UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MODALIDAD DE TITULACIÓN PARA OPTAR EL GRADO DE LICENCIATURA CURSO DE ACTUALIZACIÓN PETAENG

TITULO: Baja productividad en la colocación de créditos en la Agencia Buenos Aires de Banco FIE S.A.

Postulante: **Rossio Milenka Colmena Espinoza**

La Paz – Bolivia

2019

AGRADECIMIENTOS

A Dios y a mis padres…

Por el cariño y apoyo incondicional durante mi formación académica

A mis docentes y Universidad

De la Carrera de Administración de Empresas que aportaron a mi formación como profesional.

A Banco Fie S.A.

Por haberme otorgado la oportunidad de trabajar y desarrollar mis conocimientos en beneficio de la sociedad.

A mis compañeros por brindarme su tiempo durante la elaboración de este trabajo.

DEDICATORIA

A mi papito quien me guía y cuida desde el cielo y aun así con la distancia siempre está a mi lado y a m i mamita quien siempre dándome todo el apoyo presencial en mi día a día.

INDICE

CAPITULO 1……9

1. INTRODUCCIÓN ……9

1.1. ANTECEDENTES DE BANCO FIE S.A.....10

1.2. BANCO FIE Y SU PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO 10

CAPITULO 2 22

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....12

2.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....13

CAPITULO 3 14

3. OBJETIVOS.....14

3.1. OBJETIVO GENERAL.....14

3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....14

CAPITULO 4 15

4. JUSTIFICACIÓN 15

4.1. JUSTIFICACIÓN ACADÉMICA 15

4.2. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA 15

CAPITULO 5 16

5. MARCO TEÓRICO 16

5.1. MARCO INSTITUCIONAL 16

5.1.1. DATOS GENERALES DE LA EMPRESA 16

5.1.2. MISIÓN 16

5.1.3. VISIÓN 16

5.1.4. PRODUCTOS 17

5.1.5. TIPOS DE BANCA FIE S.A. 17

5.1.6. BANCA MICROCRÉDITOS BANCO FIE S.A. 19

5.1.7. PROCESO DE OTORGACIÓN DE CRÉDITOS 20

5.1.7.1. PROCESO DE CRÉDITOS DE LA BANCA MICRO 20

CAPITULO 6 22

6. MARCO CONCEPTUAL 22

6.1. DEFINICIONES 22

6.1.1. PRODUCCIÓN 22

6.1.2. PRODUCTIVIDAD 22

6.1.3. CREDITICIA 23

6.1.4. AGENCIA 23

6.1.5. COLOCACIÓN 23

6.1.6. CRÉDITO 23

6.1.7. TIPOS DE CRÉDITO 23

6.1.7.1. CRÉDITO EMPRESARIAL 23

6.1.7.2. CRÉDITO PYME 24

6.1.7.3. MICROCRÉDITO 24

6.2. CLASIFICACIÓN DE MICROCRÉDITOS 24

6.2.1. MICROCRÉDITO INDIVIDUAL 24

6.2.2. MICROCRÉDITO SOLIDARIO 24

6.2.3. MICROCRÉDITO BANCA COMUNAL 24

6.2.4. CRÉDITO DE VIVIENDA 25

6.2.4.1. CRÉDITO HIPOTECARIO DE VIVIENDA 25

6.2.4.2. CRÉDITO DE VIVIENDA SIN GARANTÍA HIPOTECARIA 25

6.2.4.3. CRÉDITO DE VIVIENDA SIN GARANTÍA HIPOTECARIA DEBIDAMENTE GARANTIZADO 26

6.2.4.4. CRÉDITO DE VIVIENDA SIN GARANTÍA HIPOTECARIA DEBIDAMENTE GARANTIZADO OTORGADO A UNA PERSONA INDEPENDIENTE 26

6.2.5. CRÉDITO DE CONSUMO 27

6.2.5.1. CRÉDITO DE CONSUMO A PERSONA DEPENDIENTE 27

6.2.5.2. CRÉDITO DE CONSUMO A PERSONA INDEPENDIENTE 27

CAPITULO 7 28

7. MARCO METODOLÓGICO 28

7.1. DESCRIPCIÓN DE LAS VARIABLES 28

7.1.1. PRODUCTIVIDAD CREDITICIA 28

7.1.1.1. EFICACIA 28

7.1.1.2. EFICIENCIA 29

7.1.1.3. SATISFACCIÓN LABORAL 29

7.1.1.4. CAPACITACIÓN 29

7.1.1.5. INNOVACIÓN EN EL DESARROLLO DEL TRABAJO 29

7.2. ENFOQUE CUALITATIVO 29

7.3. TIPO 29

7.4. DISEÑO 29

7.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS 29

7.5.1. ENTREVISTAS 29

CAPITULO 8 30

8. MARCO PRACTICO 30

8.1. TIEMPOS OCIOSOS 30

