

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y FINANCIERAS

CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS



**MODALIDAD DE TITULACION PARA OPTAR POR EL GRADO DE
LICENCIATURA, PETAENG.
CURSO DE ACTUALIZACION
MONOGRAFIA FINAL**

**TITULO: Asignación de códigos a las observaciones de
Riesgo en la revisión aleatoria de la Regional El Alto - Banco Sol**

Postulante: Egrs. Alvaro Alfonso Gonzales Bilbao.

La Paz – Bolivia

2018

Resumen Ejecutivo

El incremento de observaciones en las distintas revisiones ocasiona que las mismas sean parte de los desvíos de la Regional, aspecto que incrementa las previsiones en la institución.

La implementación de una nueva codificación aportara ventajas a la eficiencia de la institución, la mejora en el control de calidad de operaciones crediticias, disminución de previsiones ante inspecciones del ente supervisor, entre otros.

Banco Sol siempre ha mantenido la política de actualizar y mejorar el proceso de la otorgación de créditos. Además los cambios que realizan están relacionados a elementos vinculados a la simplificación de los requisitos y condiciones para la otorgación de créditos, así como a la búsqueda de agilidad en el proceso de evaluación y aprobación de las operaciones crediticia

Bajo ese contexto en el área de Riesgo Crediticio en Banco Sol propone desarrollar una codificación que tenga como objetivo principal innovar el proceso de revisión de créditos ex pos y ex ante como también la optimización de procesos de descargo, simplificando la operativa sin perder los controles ya establecidos, con el propósito de dar a conocer el nivel de observaciones y/o desvió a la normativa vigente, y brindar mejores posibilidades a la toma de decisiones al áreas de negocio para incrementar la productividad y por ende la eficiencia frente a las nuevas regulaciones reglamentarias.

EPIGRAFE

“Codificación es el proceso de conversión en símbolos de una determinada información con el fin de ser comunicada, y a efectos de ser entendida por el receptor, aplicando las reglas de un código predeterminado.

Es decir que en la codificación el emisor convierte sus ideas en signos que sean fácilmente comprendidos por quienes reciben la información. Los signos lingüísticos son transmitidos en el mensaje (codificación), son asociados por parte del receptor a la idea que se quiso transmitir, interpretando los signos empleados (decodificación) con representaciones mentales vinculadas a la idea que se transmite. Codificación debe ser entendida como la asignación de símbolos o números a determinado mensaje, sea verbal o no verbal, con el fin de ser transmitido a otros interlocutores que conozcan el código para su interpretación y/o análisis.” (Codificación, s.f.)

**ASIGNACION DE CODIGOS A LAS OBSERVACIONES DE RIESGO EN LA
REVISION ALEATORIA DE LA REGIONAL EL ALTO - BANCO SOL**

INDICE

1. ANTECEDENTES BANCO SOLIDARIO S.A.	7
1.1. MISIÓN	9
1.2. VISIÓN	9
PRODUCTOS Y SERVICIOS	9
1.3. PRODUCTOS ACTIVOS.....	10
<input type="checkbox"/> MICROCRÉDITOS	10
Sol individual,	10
Sol productivo,	10
Sol agropecuario,	10
<input type="checkbox"/> CRÉDITOS DE VIVIENDA.....	11
Sol vivienda,	11
Sol vivienda social,	11
<input type="checkbox"/> CRÉDITOS DE CONSUMO.....	12
Sol Vehículo,	12
Sol DPF,	12
Sol Efectivo,	12
1.1.1 PRODUCTOS PASIVOS.....	13
Banco sol cuenta con diferentes productos pasivos:	13
1.1.2 SERVICIOS.....	13
1.1.1 MICRO SEGUROS.-.....	14
1.1.2 GIROS Y TRANSFERENCIAS.....	14
2. MARCO GENERAL	14

2.1 JUSTIFICACION	16
3.1 DESCRIPCION DEL PROCESO DE REVISION CREDITICIO	18
3.1.1 SOLICITUD DE CRÉDITOS.	18
3.1.2 EVALUACIÓN Y ANÁLISIS	18
3.1.3 APROBACIÓN.....	18
3.1.4 DESEMBOLSO	19
3.1.5 SEGUIMIENTO	19
3.1.6 RECUPERACION.....	19
3.2.1 FUNCIONALIDAD DE UNA NUEVA CODIFICACION EN EL ANALISIS DE OPERACIONES CREDITICIAS.....	20
1 Evaluación y análisis de la capacidad de pago,.....	20
2 Análisis y reporte de activos y pasivos	20
3 Requisitos del crédito	20
4 Seguimiento y destino del crédito	21
4. MARCO PROPOSITIVO	21
4.1 FORMULACION DEL PROBLEMA	21
4.1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	21
4.1.2 OBJETIVOS	23
4.1.3 OBJETIVO GENERAL.....	23
4.1.4 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	23
4.2.1 ALCANCE	23
4.2.2 ALCANCE INTITUCIONAL.....	23
4.2.3 ALCANCE A NIVEL DE PROCESO	24
4.2.4 IMPLEMENTACION EN LA ETAPA DE EVALUACION Y ANALISIS DE LA CAPACIDAD DE PAGO	24
4.2.5 IMPLEMENTACION EN LA ETAPA DE ANALISIS Y REPORTE DE ACTIVOS Y PASIVOS.....	26
4.2.6 IMPLEMENTACION EN LA ETAPA DE REQUISITOS DE CREDITO	27
4.2.7 IMPLEMENTACION EN LA ETAPA DE SEGUIMIENTO Y DESTINO DE CREDITO.....	28
5 CONCLUSIONES.....	29
6. ANEXOS	30
6.1 Evaluación y análisis de la capacidad de pago.....	30

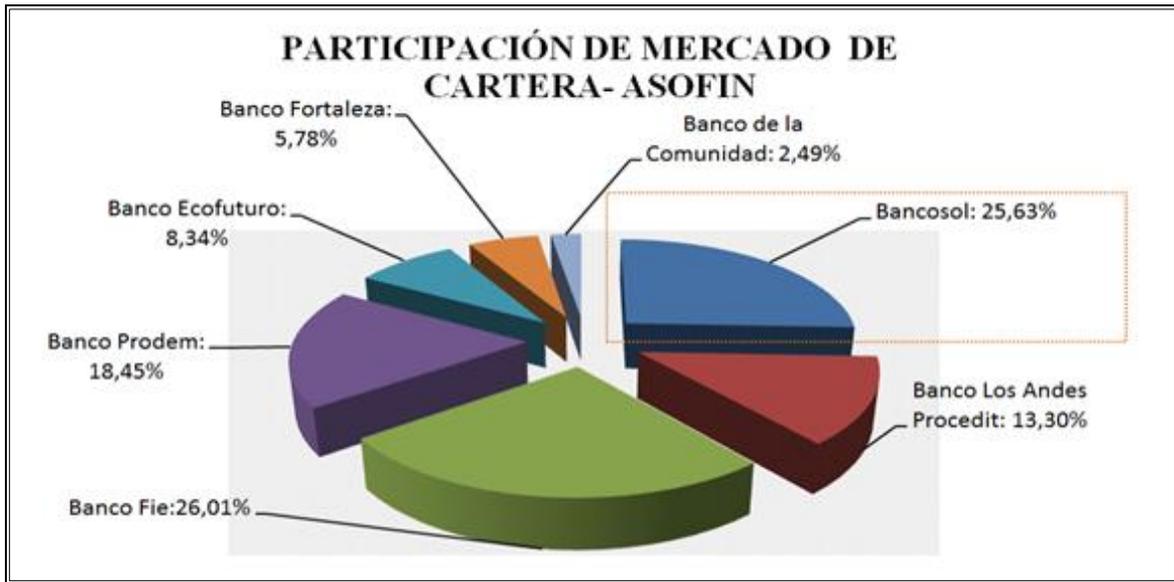
6.2 Análisis y reporte de activos y pasivos	31
6.3 Requisitos del crédito.	32
6.4 Seguimiento y destino del crédito.	33
7. BIBLIOGRAFÍA	35

