



**UNIVERSIDAD ANDINA SIMÓN BOLÍVAR
SEDE CENTRAL
Sucre – Bolivia**

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**IMPACTO DEL DECRETO SUPREMO 2055, RÉGIMEN DE
TASAS DE INTERÉS, PASIVAS Y ACTIVAS EN EL BANCO
FORTALEZA S.A. EN BOLIVIA**

**Tesis presentada para optar el
Grado Académico de Magíster
en Administración de Empresas**

MAESTRANTE: MARCELA GARDEAZABAL TORRES

Sucre – Bolivia

2022

A Dios.

Por guiarme en el camino.

A mi Madre.

Por su infinito amor.

RESUMEN

Se realizó el estudio cuyo propósito es determinar el impacto que tuvo el Decreto Supremo 2055 “Régimen de Tasas de Interés” se tomó como ejemplo el Banco Fortaleza, evaluando indicadores económicos, financieros y sociales. Estos indicadores fueron empleados para mostrar la relación y diferencia entre distintas formas de evaluar el impacto, puesto que estos indicadores permiten observar la diferencia que existe de un periodo a otro. Se establece el objetivo general y los objetivos específicos de la presente tesis, así como la justificación, las variables dependientes e independientes.

En el primer capítulo se desarrolla el marco teórico referencial donde se describe los conceptos y definiciones más importantes.

En el segundo capítulo se presenta el diagnóstico institucional, se realiza el análisis de indicadores donde se comparan diferentes variables que nos permitan medir el impacto del decreto supremo en el Banco Fortaleza, los resultados de este estudio nos permite establecer propuestas que contribuyan a minimizar el impacto.

Y por último, en el tercer capítulo, se describe la propuesta donde se presenta dos opciones para minimizar el impacto en el Banco Fortaleza.

ABSTRACT

The study whose purpose was to determine the impact of Supreme Decree 2055 "Interest Rate Regime" was taken as an example by Banco Fortaleza, evaluating economic, financial and social indicators. These indicators were used to show the relationship and difference between different ways of assessing the impact, since these indicators allow to observe the difference that exists from one period to another. The general objective and the specific objectives of this thesis are established, as well as the justification, the dependent and independent variables.

In the first chapter, the referential theoretical framework is developed, where the most important concepts and definitions are described.

In the second chapter is the institutional diagnosis is made the analysis of indicators that compare different variables that allow us to measure the impact of the supreme decree in Banc Fortaleza, the results of this study allows us to establish proposals that contribute to minimize the impact.

And finally, in the third chapter, the proposal is described, where two options are presented to minimize the impact on Banc Fortaleza.

ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	7
1 MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	7
1.1 ANTECEDENTES GENERALES	7
1.1.1 ANÁLISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS	8
1.1.1.1 ANÁLISIS HORIZONTAL O DINÁMICO.....	9
1.1.1.2 ANÁLISIS VERTICAL O ESTÁTICO	10
1.1.2 RATIOS FINANCIEROS	11
1.1.2.1 RATIOS DE LIQUIDEZ.....	11
1.1.2.2 RATIOS DE ENDEUDAMIENTO	13
1.1.2.3 RATIOS DE ACTIVIDAD	13
1.1.2.4 RATIOS DE RENTABILIDAD	15
1.1.3 PLANEACIÓN FINANCIERA ESTRATÉGICA.....	16
1.2 MARCO CONCEPTUAL	17
1.2.1 FINANZAS	17
1.2.1.1 OBJETIVO DE LAS FINANZAS	18
1.2.1.2 PLANIFICACIÓN FINANCIERA	18
1.2.1.3 PLANIFICACIÓN FINANCIERA A LARGO PLAZO	20
1.2.1.4 PLANIFICACIÓN FINANCIERA EN EL CORTO PLAZO	20
1.2.2 IMPACTO FINANCIERO	20
1.2.3 SOSTENIBILIDAD FINANCIERA	21
1.2.4 CONTABILIDAD	23
1.2.5 OBJETIVO DE LA CONTABILIDAD	24
1.2.6 ESTADOS FINANCIEROS	24

1.2.6.1	BALANCE GENERAL.....	24
1.2.6.2	ESTADO DE RESULTADOS.....	25
1.2.6.3	ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO.....	26
1.2.7	BANCO	27
1.2.7.1	EL SISTEMA FINANCIERO BANCARIO.....	27
1.2.7.2	ASFI Y SUS FUNCIONES.....	27
1.2.7.3	TIPOS DE ENTIDADES DE INTERMEDIACIÓN FINANCIERA.....	28
1.2.8	RESEÑA HISTÓRICA.....	28
1.2.8.1	ORGANIGRAMA	30
1.3	MARCO NORMATIVO.....	31
1.3.1	DECRETO SUPREMO N ^a 2055	31
1.4	Disposiciones adicionales.....	34
	CAPÍTULO II.....	37
2	DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	37
2.1	EL CONTEXTO ECONÓMICO	37
2.2	LA INFLACIÓN	41
2.2.1	EVOLUCIÓN DE CARTERA.....	42
2.2.2	COMPOSICIÓN DE CARTERA.....	44
2.2.3	CANALES DE ATENCIÓN.....	46
2.2.4	PERSONAL FIJO EN BANCO FORTALEZA.....	48
2.2.5	ÍNDICE DE MORA.....	49
2.2.6	EVOLUTIVO DE CAPTACIONES.....	51
2.2.7	Gestión 2018	53
2.2.8	RESUMEN ANÁLISIS.....	54
2.3	Resultados de las Entrevistas.....	57

2.4	CENTRALIZACIÓN DEL DIAGNÓSTICO.....	59
2.5	CENTRALIZACIÓN DE LA ENTREVISTA.....	59
2.6	CONCLUSIÓN DE DIAGNÓSTICO	60
	CAPÍTULO III.....	62
3	Propuesta	62
3.1	FUNDAMENTACIÓN	62
3.1.1	FUNDAMENTO LEGAL	63
3.1.2	FUNDAMENTO SOCIAL	65
3.1.3	FUNDAMENTO ECONÓMICO	66
3.1.4	FUNDAMENTO INSTITUCIONAL	68
3.2	PROPUESTA DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN	70
3.2.1	DESARROLLO DE LA PROPUESTA PROCESO DE CAPACITACIÓN	70
3.2.2	COSTO BENEFICIO.....	73
3.3	PLATAFORMA DE SOLICITUD DE CRÉDITOS ONLINE.....	74
3.3.1	PASOS PARA ACCEDER A UN CRÉDITO ONLINE	77
3.3.2	COSTO BENEFICIO.....	78
	CONCLUSIONES	79
	RECOMENDACIONES.....	80
	BIBLIOGRAFÍA	81

ÍNDICE CUADROS

Cuadro 1: Comparativo de la construcción gestión 2013 - 2017	41
Cuadro 2: Comparativo de la Cartera de Créditos gestión 2013 - 2017	43
Cuadro 3: Comparativo de la Composición de Cartera gestión 2013 - 2017	46
Cuadro 4: Comparativo Oficinas Banco Fortaleza gestión 2013 - 2017	47
Cuadro 5: Evolución Personal Fijo Banco Fortaleza gestión 2013-2017	48
Cuadro 6: Comparativo Índice de Mora gestión 2013 - 2015.....	50
Cuadro 7: Evolutivo Captaciones 2013 - 2017.....	52
Cuadro 8: Resumen Indicadores Económicos, Financieros y Sociales.	54
Cuadro 9: CENTRALIZACIÓN DE DIAGNÓSTICO	59
Cuadro 10: RESÚMEN DE LA CAPACITACIÓN	74

ÍNDICE GRÁFICOS

Gráfico 1: Estructura Nacional	30
Gráfico 2: Estructura Organizacional Regional	30
Gráfico 3: COMPORTAMIENTO DE LA CONSTRUCCIÓN EN BOLIVIA	40
Gráfico 4: La Inflación	41
Gráfico 5: Evolución de Cartera	43
Gráfico 6: Cartera por Tipo de Actividad	44
Gráfico 7: Composición de Cartera	45
Gráfico 8: Evolutivo Oficinas Banco Fortaleza (Expresado en cantidad de oficinas)	47
Gráfico 9: Personal Fijo Banco Fortaleza	48
Gráfico 10: Evolución de la Mora (Expresado en millones de Dólares Americanos y Porcentajes)	49
Gráfico 11: Evolución de Captaciones (Expresado en millones de Dólares Americanos)	52
Gráfico 12: Porcentaje de Cartera Regulada Mayo 2018	54
Gráfico 13: ESTRUCTURA DE CAPACITACIÓN	70

INTRODUCCIÓN

En la presente investigación se abordará el tema del impacto en el Banco Fortaleza sobre el Decreto Supremo 2055 “Régimen de Tasas de Interés, Pasivas y Activas”, promulgado en fecha 09 de julio de 2014, cuyo principal objeto es regular las tasas de interés mínimas para depósitos del público en cuentas de cajas de ahorro y depósitos a plazo fijo y establecer el régimen de tasas de interés activas máximas para el financiamiento destinado al sector productivo y vivienda social.

La promulgación del Decreto Supremo 2055 va en línea con el nuevo modelo de economía plural, social y comunitaria. El actual marco normativo representa para los bancos y otras entidades financieras un desafío importante en términos de adecuar sus servicios de crédito a las nuevas reglas del juego.

- El crédito de Vivienda de Interés Social: La Ley de Servicios Financieros busca que las familias bolivianas puedan acceder a créditos para tener casa propia, con el 100% de financiamiento, sin cuota inicial y con tasas reguladas por el Gobierno. Las personas también pueden comprar un terreno, remodelar sus viviendas o acceder a un anticrédito.
- El crédito Productivo: La Ley de Servicios Financieros impulsa la creación de un perfil productivo en el país, a través del fomento de créditos al sector con tasas reguladas por el gobierno y un fondo de garantía que cubre hasta el 50% de la garantía que solicitan las entidades bancarias. Está orientado a productores con fines de producción y a servicios complementarios a la producción, como ser acopio, almacenamiento, comercialización, transporte, tecnología productiva y otras complementarias al proceso productivo que requiera el productor.

A diferencia de la anterior Ley de Bancos, más focalizada en la estabilidad y solvencia de las entidades financieras, el espíritu de la nueva Ley de Servicios está orientado a proteger y satisfacer las necesidades del consumidor financiero, propiciar el acceso universal a los servicios financieros, la transparencia del sistema y, finalmente, a la estabilidad y solvencia del sistema financiero.

La nueva Ley introduce la regulación de precios, otorgando la atribución al Órgano Ejecutivo de poder fijar tasas de interés sobre préstamos y sobre depósitos del público, revisar comisiones e incluso brindar gratuidad para otros servicios; fijar niveles de cartera para los sectores de vivienda social y sector productivo, aspecto que podría ir en desmedro de otros sectores importantes como servicios, comercio y consumo de las personas.

Lo antes mencionado repercute directamente en los resultados económicos del Banco Fortaleza. Teniendo éste que considerar alternativas para la estabilidad del Banco, sus empleados y clientes.

La investigación de esta problemática se realizó por el interés de conocer el impacto que tuvo la promulgación del Decreto Supremo 2055, su afectación al Banco Fortaleza. Asimismo establecer indicadores económicos, financieros, sociales donde se investigará variables que nos muestren el antes y después de esta promulgación.

En el indicador económico se estudiará variables como, la expansión de la construcción, que nos dará la pauta necesaria para ver si hubo otorgación de crédito para este rubro. El indicador inflación que nos ayudará a evaluar si existe un aumento sostenido en el tiempo del precio de los bienes y servicios.

En el indicador financiero se estudiará variables que nos permitirán analizar el impacto en el Banco Fortaleza, como la composición de cartera, que permite establecer porcentajes de cartera regulada y no regulada, canales de atención, se analizará cuantas agencias se cerraron en el periodo a estudiar, también se realizará el comparativo de personal fijo, y sobre todo el índice de mora que tendrá un impacto directo a la rentabilidad del banco y sus provisiones.

En cuanto al indicador social la variable más importante, los habitantes que fueron beneficiados con el crédito de vivienda social, se medirá la cantidad de personas que cuentan con vivienda propia después de la aplicación del Decreto Supremo 2055 y otro indicador será el crecimiento del sector productivo en nuestro país.

Variables e indicadores que nos facilitarán el estudio de investigación y nos permitirán medir el impacto que tuvo el decreto supremo 2055.

Por lo que el **problema de investigación** de la presente tesis se plantea de la siguiente manera:

¿Cuál es el impacto que tuvo el Decreto Supremo 2055, régimen de las tasas de interés, pasivas y activas, en el Banco Fortaleza?

El **Objeto de Estudio** de la presente investigación es el **Impacto de la regulación de tasas de interés en el Banco Fortaleza.**

El **campo de acción** que se manejará en el presente trabajo es el estudio de decretos y leyes relacionadas estrechamente con el objeto de estudio, asimismo, analizaremos resultados del Banco Fortaleza para determinar el grado de impacto que tiene la aplicación del Decreto Supremo 2055.

El **Objetivo general** de la presente investigación es: **Determinar el impacto del decreto 2055, “Régimen de Tasas de Interés, Pasivas y Activas del Banco Fortaleza.”** Desde la gestión 2013 a la 2017.

Los **Objetivos Específicos** son:

- Describir aspectos teóricos, conceptuales y estrategias de planificación financiera.
- Determinar la variación existente en el resultado de la gestión de las empresas, después de la aplicación del D.S. 2055 “Régimen de las Tasas de Interés, Pasivas y Activas”, asimismo la incidencia en la mora a partir de la promulgación y aplicación del D.S.
- Comprobar el impacto del decreto 2055, “Régimen de Tasas de Interés, Pasivas y Activas del Banco Fortaleza”.
- Propuesta para minimizar el impacto del Decreto Supremo 2055, régimen de tasas de interés, pasivas y activas, en el sistema financiero en el Banco Fortaleza.

JUSTIFICACIÓN

La relevancia de este trabajo es medir el impacto que tiene la promulgación de D.S. 2055 Regulación de Tasas de Interés Pasivas y Activas en el Banco Fortaleza, realizando un análisis comparativo de la gestión 2013 antes de la promulgación y gestión 2017 después la promulgación.

Evaluaremos y desarrollaremos el impacto que tuvo el Decreto Supremo 2055, si fue negativo o positivo, considerando 3 indicadores importantes, indicador económico que medirá algunas variables como construcción, inflación entre otras, que nos reflejará si se incrementaron, mantuvieron o bajaron, de igual forma el indicador financiero nos mostrará un análisis interno del Banco Fortaleza en cuanto a crecimiento de cartera, número de empleados, cierres de agencias y niveles de mora, y por último el indicador social, que analizará el impacto que tuvo el Decreto Supremo 2055 para los habitantes Bolivianos.

Este trabajo es importante porque a través de este análisis se podrá medir el nivel de afectación de la promulgación y aplicación de dicho decreto, para el Banco Fortaleza, si las decisiones tomadas fueron certeras para hacer frente a esta imposición, que no nos permite manejar tasas de interés pasivas ni activas. Asimismo nos permitirá desarrollar programas de capacitación para los clientes, donde se brindarán temas de valor y se inculcará la importancia que tiene el pago de sus obligaciones crediticias, por otra parte daremos a conocer que el ahorro y la inversión son temas fundamentales en un negocio. Asimismo se desarrollará una plataforma virtual que nos permitirá ahorrar tiempo y dinero para acceder a créditos de manera rápida y efectiva.

Son las pequeñas y medianas empresas llamadas a fortalecer y enfocar de manera eficaz los parámetros de sus estrategias de administrativas, en la medida que una sólida capacitación les permita tomar decisiones sobre el funcionamiento de su negocio.

La presente investigación asume la siguiente **Hipótesis**:

La aplicación del Decreto Supremo 2055 “Régimen de las Tasas de Interés, Pasivas y Activas” genera un impacto financiero negativo que compromete la sostenibilidad financiera en el Banco Fortaleza.

Operacionalmente el impacto negativo se demuestra en el margen reducido de rentabilidad en el Banco Fortaleza, donde se toma decisiones para mitigar el impacto.

La **Operacionalización de Variables** se realiza de la siguiente forma:

- **Variable Independiente:**

La aplicación del Decreto Supremo 2055 “Régimen de las tasas de interés, pasivas y activas”.

- **Variable Dependiente:**

Genera un impacto financiero negativo que compromete la sostenibilidad financiera del Banco Fortaleza S.A.

El **Tipo de Investigación** de la presente tesis es **Descriptiva** porque se describe aspectos situacionales del sistema financiero en el Banco Fortaleza.

Los **Métodos de Investigación Teóricos** utilizados en la presente investigación son:

- Analítico, en el presente trabajo de investigación utilizaremos el método analítico, ya que para poder comprobar la hipótesis debemos analizar el problema planteado descomponiendo en sus partes y todos y cada uno de los

elementos que intervienen para poder tener una mejor claridad del objeto de estudio para llegar al fin perseguido.

- Deductivo porque se hace una observación de la información brindada, generando hipótesis que permitan deducir los elementos planteados en la investigación. Es decir todos los elementos que observaremos reflejarán resultados que nos permitirán medir el impacto del Decreto Supremo 2055.
- Inductivo porque a partir de premisas específicas de la información analizada se podrá realizar conclusiones generales, en el Banco Fortaleza se analizarán diferentes variables que nos permitan establecer si la aplicación del Decreto Supremo 2055 fue positiva o negativa.
- Histórico lógico porque se analiza la trayectoria de los fenómenos, acontecimientos en función a la aplicación del Decreto Supremo 2055 “Régimen de las Tasas de Interés, Pasivas y Activas” con el objetivo de describir el comportamiento de la aplicación del Decreto Supremo en los periodos estudiados, las condiciones económicas, financieras y sociales que influyeron en los cambios.

El **Método de Investigación Empírico** que se utiliza en la tesis es la **observación y entrevista**, técnicas que permiten una comparación de resultados obtenidos por diferentes vías, estas se complementan entre sí y permiten alcanzar una mayor precisión en la información.

CAPÍTULO I

1 MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1 ANTECEDENTES GENERALES

La historia de la banca central se remonta al menos al siglo XVII, con la fundación de la primera institución reconocida como un banco central, el Banco de Suecia. Este banco se estableció en 1668 con un fondo de acciones de los bancos privados y se destinó a prestar fondos al gobierno y actuar como centro de intercambio para el comercio. Casi tres décadas más tarde, en 1694, se creó el Banco de Inglaterra, que sería el más famoso banco central durante casi 300 años. Este banco también se fundó como una sociedad por acciones para la compra de deuda pública. Los otros bancos centrales que se establecieron más tarde en Europa tuvieron la misma concepción: eran una rama de la banca privada que se destinaba a lidiar con el desorden monetario y a prestar a los gobiernos. Por ejemplo, el Banco de Francia fue creado por Napoleón en 1800 para estabilizar la moneda después de la hiperinflación del papel moneda generado durante la Revolución Francesa y las conquistas napoleónicas, así como para ayudar en las finanzas del gobierno. Estos primeros bancos centrales emitían notas privadas que servían como moneda, y pronto adquirieron el monopolio en la emisión de estas notas de deuda.

La experiencia de Estados Unidos no fue la excepción a esta regla de bancos centrales originados desde el oligopolio de la banca privada. A principios del siglo XIX, Estados Unidos creó el Banco de los Estados Unidos (1791-1811) y luego un segundo Banco de los Estados Unidos (1816-1836) tras el cierre del primero. Ambos bancos se establecieron siguiendo el modelo del Banco de Inglaterra. Pero a diferencia de los británicos, los estadounidenses tuvieron una desconfianza profunda de cualquier concentración de poder financiero en general, y de los bancos centrales, en particular.

Tras el fin del segundo Banco de Estados Unidos siguió un período de casi 80 años caracterizado por la inestabilidad financiera. Entre 1836 y el inicio de la guerra civil, Estados Unidos no tuvo un banco central y los bancos privados dominaban el sistema en el más absoluto desorden. La falta de regulación

permitía entrar y salir del sistema financiero con gran facilidad. A lo largo de estas casi ocho décadas las quiebras bancarias eran frecuentes (hubo varios pánicos bancarios), como también el nacimiento de nuevos bancos. El sistema de pagos era notoriamente ineficiente dado que cada banco imprimía sus propios billetes y cundían las falsificaciones.