8.3. DIAGRAMA DE FLUJOS PROCESO CREDITICIO 33

CONCLUSIONES 34

RECOMENDACIONES 35

BILBIOGRAFIA…… ……..36

ANEXOS…… …… ……..37

RESUMEN EJECUTIVO

Banco FIE S.A. es considera a nivel internacional como uno de los referentes del microcrédito, ya que el mismo fue uno de los precursores del microcrédito en Bolivia junto con Banco PRODEM y Banco SOLIDARIO.

El número de operaciones de asignadas por la Gerencia General están determinadas para que el personal del área comercial cumpla con lo establecido y pueda cumplir con la administración de su cartera , con el presente trabajo se busca incrementar el número de operaciones desembolsadas en el mes en la agencia Buenos Aires de Banco FIE S.A. analizando el proceso de otorgación de las operaciones crediticias identificando y eliminando tiempos ociosos durante este proceso y así lograr optimizar tiempos e incrementar el número de operaciones desembolsadas durante el mes.

La situación actual de la agencia buenos aires implica que los pasos de la elaboración del crédito y la asignación de tareas durante el proceso, inciden en el cumplimiento de metas, con él se pretende reestructurar pasos y asignar funciones al oficial de créditos, mismo que permitirá al personal otorgar servicios financieros integrales de alta calidad.

Un nuevo método de y asignación de pasos en el nuevo flujo del proceso en otorgación de créditos permitirá respuestas oportunas e inmediatas.

CAPITULO 1

1. INTRODUCCIÓN

El sistema financiero es el conjunto de instituciones, mercados e instrumentos cuyo objetivo es la asignación eficiente de recursos desde los agentes superavitarios (ahorristas) a los agentes deficitarios (con necesidades de financiamiento).

De acuerdo con la Ley de Servicios Financieros, la intermediación financiera y la prestación de servicios financieros sólo pueden ser efectuadas por entidades financieras autorizadas. Asimismo, establece al Estado como rector del sistema financiero boliviano a través del Consejo de Estabilidad Financiera (CEF) para la aplicación de medidas de preservación de la estabilidad y eficiencia del mismo.

El CEF, a la cabeza del Ministerio de Economía y Finanzas Publicas, incluyen su conformación a las máximas autoridades ejecutivas del Ministerio de Planificación del Desarrollo BCB, Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI), y Autoridad de Fiscalización y Control de Pensiones y Seguros (APS). Estas dos últimasentidades son las encargadas de supervisar, regular y controlar las entidades que componen el sistema financiero boliviano.

La cartera de créditos es el activo más importante de las entidades de intermediación financiera (EIF), debido a que constituye la principal fuente generadora de ingresos, por lo que las operaciones de crédito deben sustentarse adecuadamente en el análisis de objetivos de riesgo y realizar de acuerdo a estrategias, políticas y procedimientos establecidos por cada EIF debidamente aprobadas por el directorio u órgano equivalente y ajustarse a lo dispuesto en la ley de bancos y entidades financieras.

Y la única manera de que este negocio pueda crecer e incrementar su rentabilidad es aumentando su productividad, y uno de los instrumentos fundamentales que origina mayor productividad es la utilización de métodos y estudios de tiempos.