ASIGNACION DE CODIGOS A LAS OBSERVACIONES DE RIESGO EN LA REVISION ALEATORIA DE LA REGIONAL EL ALTO - BANCO SOL

1. ANTECEDENTES BANCO SOLIDARIO S.A.

El 10 de febrero de 1992 se funda en nuestro país el primer Banco de microfinanzas del mundo que se denominó Banco Solidario S.A., más conocido como Banco Sol, institución que termino la gestión de ese primer año con una clientela de 22,000 prestatarios y una cartera de 8,8 millones de dólares, en 2015 cerró la gestión con un total de 251,512 prestatarios y con una cartera de 1, 172,5 millones de dólares, con una calidad de cartera de índice de mora mayor a 30 días del 1.00%. Actualmente es una Institución de Banca Múltiple, atiende a clientes y usuarios en toda Bolivia a través de más de 400 puntos, su participación en el mercado de cartera de créditos asciende aproximadamente al 25.6% de las instituciones de Microfinanzas y en números absolutos se encuentra por encima de importantes Bancos Comerciales, convirtiéndose así en una de las principales entidades financieras del país.

GRÁFICO 1 : PARTICIPACIÓN DE MERCADO EN CARTERA



FUENTE: Elaboración propia en base a Memoria Anual 2015 - Banco Sol, Datos al cierre de la gestión 2015, dentro de la asociación de entidades financieras especializadas en microfinanzas (*Banco Solidario S.A., 2016*)

GRÁFICO 2: PARTICIPACIÓN DE MERCADO EN CLIENTES



FUENTE: Elaboración propia en base a Memoria Anual 2015 - Banco Sol, datos al cierre de la gestión 2015, dentro de la asociación de entidades financieras especializadas en microfinanzas. (*Banco Solidario S.A., 2016*)

El secreto del éxito de esta institución es su “Tecnología Financiera y la constante innovación en los procesos” que desarrolló sin desprenderse de su misión inicial que era apoyar a los microempresarios en su progreso, por lo cual otras entidades también decidieron seguir sus pasos ampliando la competencia en favor de los clientes, y hoy muchas firmas bancarias ofrecen alternativas similares de financiamiento a los emprendedores, pero a pesar de la competencia Banco Sol obtuvo el primer lugar del Ranking Camel Bancario 2015 elaborado por el Grupo Consultivo de EL DEBER, que considero cinco variables para medir la eficiencia de 15 bancos, pymes y múltiples que operan en Bolivia, (capital, activos, administración, rentabilidad y liquidez), esta posición muestra que Banco Sol consiguió mayor eficiencia logrando que su capital le genere una cartera de créditos grande, con poca mora y sin sacrificar sus recursos disponibles.

1.1. MISIÓN

“Somos el Banco que brinda la oportunidad de tener un mejor futuro a los sectores de menores ingresos, mediante el acceso a servicios financieros integrales de alta calidad”.

1.2. VISIÓN

“Ser el líder, referente e innovador de las microfinanzas a nivel nacional e internacional, favoreciendo el desarrollo, progreso y calidad de vida de las personas con menores ingresos”.

PRODUCTOS Y SERVICIOS.

Los productos y servicios de Banco Sol se agrupan en 5 grupos descritos a continuación:

1.3. PRODUCTOS ACTIVOS.

Según lo establecido en el Artículo 2º, capítulo I de la recopilación de Normas para Servicios Financieros, los créditos se clasifican en: Empresariales, Pymes, Microcréditos, Créditos de vivienda, y consumo, sin embargo Banco Sol se especializa en los siguientes tipos de crédito:

❖ MICROCRÉDITOS

Sol individual,

Destinado a personas naturales o jurídicas que cuenten con negocio propio, que les permita generar flujos de caja suficientes para amortizar dicho crédito, El crédito puede estar destinado a cubrir necesidades de capital de operación o capital de inversión tanto para actividades comerciales como de servicios.

Sol productivo,

Dirigido a Micro, pequeños y medianos empresarios, constituidos como personas naturales o jurídicas, que cuenten con un negocio propio. Financiamiento de necesidades de capital de inversión o capital de operación, cuyo destino sea para el sector productivo.

Sol agropecuario,

Crédito Agropecuario está dirigido a micro, pequeños y medianos empresarios, constituidos como personas naturales o jurídicas que cuenten con un negocio propio.

Este tipo de créditos está destinado al financiamiento de las necesidades de capital de inversión o capital de trabajo para actividades de producción Agrícola y/o Pecuaria.

La institución ofrece diferentes tipos de créditos, de acuerdo al tipo de producto, para el presente estudio se considerara solo aquellos créditos menores a Bs. 140,000.00 con garantías no registrables.

❖ CRÉDITOS DE VIVIENDA

Sol vivienda,

El Crédito Sol Vivienda se divide en dos:

Crédito Hipotecario de Vivienda, destinado a la compra, construcción, refacción, remodelación, ampliación y mejora de la vivienda. Se financia hasta el 80% de la inversión cuando la aplicación del crédito es para compra de terreno/vivienda.

Crédito de Vivienda sin garantía hipotecaria, destinado a la construcción, refacción, remodelación, ampliación y mejora de la vivienda, Se financia hasta el 100% de la necesidad del cliente.

Sol vivienda social,

Dirigido a personas asalariadas o independientes dedicadas a actividades de producción, comercio o servicios. El crédito puede estar destinado a cubrir necesidades de consumo para la compra de bienes muebles, consumo de libre disponibilidad y consumo para la vivienda.

❖ CRÉDITOS DE CONSUMO

Para lo cual ofrece una variedad de productos crediticios que se adaptan a las necesidades de la sociedad.

Sol Vehículo,

El Crédito Automotriz financia hasta el 80% del valor de compra de vehículos nuevos y 70% para vehículos usados. Este producto está destinado a personas naturales, sean clientes o no del banco, quienes deberán poseer ingresos netos suficientes para amortizar regularmente dicho préstamo.

Sol DPF,

Crédito para financiar todo tipo de necesidades inmediatas con la garantía exclusiva de un Depósito a Plazo Fijo (DPF) propio de Banco Sol, está dirigido a Micro, pequeños y medianos empresarios que cuenten con un negocio propio y personas asalariadas.

