</b>
<b>Total</b>	<b>14,683</b>	<b>13,511</b>	<b>12.8%</b>	<b>13.9%</b>	<b>4.8%</b>	<b>6.3%</b>

BCP Perú. No incluye Subsidiarias

La adecuada y oportuna aplicación de los procesos antes descritos nos ha permitido mejorar la calidad de nuestro portafolio de créditos. Este progreso es más destacable si se considera que la fusión contable con el BSCH-Perú implicó la incorporación de un significativo bloque de créditos calificados como de alto riesgo, que hemos ido reduciendo paulatinamente durante el último ejercicio.

Asimismo, hemos conseguido importantes mejoras en la administración de activos irregulares en nuestras operaciones en otros países de la región. De este modo, durante el 2003 hemos logrado reducir en 249 pbs. la morosidad global de la cartera consolidada, manteniendo adecuados niveles de cobertura de provisiones que superan al promedio del sistema financiero.

De igual manera, la integración de la totalidad del portafolio de créditos de la filial en Perú del Banco Santander Central Hispano implicó la asunción de una sobre-exposición de créditos en sectores y empresas particulares. Durante el 2003 se ejecutó con éxito el plan para reducir estas concentraciones y volver a definir las facilidades crediticias otorgadas a ciertos clientes del segmento comercial.

La gestión eficiente de los riesgos ha incidido favorablemente en la rentabilidad de nuestras operaciones. Durante el 2003 las provisiones netas asociadas a riesgo crediticio han sido de S/. 310 millones,

una disminución de S/. 67 millones respecto del 2002.

En conclusión, nuestra política conservadora en la administración del riesgo de crédito nos ha permitido mejorar paulatinamente la calidad de nuestra cartera, reducir el esfuerzo requerido en provisiones y sentar las bases para un crecimiento ordenado que no comprometa el patrimonio de nuestros accionistas ni de nuestros clientes.

## Riesgo de Mercado

El riesgo de mercado representa la probabilidad de pérdidas en el valor de instrumentos financieros asociada a las fluctuaciones ocurridas en variables de mercado. En el curso corriente de nuestras operaciones procuramos administrar eficientemente la volatilidad y los desajustes provenientes de los siguientes aspectos: plazos, tipos de cambio, tasas de interés y precios de acciones.

El área de Administración de Riesgos de Mercado es una entidad independiente, responsable de distintos servicios que se encargan de identificar, cuantificar, hacer el seguimiento y controlar el riesgo de mercado asumido por la institución, tanto en las actividades de negociación e inversión, como en la gestión de activos y pasivos. Para tal fin se cuenta con diferentes métodos de administración, tanto estadísticos como no estadísticos.

## Actividades de Negociación e Inversión

La metodología empleada para la medición del riesgo de los portafolios de negociación (*trading*) ante movimientos adversos de los factores de mercado es el Valor en Riesgo (VaR).

Mediante esta metodología, en su modalidad de simulación histórica, se calcula la pérdida potencial máxima de los portafolios de inversión en un escenario desfavorable de cambios en los factores de mercado, durante un periodo determinado (uno o diez días) y con un cierto nivel de confianza estadística (99%).

Además, se llevan a cabo análisis de escenarios y pruebas de *stress* para medir la sensibilidad de nuestros portafolios ante la ocurrencia de eventos extremos.

Las actividades de negociación se realizan considerando límites máximos de inversión en términos nominales y de VaR, y de máxima pérdida durante un período determinado (*Stop Loss*). Estos límites son revisados y aprobados periódicamente por el Comité Ejecutivo del BCP, de forma que estas actividades no sólo correspondan al aprovechamiento de oportunidades de negocio, sino también al nivel de riesgo que desea asumir la Alta Dirección de la institución.



*Nuestro negocio depende de una adecuada gestión de riesgos; hemos desarrollado herramientas y procesos para administrar eficientemente los distintos tipos de riesgos existentes*



### **Gestión de Activos y Pasivos**

Para la administración del riesgo de liquidez se utiliza la Brecha de Plazos (*GAP*), con el fin de determinar si los vencimientos de los activos serán suficientes para cumplir con el pago de las obligaciones de cada período y para cubrir cualquier aceleración no prevista en el vencimiento de obligaciones.