Hoy en día la productividad es un factor muy importante, que todo empresario debe ser responsable de desempeño de su negocio, este está obligado a conocer los costos de los productos o servicios que ofrece, para así tomar con propiedad las decisiones estratégicas.

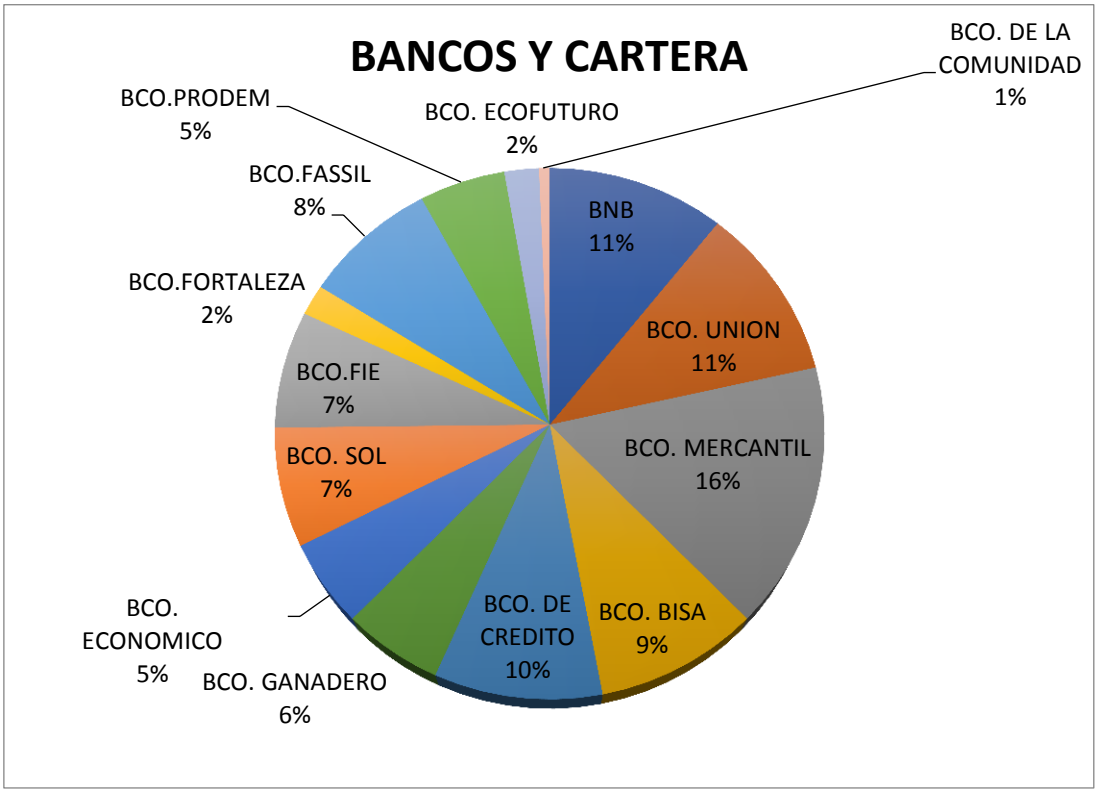
1.1.ANTECEDENTES DE BANCO FIE S.A.

FIE inició sus operaciones en 1985 como ONG FIE, siendo la entidad pionera en Bolivia en la otorgación de microcrédito individual, con la aplicación de una tecnología propia y constituyéndose en un referente a nivel nacional e internacional en la atención a las demandas financieras de los sectores de la población con menores ingresos. Su propósito fue apoyar el desarrollo de pequeñas unidades productivas de familias de escasos recursos económicos y excluidos del sistema financiero tradicional. En más de 30 años de trayectoria, ha perfeccionado el funcionamiento de esta tecnología crediticia, utilizada para garantizar la sostenibilidad, el fortalecimiento y desarrollo de la micro y pequeña empresa, atendiendo de forma efectiva y oportuna sus necesidades. En 1998, ONG FIE constituyó el FFP FIE, una entidad financiera regulada, y en 2010 esta se transformó en Banco FIE. Hoy como banco múltiple, su propósito es brindar servicios financieros integrales a diferentes sectores de la población y empresas bolivianas, manteniendo el enfoque en la micro y pequeña empresa e impulsando la inclusión financiera. (Banco FIE S.A., 2017)