Sol Efectivo,

Dirigido a personas asalariadas o independientes dedicadas a actividades de producción, comercio o servicios. Préstamos desde USD 50 hasta USD 10.000 con garantía personal, prendaria o hipotecaria, a un plazo de hasta 60 meses. El crédito puede estar destinado a cubrir necesidades de consumo para la compra de bienes muebles, consumo de libre disponibilidad y consumo para la vivienda.

1.1.1 PRODUCTOS PASIVOS

Banco sol cuenta con diferentes productos pasivos:

Cuenta de Ahorro para niñas y niños de edades comprendidas entre los 0 y los 12 años, Cuenta de Ahorro para niñas y niños de edades comprendidas entre los 13 y los 17 años, Las cuentas de ahorro están destinadas a cualquier persona natural o jurídica, sean clientes o no del banco, que deseen abrir una cuenta de ahorro la cual será de libre disponibilidad. Los Depósitos a Plazo Fijo están destinados a cualquier persona natural o jurídica, sean o no clientes del Banco, que deseen realizar una inversión por un tiempo predefinido y a una tasa de rendimiento establecida en el momento de realizar el depósito, esta tasa no se modifica durante el tiempo de duración del contrato, los intereses pueden ser cancelados en forma mensual o bien en su totalidad a la fecha de vencimiento del contrato.

1.1.2 SERVICIOS

La entidad ofrece una variedad de servicios diseñados para brindar mayor facilidad a los usuarios, como tarjetas de débito, pago de impuestos, infosol, sol net, etc.



1.1.1 MICRO SEGUROS.-

Banco Sol pone a disposición de sus clientes los seguros más completos y accesibles del mercado con el respaldo de Zúrich Boliviana Seguros Personales S.A. Todos los clientes de Cuentas de Ahorros pueden acceder a un seguro.



1.1.2 GIROS Y TRANSFERENCIAS.

Banco Sol realiza giros nacionales remesas y giros internacionales, transferencias y giros al exterior, con la facilidad de más de 70 agencias a nivel nacional para cobrar los giros.

ASIGNACION DE CODIGOS A LAS OBSERVACIONES DE RIESGO EN LA REVISION ALEATORIA DE LA REGIONAL EL ALTO - BANCO SOL

2. MARCO GENERAL

Banco Solidario S.A. es una entidad reconocida a nivel nacional e internacional por los logros alcanzados en el sector de las microfinanzas, su fama lo llevo a ser tomado en cuenta como un caso de estudio en la maestría de administración de empresas de Harvard como una institución de éxito en el sector de las microfinanzas a nivel mundial,

Sin embargo dicho caso de estudio deja abierta la interrogante sobre su sostenibilidad frente a las nuevas regulaciones, como consecuencia de la Nueva Ley de Bancos que define que el 60% del portafolio de créditos debe tener una tasa de interés regulada hasta diciembre del 2018, además la última “Modificación de pago de Impuestos” que llega hasta el 66%¹ de las utilidades cuando tiene una rentabilidad superior al 6%.

El escenario regulatorio actual desincentiva la otorgación de créditos a microempresarios por el costo que representan para la entidad financiera, debido a que un préstamo de mil dólares o uno de veinte mil básicamente tienen el mismo costo para el banco; pero el último le genera mayores ingresos por intereses, lo que impulsa a dejar el mercado de microcréditos y dedicarse a los de pequeña y mediana empresa como actualmente lo hace la competencia. Sin embargo Banco Sol que siempre fue la entidad líder en microfinanzas busca continuar con su Visión y Misión que se enfoca en la inclusión financiera de sectores de menores ingresos, por lo que el Gerente General Kurt Koenigsfest y su equipo propuso rediseñar el Modelo de negocios, incluyendo nueva tecnología para reducir costos, incrementar la productividad y así continuar otorgando préstamos pequeños.

¹ El 3 de diciembre de 2015, el Gobierno remitió a la Asamblea el proyecto de ley que modifica el artículo 51 de la Ley de Reforma Tributaria, de 20 de mayo de 1986 donde las entidades bancarias con rentabilidad mayor al 6 % pagan un impuesto total de 66% sobre sus utilidades netas. Dicho tributo es la suma del IUE 25%, la alícuota adicional de 25% por rentabilidad mayor al 6 % lo que hace un total del 50%. A ello se añade también el Impuesto al Valor Agregado (IVA), que es “el 10% de las ganancias” y el pago del 6% de las ganancias netas de la gestión a los fondos de garantía de créditos para el sector productivo, “haciendo un total del 66% de sus utilidades”, norma que entro en vigencia a partir del 1 de enero de 2016.

2.1 JUSTIFICACION

La implementación de una nueva codificación aportara ventajas a la eficiencia de la institución, la mejora en el control de calidad de operaciones crediticias, disminución de previsiones ante inspecciones del ente supervisor, entre otros. Una característica importante sobre la implementación de una codificación es la de apropiar de manera específica el desvió a los ítems asignados, los cuales son sujeto de observaciones de acuerdo a normativa interna vigente, sin embargo los funcionarios inmersos en el proceso pueden mostrar resistencia al cambio, entonces el cambio en un proceso concebido como cualquier innovación que busque incrementos en la calidad de operaciones crediticias.

La importancia en el proceso de revisión de operaciones radica en un análisis correcto de la evaluación integral contemplando la normativa interna, externa, así como factores externos. Los resultados permitirán a la institución, obtener conclusiones importantes acerca de la calidad de sus operaciones otorgadas ex ante y ex post para resolver el problema y poder tomar una decisión.

“La funcion de las evaluaciones es decirles a los administradores y a los participantes como van y que les hace falta. Un principio basico de la administracion es que UNO OBTIENE LO QUE MIDE” RUDOLF HOMMES.

3. MARCO TEORICO

El marco teórico proporciona una visión de donde se sitúa el planteamiento propuesto dentro del campo de conocimiento en el cual nos "moveremos".

Banco Sol siempre ha mantenido la política de actualizar y mejorar el proceso de la otorgación de créditos. Además los cambios que realizan están relacionados a elementos vinculados a la simplificación de los requisitos y condiciones para la otorgación de créditos, así como a la búsqueda de agilidad en el proceso de evaluación y aprobación de las operaciones crediticias, las mejoras metodológicas que realizan son acompañadas por la buena labor del personal del área crediticia que permiten lograr las metas de crecimiento de cartera manteniendo la buena calidad de las operaciones reflejadas en el índice de mora.

Bajo ese contexto en el área de Riesgo Crediticio en Banco Sol propone desarrollar una codificación que tenga como objetivo principal innovar el proceso de revisión de créditos ex post y ex ante como también la optimización de procesos de descargo, simplificando la operativa sin perder los controles ya establecidos, con el propósito de dar a conocer el nivel de observaciones y/o desvíos a la normativa vigente, y brindar mejores posibilidades a la toma de decisiones al áreas de negocio para incrementar la productividad y por ende la eficiencia frente a las nuevas regulaciones reglamentarias.

3.1 DESCRIPCION DEL PROCESO DE REVISION CREDITICIO

El proceso de revisión de operaciones crediticias tiene 6 etapas; la solicitud de créditos, evaluación y análisis, aprobación, desembolso, seguimiento. A continuación se resumen las mismas para créditos menores a Bs. 140,000.00.