Con la finalidad de medir el riesgo de tasas de interés se utiliza la Brecha de Reprecio (*GAP*); además, se analiza el impacto de sus variaciones en el margen financiero esperado (Ganancias en Riesgo) y en el valor de mercado de los activos y pasivos del banco (Valor Patrimonial en Riesgo).

Durante el 2003 hemos mostrado nuevamente ratios de liquidez muy superiores a los del promedio del sistema: 38% en moneda nacional y 46% en moneda extranjera y en línea con los niveles requeridos. Estos están por encima del nivel mínimo establecido por la regulación local. La adecuada administración de descalce en plazos que la acompañó ha permitido que nuestras operaciones de intermediación sean rentables.

### **Riesgo de Operación**

El Comité de Supervisión Bancaria de Basilea, con el aporte de instituciones financieras líderes en la administración de riesgos, ha desarrollado el concepto de Riesgo de Operación, definido como "el riesgo de pérdida causado por falla o insuficiencia de procesos, personas, sistemas internos y/o eventos externos". Bajo estos lineamientos, la Superintendencia de Banca y Seguros emitió a comienzos de año el Reglamento de

## Exposición de Riesgo País 2003

(US\$M)

	Total	%	Corto Plazo	Largo Plazo
Europa	155,807	11.2	79,110	76,697
América del Norte	722,464	51.9	366,998	355,465
América Central	93,966	6.8	85,987	7,978
América del Sur	307,273	22.1	221,084	86,189
Asia y Oceanía	36,101	2.6	30,881	5,220
Supranacional	76,125	5.5	19,038	57,087
<b>Total General</b>	<b>1,391,736</b>	<b>100.0</b>	<b>803,099</b>	<b>588,636</b>

Administración de los Riesgos de Operación, el cual dispone que las instituciones financieras locales deben desarrollar prácticas seguras de administración de este tipo de riesgos.

El BCP ha asumido el reto de colocarse a la vanguardia en la administración del riesgo operativo, pues el cumplimiento de esta meta permitirá satisfacer los requisitos regulatorios y generará, entre otros beneficios, la reducción de las posibilidades de ocurrencia de pérdidas inesperadas y de eventos que pudieran afectar negativamente la reputación del banco, la eficiencia operativa y la calidad de servicio a nuestros clientes.

La administración de riesgos de operación se desarrollará en todas las unidades del BCP que llevan a cabo actividades críticas y no sólo en las que comúnmente conocemos como unidades operativas. Como medida inicial, se ha formado en el 2003 la Unidad de Administración de Riesgos de Operación, dependiente del área de Administración de Riesgos, que a su vez reporta a la Gerencia Central de Planeamiento y Finanzas, cuyo papel principal será el de facilitar la adopción de mecanismos uniformes de gestión de riesgos operativos.

## Riesgo País

Con la finalidad de brindar seguridad a las operaciones e inversiones que las empresas realicen dentro y fuera del país, el BCP utiliza el Riesgo País como el indicador representativo de los acontecimientos económicos, sociales y políticos en un país extranjero. Esto implica el control de los siguientes aspectos: riesgo soberano (o incumplimiento de obligaciones financieras por parte de un Estado), riesgo de

transferencia (o dificultad en la adquisición de la moneda necesaria para el cumplimiento en el pago de los pasivos de un deudor) y riesgo de expropiación o nacionalización.

Según el Reglamento de Administración de Riesgo País emitido por la Superintendencia de Banca y Seguros en el 2002, se establecen seis niveles de calificación de Riesgo País. En tal sentido, se ha procedido a calificar a los países con exposición mayor al 2% de su patrimonio efectivo.

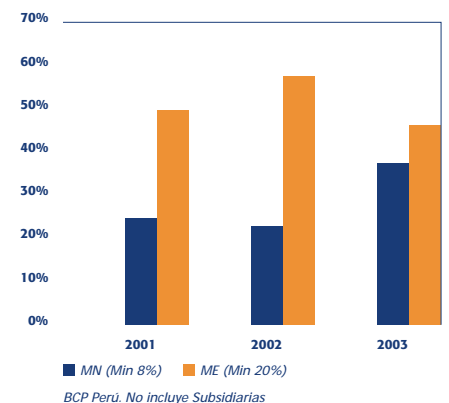
El área de Negocios Internacionales prepara las propuestas de calificación de riesgo coordinando con cada una de las subsidiarias para luego presentarlas al Comité Ejecutivo y al Directorio del BCP para su aprobación.