1.2.BANCO FIE Y SU PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO

Con el fin de optimizar los procesos estratégicos y centrales del negocio, la estructura acompaña la consolidación de la entidad como Banco Múltiple, enfocado principalmente en el segmento de la micro y pequeña empresa; según la evaluación CAMEL, se encuentra con el 7% del total de cartera de la banca que representan 1,457,000.00 millones y con 211,000 clientes en créditos. (Revista Nueva Economia, 2018)

Ilustración 1 SISTEMA BANCARIO



FUENTE: Elaboración propia (Revista Nueva Economia, 2018)

CAPITULO 2

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

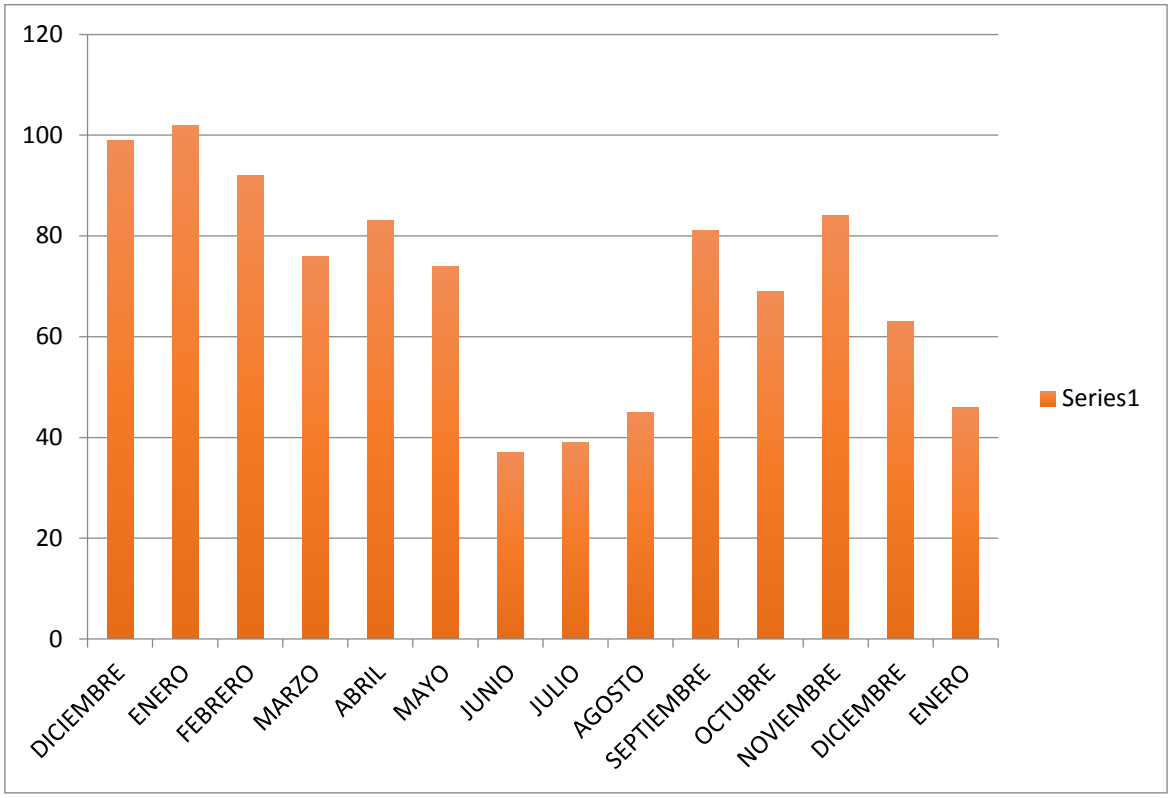
Banco FIE S.A. una de las entidades pioneras en Bolivia en la otorgación del microcrédito individual aplicando una tecnología propia, y un referente a nivel nacional e internacional en la atención a las demandas financieras de los sectores de la población con menores recursos.