En el período de la Guerra Civil (1861-1865), Abraham Lincoln creó **el primer y único Banco Central público del país**, con el objetivo de garantizar los pagos de guerra. Esto permitió mejorar la eficiencia del sistema de pagos y proporcionar una moneda uniforme basada en los billetes de los bancos estatales. Este Banco Central no tenía la facultad de ser prestamista de último recurso, pese a estar en una época plagada de graves pánicos bancarios. Pero este Banco Central público sucumbió tras el asesinato de Lincoln. Hay tesis que sostienen que el asesinato de John Fitzgerald Kennedy, también fue el resultado de patrocinar **la idea de un Banco Central público para Estados Unidos** y hacer que el Tesoro se encargara de la emisión de billetes.

1.1.1 ANÁLISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

El análisis de estados financieros es un proceso que busca evaluar la posición financiera, y los resultados de las operaciones de una empresa, con el objetivo de establecer información que permita al empresario conocer las mejores estimaciones y predicciones posibles sobre las condiciones y resultados en un plazo determinado.

Los estados financieros requieren dos bases principales de conocimiento: el conocimiento profundo del modelo contable y el dominio de las herramientas de análisis financiero que permiten identificar y analizar las relaciones, factores financieros y operativos.

La interpretación de los Estados Financieros es la transformación de la información contenida en los mismos a una forma que permita utilizarla para conocer la situación financiera y económica de una empresa para facilitar la toma de decisiones.

Existen dos maneras de realizar análisis financiero en cualquier organización, mediante un Análisis Horizontal o Dinámico y el Análisis Vertical o Estático.

1.1.1.1 ANÁLISIS HORIZONTAL O DINÁMICO

El análisis horizontal o dinámico se ocupa de los cambios o movimientos de cada cuenta entre un periodo y otro del Balance general y el Estado de Resultados.

Este método relaciona los cambios financieros que sufrió la empresa de un periodo a otro, los cuales pueden estar representados en aumentos o disminuciones, mostrando además dichas variaciones o cambios en cifras, porcentajes o razones, permitiendo obtener un mejor panorama de los cambios presentados en la empresa para su estudio, interpretación y toma de decisiones.

El análisis horizontal por definición es uno de los instrumentos o herramientas que se utiliza en el análisis financiero de una empresa.

Guillermo L. Dumrauf explica que: “El análisis horizontal permite establecer tendencias para los distintos rubros del balance y del estado de resultados, estableciendo comparaciones contra un año determinado. Para que la comparación resulte procedente, es necesario establecer un año base, comparando las cifras de los distintos rubros contra los mismos del año base.”¹

El análisis horizontal o dinámico muestra los siguientes resultados:

- Analiza el crecimiento disminución de cada cuenta o grupo de cuentas de un estado financiero, de un periodo a otro.
- Sirve de base para el análisis mediante fuentes y usos del efectivo o capital de trabajo en la elaboración del Estado de Cambios en la Situación Financiera.
- En términos porcentuales, halla el crecimiento simple o ponderado de cada cuenta o grupo de cuentas, que se conoce como la tendencia generalizada de las cuentas sin pretender que sea ideal.

¹ Guillermo L. Dumrauf, *Finanzas Corporativas* (Buenos Aires: Alfaomega Grupo Editor Argentino, 2013)

- Muestra los resultados de una gestión porque las decisiones se ven reflejadas en los cambios de las cuentas.
- Muestra las variaciones de las estructuras financieras modificadas por los agentes económicos externos; se deben explicar las causas y los efectos de los resultados, tales como la inflación en los costos, la recesión por disminución en las ventas.

1.1.1.2 ANÁLISIS VERTICAL O ESTÁTICO

El análisis vertical o estático por definición es uno de los instrumentos o herramientas que se utiliza en el análisis financiero de una empresa.

El análisis financiero requiere de diferentes elementos e información para llevar a cabo un estudio efectivo de la situación financiera de la empresa, entre los que se destacan la información obtenida de los estados financieros como el balance general, el estado de resultados, el estado de Cambios en la situación financiera y el estado de Flujo de Efectivo. Precisamente una de las herramientas o instrumentos que se utiliza para el análisis de la información obtenida en estos estados financieros es el análisis vertical o estático.

Es un análisis estático porque estudia la situación financiera en un momento determinado, sin tener en cuenta los cambios ocurridos a través del tiempo como adquisición de maquinaria o préstamos, etc. El método consiste en tomar un solo estado financiero y relacionar cada una de sus cuentas con un total determinado dentro el mismo estado, aunque también pueden relacionarse cada una de sus subcuentas.

Para Guillermo L. Dumrauf: “El análisis vertical consiste en determinar la participación relativa de cada rubro sobre una categoría común que los agrupa”.²

El análisis vertical o estático muestra los siguientes resultados:

² Guillermo L. Dumrauf, *Finanzas Corporativas* (Buenos Aires: Alfaomega Grupo Editor Argentino, 2013)

- Visión panorámica de la estructura del estado financiero, la cual puede compararse con la situación del sector económico donde se desenvuelve o con la de una empresa que sea el reto de superación.
- Muestra la relevancia de cuentas o grupo de cuentas. Si el analista conoce bien la empresa, puede mostrar las relaciones de inversión y financiamiento entre activos y pasivos que han generado las decisiones financieras.
- Evalúa los cambios estructurales, los cuales se deben dar por cambios significativos de la actividad, o cambios por las decisiones gubernamentales.
- Evalúa las decisiones gerenciales, que han operado esos cambios.
- Permiten plantear nuevas políticas de racionalización de costos, gastos y precios y de financiamiento.
- Permite seleccionar la estructura óptima, sobre la cual exista la mayor rentabilidad y que sirva como medio de control, para obtener el máximo de rendimiento.

1.1.2 RATIOS FINANCIEROS

Los índices o ratios financieros son relaciones matemáticas que permiten analizar diferentes aspectos del desempeño histórico de una empresa como la liquidez, endeudamiento, actividad, rentabilidad; además también permiten comparar los aspectos mencionados anteriormente con empresas del mismo rubro.

1.1.2.1 RATIOS DE LIQUIDEZ

1.1.2.1.1 RATIO CIRCULANTE O LIQUIDEZ CORRIENTE

Este ratio mide la relación del efectivo y otros activos circulantes con el pasivo circulante. Mientras mayor sea, mayor será la capacidad de la empresa para pagar sus deudas.

$$\text{LIQUIDEZ CIRCULANTE} = \frac{\text{ACTIVO CIRCULANTE}}{\text{PASIVO CIRCULANTE}}$$

1.1.2.1.2 *RATIO DE LA PRUEBA DEL ÁCIDO O PRUEBA ACIDA*

Este ratio es la misma que el ratio circulante, excepto que dentro del activo circulante no se tiene en cuenta el inventario, debido a que este es el activo con menor liquidez. Esta razón se concentra en el efectivo, los valores negociables y las cuentas por cobrar en relación con las obligaciones circulantes.³

$$\text{PRUEBA ÁCIDA} = \frac{\text{ACTIVO CIRCULANTE - INVENTARIOS}}{\text{PASIVO CIRCULANTE}}$$

1.1.2.1.3 *RATIO DE DISPONIBILIDAD O LIQUIDEZ INMEDIATA*

Este ratio mide la disponibilidad de efectivo que tiene la empresa para cubrir de inmediato sus deudas a corto plazo. Si el valor del ratio es bajo, se puede tener problemas para atender los pagos. Por el contrario, si el ratio aumenta mucho, podría existir disponible ocioso, y por lo tanto, perder rentabilidad sobre los mismos.

$$\text{LIQUIDEZ INMEDIATA} = \frac{\text{DISPONIBLE}}{\text{PASIVO CIRCULANTE}}$$

1.1.2.1.4 *CAPITAL DE TRABAJO NETO*

Este ratio se determina restando los activos corrientes al pasivo corriente. Se supone que en la medida en que los pasivos corrientes sean menores a los activos corrientes la salud financiera de la empresa para hacer frente a las obligaciones al corto plazo es mayor.

$$\text{CAPITAL NETO} = \text{ACTIVO CIRCULANTE} - \text{PASIVO CIRCULANTE}$$

³ Fernando Gomez Bezares, *Elementos de Finanzas Corporativas* (Desclée de Brouwer: Universidad de Deusto, 2004)

1.1.2.2 RATIOS DE ENDEUDAMIENTO

1.1.2.2.1 RATIO DE ENDEUDAMIENTO

Este ratio mide la proporción del total de activos aportados por los acreedores de la empresa. Cuanto mayor sea la razón, mayor es el monto del dinero de otras personas que se usa para generar utilidades.

$$\text{ÍNDICE DE ENDEUDAMIENTO} = \frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$$

1.1.2.2.2 RATIO DE CAPITAL PROPIO

Este ratio indica la proporción de los aportes de los dueños o accionistas de la empresa con relación a sus activos.⁴

$$\text{RATIO CAPITAL PROPIO} = \frac{\text{ACTIVO TOTAL}}{\text{PATRIMONIO}}$$

1.1.2.2.3 CAPACIDAD DE PAGO DE INTERESES

También llamado ratio de cargos de intereses fijos. Se determina dividiendo las utilidades antes de intereses e impuestos entre los gastos por intereses. Cuanto más alto es su valor, mayor es la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones de intereses.

$$\text{CAPACIDAD DE PAGO DE INTERESES} = \frac{\text{RESULTADO OPERATIVO}}{\text{INTERESES}}$$

1.1.2.3 RATIOS DE ACTIVIDAD

1.1.2.3.1 ROTACIÓN DE LOS ACTIVOS TOTALES

Indica la eficiencia con la que la empresa utiliza sus activos totales para generar ventas.

$$\text{ROTACIÓN DE ACTIVOS} = \frac{\text{VENTAS}}{\text{TOTAL ACTIVO}}$$

⁴ Fernando Gomez Bezares, *Elementos de Finanzas Corporativas* (Desclée de Brouwer: Universidad de Deusto, 2004)

1.1.2.3.2 ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR

Mide la liquidez de las cuentas por cobrar por medio de su rotación.

$$\text{ROTACIÓN CUENTAS POR COBRAR} = \frac{\text{VENTAS}}{\text{CUENTAS POR COBRAR}}$$

Si calculamos en días, indica la evaluación de la política de créditos y cobros de la empresa con relación a sus clientes.

$$\text{PERIODO PROMEDIO DE COBRO} = \frac{360}{\text{ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR}}$$

1.1.2.3.3 ROTACIÓN DE INVENTARIOS

Mide la liquidez del inventario por medio de su movimiento durante el periodo.

$$\text{ROTACIÓN DEL INVENTARIO} = \frac{\text{COSTO DE LA MERCADERÍA VENDIDA}}{\text{INVENTARIO}}$$

Si calculamos en días, representa el promedio de días que un artículo permanece en el inventario de la empresa.

$$\text{PERIODO PROMEDIO DE INVENTARIO} = \frac{360}{\text{ROTACIÓN DEL INVENTARIO}}$$

1.1.2.3.4 ROTACIÓN DE CUENTAS POR PAGAR

Calcula el número de veces que las cuentas por pagar se convierten en efectivo en el curso del año.

$$\text{ROTACIÓN CUENTAS POR PAGAR} = \frac{\text{COMPRAS A CREDITO}}{\text{CUENTAS POR PAGAR}}$$

Si calculamos en días, permite vislumbrar las normas de pago de la empresa a sus proveedores.

$$\text{PERIODO PROMEDIO DE PAGO} = \frac{360}{\text{ROTACIÓN DE CUENTAS POR PAGAR}}$$

1.1.2.4 RATIOS DE RENTABILIDAD

1.1.2.4.1 RATIO DE MARGEN DE UTILIDAD BRUTA

Este ratio indica la eficiencia de las operaciones. Mide el porcentaje de utilidad logrado por la empresa después de haber cancelado las existencias.

$$\text{MARGEN DE UTILIDAD BRUTA} = \frac{\text{UTILIDAD BRUTA}}{\text{VENTAS}}$$

1.1.2.4.2 RATIO DE MARGEN DE UTILIDAD OPERATIVA

Este ratio mide el porcentaje de utilidad que se obtiene con cada venta y para ello se resta además el costo de venta y los gastos generales incurridos, excepto el pago de los intereses y los impuestos

$$\text{MARGEN DE UTILIDAD OPERATIVA} = \frac{\text{UTILIDAD OPERATIVA}}{\text{VENTAS}}$$

1.1.2.4.3 RATIO DE MARGEN NETO DE UTILIDADES

Este ratio determina el porcentaje que queda en cada venta después de deducir todos los gastos incluyendo los impuestos.

$$\text{MARGEN NETO} = \frac{\text{RESULTADO DEL PERIODO}}{\text{VENTAS}}$$

1.1.2.4.4 RENDIMIENTO SOBRE LOS ACTIVOS TOTALES (ROA)

Mide la rentabilidad que los activos de una empresa generan.

$$\text{ROA} = \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$$

1.1.2.4.5 RENDIMIENTO SOBRE EL PATRIMONIO (ROE)

Mide la capacidad de la empresa de generar beneficios con los recursos de los accionistas.

$$\text{ROE} = \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{PATRIMONIO}}$$

1.1.3 PLANEACIÓN FINANCIERA ESTRATÉGICA

La Planeación Financiera Estratégica requiere de una clara visión del negocio a partir de la definición de objetivos, metas, y estrategias, entre otros, que permitan delimitar un itinerario deseado, con base en el cual se pueda cuantificar variables financieras de inversión, financiación, operación y creación de valor.

La Planificación Estratégica pretende determinar cuál será la situación futura de la empresa, en función de las decisiones que se adopten en el presente, por esto la Planeación Financiera Estratégica pretende analizar Estados Financieros de resultados, balance y flujos de recursos con sus respectivos indicadores con el objeto de poder detectar falencias o anomalías que puedan corregirse o reducirse mediante el establecimiento de ciertas políticas que estén acorde a una estrategia; sin embargo, esta planeación comprende todo un conjunto de actividades tanto en niveles administrativos y en menor grado en los operativos.

La planificación financiera es un arma de gran importancia con que cuentan las organizaciones en los procesos de toma de decisiones. Por esta razón las empresas se toman muy en serio esta herramienta y le dedican abundantes recursos.

El objetivo final de esta planificación es un “plan financiero” en el que se detalla y describe la táctica financiera de la empresa, además se hacen previsiones al futuro basados en los diferentes estados contables y financieros de la misma.

El plan lo que pretende es plantear unos objetivos a cumplir (posibles y óptimos) para ser evaluados con posterioridad.

Aunque la obtención de esta estrategia financiera es el objetivo final de la planificación; éste no se da con observaciones vagas, hechas por encima, de las situaciones financieras de la empresa (financiamiento e inversión) solo se presenta después de un extenso y concienzudo análisis de todos los efectos, tanto positivos como negativos, que se pueden presentar para cada decisión que se tome con respecto a la financiación o inversión. Estas decisiones deben ser tomadas en conjunto y no separadamente ya que esto podría acarrear problemas

al no tener en cuenta decisiones que traen consigo consecuencias para otros sectores de la empresa.

Cuando se realiza planeación o planificación financiera se escoge entre las diferentes estrategias, se realiza un cálculo estimado de los costos e ingresos de cada una de las posibilidades para determinar su factibilidad. Una vez que se definen los objetivos generales, estrategias, objetivos específicos y actividades, los planificadores pueden preparar un estimado anual de los gastos y las ganancias derivados del paquete de estrategias. Este estimado detallado, o presupuesto a largo plazo, es el plan financiero.

1.2 MARCO CONCEPTUAL

1.2.1 FINANZAS

Para Guillermo L. Dumrauf, las finanzas representan “aquella rama de la ciencia económica que se ocupa de todo lo concerniente al valor. Se ocupan de cómo tomar las mejores decisiones para controlar y administrar dinero con el propósito de aumentar la riqueza de los accionistas”.⁵

Este concepto define que mediante las finanzas se pretende lograr la mayor riqueza para los accionistas de las empresas, agregando a la empresa tanto valor como sea posible, haciendo un uso eficiente de los recursos financieros y tomando en cuenta el ámbito y el entorno que rodea a la empresa.

Juan Mascareñas clasifica las finanzas en:

Finanzas personales: la podemos definir como la forma en que nos relacionamos con nuestro entorno a través del dinero. Las finanzas personales incluyen la gestión y administración de los ingresos, gastos, la planificación, el ahorro y la inversión a través del tiempo, teniendo en cuenta los riesgos financieros y los acontecimientos futuros de su vida.

Finanzas familiares: es la gestión de todos los ingresos y gastos que una unidad familiar, incluidos todos sus miembros, posee. Las familias a nivel financiero

⁵ Guillermo L. Dumrauf, *Finanzas Corporativas* (Buenos Aires: Alfaomega Grupo Editor Argentino, 2013)

funcionan como una pequeña empresa y deben tomar decisiones en por lo menos cuatro aspectos: Decisiones de consumo y de ahorro, Decisiones de inversión, Decisiones de financiamiento y Decisiones de administración del riesgo.

Finanzas corporativas: se centran en la forma en la que las empresas pueden crear valor y lo mantienen a través del uso eficiente de los recursos financieros. Se subdivide en tres partes: Las decisiones de inversión, las decisiones de financiación y las decisiones directivas.

Finanzas públicas: es el estudio del rol del Gobierno en la economía, es decir, examina la forma de administración de los ingresos (obtenidos principalmente por los impuestos) y gastos del Gobierno (también llamado Gasto Público) para lograr efectos deseables tales como: Eficiente asignación de recursos para satisfacer las necesidades colectivas, la correcta distribución de la riqueza y estabilidad macroeconómica.⁶

1.2.1.1 OBJETIVO DE LAS FINANZAS

Guillermo L. Dumrauf plantea que: “el objetivo de las finanzas es maximizar la riqueza de los accionistas. El objetivo de maximizar la riqueza del accionista es justificable principalmente porque promueve también el bienestar para el conjunto (empleados, proveedores, clientes, gobierno) y no solamente para los accionistas”.

1.2.1.2 PLANIFICACIÓN FINANCIERA

Lawrence J. Gitman plantea que: “la planificación financiera es un aspecto importante de las operaciones de la empresa porque proporciona rutas que guían, coordinan y controlan las acciones de la empresa para lograr sus objetivos”.⁷

⁶ Juan Mascareñas, *Fusiones y Adquisiciones de Empresas* (Madrid: Ecobook, 1991)

⁷ Lawrence J. Gitman, *Principios de Administración Financiera* (San Diego: University of Pittsburgh, 2012)

Stephen A. Ross define que: “La Planificación Financiera es una herramienta que permite diseñar los parámetros en la cual una Empresa estructurará las políticas internas en todo lo relacionado a las finanzas, como las políticas de dividendo, de inventarios, de liquidez, etc”⁸.

La planeación financiera establece las directrices para el cambio en la compañía, éstas deben incluir: Una identificación de las metas financieras de la empresa, un análisis de las diferencias entre dichas metas y el estado financiero actual de la empresa, y un reporte de las acciones necesarias para que la compañía alcance sus metas financieras.

La planificación financiera puede realizarse para el corto plazo y el largo plazo, es necesario explicar esta clasificación, en tanto que son pertinentes en el desarrollo de la investigación.

La planificación financiera a largo plazo se centra en los objetivos de la empresa a largo plazo, las inversiones que se necesitarán para alcanzar esos objetivos y la financiación que se tiene que obtener Sin embargo se deben tomar en cuenta también aspectos importantes, como tener en cuenta la posible política de dividendos, cuanto más se les pague a los accionistas, se necesitará más financiación ajena. También se debe tomar en cuenta cuál es el ratio de deuda apropiado para la empresa.

El plan financiero se utiliza para aplicar consistencia a la forma en las tácticas y estrategias elegidas para destacar las decisiones que tiene que tomar la empresa. Por último, con el fin de establecer una serie de objetivos consistentes, el plan permite revisiones posteriores de la actuación de la empresa para la consecución de esos objetivos. La planificación financiera exige un presupuesto de capital a gran escala.