Al cierre del 2003, la posición del BCP sujeta a Riesgo País es la que se muestra en el cuadro superior.

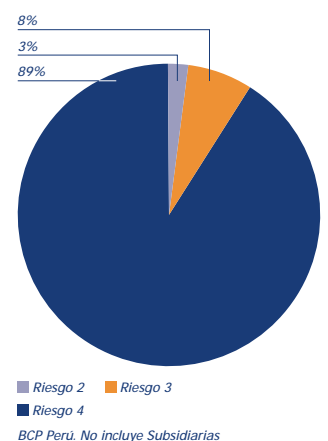
## Apalancamiento Global

En términos agregados, los criterios conservadores que rigen nuestras políticas de administración de riesgos nos permiten manejar la mayor parte de los activos del sistema financiero peruano con un apalancamiento muy inferior al límite permitido por la regulación local. Por lo tanto, contamos con un sólido patrimonio que nos ubica en óptimas condiciones para aprovechar adecuadamente las oportunidades de crecimiento que se nos presenten.

## Ratios de Liquidez



## Clasificación de Activos 2003



## Unidades de Apoyo

### Calidad

El área de Calidad tiene como misión promover una cultura organizacional orientada al servicio y a la mejora continua para lograr la satisfacción total de nuestros clientes, según la misión del banco. El fomento del cambio de actitud hacia una cultura orientada al servicio, tanto a los clientes internos como externos, es la base para poder cumplir con la nueva promesa de simplicidad del BCP.

A lo largo del 2003 se consolidó la implementación del Modelo de Gestión BCP, basado en el modelo de excelencia Malcolm Baldrige, como mecanismo para evaluar y mejorar permanentemente la gestión integral de la organización. Este modelo establece requerimientos y evalúa el progreso de la organización en diferentes aspectos de su acción: liderazgo, planeamiento estratégico, orientación al cliente, orientación al personal, información y análisis, y gestión de procesos. Por último, ponemos especial énfasis en los resultados que se obtienen como consecuencia de la gestión en todos estos rubros. Así buscamos ordenar, alinear y hacer efectivos los esfuerzos desplegados en toda la organización, orientando a las distintas unidades hacia un mismo objetivo.

Durante los meses de junio y julio realizamos nuestra segunda evaluación, cuyo resultado es el Indicador Corporativo de Calidad de Gestión para este año. Avanzamos de 390 puntos (obtenidos en el proceso 2002) a 463 puntos, superando en 7.7% la meta planteada. El resultado de este diagnóstico refleja el excelente trabajo realizado para mejorar la situación encontrada en la primera

evaluación. Algunos de los principales progresos evidenciados, entre otros, son: el esfuerzo por integrar y desplegar las prácticas de gestión de recursos humanos, demostrando madurez y alineamiento estratégico; la efectividad demostrada en la difusión de los valores corporativos y las expectativas de desempeño, y el diseño del mapa de procesos del BCP, que identifica los procesos claves y de soporte.

El nivel actual nos presenta como principal desafío demostrar la efectividad y eficiencia de nuestras prácticas de gestión, en los aspectos que aborda el modelo. Por lo tanto, hemos definido una prioridad en las oportunidades de mejora resultantes de la evaluación y las hemos asignado a las unidades responsables de implementarlas. Trabajando en estos proyectos de mejora y manteniendo nuestras fortalezas, alcanzaremos la meta propuesta en Calidad de Gestión para el 2004.

### Mercadeo

El área de Marketing tiene como misión proteger y reforzar la marca Banco de Crédito, así como promover los productos y servicios del BCP a través de una permanente innovación en su oferta, adelantando a su competencia y teniendo como fin la alta satisfacción y fidelidad de sus clientes de una manera rentable para los accionistas.

Durante el 2003 el área de Marketing concentró sus esfuerzos en la Banca Minorista, destacando los resultados alcanzados con los créditos hipotecarios y Mivivienda, los préstamos a pequeñas empresas, los productos del pasivo y los distintos servicios bancarios que generan comisiones.