3.1.1 SOLICITUD DE CRÉDITOS.

Al momento de realizar la revisión de la solicitud, el analista de riesgo debe verificar la existencia y llenado de los siguientes formularios: Solicitud de créditos, Croquis, Declaración Patrimonial y hoja de ruta. Así como el cumplimiento a la normativa interna.

3.1.2 EVALUACIÓN Y ANÁLISIS

La evaluación Socio – económica, debe ser revisada por el analista de riesgo de acuerdo al tipo de cliente y tipo de producto verificando las herramientas de Evaluación Socioeconómica, Evaluación para Asalariados y Evolución Patrimonial esta última herramienta que aplica solo para montos mayores a Bs. 70, 000.00 y clientes antiguos. Así como el cumplimiento a la normativa interna.

3.1.3 APROBACIÓN

La revisión de la aprobación se realiza mediante cruce de información entre sistema y resolución de crédito, donde se revisa la viabilidad de la operación y se analiza el riesgo tomando en cuenta el scoring. Así como el cumplimiento a la normativa interna.

3.1.4 DESEMBOLSO

La revisión de la etapa de desembolso se realiza verificando que la operación cuente con la aprobación de la autonomía correspondiente, que cualquier crédito que no esté dentro de lo enmarcado en las normas este con las autorizaciones correspondientes, la revisión de los informes confidenciales del BIC y de la ASFI, la revisión del correcto llenado y firmas del formulario de seguro de desgravamen, contrato y la documentación necesaria para el desembolso.

3.1.5 SEGUIMIENTO

Los analistas de riesgo deben realizar el seguimiento in-situ de forma aleatoria de acuerdo a la herramienta para el propósito y al nivel de observaciones de la operación, adicionalmente deben verificar el formulario de seguimiento a créditos de vivienda como máximo hasta 4 meses después de haber otorgado el crédito, conjuntamente existe otra estrategia de seguimiento realizada de forma aleatoria para verificar las actividades y la información levantada por el asesor de crédito.

3.1.6 RECUPERACION

Los Analistas de riesgo deben realizar la verificación de la recuperación y/o retorno del crédito, realizando seguimientos a los créditos otorgados mediante sistema, verificación in-situ de operaciones que presenten cumulo de días mora.

3.2.1 FUNCIONALIDAD DE UNA NUEVA CODIFICACION EN EL ANALISIS DE OPERACIONES CREDITICIAS

Como se mencionó anteriormente la codificación tiene la funcionalidad de proporcionar un panorama preciso de omisiones a la normativa interna y externa en cuanto a la apropiación de observaciones en los ítems asignados, misma que coadyuvara para la toma de decisiones en el área de crédito, sin embargo en la primera fase de implementación se habilitaron las siguientes funcionalidades:

1 Evaluación y análisis de la capacidad de pago,

Codificación diseñada de forma específica para el análisis integral de la etapa mencionada en la cual se incluyen ítems no limitativos de acuerdo al crecimiento y/o factores internos, externos con incidencia en la colocación de operaciones crediticias.

2 Análisis y reporte de activos y pasivos

Codificación diseñada de forma específica por ítems para el análisis integral de los activos y pasivos de la evaluación famiempresa.

3 Requisitos del crédito

Codificación apropiada de forma específica y enmarcada a los requisitos para la otorgación de operaciones de acuerdo a normativa interna.

4 Seguimiento y destino del crédito

Codificación donde se apropian toda las observaciones por ítems a las omisiones detectadas en la visita in –situ a las diferentes operaciones crediticias.

4. MARCO PROPOSITIVO

4.1 FORMULACION DEL PROBLEMA

4.1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Actualmente el modelo de Gestión de Riesgo crediticio cumple con toda las etapas enmarcadas en la revisión de operaciones crediticias: solicitud de créditos, evaluación y análisis, aprobación, desembolso, seguimiento y recuperaciones. Sin embargo de acuerdo a las revisiones de operaciones y las observaciones recurrentes en las diferentes Oficinas y/o Regionales y el nivel de desvió en observaciones recurrentes que va incrementando se plantea implementar una codificación específica al proceso de revisión de operaciones crediticias. La nueva asignación tiene como objetivo principal poder identificar las observaciones de manera específica de acuerdo a los ítems asignados, de esta manera los descargos presentados deben ir de acuerdo al ítem asignado, divulgar la información al área de negocio para la toma de decisiones. (Riesgo en la toma de decisiones, 2012)

Cuadro desvío histórico Regional El Alto

Desvío por grupo historico

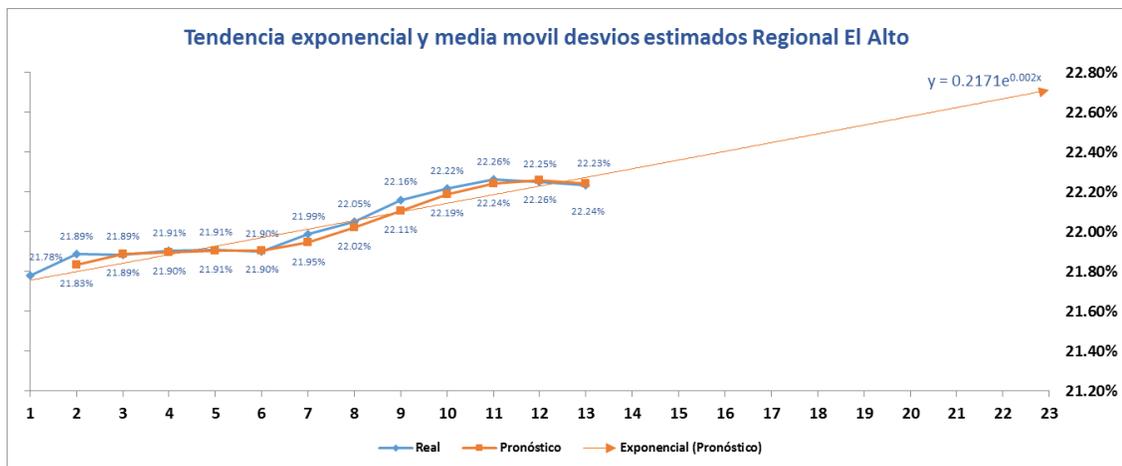
Cuadro de desvío con observaciones en bruto

Serie	2015	2016	2017
1	10.00%	13.20%	21.66%
2	8.00%	9.50%	21.78%
3	8.00%	9.00%	21.89%
4	16.88%	20.00%	21.89%
5	9.14%	20.30%	21.91%
6	9.14%	20.00%	21.91%
7	24.00%	20.50%	21.90%
8	4.00%	12.00%	21.99%
9	6.00%	18.00%	22.05%
10	5.12%	17.00%	22.16%
11	3.00%	12.22%	22.22%
12	8.00%	15.00%	22.26%
13	10.12%	20.00%	22.25%
14	11.00%	20.00%	22.23%

NOTA. Elaboración propia, en base a observaciones históricas determinadas.

Tendencia exponencial y media móvil, desvíos estimados Regional El Alto

De acuerdo al análisis realizado y la tendencia que presenta los desvíos y el incremento en la participación que se presenta en el siguiente cuadro.