La planificación financiera a largo plazo: su horizonte de planificación normal es de 5 años, aunque algunas empresas los extienden a 10 años o más.

⁸ Stepehn A. Ross, Randolph W. Westerfield y Jeffrey F. Jaffe, *Finanzas Corporativas* (México: Mc. Graw Hill, 2006)

Lawrence J. Gitman define que: “El objetivo de la administración financiera a corto plazo es administrar cada uno de los activos circulantes de la empresa (inventarios, cuentas por cobrar, efectivo y valores negociables) y los pasivos circulantes (cuentas por pagar, cargos por pagar y documentos por pagar) para alcanzar un equilibrio entre rentabilidad y riesgo que contribuya positivamente al valor de la empresa”⁹.

1.2.1.3 PLANIFICACIÓN FINANCIERA A LARGO PLAZO

Los planes financieros de largo plazo establecen acciones financieras planeadas de una empresa y el efecto anticipado de estas acciones durante periodos que van de 2 a 10 años. Los planes estratégicos a 5 años son comunes y se revisan a medida que surge información significativa.

1.2.1.4 PLANIFICACIÓN FINANCIERA EN EL CORTO PLAZO

Los planes financieros a corto plazo (operativos) especifican las acciones financieras a corto plazo y el efecto anticipado de estas acciones. La mayoría de estos planes tienen una cobertura de 1 a 2 años. Las entradas claves incluyen el pronóstico de venta y varias formas de datos operativos y financieros. Las salidas claves incluyen varios presupuestos operativos, el presupuesto de caja y los estados financieros proforma.

1.2.2 IMPACTO FINANCIERO

Un impacto financiero es un gasto que tiene un efecto financiero que presenta dificultades para ser controlado. Los tipos de eventos que crean este tipo de impacto son los desastres económicos, cambios inesperados en las condiciones del mercado, fallos catastróficos de productos, nuevas regulaciones y cualquier cosa que interrumpa un negocio y sobre los que la gestión empresarial no tiene control.

Se suele utilizar para analizar cualquier situación que cambia todo el entorno financiero.

⁹ Lawrence J. Gitman, *Principios de Administración Financiera* (San Diego: University of Pittsburgh, 2012)

En general, los eventos que tienen un impacto financiero cambian la situación financiera de la situación subyacente.

En la contabilidad financiera, la noción de un impacto financiero tiene un significado más estructurado. Las empresas suelen ser necesarias para mantener un sistema de contabilidad y generar informes que se ajusten a las normas contables nacionales e internacionales. Un impacto financiero en este contexto se define por lo que las empresas pueden conocer cuándo un acontecimiento específico provoca una situación financiera en particular.

Los tipos de situaciones que generan gastos y que producen ciertos impactos financieros son los desastres naturales, los cambios en las condiciones del mercado, los desastres de productos, regulaciones inesperadas y otros eventos que están fuera del control de la gestión. Los gastos que no pueden ser cubiertos por los ingresos después de este tipo de sucesos son impactantes, ya que tienen la capacidad de hundir la empresa. Los gerentes de las empresas y contables deben prestar especial atención a esta categoría de gastos para que puedan mitigar ese impacto antes de que el efecto sobre la empresa vaya a peor.

1.2.3 SOSTENIBILIDAD FINANCIERA

La empresa debe evaluar sus procesos y realizar los esfuerzos necesarios, partiendo del análisis y la comparación para medir el impacto socioeconómico generado en la ejecución de la operación del negocio para alcanzar los objetivos estratégicos y la estabilidad económica.

Partiendo de la definición de planeación como elemento importante en el proceso de análisis de sostenibilidad financiera. Planear es la función que tiene por objetivo “fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempo y números necesarios para su realización”.

Planear significa que las decisiones que hoy se adopten producirán resultados útiles en alguna fecha futura, resultados que se desprenden de la finalidad y de los objetivos de la organización.

La planeación se refiere a la anticipación de situaciones que puedan afectar las condiciones de la corporación de manera positiva o negativa. Alfred D. Chandler define el concepto de “Estrategia” como “El establecimiento de objetivos y metas a largo plazo acompañadas por la adopción de distintos (Chandler, *The Visible Hand*, 1997) (Chandler, *The Visible Hand*, 1997) la consecución de dichos objetivos”¹⁰ Dentro de la definición de estrategia, encontramos el término determinante de largo plazo, en donde para alcanzar los objetivos es necesario adelantar líneas de acciones que permitan enfrentar cualquier situación no prevista, siguiendo las estrategias y políticas corporativas. En los años noventa surgió el enfoque de la “Administración Estratégica”, dice que “La administración estratégica está basada en el principio de que el diseño general de una organización puede ser descrito únicamente si el logro de los objetivos se agrega a las políticas y a la estrategia como uno de los factores claves en el proceso de la administración estratégica”¹¹ se enfocaron en los cuatro aspectos más representativos del concepto: los objetivos (establecimiento), la estrategia (formulación e implantación), cambios y logros de la administración (actividades). La misión de las organizaciones debe ser formular preguntas como ¿Cuál es nuestra actividad? Y ¿cuál debería ser?, para poder determinar los objetivos, el desarrollo de estrategias, planes y acciones en vista de los resultados futuros. Menguzzatto y Renau (1995) aportan la idea de que esta “explicita los objetivos generales de la empresa y los cursos de acción fundamentales, de acuerdo con los medios actuales y potenciales de la empresa, a fin de lograr la inserción de ésta en el medio socio económico”. Existen tres aspectos importantes que las organizaciones deben tener en cuenta: La sobrevivencia de la empresa, la autosuficiencia, la autogestión y no depender del financiamiento de terceros. Esto es muy relevante e intuye la independencia de la operabilidad del negocio y la optimización de recursos. Al momento de tomar decisiones debe

¹⁰ Alfred D. Chandler, *The Visible Hand The Managerial Revolution in American Business*, (United State of America, Library of Congress Cataloging in Publication Data 1997)

¹¹ Alfred D. Chandler, *The Visible Hand The Managerial Revolution in American Business*, (United State of America, Library of Congress Cataloging in Publication Data 1997)

tenerse en cuenta la situación interna de la empresa y los recursos con que cuenta, asimismo diagnosticar el desempeño de la compañía, con miras a lograr la permanencia de la empresa en el mercado. Todas las acciones y decisiones anteriores están sujetas a la modificación futura. El análisis de los estados financieros es una de las herramientas más efectiva a la hora de diagnosticar la situación financiera de una empresa y de realizar una valoración histórica de los resultados que ha venido obteniendo en el transcurso del tiempo para que nos sirva de punto de partida para decisiones futuras. Una de las situaciones que más dificultad lleva a la hora de tomar una decisión es aquella en la que las consecuencias de las decisiones no pueden ser controladas, sino que están sujetas a la aleatoriedad; esta aleatoriedad puede provenir, tanto porque el proceso pueda estar gobernado por el azar, como por una falta de información que nos impida determinar con exactitud cuáles son esas consecuencias. La planeación estratégica o gerencia estratégica, concebida como un proceso dinámico y sistemático que requiere de dedicación para identificar oportunidades y peligros que surgen en el futuro con el objeto de tomar decisiones en el presente para aprovechar de la mejor manera las oportunidades y evitar los peligros.

1.2.4 CONTABILIDAD

La Contabilidad es una rama de la Contaduría Pública que se encarga de cuantificar, medir y analizar la realidad económica, las operaciones de las organizaciones, con el fin de facilitar la dirección y el control presentando la información, previamente registrada, de manera sistemática y ordenada para las distintas partes interesadas. Dentro de la contabilidad se registran las transacciones, cambios internos o cualquier otro suceso que afecte económicamente a una entidad.

Actualmente la contabilidad es regulada por dos agencias para evitar el fraude. Las mismas son General Accepted Accounting Publication, por sus siglas GAAP, en los Estados Unidos y la Financial Accounting Standard Boarding, por sus siglas FASB, esta es a nivel internacional.

1.2.5 OBJETIVO DE LA CONTABILIDAD

La finalidad de la contabilidad es suministrar información en un momento dado de los resultados obtenidos durante un período de tiempo, que resulta de utilidad a sus usuarios, en la toma de decisiones, tanto para el control de la gestión pasada, como para las estimaciones de los resultados futuros, dotando tales decisiones de racionalidad y eficiencia.

1.2.6 ESTADOS FINANCIEROS

Los estados financieros, también denominados estados contables, informes financieros o cuentas anuales, son informes que utilizan las instituciones para dar a conocer la situación económica y financiera y los cambios que experimenta la misma a una fecha o periodo determinado. Esta información resulta útil para la Administración, gestor, regulador y otros tipos de interesados como los accionistas, acreedores o propietarios.

Juan F. Orellana menciona que los estados financieros son “los documentos contables que se formulan de acuerdo con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (P.C.G.A.) y las normas contables, con el objeto de suministrar información en forma periódica o eventual al propietario o socios, administradores, acreedores, fisco y público en general, acerca de la situación financiera, resultado económico a que se ha llegado en una empresa, como consecuencia de operaciones realizadas en el transcurso de un periodo.”

La mayoría de estos informes constituyen el producto final de la contabilidad y son elaborados de acuerdo a principios de contabilidad generalmente aceptados, normas contables o normas de información financiera.

1.2.6.1 BALANCE GENERAL

El balance general es el estado financiero de una empresa en un momento determinado. Es el estado financiero más importante para revisar la situación financiera de una empresa. Para poder reflejar dicho estado, el balance muestra contablemente los activos (lo que organización posee), los pasivos (sus deudas) y la diferencia entre estos (el patrimonio neto).

El balance es un estado de situación financiera y comprende información clasificada y agrupada en tres grupos principales: activos, pasivos y capital. A su vez cada uno de estos grupos, muestran en detalle distintas cuentas. A su vez la información es ordenada de cuentas o ítems de mayor liquidez a menor liquidez.

En cuanto a su elaboración el balance general se realiza cada año al finalizar el ejercicio económico de la empresa (balance final), aunque también se suelen elaborar balances al inicio del ejercicio (balances de apertura), y balances con una periodicidad mensual, trimestral o semestral (balances parciales).

Toda empresa necesita conocer sus resultados y plasmarlos en un documento contable que determine este proceso. El balance general es en pocas palabras un resumen que refleja el panorama actual de su compañía. El balance general es un documento guía para la toma de decisiones financieras.

$$\text{ACTIVO} = \text{PASIVO} + \text{CAPITAL}$$

$$\text{ACTIVO} = \text{PASIVO} + \text{PATRIMONIO NETO}$$

1.2.6.2 ESTADO DE RESULTADOS

También conocido como “Estado de ingresos y egresos”, “Estado de rentas y gastos” o “Estado de pérdidas y ganancias”. El Estado de resultados es uno de los estados financieros básicos e importantes que se elaboran en el sistema contable, el cual muestra cuánto se perdió o cuánto se ganó en un período de tiempo determinado, es decir el resultado del ejercicio. De esta manera podemos darnos cuenta cómo operó la empresa durante el periodo y cómo obtuvo sus resultados positivos o negativos.

Para construir un estado de resultados es necesario tener de primera mano el balance general, ya que éste muestra la situación financiera de la empresa en una fecha determinada y dentro de sus elementos se encuentra el rubro del capital contable o patrimonio donde se logran identificar los resultados de ejercicios anteriores y del ejercicio actual, es decir, el balance general ya nos va

a mostrar si la empresa o negocio tuvo pérdidas o ganancias en un periodo de tiempo determinado. Ahora bien, si ya este estado financiero nos muestra el resultado de su ejercicio ¿Qué función cumple el estado de resultados? La respuesta es muy sencilla, porque con el estado de resultados se logra definir y sacar conclusiones con relación a si las áreas estratégicas del negocio están dando el resultado esperado, de lo contrario solamente quedaría en una fría cifra.

1.2.6.3 ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO

El estado de flujos de efectivo informa de las transacciones que afectan a la tesorería de la empresa. Por tanto, ayuda a evaluar la capacidad de la empresa para generar tesorería. También es útil para evaluar las posibilidades de éxito, supervivencia o fracaso de una empresa. Desde una perspectiva económico-financiera, el éxito de una empresa se mide en base a los beneficios y tesorería que es capaz de generar.

Puede calcularse con datos históricos o con previsiones de ejercicios futuros

Para Eduardo A. Mollar esta herramienta de análisis, conocida también con los nombres de Flujo de caja, Movimiento de efectivo, “Cash 26low”, o simplemente Flujo de efectivo, es considerada como un estado financiero que debe acompañar a los tres estados principales: Balance general, Estado de resultados y Estado de cambios en la situación financiera.

Este estado financiero busca presentar desde dónde se genera el efectivo y hacia dónde se está aplicando. Es importante mencionar la diferencia que existe con el Estado de cambios en la situación financiera, la cual consiste en que mientras en este último se presentan los movimientos de fondos, sean o no de efectivo, en el estado de Flujo de efectivo solamente se tienen en cuenta los movimientos de recursos representados por el dinero en efectivo, clasificados en actividades de operación, inversión y financiación.

Sin embargo, por la información que presentan ambos estados financieros, hacen que se complementen entre sí, es decir que gracias al estado de Flujo de efectivo, se logran analizar y explicar los movimientos que ocasionaron el

aumento o disminución del efectivo en el Balance general y en el Estado de resultados.

1.2.7 BANCO

La palabra Banco tiene varias vertientes en el ámbito social, sin embargo, abordaremos el de más interés económico. Un banco es una entidad financiera que hace las veces de resguardador del dinero de las personas, así como también de realizar distintas tareas administrativas con capital financiero particular, empresarial y gubernamental. Los bancos a nivel mundial ofrecen sus servicios a las personas a fin de generar nuevos dispositivos de pago y modalidades de intercambio de divisas las cuales son una potente arma contra la inseguridad, además de esto, el banco posee diversos mecanismos con los que se realizan negocios con los bienes activos y pasivos de las empresas y personas.

1.2.7.1 EL SISTEMA FINANCIERO BANCARIO

Es el conjunto de instituciones que permiten el desarrollo de todas aquellas transacciones entre personas empresas y organizaciones que impliquen el uso de dinero.

Dentro del sistema bancario podemos distinguir entre banca pública y banca privada, que a su vez, puede ser comercial, industrial o de negocios y mixta.

La banca privada comercial se ocupa sobre todo de facilitar créditos a individuos privados. La industrial o de negocios invierte sus activos en empresas industriales, adquiriéndolas y dirigiéndolas. Dentro de la banca pública debemos destacar, en primer lugar, al banco emisor o banco central, que tiene el monopolio de emisión de dinero y suele pertenecer al Estado. Asimismo, destacan las instituciones de ahorro y dentro de éstas, las cajas de ahorro.

1.2.7.2 ASFI Y SUS FUNCIONES

La autoridad de supervisión de sistema financiero de Bolivia es una institución que emerge del mandato de la nueva Constitución Política del Estado, que señala: “las entidades financieras estarán reguladas y supervisadas por una institución de regulación de bancos y entidades financieras”.

La autoridad de supervisión del sistema financiero de Bolivia (ASFI) es una institución técnica, de derecho público y con jurisdicción en todo el territorio nacional, encargada de regular y supervisar a todas las entidades que realizan actividades de intermediación financiera, de valor y de seguros.

Misión: Regular y supervisar el sistema financiero, asegurando su solidez, precautelando el ahorro y la inversión que son de interés público, basado en principios constitucionales por el Estado Plurinacional de Bolivia.

Visión ASFI es una institución estratégica y transparente que contribuye al desarrollo económico y financiero del país, para el vivir bien de la población.

1.2.7.3 TIPOS DE ENTIDADES DE INTERMEDIACIÓN FINANCIERA

Bancos Múltiples (BMU)

Bancos Pyme (BPY)

Entidades Financieras Del Estado O Con Participación Mayoritaria Del Estado

Entidades Financieras De Vivienda (EFV)

Cooperativas De Ahorro Y Crédito Abiertas (CAC)

Instituciones Financieras De Desarrollo (IFD)

Empresa De Servicios Financieros Complementarios

Empresas De Arrendamiento Financiero

(1) A partir del 21 de julio de 2014, en el marco de la Ley N°393 de Servicios Financieros operan como bancos múltiples y bancos PYME.

(2) A partir del 23 de noviembre de 2015 se transformaron de mutuales de ahorro y préstamo a entidades financieras de vivienda.

(3) A partir del 09 de septiembre de 2016 cuentan con licencia de funcionamiento, el inicio de operaciones será en fecha 21 de noviembre de 2016.

1.2.8 RESEÑA HISTÓRICA

1993 Financiacoop constituida como una cooperativa de ahorro y crédito. La institución es la única cooperativa con licencia de funcionamiento de la Superintendencia de Bancos.

1997 El Grupo Fortaleza comienza a administrar la cooperativa de ahorro y crédito, implementando el plan excelencia 2002 para su reestructuración organizacional y financiera.

2000 Fortalecidos los índices de solvencia, liquidez y calidad de cartera, la cooperativa cambia de denominación a Fortaleza Cooperativa de Ahorro y Crédito.

2002 Una vez logrado el posicionamiento de Fortaleza entre las cinco principales cooperativas, ésta es capitalizada y transformada a Fortaleza Fondo Financiero Privado.

2007 Con el apoyo y financiamiento del FOMIN del BID, Fortaleza FFP constituye Fortaleza Leasing como filial, con el objetivo de ampliar su oferta de servicios financieros para las pequeñas y medianas empresas.

2008 Fortaleza FFP integra al fondo SNS Institucional Microfinance Fund administrado por Developing World Markets como accionista, con un aporte de US\$ 2 millones.

2010 Los accionistas, directores y ejecutivos de Fortaleza FFP determinan la necesidad de transformar a la institución a banco, con el objetivo de promover su crecimiento futuro.

2011 Fortaleza FFP obtiene la autorización para iniciar su proceso de transformación a Banco Fortaleza, al haber cumplido con los requerimientos regulatorios aplicables.

2012 Fortaleza FFP completa el proceso de transformación e inicia operaciones como Banco Fortaleza S.A..

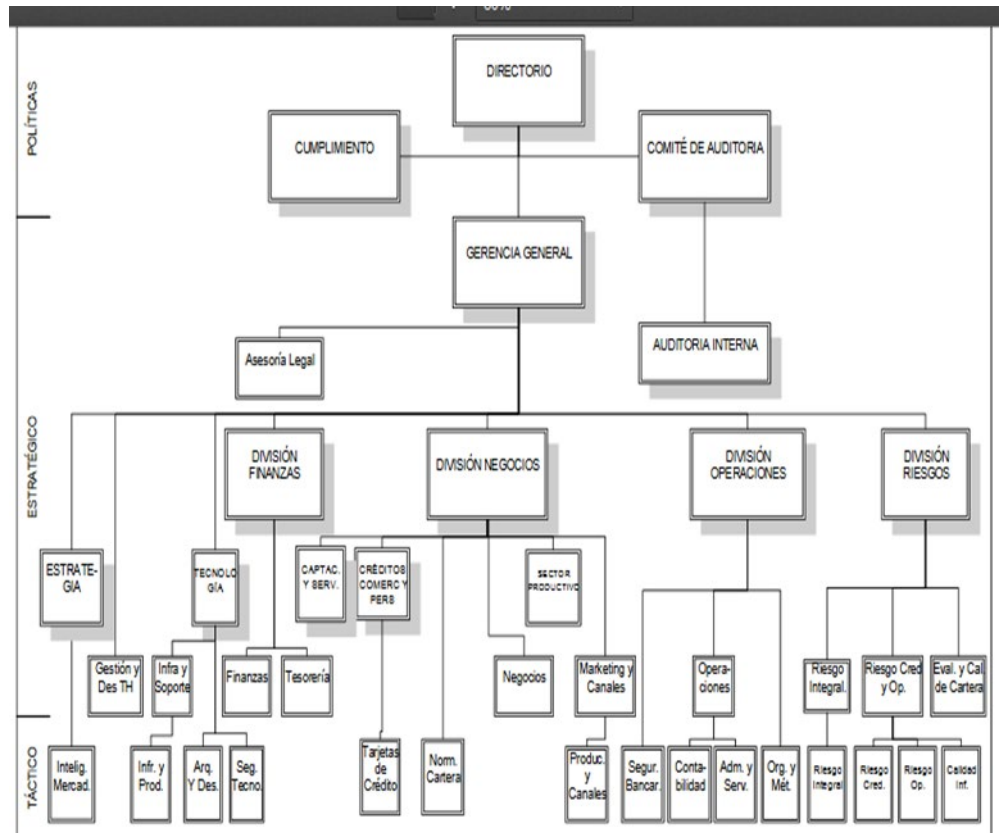
2013 Banco Fortaleza consolida los aportes de capital comprometidos para afianzar su posición de mercado.