**Nos esforzamos  
diariamente en promover  
una cultura de servicio**



## *Trabajamos continuamente para hacer más sencillos nuestros productos y procesos, en línea con nuestro compromiso con la simplicidad*

La tarea de mayor envergadura del 2003 fue la fusión con el BSCH-Perú, que contempló la incorporación de 100 mil clientes adicionales para la Banca Minorista, y con volúmenes de negocio por encima de los US\$ 180 millones en activos y US\$ 350 millones en pasivos. El proceso de migración de clientes y productos al banco fue desarrollado en el breve plazo de tres meses, con la participación de todas las áreas del BCP, con lo que logramos un resultado exitoso sin perjuicio a los clientes, quienes fueron en todo momento nuestra máxima preocupación.

Por el compromiso adquirido con la nueva promesa de simplicidad en el 2002, trabajamos sistemáticamente en volver más sencillos los productos y procesos, en especial los efectuados en créditos hipotecarios, crédito para negocios, Tarjeta Crédito Negocios y fondos mutuos. Logramos mejorar una serie de procesos operativos para los clientes de la Banca Minorista, entre los que destacan la aprobación y desembolso de créditos personales e hipotecarios donde conseguimos una gran reducción en los

tiempos, y una importante simplificación en la apertura de cuentas corrientes para personas jurídicas. Asimismo, mejoramos las tasas de interés activas en tarjetas de crédito y otros aspectos en la propuesta de valor a estos clientes.

El financiamiento al sector de las pequeñas y microempresas está alineado con el gran objetivo de ofrecer los servicios del BCP a sectores actualmente no bancarizados e impulsar el negocio transaccional. En el 2003, con la finalidad de consolidar nuestra participación en ese mercado, incrementamos el número de vendedores, simplificamos el proceso de evaluación y aprobación de crédito, y efectuamos el lanzamiento de la Tarjeta Crédito Negocios, que facilita la atención a clientes con buena trayectoria mediante el uso de una línea de crédito revolvente. A fines del 2003 se contaba con 3 mil clientes que utilizaban esta tarjeta y más de US\$ 80 millones desembolsados. Además, hemos realizado todo el trabajo de alineamiento con Financiera Solución, que fue fusionada a inicios del 2004, de manera que los clientes de esta institución no se vieran afectados

por tener productos o condiciones diferentes una vez incorporados al BCP.

En el campo de las ventas, Marketing continuó el desarrollo de sofisticadas herramientas de apoyo sustentadas en bases de datos cada vez más completas. Generamos modelos que nos permiten identificar las preferencias de los clientes para facilitar así que los ejecutivos de ventas puedan enfocar sus propuestas y adaptar el servicio según lo requerido individualmente por cada cliente. Así, somos capaces de brindar la mejor asesoría. En el 2003 desarrollamos dos modelos para productos claves, como tarjetas de crédito y productos del pasivo, entre otros. Asimismo, revisamos y actualizamos la mayor parte de nuestros modelos de venta y retención generados anteriormente, logrando altísimos índices de respuesta a nuestras campañas.

En el 2004 Marketing tiene el objetivo de consolidar la promesa de simplicidad a los clientes, cumpliendo con el ofrecimiento de accesibilidad y dedicación a ellos. Es imprescindible continuar con el esfuerzo para lograr que los procesos internos sean cada vez más ágiles y eficientes.



**Le damos prioridad  
a la capacitación  
de nuestro personal**

## Recursos Humanos

La División de Recursos Humanos tiene como misión brindar asesoría a todas las áreas de la institución en la formulación y administración de políticas, procesos y herramientas, dentro de un clima que satisfaga las expectativas de realización profesional y personal del recurso humano.

En el transcurso del año profundizamos los esfuerzos para otorgar a la organización herramientas para el manejo del personal con un mayor valor agregado. En particular, avanzamos en aspectos relacionados al diseño de líneas de carrera y planes de sucesión, los cuales permitirán aprovechar al máximo las habilidades y la experiencia de las personas en diferentes puestos de la organización, enriquecerán su desarrollo profesional, y garantizarán la continuidad de las jefaturas y puestos clave. Asimismo, continuamos con el Programa de Habilidades Directivas, iniciado en el 2000, para dotar al personal directivo de herramientas de dirección con las que se tomarán en líderes más efectivos.