4.1.2 OBJETIVOS

Los objetivos planteados para el presente estudio son los siguientes:

4.1.3 OBJETIVO GENERAL

Implementación de una codificación a la revisión de operaciones crediticias fortaleciendo la gestión de riesgo.

4.1.4 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Identificar de manera específica, el número de observaciones recurrentes.
- Divulgar las observaciones recurrentes, para la toma de decisiones.
- Proponer una base de datos de observaciones recurrentes.

4.2.1 ALCANCE

4.2.2 ALCANCE INTITUCIONAL

Banco Sol cuenta con 5 regionales a nivel nacional, con oficinas centrales en los nueve Departamentos del país teniendo un total de 60 agencias en áreas urbanas y 44 agencias en áreas intermedias y rurales. La etapa de implementación se realizar en la Regional El Alto la cual consta de 20 Agencias.

4.2.3 ALCANCE A NIVEL DE PROCESO

La “Nueva codificación” tiene una funcionalidad amplia que aportaría opciones a la herramienta actual (para la buena interpretación de los datos se denominaran “herramienta tradicional”) utilizada en todo el proceso de revisión crediticio, sin embargo como parte de la primera prueba se redujo el alcance habilitando solo algunas funcionalidades, está dirigida a incluirse en la herramienta tradicional de revisión de operaciones crediticias y simplificar el proceso de apropiación de observaciones.

Las etapas enmarcadas son:

- Implementación en la etapa de evaluación y análisis de la capacidad de pago.
- Implementación en la etapa de análisis y reporte de activos y pasivos.
- Implementación en la etapa de verificación de requisitos de crédito.
- Implementación en la etapa de seguimiento y destino de crédito.

4.2.4 IMPLEMENTACION EN LA ETAPA DE EVALUACION Y ANALISIS DE LA CAPACIDAD DE PAGO

Actualmente con el método tradicional de revisión al momento de realizar el análisis contempla apropiarlo de manera general en el grupo de evaluación, con la **implementación de la nueva codificación** se tiene lo siguiente:

1. Se apropia de manera específica al ítem observado.
2. Muestra un panorama realista del cumulo de observaciones en la etapa.

3. Permite valorar la observación de manera independiente y la incidencia en el repago. Se incluye 31 ítems.

Tabla 1

Evaluación y análisis de la capacidad de pago

Numeración	Codificación	Detalle específico
1	1.1	Gasto de empleado omitido
2	1.2	Gasto de alimentación
3	1.3	Gasto por servicios básicos
4	1.4	Gasto de mantenimiento
5	1.5	Gasto Mantenimiento vehículo
6	1.6	Gasto pago de transporte negocio
7	1.7	Gasto por IUE, IVA, IT y patente
8	1.8	Gasto Seguridad, Estibador, Otros
9	1.9	Costo en combustible subestimado
10	1.10	Costo no contemplado
11	1.11	Costo incorrecto
12	1.12	Cuota incorrecta de pasivos
13	1.13	Alquiler negocio no contemplado
14	1.14	Aportes y descuentos no contemplados (asalariados)
15	1.15	Impuestos de vehículo (negocio) omitido
16	1.16	Reducción de gastos operativos injustificados
17	1.17	Precio de venta sobrevaluado
18	1.18	Ingresos sobrestimados
19	1.19	Falta de capacidad de producción
20	1.20	Descuento del 12.71% no contemplado (asalariados)
21	1.21	Descobertura de garantías
22	1.22	Garantía hipotecaria no perfeccionada
23	1.23	Garantía sobrevaluada
24	1.24	Registro de datos Bantotal / evaluación carpeta de crédito inconsistentes
25	1.25	Tipo de crédito mal asociado
26	1.35	Alquiler familia no contemplado
27	1.36	Reducción de gastos familiares injustificados
28	1.37	Gasto en educación omitido
29	1.38	Gasto de alimentación familia insuficientes
30	1.39	Impuestos de vehículo (familia) omitido
31	1.40	Impuesto del bien inmueble omitido

NOTA. Elaboración propia, en base a la matriz de observaciones 2015.

4.2.5 IMPLEMENTACION EN LA ETAPA DE ANALISIS Y REPORTE DE ACTIVOS Y PASIVOS.

Actualmente con el método tradicional de revisión al momento de realizar el análisis contempla apropiarlo de manera general en el grupo de evaluación, con la **implementación de la nueva codificación** se tiene lo siguiente:

1. Se apropia de manera específica al ítem observado.
2. Muestra un panorama realista del cumulo de observaciones en la etapa.
3. Permite valorar la observación de manera independiente y la incidencia en el patrimonio. Se incluye 10 ítems.

Tabla 2
Análisis y reporte de activos y pasivos

Numeracion	Codificacion	Detalle específico
1	2.1	Activos sobrevaluados negocio
2	2.2	Activos declarados inexistentes(negocio)
3	2.3	Falta de documentacion del activo del negocio
4	2.10	Activos sobrevaluados familia
5	2.11	Falta de documentacion del activo de la familia
6	2.12	Documentos de propiedad del bien no perfeccionada
7	2.13	Cliente y garante presentan el mismo activo
8	2.14	Patrimonio insuficiente para la operación
9	2.20	Pasivo no contemplado Negocio
10	2.30	Pasivo no contemplado Familia

NOTA. Elaboracion propia, en base a la matriz de observaciones 2015.

4.2.6 IMPLEMENTACION EN LA ETAPA DE REQUISITOS DE CREDITO

Actualmente con el método tradicional de revisión al momento de realizar el análisis contempla apropiarlo de manera general en el grupo de solicitud de crédito, con la **implementación de la nueva codificación** se tiene lo siguiente:

1. Se apropia de manera específica al ítem observado.
2. Muestra un panorama realista del cumulo de observaciones en la etapa.
3. Permite valorar la observación de manera independiente y la incidencia en el incumplimiento de los requisitos mínimos para la aprobación de un crédito. Se incluye 23 ítems.

Tabla 3

Requisitos del credito

Numeracion	Codificacion	Detalle especifico
1	3.1	No participacion del conyuge del cliente
2	3.2	Cliente sin capacidad de pago
3	3.3	Garante sin capacidad de pago
4	3.4	Certificado de la linea y/o sindicato
5	3.5	Inexistencia de actividad evaluada
6	3.6	Informes confidenciales no actualizados ASFI,INFOCRED
7	3.7	Falta de informes confidenciales ASFI,INFOCRED,SEGIP
8	3.8	Falta de respaldo por modificacion a la cedula de identidad
9	3.9	Falta de respaldo de la Autoridad de Fiscalizacion y Control social de Bosques y Tierra (ABT)
10	3.10	Falta de excepción
11	3.11	Falta firma en croquis
12	3.12	No se presenta presupuesto de obra
13	3.13	No presenta autorizacion para la consulta de informes confidenciales
14	3.14	No se realizo la evaluacion de la act. Secundaria (destino de credito)
15	3.15	No se realizo la visita al negocio y/o domicilio
16	3.16	No presenta certificado de trabajo, boletas de pago o extracto AFP
17	3.17	No existe croquis actividad
18	3.18	No se cuenta con beneficio CPOP
19	3.19	Nivel de aprobación
20	3.20	Aporte propio menor al 20%
21	3.21	Grupo Economico: Administracion,Propiedad, Garantias, Actividad, Aplicación de credito
22	3.22	Tasa de interés incorrecta
23	3.23	Licencia de conducir (actividad transporte)

NOTA. Elaboracion propia, en base a la matriz de observaciones 2015.