2014 La cartera del Banco Fortaleza superó los 200 millones de dólares.

2015 Banco Fortaleza emitió por primera vez bonos subordinados por Bs. 35 millones para fortalecer el patrimonio de la entidad y permitir una mayor expansión de su cartera de créditos.

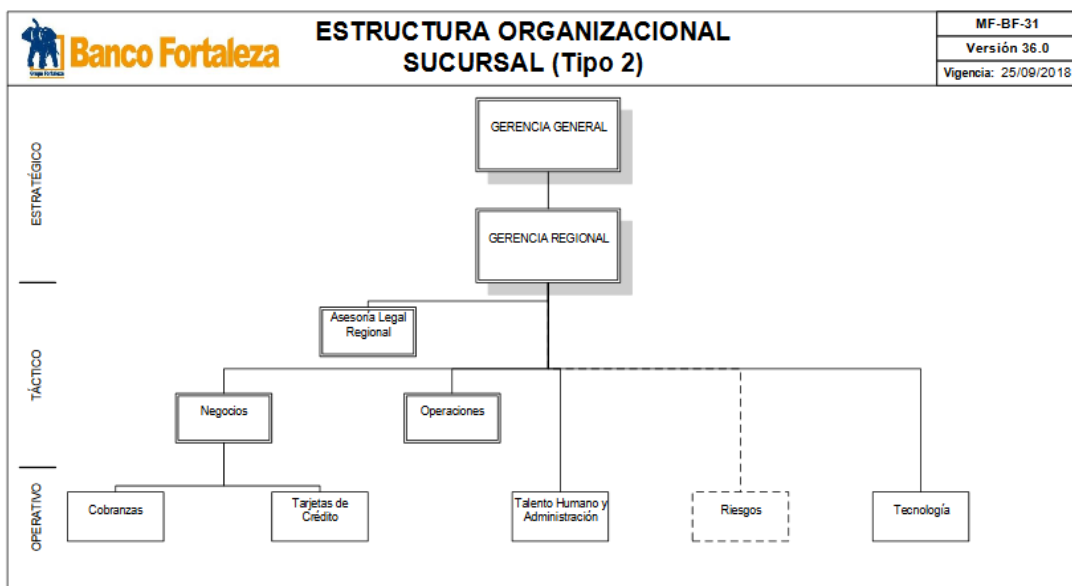
1.2.8.1 ORGANIGRAMA

Gráfico 1: Estructura Nacional



Fuente: Estructuras Banco Fortaleza 2017

Gráfico 2: Estructura Organizacional Regional



Fuente: Estructuras Banco Fortaleza 2017

1.3 MARCO NORMATIVO

1.3.1 DECRETO SUPREMO N° 2055

Bolivia: Decreto Supremo N° 2055, 10 de julio de 2014

Decreto Supremo N° 2055

EVO MORALES AYMA

PRESIDENTE CONSTITUCIONAL DEL ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA

CONSIDERANDO:

- Que el Parágrafo II del Artículo 330 de la Constitución Política del Estado, determina que el Estado a través de su política financiera, priorizará la demanda de servicios financieros de los sectores de la micro y pequeña empresa, artesanía, comercio, servicios, organizaciones comunitarias y cooperativas de producción.
- Que el parágrafo I del Artículo 59 de la Ley N° 393, de 21 de agosto de 2013, de Servicios Financieros, establece que las tasas de interés activas serán reguladas por el Órgano Ejecutivo del nivel central del Estado mediante Decreto Supremo, estableciendo para los financiamientos destinados al sector productivo y vivienda de interés social límites máximos dentro de los cuáles las entidades financieras podrán pactar con sus clientes.
- Que el Artículo 62 de la Ley N° 393, dispone que las entidades de intermediación financiera no podrán modificar unilateralmente las tasas de interés pactadas en los contratos de operaciones de intermediación financiera cuando esta modificación afecte negativamente al cliente.
- Que el Parágrafo III del Artículo 63 de la Ley N° 393, señala que en ningún caso la tasa activa efectiva podrá ser mayor a la tasa límite establecida bajo el Régimen de Control de Tasas de Interés.
- Que el Artículo 67 de la Ley N° 393, establece que deberán priorizar la asignación de recursos con destino a vivienda de interés social y al sector productivo.

- Que el Parágrafo III del Artículo 59 de la Ley N° 393, dispone que el régimen de tasas de interés del mismo modo podrá establecer tasas de interés mínimas para operaciones de depósitos. Las características y condiciones de estos depósitos serán establecidas en Decreto Supremo.
- Que la Disposición Transitoria Octava de la Ley N° 393, señala que la citada Ley entrará en vigencia a los noventa (90) días de promulgada. Mientras no se emita normativa reglamentaria se considerará vigente la normativa emitida bajo la Ley N° 1488, de 14 de abril de 1993.
- Que es necesario establecer el régimen de tasas de interés mínimas para depósitos del público en cuentas de caja de ahorro y depósitos a plazo fijo, además de establecer el régimen de tasas de interés activas para el financiamiento destinado al sector productivo.

EN CONSEJO DE MINISTROS

DECRETA:

Artículo 1°.- (Objeto) El presente Decreto Supremo tiene por objeto determinar las tasas de interés mínimas para depósitos del público en cuentas de caja de ahorro y depósitos a plazo fijo y establecer el régimen de tasas de interés activas máximas para el financiamiento destinado al sector productivo.

Artículo 2°.- (Alcance) Las disposiciones del presente Decreto Supremo serán de aplicación para todas las entidades de intermediación financiera que cuentan con licencia de funcionamiento.

Capítulo I

Régimen de tasas de interés para depósitos en caja de ahorro y depósitos a plazo fijo

Artículo 3°.- (Tasa de interés para depósitos en caja de ahorro)

- I. La tasa de interés para depósitos en cuentas de Caja de Ahorro deberá ser mínimamente del dos por ciento (2%) anual. Esta tasa de interés aplicará solamente a las cuentas de Caja de Ahorro en moneda nacional de personas naturales que cumplan con lo establecido en el siguiente Parágrafo.

- II. El promedio mensual de los saldos diarios de la(s) cuenta(s) en Caja de Ahorro que el cliente tenga por entidad financiera, no deberá superar los Bs70.000.- (SETENTA mil 00/100 BOLIVIANOS), independientemente del número de cuentas en Caja de Ahorro que posea el cliente en la entidad financiera.

Artículo 4°.- (Tasa de interés para depósitos a plazo fijo)

- I. Los Depósitos a Plazo Fijo deberán generar rendimientos a tasas de interés anuales que cuando menos sean las que se establecen en el siguiente cuadro, en función del plazo. Estas tasas de interés aplicarán a todos aquellos Depósitos a Plazo Fijo que se constituyan en moneda nacional y tengan como titulares únicamente a personas naturales que cumplan con lo establecido en el Parágrafo II del presente Artículo.
- II. La suma de los montos de los Depósitos a Plazo Fijo que el titular posea en la entidad de intermediación financiera y el monto del Depósito a Plazo Fijo que se vaya a constituir, no deberá superar los Bs70.000.- (SETENTA mil 00/100 BOLIVIANOS).

Capítulo II

Régimen de tasas de interés para créditos destinados al sector productivo

Artículo 5°.- (Tasas de interés para el crédito al sector productivo)

- I. Las tasas de interés anuales máximas para el crédito destinado al sector productivo, son las que se establecen en el siguiente cuadro en función del tamaño de la unidad productiva:
- II. Las tasas de interés activas anuales máximas no incluyen el costo de seguros, formularios ni ningún otro recargo, los cuales, en todos los casos estarán sujetos a reglamentación de la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero - ASFI.

Tamaño de la Unidad Productiva	Tasa de Interés Anual Máxima
Micro	11,5%
Pequeña	7%
Mediana	6%
Grande	6%

1.4 Disposiciones adicionales

Artículo adicional 1°.- Para el cumplimiento del Artículo 5 del presente Decreto Supremo, el Tamaño de la Unidad Productiva es determinado según normativa vigente emitida por la ASFI.

Artículo adicional 2°.-

- I. Las Instituciones Financieras de Desarrollo - IFD, que no han iniciado su proceso de incorporación al ámbito de regulación y supervisión de la ASFI, deberán iniciarlo en el plazo de seis (6) meses a partir de la emisión de la normativa regulatoria por parte de la ASFI en el marco de la Ley N° 393, de 21 de agosto de 2013, de Servicios Financieros. Para este fin se establece un plazo no mayor a los sesenta (60) días calendario para que la ASFI emita la normativa regulatoria correspondiente.
- II. Las IFD que hayan iniciado su proceso de incorporación al ámbito de la ASFI, podrán ejecutar programas del sector público destinados a canalizar recursos públicos al sector productivo bajo las modalidades que establezcan dichos programas.
- III. Las IFD tendrán un plazo improrrogable máximo de cinco (5) años, a partir de la obtención de la licencia de funcionamiento, para la adecuación y aplicación obligatoria de los límites de tasas de interés establecidos en el presente Decreto Supremo. La adecuación deberá responder a un plan estratégico sujeto a control y seguimiento por la ASFI.

- IV. Las IFD que a la fecha de emisión de la reglamentación señalada en el Parágrafo I de la presente Disposición, cuentan con el Certificado de Adecuación emitido por la ASFI, deberán concluir el proceso de obtención de licencia de funcionamiento en un plazo no mayor a los dos (2) años. El proceso de obtención de licencia de funcionamiento de las IFD deberá concluir en un plazo no mayor a los dos (2) años computables a partir de la obtención del Certificado de Adecuación emitido por la ASFI.
- V. Las IFD que no hayan iniciado su proceso de incorporación al ámbito de regulación y supervisión de la ASFI en el plazo establecido en el Parágrafo I de la presente Disposición Adicional, o que habiéndolo hecho no logran obtener su licencia de funcionamiento de acuerdo a procedimiento y plazo establecido por la ASFI, incurrirán en la prohibición de realizar actividades propias de las entidades financieras normadas por la Ley N° 393, sin previa autorización de constitución y funcionamiento otorgada por la ASFI. Los trámites para la obtención y registro de la Personería Jurídica ante el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas deberán culminar en un plazo no mayor a los treinta (30) días a partir de la presentación de la solicitud previa no objeción y/o autorización de la ASFI.

Artículo adicional 3°.-

- I. Para efectos de la aplicación del Artículo 59 de la Ley N° 393, se entenderá por tasa variable aquella tasa de interés que podrá variar en función de las modificaciones a las tasas máximas fijadas por el Órgano Ejecutivo del nivel central del Estado.
- II. Las tasas de interés activas comprendidas dentro del régimen de control de tasas de interés no podrán estructurarse en función de tasas de referencia nacionales o internacionales u otros parámetros que tornen variable la tasa de interés, exceptuando la modificación que establezca el Órgano Ejecutivo del nivel central del Estado mediante Decreto Supremo.

Artículo adicional 4°.-

- I. Para efectos de la aplicación de Ley N° 393, el crédito de vivienda de interés social comprende el financiamiento del anticrédito de vivienda.

- II. Los créditos otorgados para anticrético de vivienda dentro de los parámetros establecidos de vivienda de interés social, deberán aplicar tasas de interés que no superen los niveles máximos establecidos en el régimen de tasas de interés y las disposiciones reglamentarias a la Ley N° 393 aplicables.

Artículo adicional 5°.- En cumplimiento de lo dispuesto en el Parágrafo V del Artículo 84 de la Ley N° 393, se establece que el silencio administrativo procederá a los cinco (5) días de remitidos los modelos de contratos por las entidades financieras en los formatos y plazos establecidos mediante Reglamento de la ASFI.

Artículo adicional 6°.- Forma parte de la categoría de crédito productivo, el financiamiento dirigido al sector turismo con fines de inversión en infraestructura, equipamiento y otros destinados a mejorar o ampliar la oferta de servicios de turismo, debiendo consecuentemente ser otorgado con tasas de interés iguales o menores a los límites establecidos en el régimen de tasas de interés vigente y ser computado como tal en el cálculo de los niveles mínimos de cartera de créditos al sector productivo requerido a las entidades de intermediación financiera establecidos en normativa vigente.

CAPÍTULO II

2 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

2.1 EL CONTEXTO ECONÓMICO

La gestión 2017 fue un año en el que se consolidó una recuperación económica a nivel mundial. La mejora en el crecimiento fue casi generalizada y benefició tanto a las economías desarrolladas como a las emergentes, que mostraron una aceleración en el ritmo de crecimiento. Si bien las proyecciones de crecimiento global para 2017 de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe – CEPAL (2.9%) y del Fondo Monetario Internacional

– FMI (3.7%) presentaron una diferencia significativa, ambos organismos coincidieron en que la economía mundial presentó un momento positivo en su crecimiento que se sustentó tanto en el desempeño de las economías desarrolladas como en el de las economías emergentes.

De acuerdo con la CEPAL las economías desarrolladas crecieron en un 2.1% en la gestión 2017, mostrando un repunte de cincuenta puntos básicos con relación a la gestión anterior. Destaca el repunte registrado en la economía estadounidense durante los primeros tres trimestres del año, afectada negativamente al final de la gestión por los huracanes de mitad de año, así como también el repunte de la economía nipona luego de varias gestiones de aplicación de políticas de estimulación económica. Por su parte, pese a algunos eventos de incertidumbre en la zona del Euro, como la crisis política española, los indicadores de confianza del consumidor y empresarial siguieron fuertes, con lo que la comunidad terminó la gestión con un crecimiento económico alrededor de 2.2%.

Este repunte en el dinamismo económico de las economías desarrolladas, junto con políticas de estimulación en la región, permitieron que América

Latina muestre una recuperación del crecimiento económico luego de la contracción registrada en 2016. El contexto externo favoreció a la región a través de una recuperación de los precios de los productos de exportación, principalmente materias primas. Por otra parte, la inversión y el consumo privado

fueron el otro pilar de esta recuperación, en este último caso impulsados por un incremento del salario real como efecto principalmente de las bajas tasas de inflación de la región. Con todo esto, CEPAL estimó que la región creció un 1.3% en 2017, marcada por una recuperación de las economías del Brasil y de la Argentina.

De igual forma, luego de una contracción de 4% en el precio de los productos básicos en 2016, la gestión 2017 cerró con un repunte de cerca del 13% en estos precios, el mayor repunte después del registrado luego de la crisis financiera de 2008.

Destacan en este crecimiento el repunte de los precios de los energéticos, así como de los minerales y metales. Los precios de los productos agropecuarios mostraron más bien un incremento muy leve.

En 2017, la liquidez global, incluidos los mercados bancarios y de deuda, mantuvo un mayor ritmo de expansión que en el año anterior (la tasa fue del 5,4% en el segundo trimestre de 2017, en comparación con un 1,0% en el mismo período de 2016).

Esta evolución fue liderada fundamentalmente por el dinamismo del mercado internacional de bonos, aunque se observó también una mejora del crédito bancario.

De acuerdo con las proyecciones de la CEPAL, la gestión 2018 reportó un crecimiento de 3% de la economía mundial manteniendo el impulso registrado en la gestión 2017. Las proyecciones del organismo mostraron que las economías desarrolladas mantuvieron un crecimiento de alrededor del 2%, mientras que las economías emergentes mostraron un repunte en su crecimiento que llegó al 4,8%.

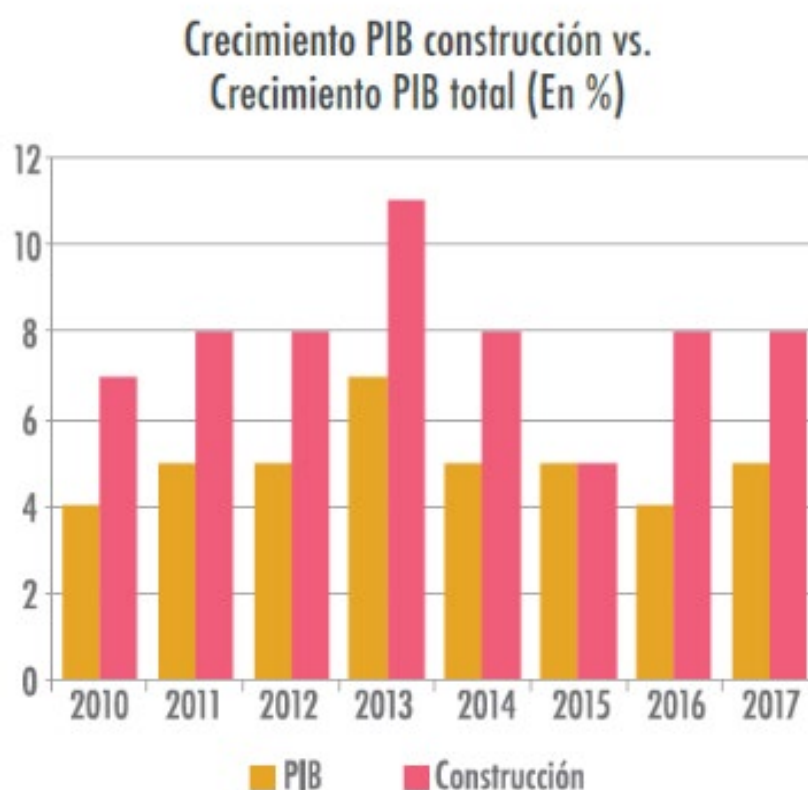
Se destacó que los Estados Unidos mantuvo la aceleración económica alcanzando una tasa del 2,4%, mientras que la Eurozona registró tasas similares a las de 2017. Por su parte, China, luego de mostrar un importante repunte en la gestión 2018 con una tasa de crecimiento de 6.8%, disminuyó su crecimiento en 30 puntos básicos.

De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadísticas (INE) el PIB del país registró un crecimiento anual de 3.8% al cierre del tercer trimestre, confirmando una tendencia de recuperación luego del 3.3% reportado al primer trimestre. Este nuevo contexto de tasas de crecimiento, que reportó una cifra de 3.6% para el primer semestre, determinó que en la gestión 2017 no se pague el segundo aguinaldo por segundo año consecutivo. Sin embargo, las proyecciones para el crecimiento del PIB al cierre de 2017 previeron un incremento alrededor del 4% (FMI – 4.2%, CEPAL – 3.9%) misma que fue revisada al alza por parte de organismos internacionales principalmente debido al impulso fiscal que se generó en la gestión. Independientemente del cálculo que se tome, resulta claro que la economía nacional mostró una tendencia hacia menores tasas de crecimiento.

Las actividades que presentaron el mayor crecimiento al cierre del tercer trimestre de la gestión 2017 fueron la agricultura con un 7.7%, el Transporte con un 5.6% y la construcción con un 5.4%.

Por su parte, los sectores que mostraron un decrecimiento fueron el de la minería (-1.0%) y de los hidrocarburos (-4.5%) que respondió principalmente al efecto de la disminución de precios del petróleo en los precios de venta de gas natural. El hecho que el sector que mayor participación tiene actualmente en el PIB sea la administración pública (15.0%) resulta un reflejo del cambio de modelo que se ha venido aplicando en el país, sin embargo las menores tasas de crecimiento observadas en las últimas gestiones muestran la dependencia de este crecimiento del contexto de precios internacionales de las materias primas.

Gráfico 3: COMPORTAMIENTO DE LA CONSTRUCCIÓN EN BOLIVIA



FUENTE: Los tiempos 2017.