Con el objetivo de desarrollar a los funcionarios con alto potencial en la tarea de asumir con éxito mayores retos, en el 2003 iniciamos la primera promoción del MBA Centrum-BCP, en el cual la reconocida Pontificia Universidad Católica del Perú, ha desarrollado el MBA con especialización en Dirección Estratégica dirigida a los funcionarios del BCP.

A lo largo del año hemos fortalecido el Sistema de Mejora del Desempeño, por el cual cada integrante del BCP participa a través de metas individuales, de equipo y corporativas, en el logro de los objetivos organizacionales.

En el 2003 hemos trabajado el concepto de seguimiento al desempeño, herramienta que permite un *coaching* personalizado. Asimismo, dentro de la política de ligar la compensación a los resultados del negocio, continuamos con la implementación de sistemas de compensación variable en diversas unidades del BCP y de Financiera Solución. Con ello logramos que la compensación se convierta en un verdadero soporte para alcanzar las metas de negocio.

Cabe destacar la realización de la primera evaluación de la cultura organizacional del BCP en el 2003. Este proyecto tiene como objetivo reconocer el modelo cultural actual de la organización, e identificar las brechas existentes entre esta situación y la deseada para cada variable. Paso seguido, se elaborarán los planes de acción específicos en cada caso para llegar a la cultura BCP definida por la Alta Gerencia.

Durante este año hemos culminado además programas de capacitación estructurada o Programas de Desarrollo. Estos se han concebido de acuerdo a los requerimientos técnicos y funcionales de cada puesto. En tal sentido, conscientes de la importancia de contar con un equipo altamente calificado, en el pasado ejercicio se han incrementado en 9.3% las horas de entrenamiento que ha recibido cada empleado, alcanzando las 50.3 horas anuales. Cabe resaltar que en la actualidad el 50% del personal capacitado ha recibido su instrucción a través de *@prendamos.com*, el eficiente portal de Internet dedicado a la capacitación del personal, el cual facilita la labor de capacitación. Para el 2005 esperamos que el 70% del personal capacitado reciba su entrenamiento a

*Dentro del compromiso social del BCP con el país, durante el 2003 se realizaron una serie de programas de fomento a la cultura, la educación y el deporte nacional*

través de este medio, que se utiliza tanto para las capacitaciones formativas, como para la de actualización de productos, servicios y procesos operativos del BCP, y que se imparte a todos los colaboradores anualmente.

Finalmente, hemos establecido un proceso de selección directo con las principales universidades locales, mediante el cual dichas instituciones nos proponen a sus mejores estudiantes de las especialidades afines a la actividad bancaria, con el fin de que postulen al BCP. Este es el primer paso para firmar un convenio con las universidades, mediante el cual se formalizará el proceso de selección y contratación de jóvenes universitarios. De esta forma, apoyaremos directamente el desarrollo de los jóvenes profesionales del país.

### **Apoyo a la Comunidad**

La misión del área de Relaciones e Imagen Institucional es reafirmar el liderazgo del BCP dentro del sistema financiero nacional, asumiendo el compromiso social que tiene con el país mediante el apoyo a instituciones dedicadas a la ayuda de los más necesitados, así como a impulsar el deporte y el desarrollo de la cultura en nuestro país.

Entre las actividades de apoyo a la cultura nacional, en el 2003 continuamos con la tarea de recuperación de la Catedral de Lima, que culminará a mediados del 2004, coincidiendo con el 400 aniversario de la construcción de este templo. Asimismo, el BCP presentó recientemente el segundo tomo de *El Barroco Peruano*, publicación que constituye el trigésimo volumen de nuestra colección Arte y Tesoros del Perú.







## *El BCP ha construido hasta la fecha 65 losas deportivas para apoyar el desarrollo del deporte entre los más necesitados*

Como todos los años, el BCP participó en diversos eventos realizados a favor de organizaciones de apoyo social, tales como Hogar Clínica San Juan de Dios (Teletón); Colecta Ponle Corazón de la Fundación Peruana del Cáncer; Bazar El Rastrillo, cuyos fondos fueron donados al Centro Ann Sullivan del Perú; y el Bazar de Navidad de la Asociación Emergencia de Ayacucho.