4.2.7 IMPLEMENTACION EN LA ETAPA DE SEGUIMIENTO Y DESTINO DE CREDITO

Actualmente con el método tradicional de revisión al momento de realizar el análisis contempla apropiarlo de manera general en el grupo de seguimiento, con la **implementación de la nueva codificación** se tiene lo siguiente:

1. Se apropia de manera específica al ítem observado.
2. Muestra un panorama realista del cumulo de observaciones en la etapa.
3. Permite valorar la observación de manera independiente y apropiar de manera específica a la observación que corresponde. Se incluye 3 ítems.

Tabla 4
Seguimiento y destino del credito

Numeracion	Codificacion	Detalle especifico
1	4.1	Formulario de seguimiento fuera de plazo
2	4.2	Destino de credito no aplicado
3	4.3	Falta de formulario de seguimiento

NOTA. Elaboracion propia, en base a la matriz de observaciones 2015.

5 CONCLUSIONES

A lo largo del presente trabajo se logró demostrar cómo en los tres años hubo un incremento en las observaciones y/o desvió a la normativa interna por variables que van más allá de una mala colocación, incremento la cantidad de las mismas. Se observó que en los últimos tiempos las observaciones son recurrentes, existen varios puntos de vista que hicieron que el personal del área de negocios incurra de forma reiterativa en las mismas. Una de ellas es la capacitación al personal de acuerdo a observaciones en categoría global las cuales no permiten un panorama sobre el incumplimiento identificando en la regional u agencia y la retroalimentación correspondiente. Por otro lado, los constantes cambios en la normativa externa hacen que no se pueda actuar de manera oportuna en la capacitación de las mismas. Es cada vez mayor el número de colocaciones y la dinámica de los desembolsos oportunos. En anexos se presenta la utilidad de una codificación de manera específica a cada ítem, para la toma de decisiones en el área de negocio.

La implementación de una Data histórica específica, aportara en la evolución, mitigación respecto a la tendencia exponencial o media móvil en la Regional, así como la retroalimentación de acuerdo al crecimiento de cartera.

6. ANEXOS

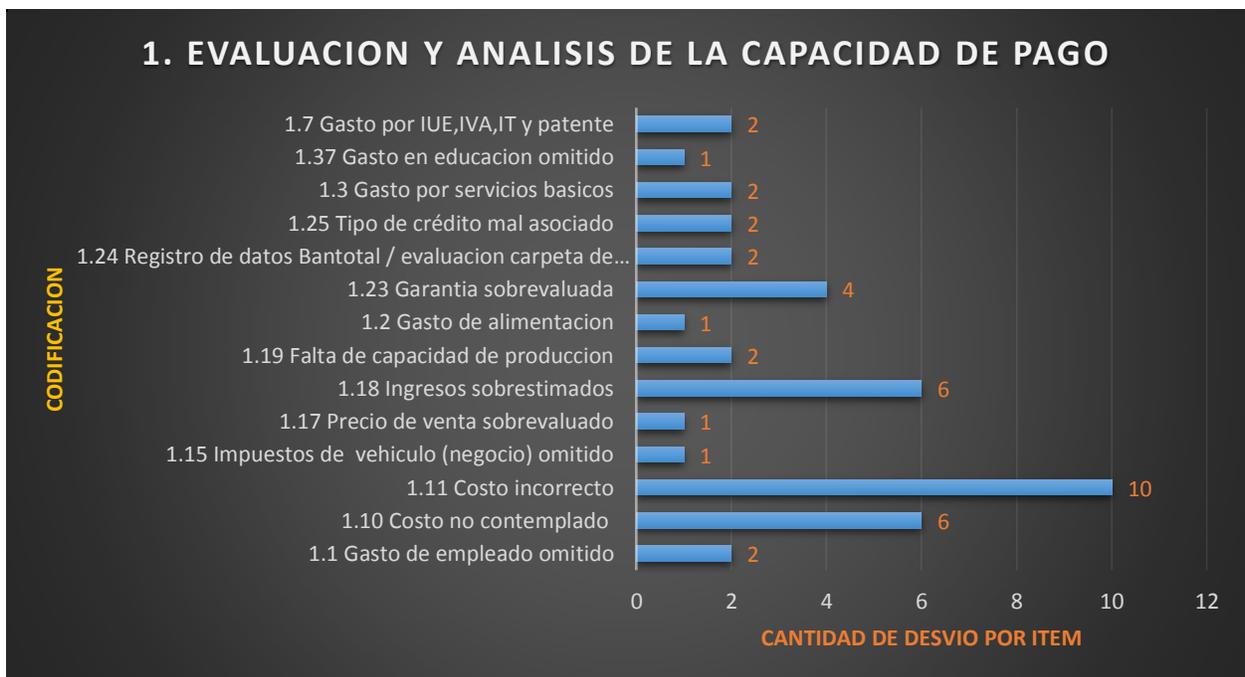
Demostración y aplicación de la codificación a las observaciones en la revisión aleatoria de cartera.

6.1 Evaluación y análisis de la capacidad de pago

Realizado el análisis de observaciones, bajo la etapa de evaluación y análisis de la capacidad de pago donde el desvío más recurrente son:

1.11 costo incorrecto

Presenta 10 observaciones recurrentes. De manera específica el desvío de la Regional será puesta a consideración del área de negocio para su análisis y toma de decisiones respecto a la cantidad presentada en cada ítem, y la mitigación del mismo.