El pico más alto de crecimiento se produjo en 2013, cuando el PIB alcanzó el 6.8% y construcción 10.6%.

En 2014 y 2015 se muestra un bajón con 7.8% y 5.4% en construcción, respectivamente. En 2016, hubo un ligero repunte que llegó al 7.8%. De acuerdo con las cifras el 2017, el crecimiento llegó a 8%.

El sector de la construcción representa una de las actividades de mayor importancia en la actividad económica y es un parámetro comparativo de crecimiento, debido que la otorgación de créditos de vivienda social, incluye construcción, reformas y ampliación de ambientes habitacionales.

Cuadro 1: Comparativo de la construcción gestión 2013 - 2017

VARIABLE	DESPÚES DEL D.S. 2055 GESTIÓN 2015	DESPUES DEL D.S. 2055 GESTIÓN 2017
	EN PORCENTAJE	EN PORCENTAJE
CONSTRUCCIÓN	10,6%	8%

Fuente: Elaboración propia datos recopilados del periódico los tiempos 2017.

El cuadro muestra el impacto que tuvo el D.S. 2055 “Régimen de las Tasas de Interés, Pasivas y Activas” en la construcción, el Producto Interno Bruto de la construcción alcanzó 10,6%. Durante la gestión 2014 y 2015 existieron bajones llegando al 2017 con un porcentaje de crecimiento del 8%, índice menor para la gestión 2013, esto muestra una desaceleración en el rubro.

2.2 LA INFLACIÓN

Gráfico 4: La Inflación

La tasa de inflación según el Instituto de Estadística indicó que el índice de precios al consumidor registró una variación acumulada, a 12 meses de 2,71% en el 2017. La cifra de inflación fue la menor de los últimos siete años. La gestión 2016 en un 4,0% superior al 2,95% registrado en 2015. Este incremento de la inflación acumulada respondió principalmente a que en 2016 sólo se registró un mes con inflación negativa mientras que en 2015 fueron dos meses los que

registraron tasas negativas de inflación. Para la gestión 2014 la inflación alcanzó 5,19%. La gestión 2013 tuvo un crecimiento de 6,4.

El aumento descontrolado de los precios tuvo varias implicaciones negativas para la economía. Si los precios aumentaron constantemente, resulta difícil para una familia saber cuánto dinero requiere para adquirir los bienes que necesita. Las empresas no pueden hacer estrategia de negocios al desconocer el monto que se incrementaría los insumos, además se ven forzadas a realizar frecuentes cambios de precios. Los inversionistas no podrían determinar razonablemente los niveles de tasas de interés ni los rendimientos de sus inversiones, por lo que podrían postergarlas o cancelarlas.

Así, con aumentos generalizados y constantes de precios la planeación económica resulta difícil e incierta, lo que inhibe las inversiones productivas y el empleo, limita la formación de patrimonios y el ahorro, e impide la construcción de obras de infraestructura que requieren de un plazo largo para su realización.

Precisamente la experiencia previa permitió al gobierno evaluar las variables y hacer frente a la inflación, **el D.S. 2055 “Régimen de las Tasas de Interés, Pasivas y Activas” permitió mantener las tasas de interés fijas durante todo el periodo del crédito para ciertos sectores, así obtener mayores niveles de inversión y crecimiento económico**, mejorar los niveles de vida, porque es necesario contar con entorno de estabilidad de precios y tasas que permitan la planeación económica y mantenga el valor del dinero a largo plazo.

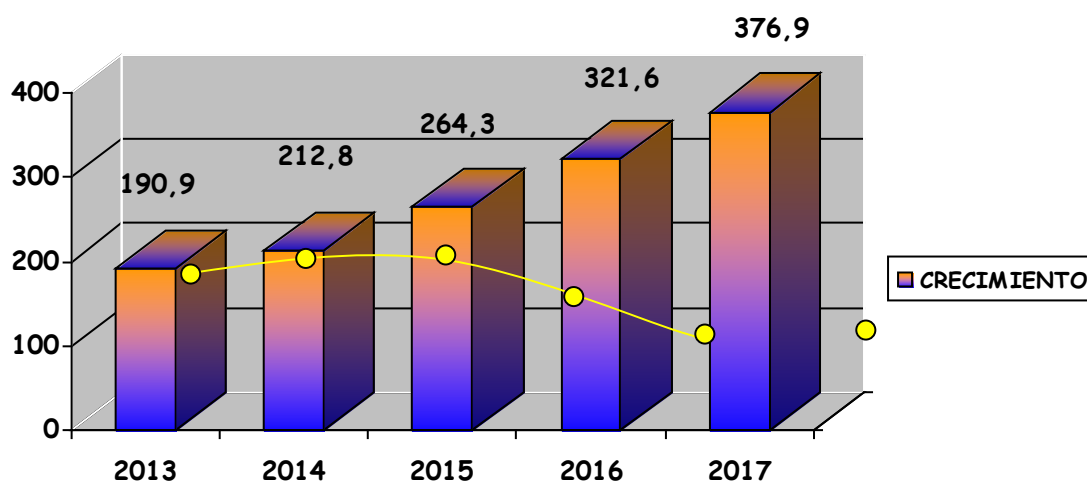
Si bien fue favorable en algunos aspectos, para el sistema financiero Bancario no fue así ya que al tener inflación el banco no pudo incrementar las tasas de interés en los préstamos productivos y vivienda, tampoco pudo bajar las tasas de interés pasivas, lo que ocasionó menores ingresos y otras alternativa de recuperación.

2.2.1 EVOLUCIÓN DE CARTERA

La Cartera de Créditos durante la gestión 2013 alcanzó \$us 190.9 millones, tuvo un crecimiento promedio de 41.2%, el 2014 creció \$us 212,80 millones con un porcentaje de 11.47%, el 2015 creció 264.3 millones con crecimiento promedio

de 24.20% la gestión 2016 alcanzó 321.6 millones con un crecimiento promedio de 21.66% y para la gestión 2017 alcanzó \$us 376.9 millones tuvo un crecimiento de 17.20%.

Gráfico 5: Evolución de Cartera



Fuente: Elaboración propia, datos recopilados de memorias anuales 2013 al 2017, del Banco Fortaleza.

Cuadro 2: Comparativo de la Cartera de Créditos gestión 2013 - 2017

VARIABLE	ANTES DEL D.S. 2055 GESTIÓN 2013		DESPÚES DEL D.S. 2055 GESTIÓN 2017	
	EN MILLONES DE BOLIVIANOS	PORCENTAJE DE CRECIMIENTO	EN MILLONES DE BOLIVIANOS	EN PORCENTAJE DE CRECIMIENTO
CARTERA DE CRÉDITOS	190,9	41,2%	376,9	17,20%

Fuente: Elaboración propia, datos recopilados de memorias anuales 2013 al 2017, del Banco Fortaleza.

La variación existente en el crecimiento de la cartera de créditos, después de la aplicación del D.S. 2055 “Régimen de las Tasas de Interés, Pasivas y Activas” para gestión 2017 la cartera de créditos creció, pero el porcentaje de

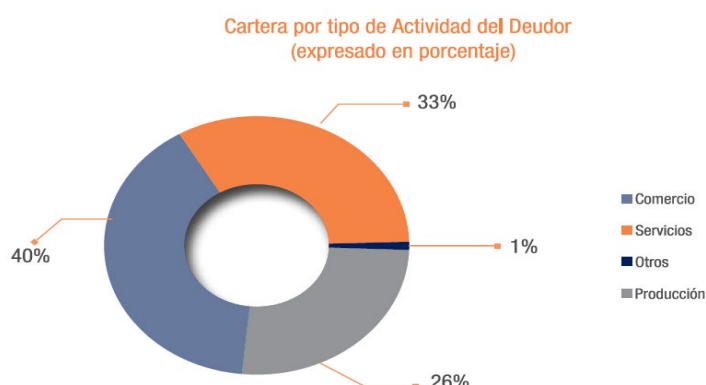
crecimiento bajó, por lo tanto se puede identificar un impacto negativo para el Banco, si bien la cartera tuvo crecimiento, no fue de acuerdo al promedio porcentual de crecimiento.

Este incremento de cartera tuvo un comportamiento progresivo desde hacía varias gestiones, como resultado principalmente de los esfuerzos en penetrar en segmentos de mercado donde la participación era reducida: Empresarial, Vivienda y Consumo, sin descuidar, desde luego, la principal orientación: el segmento Pyme.

2.2.2 COMPOSICIÓN DE CARTERA

Al cierre de la gestión 2013, la cartera de Banco Fortaleza por tipo de actividad del deudor estuvo concentrada en tres sectores: Producción, Comercio y Servicios. Los créditos al sector productivo representaron 26% de la cartera de crédito del Banco, mientras que los créditos otorgados al sector de servicios, concentraron el 33% de la cartera de crédito del Banco.

Gráfico 6: Cartera por Tipo de Actividad



Fuente: Memoria anual 2013 Banco Fortaleza S.A.

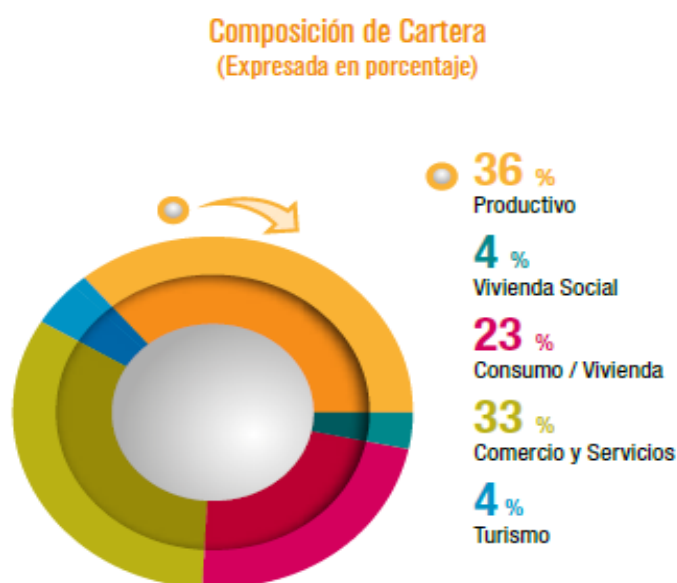
La gestión 2017, se caracterizó por la emisión de distintas normativas y políticas dirigidas a favorecer a varios sectores dinámicos de la economía, como el sector Productivo y Vivienda de Interés Social.

Reflejo de estas directrices es que la composición por destino de crédito se concentra en los siguientes sectores: Micro, Pequeña y Mediana Empresa 56%, Gran Empresa 13%, Vivienda 22% y Consumo 9%. Esta distribución que refleja

mayor diversificación está alineada a la estrategia de la Institución de posicionarse paulatinamente como Banco Múltiple, atendiendo a todos los segmentos, con énfasis en el PyME.

Es importante mencionar también que en el marco de la normativa de la Autoridad de supervisión del Sistema Financiero, Banco Fortaleza cumplió la meta intermedia establecida para la cartera regulada, alcanzando un 52,93% de la cartera total, unos puntos porcentuales por encima de los definido por la normativa.

Gráfico 7: Composición de Cartera



Fuente: Memoria anual 2017 Banco Fortaleza S.A.

Para la gestión 2017, se emitieron reglamentos, normativas y políticas dirigidas a favorecer también a otros sectores dinámicos de la economía, como turismo vivienda social y producción. Banco Fortaleza cumplió con la meta intermedia establecida para cartera regulada, colocando el 44% en total en los sectores productivo, turismo y vivienda de interés social.

Se atendieron desde luego, otros sectores que encuentran en la entidad el financiamiento acorde a sus necesidades, es decir los créditos con destino al sector Comercio y Servicios que representa un 33% y los créditos a personas un 23%.

Cuadro 3: Comparativo de la Composición de Cartera gestión 2013 - 2017

VARIABLE	ANTES DEL D.S. 2055 GESTIÓN 2013	DESPÚES DEL D.S. 2055 GESTIÓN 2017
	PORCENTAJE	PORCENTAJE
Comercial y Servicios	73%	33%
Personal/Otro	1%	23%
Productivo	26%	36%
Vivienda de Interés Social	0%	4%
Turismo	0%	4%
TOTAL	100%	100%

Fuente: Elaboración propia, datos recopilados de memorias anuales 2013 al 2017, del Banco Fortaleza.

La variación existente en la composición de la cartera de créditos, después de la aplicación del D.S. 2055 “Régimen de las Tasas de Interés, Pasivas y Activas” se refleja claramente en el cuadro para la gestión 2013, que la mayor concentración está en créditos comerciales y de servicios, para la gestión 2017 hay una severa diferencia. Los indicadores siguientes también tuvieron variaciones considerables. En la gestión 2013 el Banco no estaba otorgando créditos de vivienda de interés social, ni turismo ya que las tasas tenían un menor promedio, comparado con las tasas otorgadas para la actividad de comercio y servicios. Para el cierre de la gestión 2017 la cartera regulada llegaba al 50%.

2.2.3 CANALES DE ATENCIÓN

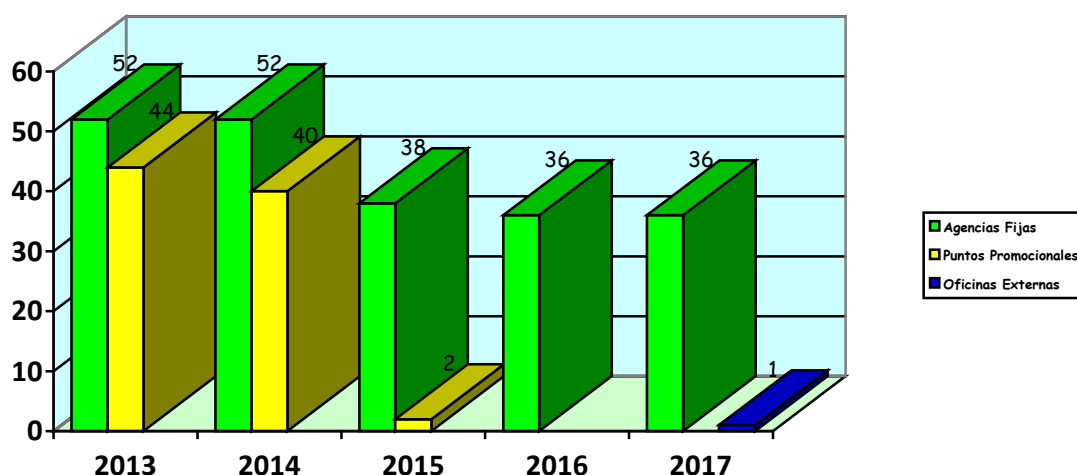
La gestión 2013 marcó la consolidación de las oficinas ubicadas en la ciudad de El Alto, que hasta esta gestión operaron como Agencia de la Sucursal La Paz. Como consecuencia, se gestionó y obtuvo la Licencia de Operación de la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero para constituir la Sucursal El Alto, la cual inició sus actividades como sucursal independiente en el mes de julio.

La gestión 2015 se caracterizó por optimizar las oficinas (Agencias Fijas y Puntos Promocionales) en términos de Canales Presenciales en los 6 departamentos en los que está presente el Banco.

La Estrategia del Banco es contar con agencias consolidadas que nos generen **mayor rentabilidad**. Bajo esta premisa, se cerraron catorce agencias durante el año. El enfoque fue cerrar todos los Puntos Promocionales habiendo quedado, por motivos de tiempo, únicamente dos, que fueron cerrados los primeros meses de la siguiente gestión.

Durante la gestión 2017 la composición de canales presenciales tuvo una gran variación, 36 agencias fijas y la apertura de una nueva oficina externa.

Gráfico 8: Evolutivo Oficinas Banco Fortaleza (Expresado en cantidad de oficinas)



Fuente: Elaboración propia, datos recopilados de memorias anuales 2013 al 2017, Banco Fortaleza S.A.

Cuadro 4: Comparativo Oficinas Banco Fortaleza gestión 2013 - 2017

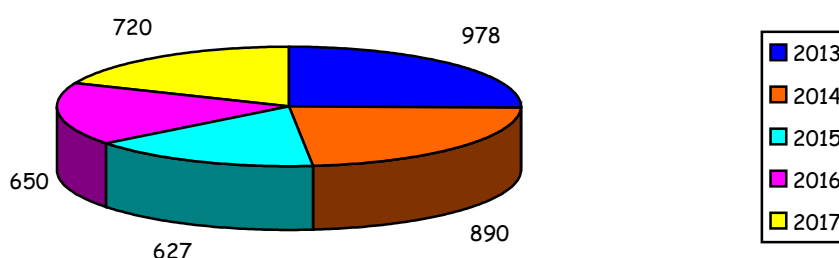
VARIABLE	ANTES DEL D.S. 2055 GESTIÓN 2013		DESPÚES DEL D.S. 2055 GESTIÓN 2017		
	AGENCIAS FIJAS	PUNTOS PROMOCIONALES	AGENCIAS FIJAS	PUNTOS PROMOCIONALES	Oficinas Externas
CANALES DE ATENCIÓN	52	44	36	0	1

Fuente: Elaboración propia, datos recopilados de memorias anuales 2013 al 2017, del Banco Fortaleza.

El impacto existente los Canales de Atención de Banco Fortaleza, después de la aplicación del D.S. 2055 “Régimen de las Tasas de Interés, Pasivas y Activas” en menos de dos años se cerraron 14 agencias fijas y cerraron 42 puntos promocionales, para la gestión 2017 quedaron 36 agencias y se apertura 1 oficina externa, por lo tanto se puede evidenciar el impacto negativo que se tuvo para el Banco Fortaleza que afectó directamente a la rentabilidad. Asimismo estas decisiones, involucró reducción de personal a nivel nacional.

2.2.4 PERSONAL FIJO EN BANCO FORTALEZA

Gráfico 9: Personal Fijo Banco Fortaleza



FUENTE: Elaboración propia, planillas de funcionarios gestiones del 2013 al 2017.

Cuadro 5: Evolución Personal Fijo Banco Fortaleza gestión 2013-2017

VARIABLE	ANTES DEL D.S. 2055 GESTIÓN 2013	DESPÚES DEL D.S. 2055 GESTIÓN 2017
	PERSONAL	PERSONAL
PERSONAL FIJO	978	720

Fuente: Elaboración propia, datos recopilados de planilla de personal 2013 al 2017, del Banco Fortaleza.

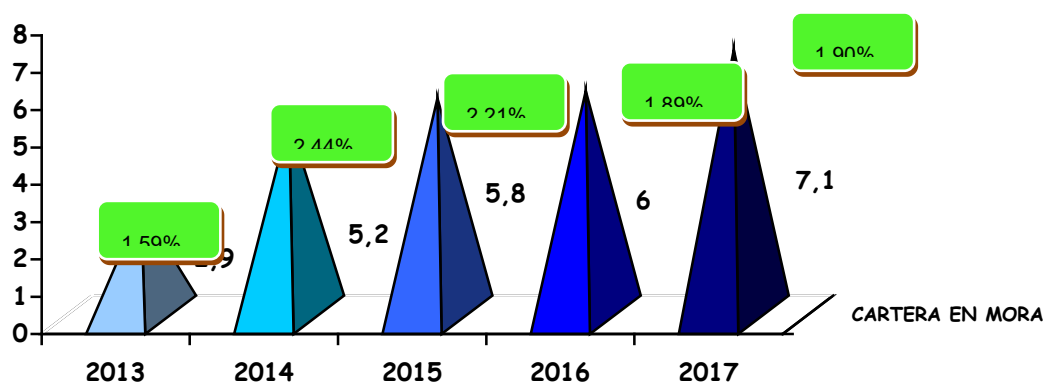
El impacto existente en Personal Fijo en el Banco Fortaleza, después de la aplicación del D.S. 2055 “Régimen de las Tasas de Interés, Pasivas y Activas” se redujo en 26.38% de la gestión 2013 en comparación con la gestión 2015. Se puede observar que el nivel más alto de personal fijo en el Banco

Fortaleza fue la gestión 2013, para a gestión 2017 se recuperó personal, y se implementó la modalidad de personal eventual.