El BCP auspició la prestigiosa exposición anual peruana de decoración y diseño CasaCor, que se realizó en el Puericultorio Augusto Pérez Aranibar. Es importante mencionar que no participamos únicamente como auspiciadores, sino también como uno de los promotores de la recuperación de la Zona Climática de Varones de este recinto, construido en la década de 1920, propiedad de la Beneficencia Pública de Lima. Con ello, más de quinientos niños que residen en esta institución se han visto beneficiados.

En el ámbito de la educación, el BCP viene coordinando con el Grupo Apoyo la publicación de los libros *Matemáticas para Todos*, en su segundo año consecutivo. Este es un proyecto de largo alcance, cuyo

objetivo es superar el aprendizaje basado en la memoria y promover el pensamiento racional de los alumnos de primero y segundo de secundaria, con la participación inicial de más de 95 colegios de Fe y Alegría; para ello se han impreso 8 mil ejemplares hasta el momento. Por otro lado, el banco es el Patrocinador Nacional de la página web *20 en Mate*, permitiendo el acceso a través de Internet de miles de personas registradas como usuarios regulares, entre alumnos y profesores.

Por otro lado, el BCP está apoyando cursos de actualización económica para profesores de Economía de diversas universidades del interior del país, así como para periodistas de publicaciones económicas y financieras, por medio de un convenio con la Universidad del Pacífico. En colaboración con el Congreso de la República y la Asociación de Exportadores ADEX realizó también el primer curso de Comercio Exterior para Asesores del Congreso, que benefició a más de 30 participantes.

En lo referente al deporte, el BCP ha continuado su esfuerzo por apoyar el desarrollo de las poblaciones periféricas

ubicadas en los conos norte y sur de Lima, y por patrocinar las actividades deportivas y de recreación, para las que, en unión con los Concejos Distritales y el Patronato Nacional del Deporte, se han construido cuatro losas deportivas; con ellas llegan a 65 losas múltiples y 3 complejos deportivos entregados a la colectividad desde 1987. Del mismo modo, en el 2003 el BCP apoyó a los Semilleros de Vóley y Atletismo, como lo viene haciendo desde hace más de 16 años.

## Sistemas y Organización

La División de Sistemas y Organización tiene como misión ser el socio tecnológico de los negocios de la corporación. Se encarga de habilitar y gestionar los sistemas de cómputo, las comunicaciones, y el diseño y mejora de procesos, además de brindar asesoría en aspectos tecnológicos y de organización, con el compromiso de desarrollarse con una organización ligera, con capacidad variable y alineada estratégicamente con los planes del banco.

Durante el 2003 la inversión en equipamiento y programas alcanzó los US\$ 9.1 millones y estuvo caracterizada por el desarrollo e implementación del proyecto “paraguas” T-3, que busca impersonalizar las aplicaciones de Sistemas para mejorar la eficiencia, de acuerdo a la nueva promesa del BCP. Este proyecto tiene tres grandes objetivos: modernizar la plataforma tecnológica desde el punto de vista del *software*, conseguir estabilidad operacional de las aplicaciones en niveles superiores a los de años anteriores, y difundir métodos para hacer

el trabajo de Sistemas de manera más eficiente.

En el 2003 la División tuvo el gran reto de incorporar los programas del BSCH–Perú y sus contenidos históricos en los plazos comprometidos para asegurar la completa fusión de los 100 mil clientes. El trabajo fue excepcional: logramos preservar la historia de cada cliente, requisito básico para seguir atendéndolos como lo esperaban. Cabe destacar que el BSCH–Perú venía de múltiples fusiones previas, cada una con diferentes sistemas informáticos, por lo que su adaptación a los del BCP presentaba un desafío mayor.

Finalmente, durante el 2003 se sentaron las bases generales y se dio inicio a varios proyectos dentro del trabajo de revisión integral de los procesos operativos del banco. Este apunta a la mejora continua de nuestros procesos para asegurar el cumplimiento de la promesa a los clientes de simplicidad y eficiencia del BCP.

En este frente identificamos los procesos claves de la organización, identificamos y establecimos quiénes eran los dueños o responsables de cada uno de ellos, y avanzamos significativamente en la implementación de mejoras de los productos y servicios más relevantes, con resultados muy satisfactorios.

**La inversión en  
tecnología alcanzó  
los US\$ 9.1 millones  
en el 2003**