6.2 Análisis y reporte de activos y pasivos

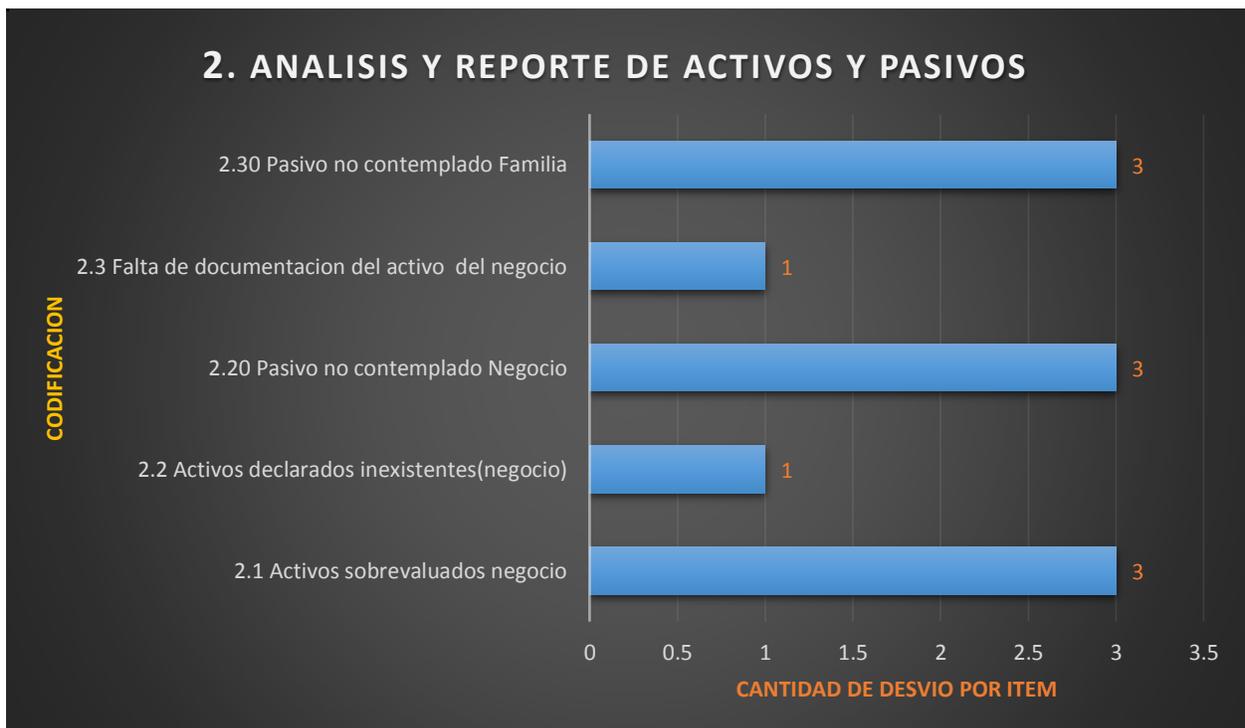
Realizado el análisis de observaciones, bajo la etapa de Análisis y reporte de activos y pasivos donde el desvió más recurrente son:

2.30 Pasivo no contemplado familia.

2.20 Pasivo no contemplado negocio.

2.1 activo sobrevaluado negocio.

Presentan, 3 observaciones recurrentes. De manera específica el desvió de la Regional será puesta a consideración del área de negocio para su análisis y toma de decisiones respecto a la cantidad presentada en cada ítem, y la mitigación del mismo.

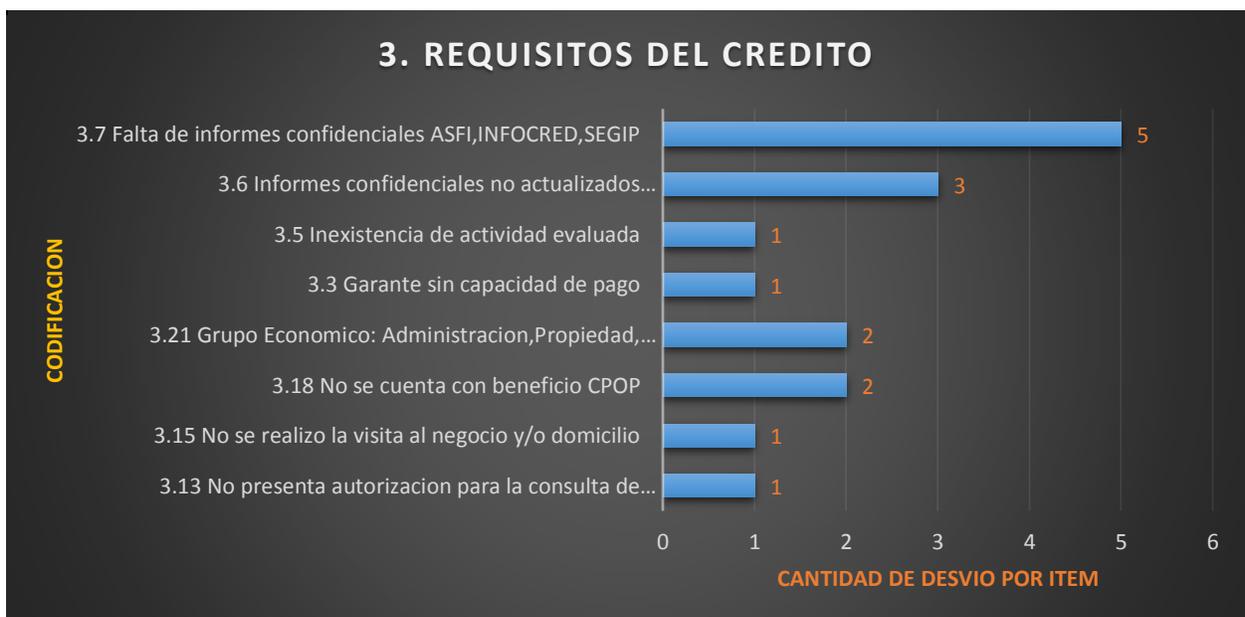


6.3 Requisitos del crédito.

Realizado el análisis de observaciones, bajo la etapa de Requisitos de crédito donde los desvíos más recurrentes son:

3.7 Falta de informes confidenciales ASFI, INFOCRED, SEGIP.

Presenta 5 observaciones recurrentes. De manera específica el desvió de la Regional será puesta a consideración del área de negocio para su análisis y toma de decisiones respecto a la cantidad presentada en cada ítem, y la mitigación del mismo.

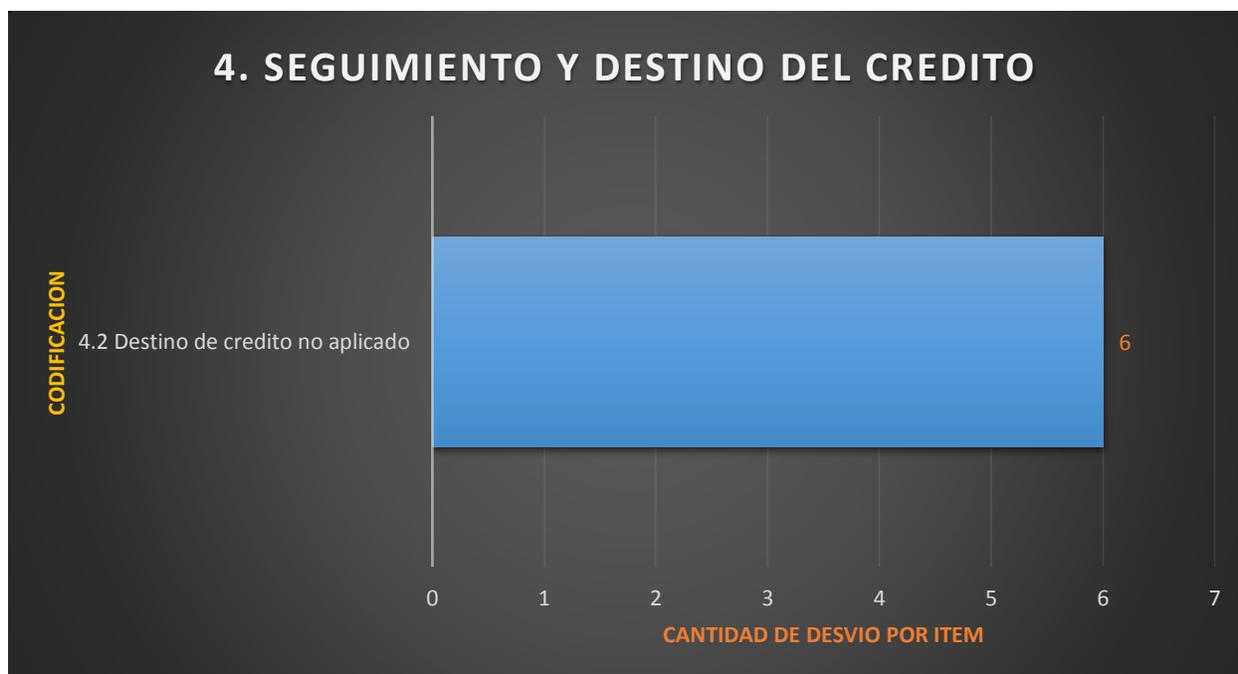


6.4 Seguimiento y destino del crédito.

Realizado el análisis de observaciones, bajo la etapa de Requisitos de crédito donde los desvíos más recurrentes son:

4.2 destino de crédito no aplicado

Presenta en 6 observaciones recurrentes. De manera específica el desvió de la Regional será puesta a consideración del área de negocio para su análisis y toma de decisiones respecto a la cantidad presentada en cada ítem, y la mitigación del mismo.