2.2.5 ÍNDICE DE MORA

El cierre de la gestión 2013 presenta un índice de mora de 1.59% de la cartera total, la gestión 2017 el Banco Fortaleza cerró con índice de mora de 1,90%.

Gráfico 10: Evolución de la Mora (Expresado en millones de Dólares Americanos y Porcentajes)



FUENTE: Elaboración propia, planillas de funcionarios gestiones del 2013 al 2017.

Cuadro 6: Comparativo Índice de Mora gestión 2013 - 2015

VARIABLE	ANTES DEL D.S. 2055 GESTIÓN 2013		DESPÚES DEL D.S. 2055 GESTIÓN 2017	
	EN MILLONES DE BOLIVIANOS	EN PORCENTAJE	EN MILLONES DE BOLIVIANOS	EN PORCENTAJE
ÍNDICE DE MORA	2.9	1.59%	7.1	1.90%

Fuente: Elaboración propia, datos recopilados de memorias anuales 2013 al 2017, del Banco Fortaleza.

La variación existente en el índice de mora después de la aplicación del D.S. 2055 “Régimen de las Tasas de Interés, Pasivas y Activas”, realizando la comparación de gestión 2013 a la gestión 2014 el índice se vio afectado en 0.85% más, sin embargo para la gestión 2017 se cerró con un índice menor al del 2014. Sin embargo en millones de dólares el monto subió en 4,2 millones de dólares. Debido a que se implementó estrategias de cobranza más duras, y se involucró el trabajo conjunto de otras áreas para este acometido. La mora es el retraso culpable o deliberado en el cumplimiento de una obligación o deber. El impacto de la mora es un parámetro que se encuentra controlado, se hace mayor énfasis en controlar la mora debido a que este puede tener incidencias para el banco, como por ejemplo:

Se dejan de percibir los intereses, lo que reduce los ingresos.

Se deben reconocer pérdidas (dotaciones). Por normativa, se deben reconocer pérdidas, que conocemos como "dotación por deterioro de activos", a través de la cuenta de resultados. Estas dotaciones dependen del valor de las garantías: a mayor valor de las garantías, menor necesidad de reconocer pérdidas.

Se deben afrontar los costes de recuperación. Normalmente, existen una serie de gastos en los que las entidades incurren cuando tienen que intentar recuperar los préstamos que se hicieron y que han entrado en morosidad: abogados, analistas, tasaciones, entre otros.

Las provisiones específicas recogen el deterioro de activos directamente identificados como dañados, y **la previsión genérica que está relacionada con**

toda la cartera de créditos, refleja la evaluación colectiva de deterioro por grupos de activos homogéneos y debe ser entendida como una previsión que refleja las pérdidas inherentes que se han producido en la cartera de créditos, pero que todavía no se han manifestado o detectado individualmente. Esta previsión se configura como un **gasto** que recoge el deterioro de las carteras de crédito.

Es importante mencionar la mora en el sistema financiero en Bolivia, pues ha crecido en Bs 395 millones entre diciembre de 2016 y abril de 2017, cuando en toda la gestión 2016 sumó Bs 396 millones. Esto indica que, a pesar de que el índice de mora con respecto al total de la cartera ha subido del 1,6% en diciembre de 2016 al 1,9% en abril de 2017, los tomadores de créditos productivos y de vivienda social han dejado de pagar, según muestran los datos del informe de la ASFI.

Hasta el 30 de abril el índice de mora de los Bancos Múltiples se mantuvo en el 1,7%, de las Entidades Financieras de Vivienda fue similar en ambos periodos y llegó al 2,4%, en Bancos Pyme subió del 2,3% en 2016 al 3,3% en 2017, lo mismo en cooperativas de ahorro y crédito del 2,7% en 2016 al 2,8% en 2017.

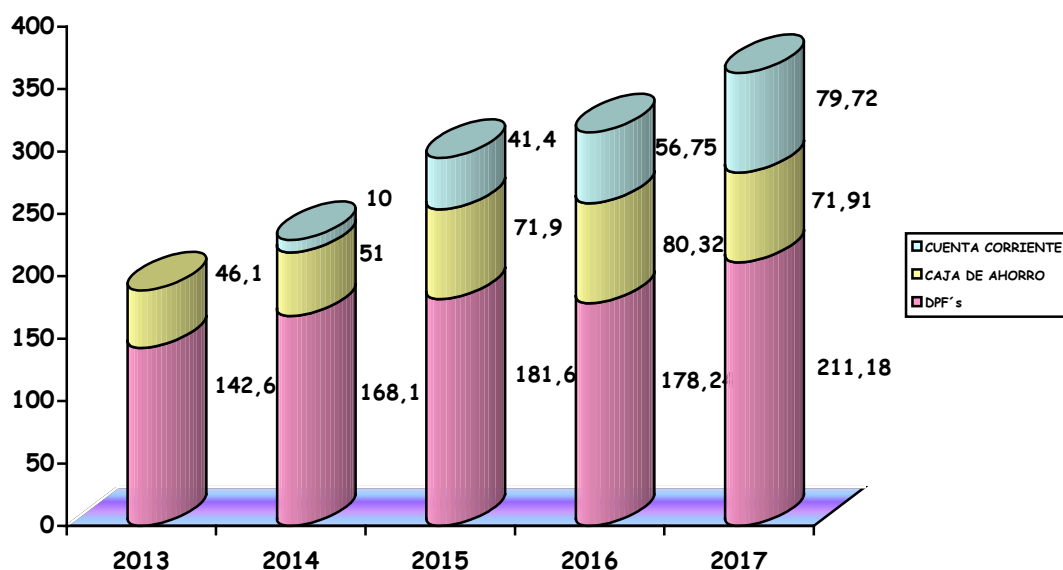
¿Cuáles son las causas de los créditos impagos? “Como había pronosticado antes, la mora se está incrementando por la cada vez mayor exposición de la banca al sector productivo (a fines de 2018 la meta es llegar al 60% de cartera productiva)”, explica el ex vicepresidente del Banco Bisa, Jorge Velasco.

El sector productivo está cada vez más afectado por la caída de la economía y por el incremento de importaciones y contrabando de productos vecinos que por el tipo de cambio tienen precios menores.

2.2.6 EVOLUTIVO DE CAPTACIONES

El cierre de la gestión 2013 presenta un índice de mora de 1.59% de la cartera total, las gestión 2017 el Banco Fortaleza cerro con índice de mora de 1,90%.

Gráfico 11: Evolución de Captaciones (Expresado en millones de Dólares Americanos)



FUENTE: Elaboración propia, datos recopilados de las memorias anuales 2013 al 2017 del Banco Fortaleza.

Cuadro 7: Evolutivo Captaciones 2013 - 2017

VARIABLE	ANTES DEL D.S. 2055 GESTIÓN 2013	DESPÚES DEL D.S. 2055 GESTIÓN 2017
	EN MILLONES DE BOLIVIANOS	EN MILLONES DE BOLIVIANOS
DPF's	142,6	211,18
CAJA DE AHORRO	46,1	71,91
CUENTA CORRIENTE	0	79,72

Fuente: Elaboración propia, datos recopilados de memorias anuales 2013 al 2017, del Banco Fortaleza.

La variación existente en captaciones en los periodos del 2013 al 2017 no es significativa, si se hace una comparación con el crecimiento de cartera, en los mismos periodos. Vale mencionar que el crecimiento de cartera debería crecer en porcentajes similares con la evolución de captaciones, puesto que el Banco al administrar estos recursos de terceros también los dispone para realizar

préstamos, por lo tanto si no tiene captaciones debe prestarse dineros de oficina central o de otra institución y esto genera un gasto financiero, que afecta a la rentabilidad del Banco.

2.2.7 Gestión 2018

Para le gestión 2018 se tienen datos a mayo ya que la evaluación final se la realizará después del cierre anual, indicó el Viceministro de Pensiones y Servicios Financieros, Oscar Ferrufino, donde se evaluará los límites de cartera de créditos de las entidades bancarias establecidos a partir de la 393 de Servicios Financieros.

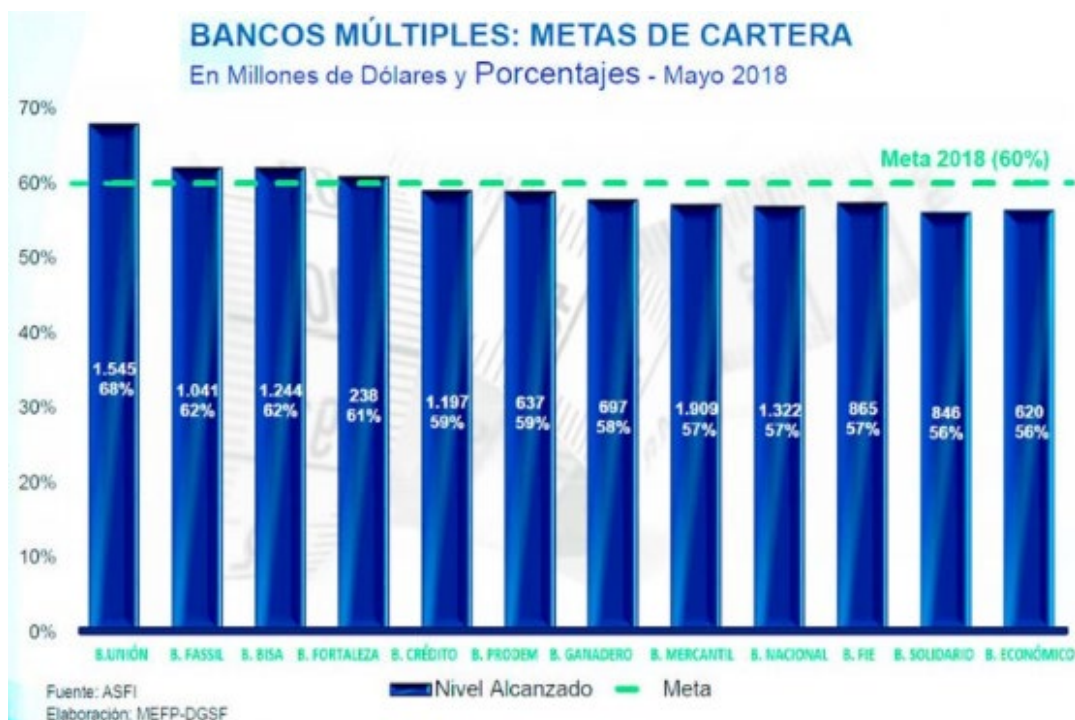
“Obviamente nosotros vamos a evaluar, se van a analizar en función de todos los factores límites de cartera de créditos actuales están vigentes hasta diciembre del presente año según la normativa actual”.¹²

Indicó que los datos muestran que la mora bancaria regulada es la que tiene un menor porcentaje, 1,5%, lo que sería un indicador que esta política funciona. Además, indicó que en cuatro años de vigencia de la ley 393, los créditos de vivienda se han duplicado, pasado de \$us 2.379 millones en 2013 a \$us 5.681 millones a febrero de 2018 y que en el último año, los créditos de vivienda de interés social, que tienen tasa regulada, se han incrementado en \$us 731 millones, llegando a 2.482 millones el último mes.

En el gráfico se muestra el porcentaje de avance que tienen los Bancos Múltiples a Mayo 2018, cada uno de ellos utilizó diferentes estrategias y políticas que contribuyeron para llegar a la meta establecida.

¹² (Mundo, 2018)

Gráfico 12: Porcentaje de Cartera Regulada Mayo 2018



Fuente: Prensa El Mundo de 2018.

2.2.8 RESUMEN ANÁLISIS

Cuadro 8: Resumen Indicadores Económicos, Financieros y Sociales.

INDICADOR	VARIABLE	ANTES DEL D.S. 2055	DESPÚES DEL D.S. 2055	ANÁLISIS
		GESTIÓN 2013	GESTIÓN 2017	
ECONÓMICOS	CONSTRUCCIÓN	10,6%	8%	- El impacto en esta variable es decreciente, debido a que se presenta una desaceleración en este rubro. El 2013 se registró el nivel más alto dentro de los últimos 7 años.
	INFLACIÓN	6,4%	2,71%	- Existe un impacto del D.S. en la inflación, debido a que la regulación de tasas interés no pueden incrementarse.

F I N A N C I E R O S	CARTERA DE CRÉDITOS	\$US 190,9	\$US 376,9	- Se percibió un incremento en la cartera de créditos del Banco, en menor porcentaje que antes de emitido el D.S. esto afecta directamente a la rentabilidad.
	COMPARATIVO DE COMPOSICIÓN DE CARTERA	Comercial/Serv. 73% Personal 1% Productivo 26% Interés Social 0% Turismo 0%	33% 23% 36% 4% 4%	- Existe un impacto negativo para el Banco en este indicador, porque al alimentar más la cartera regulada, se estaría colocando operaciones a menor tasa de interés.
	CANALES DE ATENCIÓN	Agencias 52 Puntos 44	Agencias 36 Puntos 0 Oficinas Externas 1	- Es cierre de agencias y puntos promocionales fue inminente, la afectación de agencias fue de 30,76%; la afectación de puntos promocionales fue de 100%.
	PERSONAL FIJO	978	720	- La variable muestra claramente que para tener rentabilidad proyectada en el POA se iba a ver afectada por lo tanto se tomó la decisión de retirar personal.
	ÍNDICE DE MORA	1,59%	1,90%	- El índice de mora se incrementó, lo que impacta negativamente a banco en varios frentes: * Rentabilidad * Previsión *Gastos Judiciales * Recuperación

	EVOLUTIVO CAPTACIONES	DPF's 142,9 CH 46,1 CC 0	DPF's 211,18 CH 71,91 CC 79,72	Existe crecimiento en Captaciones pero no de la forma esperada.
S O C I A L E S	HABITANTES DE BOLIVIA CON CASA PROPIA			- De acuerdo a indicadores sociales se determina que los créditos de vivienda social tuvo un impacto positivo, debido a que la regulación y baja de las tasas de interés, hizo que las habitantes puedan acceder a créditos para mejorar su calidad de vida, pagando una tasa de interés razonable a un tiempo prudente de manera que sectores informales pudieron calificar para la otorgación de créditos.
	SECTOR PRODUCTIVO EN CRECIMIENTO			- Las actividades agropecuarias, de turismo, productivas impulsaron al crecimiento de Bolivia, lo cual genera nuevas fuentes de trabajo, ingresos entre otros.

Fuente: Elaboración propia, cuadro resumen de diagnóstico.

2.3 Resultados de las Entrevistas

En criterio del Banco **Ecofuturo** los niveles de morosidad se encuentran controlados; sin embargo, consideran que es notoria la tendencia de crecimiento del indicador. “El ritmo de crecimiento de la colocación de préstamos se está desacelerando en el mercado, pero no se evidencia una correlación precisa de esta variable con aspectos cambiarios”, indicaron.

En el estatal **Banco Unión**, la gerente general Marcia Villarroel, sostuvo que la mora está influenciada actualmente por los niveles de castigo de cartera ejecutados por los diferentes bancos del país. En la misma línea de Asofin ve el impago como un comportamiento estacional.

Kurt Koegnifest, gerente general de **Banco Sol**, sostuvo que es importante considerar los periodos. “La mora de diciembre siempre es la más baja porque la gente se esfuerza en pagar, entonces comparar con marzo no es el mejor periodo”, indicó.

Señaló que en Banco Sol no han sentido una subida de la mora, pero hay momentos en el año que son más complicados. “La apreciación que tengo no es de una subida de mora, sino un ciclo dentro del año. Si vemos gestiones anteriores, la mora estuvo muy controlada, y sabemos que el sistema financiero es un reflejo de lo que sucede en la economía”, precisó.

Teófilo Caballero, ex presidente del **Colegio de Economistas de Santa Cruz**, indicó que en los últimos tres años la mora en los bancos pyme creció de un 1,4% a un 3,3% y pese a no ser una cifra preocupante, se observa una tendencia creciente, lo que amerita tomar decisiones.

La **Asociación de Bancos Privados de Bolivia (ASOBAN)** revela que el volumen de mora se ha incrementado moderadamente, pero persistente desde hace algunos años. Al mes de abril de 2017, alcanzó \$us 329 millones, monto superior en \$us 47 millones al de cierre de 2016, lo que equivale a un crecimiento acumulado de 16,5%. “Es importante considerar que, si bien en el volumen de cartera en mora se observa crecimiento, el índice de morosidad se situó en 1,8%, por encima del registrado a fines de 2016 (1,6%). A su vez, una mirada por tipo

de crédito y por sector da cuenta de que el incremento del volumen de mora ha sido generalizado”, dijo Nelson Villalobos, secretario ejecutivo de Asoban.

Los **bancos Económico, Mercantil Santa Cruz, Fassil, BISA, FIE y BCP** se excusaron de brindar declaraciones sobre el tema de la mora en el sector

Con referencia al Impacto del D.S. 2055 “Régimen de Tasas de Interés Pasivas y Activas, en el Banco Fortaleza S.A.” la **Lic. Tordoya que desempeña el cargo de Jefe de Agencia de** indicó:

Con relación a la promulgación del D.S. 2055, se vio afectado todo el sistema financiero nacional, la baja de tasas activas y la subida de tasas pasivas, tuvo incidencias en los indicadores financieros.

En cuanto al impacto que tuvo, se podría decir que éste fue de carácter negativo para el sistema financiero nacional, debido a que hasta ahora se vieron cierres definitivos de Bancos, por ejemplo Banco Los Andes, con presencia nacional, fusión de Bancos entre otros. El Banco Fortaleza tuvo que recurrir a ciertas medidas para llegar al rendimiento esperado por los accionistas.

Uno de los sucesos que más impacto fue el cierre de agencias y puntos promocionales, en menos de dos años, esto reflejó la desvinculación de personal.

La mora en los últimos doce meses se fue elevando, esto se debió también a que no existía liquidez en las empresas, se podría decir que también el D.S. fue uno de los desencadenantes, para que la mora tenga niveles altos en todo el sistema financiero nacional.

La entrevista realizada al **Lic. Paredes, quien desempeña el cargo de Jefe de Negocios en Banco Fortaleza.**

Indica que la situación actual de la economía está afectando a todo Latinoamérica, que países con una estabilidad económica sólida se vieron sacudidos, más aún los países subdesarrollados como es el caso de Bolivia. De acuerdo al D.S. 2055 que fue promulgado el año 2013, si bien fue positivo para el sector productivo y para aquellos que no cuentan con vivienda propia, fue un factor desencadenante para que el Banco tome decisiones como cierres de

agencias y puntos promocionales. Asimismo tuvieron que crear productos que respalden la baja de las tasas en los otros sectores.

2.4 CENTRALIZACIÓN DEL DIAGNÓSTICO

Cuadro 9: CENTRALIZACIÓN DE DIAGNÓSTICO

INDICADOR	VARIABLE	ANTES DEL D.S. 2055	DESPÚES DEL D.S. 2055	
		GESTIÓN 2013	GESTIÓN 2015	
ECONÓMICO	CONSTRUCCIÓN	\$us 5,575	\$us 6,750	
	INFLACIÓN	6,4%	2,95%	
FINANCIERO	CARTERA DE CRÉDITOS	\$US 190,9	\$US 264,3	
	COMPARATIVO DE COMPOSICIÓN DE CARTERA	Comercial/Servicios	73%	42%
		Personal/Otro	1%	21%
		Productivo	26%	34%
		V. Interés Social	0%	3%
	CANALES DE ATENCIÓN	Agencias	52	Agencias 38
Puntos		44	Puntos 2	
	PERSONAL FIJO	978	627	
	ÍNDICE DE MORA	2,9%	4,9%	
SOCIAL	HABITANTES DE BOLIVIA CON CASA PROPIA			
	SECTOR PRODUCTIVO EN CRECIMIENTO			

2.5 CENTRALIZACIÓN DE LA ENTREVISTA

Para el presente trabajo se entrevistó a niveles gerenciales de diferentes Bancos, Ecofuturo, Banco Unión, Banco Sol, Colegio de Economistas, Asoban y en Banco Fortaleza se entrevistó a Jefe de Agencia y Jefe de Negocios Regional, entre los cuales existe coincidencias en que el **D.S. 2055 “Régimen de las**

Tasas de Interés, Pasivas y Activas” ha repercutido en la mora a nivel nacional, gran parte de la mora, en su momento, se informó que proviene de los microcréditos. También a empresarios agroindustriales afectados por los cambios climáticos. Si bien se fortaleció el crédito de vivienda social y el crecimiento de rubro de producción, estas variables se vieron afectadas por el nivel de mora.

Coincidieron también al aseverar que la situación actual en la economía Latinoamericana afecta a nuestro país, actualmente estamos pasando por una crisis que se espera sea estacionaria.

El aumento del contrabando en las fronteras afecta al sector industrial, que no puede competir con los precios bajos de productos que ingresan por contrabando. Esta situación está originando problemas para la pequeña industria, que provocan el cierre de centros de trabajo, aumentando el desempleo en las ciudades y el crecimiento del comercio informal que en su mayor parte no paga los impuestos de ley, dando lugar a la aparición de nuevos ricos a costa de la ciudadanía necesitada.

2.6 CONCLUSIÓN DE DIAGNÓSTICO

En conclusión los resultados de tres indicadores muestran lo siguiente:

- Se puede identificar en el factor económico que hubo leve disminución en la variable construcción en 2,6%. Por lo tanto el impacto fue negativo. Dentro del Indicador económico se analizó la variable inflación que antes de la promulgación del D.S. la inflación era de 6,4% y después de la promulgación bajó a 2,71%.
- Respecto al indicador financiero se realiza la comparación de distintas variables; Cartera de créditos, para la gestión 2017 se cerró con una cartera de 376,9 millones hubo un aumento en comparación con la gestión 2013, lo que determina que la aplicación del decreto fue positivo para el banco en esta variable. Canales de atención esta variable muestra que el Banco Fortaleza tuvo que tomar decisiones rápidas y precisas como el cierre de agencias y puntos promocionales en todo Bolivia, por lo tanto después de la promulgación del decreto se cerraron un 30,76%

de agencias y puntos promocionales, lo que determina que el impacto en esta variable fue negativa para el Banco Fortaleza. Personal fijo también sufrió una disminución lo que impacta en la economía de las familias, se redujo de 978 a 720 empleados de la gestión 2013 a la gestión 2017, lo que determina que hubo un impacto negativo. Índice de mora es una variable que muestra en términos generales el impacto de la promulgación del decreto ya que en ésta se refleja el trabajo y el esfuerzo del Banco Fortaleza para hacer frente a la regulación en la gestión 2013 se tenía un índice de mora de 1,59% para la gestión 2017 esta se incrementó hasta 1,90%, para tener este índice la última gestión analizada el Banco redobló esfuerzos para que la misma fuera controlada lo que implica uso de más recursos económicos, humanos entre otros.

- El indicador Social tuvo un impacto positivo, debido a que habitantes de nuestro país pudieron contar con vivienda propia, otra variable importante que se analizó dentro de este indicador fue el crecimiento del sector productivo.
- Por ello, en la presente investigación, se considera importante realizar planteamientos para mejorar los procesos y prevenir, lo cual se desarrolla en el siguiente capítulo.

CAPÍTULO III

3 Propuesta

PROPUESTA PARA CONTRIBUIR A MINIMIZAR EL IMPACTO DEL DECRETO SUPREMO 2055, RÉGIMEN DE TASAS DE INTERÉS, PASIVAS Y ACTIVAS, EN EL SISTEMA FINANCIERO

3.1 FUNDAMENTACIÓN

Si bien el Estado a través de su política financiera, priorizará la demanda de servicios financieros de los sectores de la micro y pequeña empresa, artesanía, comercio, servicios, organizaciones comunitarias y cooperativas de producción, regulando las mismas, esta regulación ha tenido un impacto el régimen de tasas de interés, pasivas y activas, en el sistema financiero, lo que ha incrementado la mora y los pasivos por cobrar, es necesario buscar nuevas alternativas que contribuyan a minimizar el impacto del Decreto Supremo 2055, del régimen de tasas de interés pasivas, activas y posibiliten una salud financiera a las entidades prestadoras de servicios.

Ante esta situación es fundamental buscar nuevas vías que contribuyan a mejorar la situación de la entidad financiera en la recuperación de capitales, y al mismo tiempo fortalezcan sus operaciones evitando como se ha observado en el diagnóstico efectuado la reducción del personal, el cierre de agencias como proceso de compensación frente al Decreto Supremo 2055.

Si bien la actual norma en el Artículo 59 de la Ley N° 393, de 21 de agosto de 2013, de Servicios Financieros, establece que las tasas de interés activas serán reguladas por el Órgano Ejecutivo del nivel central del Estado mediante Decreto Supremo, estableciendo para los financiamientos destinados al sector productivo y vivienda de interés social límites máximos dentro de los cuales las entidades financieras podrán pactar con sus clientes, creando a través de esta regulación la imposibilidad de no poder modificar unilateralmente las tasas de interés pactadas en los contratos de operaciones de intermediación financiera cuando esta modificación afecte negativamente al cliente.

Las entidades financieras se ven obligadas a ver mecanismos para disminuir el impacto del decreto 2055, en el manejo de sus pasivos.

Ante esta situación la propuesta identificada en el trabajo de tesis se fundamenta en:

3.1.1 FUNDAMENTO LEGAL

Que el Artículo 67 de la Ley N° 393, establece que deberán priorizar la asignación de recursos con destino a vivienda de interés social y al sector productivo obligando a las instituciones a brindar crédito en áreas donde históricamente no se proporcionaba con la consiguiente apertura de un sin número de carteras.

En el Parágrafo III del Artículo 59 de la Ley N° 393, dispone que el régimen de tasas de interés del mismo modo pueda establecer tasas de interés mínimas para operaciones de depósitos. Las características y condiciones de estos depósitos serán establecidas en Decreto Supremo.

- Que el Parágrafo II del Artículo 330 de la Constitución Política del Estado, determina que el Estado a través de su política financiera, priorizará la demanda de servicios financieros de los sectores de la micro y pequeña empresa, artesanía, comercio, servicios, organizaciones comunitarias y cooperativas de producción.
- Que el parágrafo I del Artículo 59 de la Ley N° 393, de 21 de agosto de 2013, de Servicios Financieros, establece que las tasas de interés activas serán reguladas por el Órgano Ejecutivo del nivel central del Estado mediante Decreto Supremo, estableciendo para los financiamientos destinados al sector productivo y vivienda de interés social límites máximos dentro de los cuáles las entidades financieras podrán pactar con sus clientes.
- Que el Artículo 62 de la Ley N° 393, dispone que las entidades de intermediación financiera no podrán modificar unilateralmente las tasas de interés pactadas en los contratos de operaciones de intermediación financiera cuando esta modificación afecte negativamente al cliente.

- Que el Parágrafo III del Artículo 63 de la Ley N° 393, señala que en ningún caso la tasa activa efectiva podrá ser mayor a la tasa límite establecida bajo el Régimen de Control de Tasas de Interés.
- Que el Artículo 67 de la Ley N° 393, establece que deberán priorizar la asignación de recursos con destino a vivienda de interés social y al sector productivo.
- Que el Parágrafo III del Artículo 59 de la Ley N° 393, dispone que el régimen de tasas de interés del mismo modo podrá establecer tasas de interés mínimas para operaciones de depósitos. Las características y condiciones de estos depósitos serán establecidas en Decreto Supremo.
- Que la Disposición Transitoria Octava de la Ley N° 393, señala que la citada Ley entrará en vigencia a los noventa (90) días de promulgada. Mientras no se emita normativa reglamentaria se considerará vigente la normativa emitida bajo la Ley N° 1488, de 14 de abril de 1993.
- Que es necesario establecer el régimen de tasas de interés mínimas para depósitos del público en cuentas de caja de ahorro y depósitos a plazo fijo, además de establecer el régimen de tasas de interés activas para el financiamiento destinado al sector productivo. Decreto Supremo N° 2055, 10 de julio de 2014
- Ley de Bancos y Entidades Financieras, 14 de abril de 1993
- Ley General de Bancos y Entidades Financieras
- Constitución Política del Estado de 2009, 7 de febrero de 2009

Decreto Supremo N° 2055, 10 de julio de 2014 Determina las tasas de interés mínimas para depósitos del público en cuentas de caja de ahorro y depósitos a plazo fijo y establece el régimen de tasas de interés activas máximas para el financiamiento destinado al sector productivo

Si bien se ha establecido el régimen de tasas de interés mínimas para depósitos del público en cuentas de ahorro y depósitos a plazo fijo, además de establecer el régimen de tasas de interés activas para el financiamiento destinado al sector productivo, las mismas solo contemplaron el crédito y las condiciones para acceder al mismo, disminuyeron sustancialmente las Tasas pasivas.

3.1.2 FUNDAMENTO SOCIAL

A través del Decreto Supremo 2055, régimen de tasas de interés, pasivas y activas, 'techo máximo' para las tasas de interés de un 6% para las unidades productivas grandes y medianas, un 7% para las pequeñas y un 11,5% para los microcréditos, incluido el turismo se ha propiciado el mayor acceso al crédito, que en muchos casos ha sido positivo para personas que en otros tiempos nunca hubieran podido acceder a un crédito, sin embargo esto también ha generado problemas principalmente por:

- Desconocimiento del manejo de un crédito.
- Incomprensión del Decreto Supremo 2055.
- Falta de incentivos desde los gobiernos municipales que alienten a las pequeñas industrias.
- Inexperiencia de los nuevos MYPES, en el manejo de capitales de préstamo.
- Falta de capacitación en emprendedurismo que genera falta de mercados de comercialización de productos.
- Escasa o ninguna preparación en flujos de caja, lo cual genera que el pequeño prestatario utilice fondos sin la debida programación.
- Constantes atrasos en el pago de créditos.
- Complicaciones para acceder a un préstamo.
- Reducción de clientes, debido a las largas filas.

Ante esta situación las entidades financieras deberán buscar alternativas que permitan a sus usuarios hacer uso correcto de los créditos así como propiciar la fidelización de los clientes.

Es por esto que se ha visto como necesidad social, el desarrollar un sistema de capacitación para pequeños y medianos empresarios que se estén iniciando para contribuir a mejorar sus procesos administrativos.

El capital humano de toda entidad financiera debe ser cuidado, sin que ello signifique que para mantener ganancias el primero en ser sacrificado sea el mismo.

La búsqueda del proceso de cualificación no solo debe ser para los funcionarios de la entidad sino también para los usuarios de los servicios financieros de manera que se pueda a través de la capacitación de los recursos humanos lograr:

- Mejorar de manera integral el manejo de recursos económicos.
- Contribuir a disminuir los pasivos y rezagos en la cancelación de créditos.
- Instruir sobre lo establecido en el Decreto Supremo 2055, y los beneficios que los clientes pueden obtener del mismo.
- Aumentar la cantidad de clientes que generen mayor ingreso.
- Mejorar el proceso de fidelización de los clientes de la entidad financiera.
- Lograr un mejor rendimiento para ambas partes, el mutuo apoyo que se consolidará en nuevos créditos de menor riesgo.
- Lograr mediante el proceso de capacitación el crecimiento sostenido de los emprendimientos reduciendo el margen de riesgos.

Asimismo se propone facilitar la obtención de un crédito al cliente mediante una plataforma virtual donde se pueda acceder a un crédito online. Brindar facilidades al cliente en cuanto a tiempo y dinero se refiere.

3.1.3 FUNDAMENTO ECONÓMICO

La aplicación del Decreto Supremo 2055 supone una reducción considerable del margen de ganancias, así como también ha supuesto una regulación que no permite diferenciación entre entidades crediticias en la oferta de préstamos, lo cual implica que las entidades tengan a partir de la Ley de Servicios Financieros, Decretos Reglamentarios y Reglamentos emitidos por la ASFI, el sistema bancario adecuar sus planes de negocios en el marco de una regulación que direcciona las actividades del sector hacia el crédito de vivienda de interés social y sector productivo como mínimo en un 60 por ciento del total de la cartera para bancos múltiples, y del 50 por ciento únicamente de créditos productivos para bancos pyme, metas que son muy difíciles de alcanzar, sin afectar a otros sectores de la economía como servicios, comercio y crédito de consumo a personas naturales.

Desde el 2013 se registró una baja de la rentabilidad de \$us 10 millones, debido a la carga impositiva que soporta el sistema como el 37.5% de impuestos a las utilidades (IUE) que es un 50% más de la alícuota del impuesto que se aplica a otros sectores.

El Decreto Supremo 2055 afecta las utilidades del sistema financiero, porque las nuevas tasas activas y pasivas representarán menos utilidades para el sector, tomando en cuenta que deben subir los intereses de cuentas de ahorros y bajar los intereses de créditos productivos.

El impacto de las tasas establecidas para los segmentos de la pequeña, mediana y microempresa, son actividades que demandan la aplicación de tecnología crediticia especializada y con alta asignación de recursos para su adecuada evaluación y seguimiento, en aras de precautelar la recuperación y asegurar los depósitos del público, que, en última instancia, son los recursos prestados para el desarrollo de estas actividades productivas debido a que la emisión de préstamos a esos sectores representa un mayor costo económico a las entidades financieras.

Es un enorme desafío a las posibilidades patrimoniales de las entidades de intermediación financiera, toda vez que los márgenes financieros son cada vez mucho más estrechos y, sin duda, afecta de manera directa al desempeño del sector y su capacidad de acompañar el crecimiento de la economía.

La fijación de tasas ha provocado cierta rigidez al mercado; la adecuación de las financieras a este cambio implica que cada entidad busque alternativas para mantener su salud financiera considerando que hasta antes de este decreto cada financiera imponía los montos de intereses, lo cual implicaba un buen margen de ganancias, el direccionamiento del crédito hacia sectores específicos. Los nuevos topes representan una disminución de casi más del 50% con respecto a las tasas de interés que se cobraban en las entidades micro financieras.

Si consideramos que las micros financieras tienen distinta manera de operar a las de la banca tradicional, en particular por las garantías para los préstamos que otorgan, que son más débiles. Esto es sustituido con un seguimiento más intensivo, por lo que el costo de operación es más alto, porque hay que emplear

más personal y tiempo; es por eso que sus tasas eran más altas que las de la banca tradicional. Esto trajo dificultades al sistema de las microfinanzas sobre todo en la reducción de la operación, el despido del personal como una alternativa de compensación, lo que antes hacían hasta cuatro funcionarios, ahora lo debe realizar una sola persona a fin de lograr un proceso de compensación ante la pérdida de ganancias al otorgarse los créditos.

Ante esta situación existe una necesidad de garantizar que los créditos otorgados puedan ser empleados de manera correcta y que el empresario, microempresario esté en condiciones de pagar el mismo, lo que implica un proceso adecuado de seguimiento y constante evaluación.

3.1.4 FUNDAMENTO INSTITUCIONAL

En el anterior sistema la manera de hacer atractivos los créditos a determinados rubros de actividad económica era bajar las tasas de interés, frente a las del mercado, lo cual en la actualidad ya no ocurre por la regulación del Decreto Supremo 2055, régimen de tasas de interés, pasivas y activas, en el sistema financiero, por lo cual se debe buscar nuevas alternativas para la fidelización de clientes sin que esto suponga una cuantiosa erogación de recursos económicos, la contratación de mayor personal. Ante esta situación cada entidad financiera ha desarrollado nuevas políticas institucionales que posibiliten alcanzar las metas que la ASFI y la Ley de Servicios Financieros, Decretos Reglamentarios y Reglamentos han establecido para la otorgación de créditos.

Es en este sentido que frente a la nueva situación del mercado cada institución financiera está en proceso de establecer nuevas estrategias que puedan diferenciarlas de la competencia, potenciar su operación y sobre todo mantener su salud financiera.

En este sentido administrar créditos masivamente, como es el caso de los microcréditos o créditos a las pequeñas empresas, conlleva una mayor inversión de recursos, de participación de recursos humanos que se redujeron sustancialmente para el seguimiento de las operaciones porque implica de hecho mayores riesgos.

La baja en las tasas activas y elevar las tasas sobre los depósitos, obviamente lo que hace es reducir los márgenes financieros de las entidades en general. Las entidades financieras para crecer en sus activos de negocios tienen exigencias mínimas de capital. Como mínimo un banco debe tener el 10% de todos sus activos de riesgo en patrimonio, lo que significa que por cada diez unidades monetarias de patrimonio, de una entidad financiera, puede prestar hasta 100 en activos de riesgo que es la cartera de créditos. Las entidades dependen de su tamaño, del costo, del cliente y del capital depositado calculado el encaje, más los gastos para promocionar sus servicios, lo que fija una tasa y utilidad.

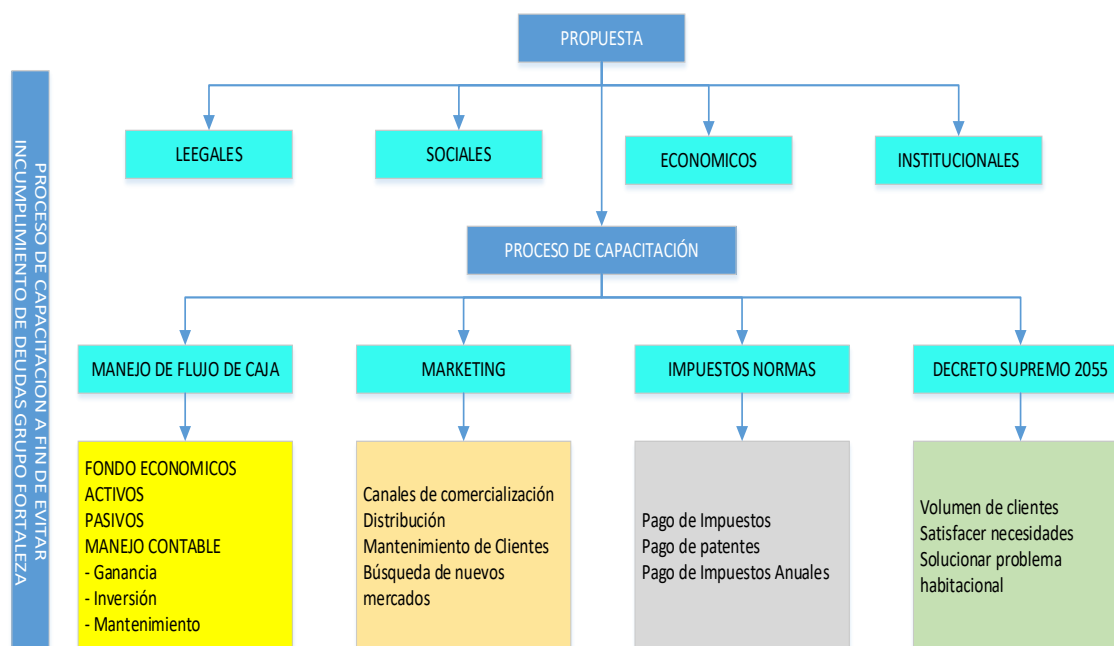
En este sentido se están buscando nuevas maneras de lograr la salud financiera, el mantenimiento de las carteras, la ampliación de las mismas de acuerdo a la regulación existente y sobre todo la reducción de los pasivos.

Con base en los fundamentos descritos se desarrolla la propuesta que engloba alternativas que nos permitirán reducir el impacto mediante la transmisión de conocimientos y alternativas para captar más clientes.

- 1. Proceso de Capacitación a los micro, pequeñas, mediana y grandes empresas para poder demostrar la conveniencia de esta estrategia participativa para mejorar la administración de las actividades de los clientes y optimizar la rentabilidad.***
- 2. Plataforma de solicitud de créditos online, de manera más rápida y sencilla, logrando así generar más negocios y mayor cantidad de clientes***

3.2 PROPUESTA DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN

Gráfico 13: ESTRUCTURA DE CAPACITACIÓN



3.2.1 DESARROLLO DE LA PROPUESTA PROCESO DE CAPACITACIÓN

Para minimizar el impacto del Decreto Supremo 2055 en el Banco Fortaleza., se propone un proceso de Capacitación a los micro, pequeñas, mediana y grandes empresas para poder demostrar la conveniencia de esta estratégica participativa para mejorar la administración de las actividades de los clientes y optimizar la rentabilidad y así poder cumplir con las obligaciones del Banco, que consiste en proporcionar capacitación y asistencia en diferente ramas, y de qué manera reducir los efectos económicos y sociales.