Base de datos

Construcción de una base de datos, Data histórica

Código Único	Regional	TIPO REVISIÓN	CÓDIGO DEL PO DE RIESG	DOCUMENTO REVISADO	Factor	Aclaración de la Observación	CODIFICACION ESPECIFICA
9957262637535	El Alto	Revisión a leatoria	E. A. 14	Formulario de Evaluación	X	1. No se adjunta respaldo del anticre	2.1.1 Falta de documentación del activo de la familia
9957262637535	El Alto	Revisión a leatoria	D. 4	Contrato de préstamo	X	1. Los informes confidenciales BIC de	3.6 Informes confidenciales no actualizados ASFI, INFOCRED
9957262637535	El Alto	Revisión a leatoria	S. HC. 5	Informes Confidenciales	X	1. Según consulta ASFI de la garante	3.7 Falta de informes confidenciales ASFI, INFOCRED, SFGIP
9957262637535	El Alto	Revisión a leatoria	S. HC. 6	Informes Confidenciales	X	1. Se ha consultado ASFI y BIC del co	3.1.3 No presenta autorización para la consulta de informes confidenciales
4266702638210	El Alto	Revisión a leatoria	E. A. 14	Formulario de Evaluación	X	1. No se adjunta respaldo del inmueble	2.1.1 Falta de documentación del activo de la familia
15464032638537	El Alto	Revisión a leatoria	A. C.A. 1	Resolución de Créditos	X	1. No se adjunta resolución de credi	3.1.9 Nivel de aprobación
16468892639133	El Alto	Revisión a leatoria	D. 4	Contrato de préstamo	X	1. Los informes confidenciales BIC de	3.6 Informes confidenciales no actualizados ASFI, INFOCRED
16489142640889	El Alto	Revisión a leatoria	E. A. 22	Formulario Ev. Actividad Secundaria	X	1. Se ha considerado ingresos por ac	3.4 Certificado de la línea y/o sindicato
16489142640889	El Alto	Revisión a leatoria	E. A. 23	Formulario Ev. Actividad Secundaria	X	1. Discrepancia en el precio de venta	1.1.8 Ingresos sobrestimados
1545742641556	El Alto	Revisión a leatoria	E. A. 11	Formulario de Evaluación	X	1. En la determinación de la capaci	2.2.0 Pasivo no contemplado Negocio
1545742641556	El Alto	Revisión a leatoria	D. 4	Contrato de préstamo	X	1. Los informes confidenciales BIC de	3.6 Informes confidenciales no actualizados ASFI, INFOCRED
8773172642988	El Alto	Revisión a leatoria	E. A. 8	Formulario de Evaluación	X	1. Discrepancia de información de hr	1.1.9 Falta de capacidad de producción
8773172642988	El Alto	Revisión a leatoria	S. 6	Datos de la Operación de Créditos	X	1. El cliente indicó en visita que ven	1.1.1 Costo incorrecto
347592659996	El Alto	Revisión a leatoria	D. 4	Contrato de préstamo	X	1. No se actualizaron las consultas a	3.6 Informes confidenciales no actualizados ASFI, INFOCRED
347592659996	El Alto	Revisión a leatoria	S. 6	Datos de la Operación de Créditos	X	1. En visita cliente declaro que para	1.1.0 Costo no contemplado
347592659996	El Alto	Revisión a leatoria	S. 6	Datos de la Operación de Créditos	X	1. En visita cliente declaro que para	1.1.0 Costo no contemplado
6755762661668	El Alto	Nuevos Desembolsos	E. A. 31	Formulario de Evaluación	X	1. En la evaluación socioeconómica r	1.7 Gasto por IUE, IVA, IT y patente
6755762661668	El Alto	Nuevos Desembolsos	S. 6	Datos de la Operación de Créditos	X	1. De acuerdo a declaración la poller	1.1.1 Costo incorrecto
11633132661947	El Alto	Nuevos Desembolsos	D. 4	Contrato de préstamo	X	1. Los informes confidenciales BIC n	3.6 Informes confidenciales no actualizados ASFI, INFOCRED
11633132661947	El Alto	Nuevos Desembolsos	S. 6	Datos de la Operación de Créditos	X	1. En visita se pudo conversar con lo	3.5 Inexistencia de actividad evaluada
11633132661947	El Alto	Nuevos Desembolsos	S. 6	Datos de la Operación de Créditos	X	1. Se realizo la verificación del puest	3.5 Inexistencia de actividad evaluada
11633132661947	El Alto	Nuevos Desembolsos	S. 6	Datos de la Operación de Créditos	X	1. Se pudo verificar que la señora qu	3.5 Inexistencia de actividad evaluada
11633132661947	El Alto	Nuevos Desembolsos	S. 6	Datos de la Operación de Créditos	X	1. Se realizo la verificación en la par	3.5 Inexistencia de actividad evaluada

Nota. Elaboración propia en base a observaciones históricas

7. BIBLIOGRAFÍA

ASFI. (06 de junio de 2016). *Autoridad de supervision del sistema financiero*. Obtenido de <http://servdmzw.asfi.gob.bo/circular/textos/L07T02.pdf>

ASFI Libro 3, Titulo II. Riesgo crediticio (Diciembre de 2015). *Autoridad de supervision del sistema financiero*. Obtenido de <http://servdmzw.asfi.gob.bo/circular/textos/L03T02.pdf>

Banco Solidario S.A. (2 de Enero de 2016). Memoria Anual 2015. La Paz, Bolivia.

Codificacion. (s.f.). *QueSignificado.com*. Recuperado el 13 de marzo de 2018, de <http://quesignificado.com/codificacion/>

Lenny Valdivia. (12 de Diciembre de 2017). *La Razon*. Obtenido de http://www.la-razon.com/opinion/columnistas/riesgos-financieros_0_2818518124.html

Lenny Valdivia. (12 de diciembre de 2017). Los riesgos financieros. La Paz, Bolivia.

Riesgo en la toma de decisiones. (18 de febrero de 2012). Recuperado el 13 de Marzo de 2018, de <http://www.eoi.es/blogs/alexialucreciagallardo/2012/02/18/el-riesgo-en-la-toma-de-decisiones/>