La capacitación se dará con el fin que un proceso educacional de carácter estratégico aplicado de manera organizada y sistémica, mediante el cual en este caso el cliente del Banco adquiere o desarrolla conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo, progreso personal y modifica sus actitudes frente a aspectos de la organización.

La capacitación implica una sucesión definida de condiciones y etapas orientadas a lograr la integración del empresario a temas de la organización.

En tal sentido la capacitación constituye factor importante para que el micro, pequeño, mediano y gran empresario aprenda y observe las conveniencias de creación de este Decreto Supremo 2055, ya que es un proceso constante que busca la eficiencia y la mayor productividad en el desarrollo de sus actividades, asimismo contribuye a elevar el rendimiento, la moral y el ingenio creativo de estos empresarios.

Las capacitaciones son:

- MANEJO DE FLUJO DE CAJA

El objetivo es dar a conocer todas las posibilidades del manejo del flujo de caja en cuanto a los ingresos, egresos y costos, de esta forma el cliente pueda administrar de manera eficiente su negocio.

Esta herramienta mejora además la rentabilidad de un negocio, ya que posee la información esencial para actuar frente a emergencias o inconvenientes. Por el contrario, su mal manejo tiene serias consecuencias para la empresa como descrédito, altos sistemas de financiación y hasta la quiebra si es que el mal manejo se mantiene con el tiempo.

Es importante el registro contable o realizar un libro de contabilidad para registrar un movimiento económico, es decir donde se anotará el ingreso y salida del dinero.

El cliente debe tener conocimiento sobre la inversión mediante el cual se usan ciertos bienes con el ánimo de obtener unos ingresos o rentas a lo largo del tiempo, es decir consiste en renunciar a un consumo actual, a cambio de obtener unos beneficios futuros y distribuidos en el tiempo.

Esta capacitación contribuirá al manejo de efectivo del cliente, permitiendo distinguir gasto operativo y costos con lo utilizado para consumo, asimismo el cliente tendrá la capacidad de ahorro cumplimiento con sus obligaciones bancarias, disminuyendo así la mora en el Banco.

- **MARKETING**

El objetivo principal para capacitar a los clientes en cuanto a marketing se refiere en diferentes frentes como en canales de distribución y comercialización es asegurarnos que el sistema que utiliza permite poner en contacto el sistema de producción con el de consumo de forma adecuada; es decir, la distribución tiene como misión poner el producto a disposición de los consumidores en la cantidad, el lugar y el momento apropiado y con los servicios necesarios. El cumplimiento de este objetivo justifica la existencia de un sistema de intermediación entre la empresa productora (producción) y el consumidor (consumo).¹³

Hablemos de mantenimiento de clientes que es un indicador importante dentro de marketing, el cliente debe tener conocimiento de esta herramienta que permite tener el contacto periódico con personas o empresas que gozan de nuestros productos y/o servicios. Este contacto consiste en comunicarse, relacionarse, verbalmente, por teléfono o por escrito con el cliente.

Capacitación sobre la búsqueda de nuevos mercados contribuye a generar fuentes adicionales de ganancias, reafirmar las posiciones de los negocios relacionadas con la empresa y mantener a los competidores a la defensiva, también puede crear un crecimiento vehemente, a largo plazo.

Es importante que el cliente tenga conocimiento de marketing y sus variables ya que por estas razones el negocio será sostenido y rentable, teniendo clientes asegurados y permitiendo realizar inversiones para el crecimiento de la actividad.

- **IMPUESTOS Y NORMAS**

El objeto de capacitar a los clientes en y cuanto a impuestos, patentes y normas se refiere, es tener un libre funcionamiento es decir evitar que el cliente incurra en omisión de tasas, ya que estos son cargas obligatorias que las personas y empresas tienen que pagar para financiar al Estado. Caso contrario existe

¹³ Enar Ruiz, Josefa Parrerño, *Dirección de Marketing: Variables Comerciales* (España: Editorial Club Universitario, 2015)

exacción pecuniaria forzosa, esto no permitiría el desarrollo normal de la actividad.

Los impuestos y normas deben ser cumplidos por todos los ciudadanos Bolivianos para que la actividad no se vea afectada con multas y cierres, por lo tanto brindar una capacitación en el cumplimiento de pago de impuestos, patentes, etc es una alternativa positiva para el banco ya que este no será un factor que pueda incidir en la mora en el Banco.

- RÉGIMEN 2055 DE TASAS DE INTERÉS, PASIVAS Y ACTIVAS DEL BANCO EN EL SISTEMA FINANCIERO.

Los clientes deben conocer a cabalidad los beneficios que obtendrían al acogerse al decreto supremo 2055 que establece la regulación de tasas pasivas se capacitará y se incitará a los clientes que el ahorro es importante y ahora más que las Entidades Financieras deben respetar las tasas de interés establecidas en el Decreto Supremo.

Dar a conocer sobre el Decreto Supremo con el objeto:

- Obtener mayor cantidad de clientes que generen volumen de ingresos para el Banco. A mayor monto más interés, a mayor cantidad de clientes más oportunidades
- Beneficiarse con la tasa de interés acorde al negocio dentro del Decreto Supremo que solucione una necesidad, que genere menor gasto financiero a las empresas y familias.
- El sector productivo crezca continuamente, teniendo así la posibilidad reinvertir y generar negocios más rentables para su empresa.
- Cubrir en forma satisfactoria las necesidades básicas en materia de vivienda, protección, higiene, privacidad, comodidad, funcionalidad ubicación y seguridad a la tenencia. Evitando así desintegración familiar, hacinamiento, migración.

3.2.2 COSTO BENEFICIO

El costo es mínimo o cero debido a que los propios funcionarios serán los capacitadores en las diferentes ramas ya que el Banco continuamente viene

capacitando a su personal, en cuanto a los espacios físicos se realizar en el mismo Banco de modo tal que no se incurrirán en gastos considerables en cuanto a ambientes.

Cuadro 10: RESÚMEN DE LA CAPACITACIÓN

FLUJO DE CAJA	MARKETING	IMPUESTOS Y NORMAS	DECRETO SUPREMO 2055
OBJETIVOS			
<ul style="list-style-type: none"> - Mejorar la rentabilidad de las empresas. - Realizar un registro contable. - Renunciar y/o disminuir el consumo actual. - Capacidad de Ahorro. - Cumplimiento con las obligaciones bancarias. 	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento sobre canales de distribución. - Comunicarse y/o relacionarse con el cliente. - Búsqueda de nuevos mercados que generen fuentes adicionales de ingresos. - Crecimiento continuo de la actividad. 	<ul style="list-style-type: none"> - Libre funcionamiento. - Evitar sanciones pecuniarias costosas para la empresa. - Coadyuvar con el crecimiento del país cumpliendo con el pago de patentes e impuestos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Obtener mayor cantidad de clientes que generen volúmenes altos de negocios. - Beneficiarse con la tasa de interés que generen menos gastos financieros en las empresas. - Solucionar y/o minimizar el problema habitacional actual. - Productores tengan visión de exportación.

3.3 PLATAFORMA DE SOLICITUD DE CRÉDITOS ONLINE

A través de los años el hombre ha presentado un cambio radical en su nivel de vida; los conocimientos que él ha logrado acumular y aplicar ha sido para su beneficio que ha cambiado radicalmente su modo de vivir. Existe una notable diferencia entre el hombre de hace unas cuantas décadas y el hombre moderno, tal diferencia se ha dado por el desarrollo de la ciencia que está estrechamente

relacionada con las innovaciones tecnológicas, es por eso que parte de la propuesta se enfoca en ir en crecimiento con la tecnología logrando un avance significativo y una ventaja competitiva en relación a otros Bancos.

No hay nada mejor que una entidad disponiendo de una solución inmediata a sus problemas financieros, ofreciendo grandes beneficios que no pueda encontrar en otro lugar.

Los créditos online son una forma de administrar las finanzas personales de una manera distinta a los formatos tradicionales en los cuales los trámites y la documentación requerían mayor tiempo de aprobación. La expansión del mercado aumenta la competencia, lo que acaba exigiendo un esfuerzo de diferenciación por parte de las empresas que componen el segmento. Ese esfuerzo genera ventaja competitiva, que puede dividirse en dos tipos:

- Ventaja de costo: cuando la empresa ofrece los mismos beneficios que la competencia pero a un precio más bajo
- Ventaja de diferenciación: cuando la empresa supera a la competencia en los beneficios, facilidades y sobre todo rapidez que ofrece a sus clientes.

Si se desea desarrollar y establecer una ventaja competitiva, es necesario trabajar para superar a la competencia.

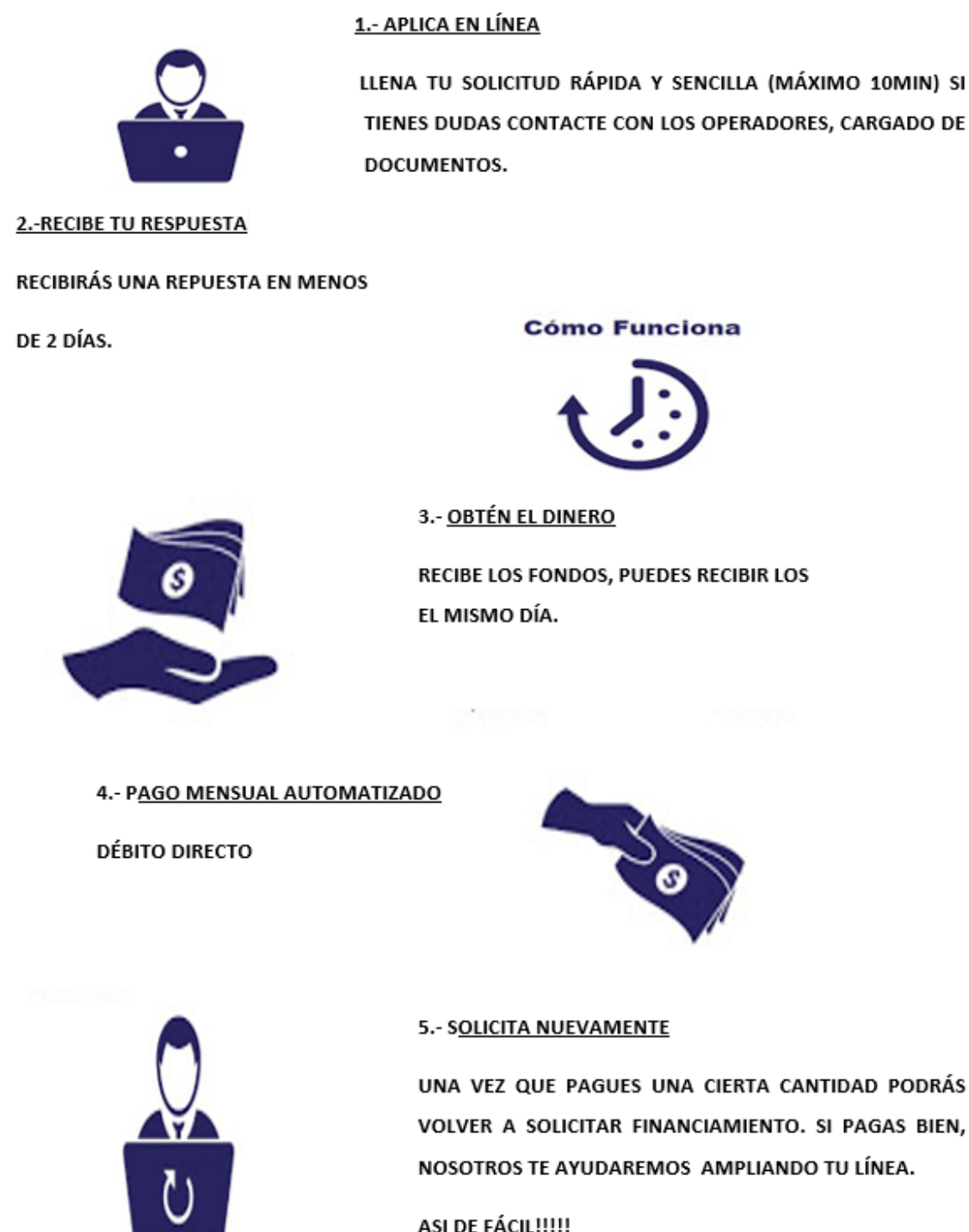
Actualmente, los usuarios que necesiten un préstamo inmediato podrán solicitarlo a través de internet, ingresando datos sociodemográficos básicos y determinando ellos mismos el monto y plazo de pago. El cliente también debe tomar en cuenta las cosas que evalúa el Banco para ser sujeto a crédito como por ejemplo:

1. Experiencia crediticia: “Una de las mejores cartas de presentación que se tiene cuando se pide un préstamo es tu experiencia pasada con créditos pasados como el plan de pago del celular, una tarjeta de crédito pequeña, etc
2. Capacidad de pago: comprobar tus ingresos ya seas asalariado o independiente.
3. Cuántas veces has pedido el crédito: imagina que encuentras una casa cercana a tu trabajo en oferta y vas al banco a pedir el crédito pero te lo

niegan y el mismo día vas a otra institución financiera, pero te rechazan de nuevo. Esta insistencia queda registrada en el sistema y te hace ver “desesperado” por el dinero.

4. Tu score en el Buró de Crédito: esta herramienta cuenta con una calificación que se representa en una especie de velocímetro que indica a las instituciones financieras cómo ha sido tu comportamiento en el pasado. Es decir, cuando tu velocímetro está en A, indica a los bancos que eres un buen sujeto de crédito.
5. Tu edad: tal vez tienes un gran historial de crédito y buenos ingresos, pero si tienes 85 años es muy difícil que te den un préstamo a plazos mayores de 10 años. En caso de otorgarlo, el banco puede solicitar la presentación de un aval, una persona que pueda hacerse cargo del pago de la deuda en caso de fallecimiento.

3.3.1 PASOS PARA ACCEDER A UN CRÉDITO ONLINE



VENTAJAS DE UN CRÉDITO ONLINE

- **Velocidad.** Desde que se solicita el crédito online hasta que se recibe el dinero pueden pasar desde pocas horas hasta un máximo de dos días laborables

- **Pocos requisitos.** Documentos de identificación y sustento de ingresos.
- **Ahorras Tiempo:** Al solicitar un crédito de la manera tradicional es posible que solo en trasladarte hasta el banco ocupe 1 hora.

DESVENTAJAS DE UN CRÉDITO ONLINE

- **Intereses más elevados:** Al estar direccionado a los créditos de consumo las tasas son más elevadas.
- **Importes no muy elevados:** Hasta 5000dólares o su equivalente.
- **Posibles comisiones:** Se puede cobrar mantenimiento.

El crédito online es una ventaja competitiva para el banco pero así también es una estrategia del banco para captar más clientes y al ser crédito de consumo las tasas son más altas que las reguladas por lo tanto se tiene mayor rentabilidad, con esto hacemos frente al impacto del Decreto Supremo 2055.

3.3.2 COSTO BENEFICIO

El Banco Fortaleza cuenta con un departamento de desarrollo de tecnologías Dataware House, encargado de actualización, desarrollo e investigación de la tecnología e informática, esta área es autora de crear Banca por Internet donde se tiene acceso a ver extractos de cuentas, pago servicios, realizar transferencia a otros banco y a terceros.

Por lo tanto el Banco cuenta con herramientas amplias y tiene desarrollado todo el núcleo donde se registra la información, los correos y otras herramientas necesarias para implementar créditos online, ya que se trata solo de ampliar la Banca por Internet para que el Banco cuente con este elemento.

CONCLUSIONES

De acuerdo con los objetivos planteados en el proceso de investigación se arriba a las siguientes conclusiones, considerando aspectos teóricos y el diagnóstico efectuado sobre el impacto del Decreto Supremo 2055, se llega a las siguientes conclusiones:

Se ha logrado establecer los fundamentos teóricos, conceptuales y estratégicos de planificación financiera acerca del Decreto Supremo 2055, que son utilizados como contribución y base referencial al presente trabajo, estos nos coadyuvan a sustentar la determinación del impacto negativo que se tuvo en el Banco Fortaleza.

Del proceso del diagnóstico actual de la variación existente en el resultado de la gestión en el Banco Fortaleza después de la aplicación del Decreto Supremo 2055, determinando el impacto negativo que causó en el Banco afectando a factores importante como la reducción de personal, cierre de agencias, aumento en los índices de mora, entre otros que ampliamente son descritos en el capítulo de diagnóstico.

Al final del presente trabajo de investigación, se ha determinado la necesidad de elaborar una propuesta estratégica participativa a través de una capacitación para mejorar la administración de las actividades de los clientes y optimizar la rentabilidad y así poder cumplir con las obligaciones del Banco, que consiste en proporcionar capacitación y asistencia en diferente ramas, y de qué manera reducir los efectos económicos y sociales.

Asimismo, al ver que la tecnología se va desarrollando diariamente se debe presentar a los clientes novedades y facilidades que permitan hacer su proceso más rápido y con menos requisitos, esto se considera una ventaja competitiva que coadyuva a la rentabilidad del Banco.

RECOMENDACIONES

De acuerdo con el estudio realizado del presente trabajo de investigación, se brinda las siguientes recomendaciones:

Seguir investigando sobre el régimen de tasas de interés, pasivas y activas, en el sistema financiero a fin de buscar puntos de equilibrio que permitan un mejor posicionamiento de las entidades financieras, dar mayor salud al sistema financiero.

Para mitigar el impacto se recomienda diversificar productos que oferta el Banco con ingresos no financieros.

Dar a conocer las posibilidades de crédito, los requisitos, la importancia que tiene la utilización de financiamiento en el objeto ya definido, para así otorgar el producto que más le beneficie y se ajuste a la necesidad del cliente.

Con la capacitación continua del presente Decreto Supremo 2055 los micro, pequeños, medianos y grandes empresarios podrán determinar las tasas de interés mínimas para depósitos del público en cuentas de caja de ahorro y depósitos a plazo fijo y establecer el régimen de tasas de interés activas máximas para el financiamiento destinado a su sector.

La lección más sobresaliente es que el mercado debería responder a las necesidades de la gente y es por eso, que se han desarrollado diferentes metodologías (capacitación de decreto supremo 2055), pasando por una gran gama de esquemas que han demostrado ser efectivas a la hora de permitir el acceso al crédito.

Sobre la otorgación del crédito online el Banco debe actualizarse permanentemente ya que la tecnología avanza muy rápido y tanto los usuarios como clientes, usarán las plataformas ya que las facilidades que les brinda son muy beneficiosas, les permite ahorrar tiempo y obtener el crédito en menor tiempo y con menos requisitos.

BIBLIOGRAFÍA

- Alfred D. Chandler, *The Visible Hand The Managerial Revolution in American Business*, (United State of America, Library of Congress Cataloging in Publication Data 1997)
- Brighan, Eugene F. y HOUSTON, Joel F. *Fundamentos de Administración Financiera*, (México: Thomson Editores, S.A., 2005).
- Dumrauf, *Finanzas Corporativas* (Buenos Aires: Alfaomega Grupo Editor Argentino, 2013)
- Enar Ruiz, Josefa Parrerño, *Dirección de Marketing: Variables Comerciales* (España: Editorial Club Universitario, 2015)
- Gitman, Lawrence. *Principios de Administración Financiera* (Editorial Pearson Educación, México. 11º Edición, 2007).
- Juan Mascareñas, *Fusiones y Adquisiciones de Empresas* (Madrid: Ecobook, 1991)
- Lawrence J. Gitman, *Principios de Administración Financiera* (San Diego: University of Pittsburgh, 2012)
- Stepehn A. Ross, Randolph W. Westerfield y Jeffrey F. Jaffe, *Finanzas Corporativas* (México: Mc. Graw Hill, 2006).