Con una Amplia red de oficinas con 396 Puntos de Atención Financiera en todo el país, con presencia en zonas urbanas, periurbanas y rurales. Compuesta por:

- 1 oficina central
- 8 sucursales
- 142 agencias
- 16 oficinas externas
- 2 oficinas feriales
- 83 ventanillas de cobranza
- 144 cajeros automáticos

La agencia Buenos Aires de Banco FIE S.A. una de las agencias de la indicada entidad es una de las más grandes a nivel Bolivia, al ser la agencia con mayor número de cartera y clientes; durante los últimos 12 meses reporto una caída en el número de operaciones colocadas por oficial de créditos (Micros), datos que se reflejan en el siguiente gráfico.

Tabla 1 CRÉDITOS DESEMBOLSADOS POR MES



Fuente.- Elaboración propia en base a datos otorgados por la jefatura de agencia Buenos Aires de Banco FIE S.A.

En el cuadro anterior se muestran el número de operaciones desembolsadas por mes desde el mes de diciembre, se puede evidenciar que en el mes diciembre de 2017 la agencia desembolso 99 operaciones y al mes de diciembre de 2018 solamente se desembolsaron 63 operaciones; una disminución muy considerable en los meses de junio, julio y agosto.

2.1.FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Cuáles son los factores que determinan la baja productividad en la colocación de créditos en la agencia buenos aires de banco FIE S.A. durante la gestión 2018.

CAPITULO 3

3. OBJETIVOS

3.1.OBJETIVO GENERAL

Incrementar el número de operaciones desembolsadas en la agencia buenos aires de banco FIE S.A.

3.2.OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar los tiempos muertos durante el desarrollo de la operación crediticia.
- Evaluar el plan de todo el proceso crediticio.
- Analizar los meses altos, medios y bajos en la colocación de las operaciones.

CAPITULO 4

4. JUSTIFICACIÓN

Hoy en día la productividad en los colaboradores de una empresa es un tema esencial que no se puede dejar de lado ya que ello nos muestra el rendimiento de cada trabajador en una determinada entidad y esto depende de las percepciones que tenga el trabajador.

La banca en la actualidad se encuentra en iguales condiciones de otorgación de servicios financieros, después de que el gobierno estableciera la regulación de tasas de interés mediante el decreto supremo No. 2055, procedente de la ley 393 (Ley de Servicios Financieros); para depósitos en distintas cuentas de ahorro, tasas de interés al sector productivo y para vivienda de interés social, la cual pone en iguales condiciones a las entidades bancarias que desarrollan sus actividades en Bolivia.

Conforme a lo descrito en el párrafo anterior, cada banco debe buscar competitividad en el mercado con distintas ventajas y plus que puedan otorgar al mercado en el cual se encuentran, y la ventaja de Banco FIE S.A. Es la rapidez de respuesta que tiene con sus servicios y productos; que durante la última gestion hubo variaciones en los números de operaciones desembolsadas.

El presente trabajo incluye el método descriptivo a razón de que se realizara un análisis en los pasos del proceso crediticio en Banco FIE S.A.

4.1.JUSTIFICACIÓN ACADÉMICA

En la presente monografía se pretende identificar el tipo de pasos y características del proceso de otorgación crediticia en Banco FIE S.A. la cual permitirá desarrollar e incrementar la el análisis y colocación de operaciones crediticias.

4.2.JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

4.3.Los resultados de esta monografía permitirá apreciar la tendencia que tienen los oficiales de crédito en el uso correcto y aplicación de los tiempos muertos para incrementar las operaciones desembolsadas.

CAPITULO 5

5. MARCO TEÓRICO

5.1.MARCO INSTITUCIONAL

5.1.1. DATOS GENERALES DE LA EMPRESA

La filosofía de Banco FIE se encuentra enmarcada en su visión, misión y valores organizacionales e impulsa procesos transversales a toda la organización sobre la base de la responsabilidad social empresarial, la gestión integral de riesgos, la ética, el protagonismo de las personas y la calidad de su servicio. Su labor se sustenta en los valores que promueve desde sus orígenes: honestidad, respeto, lealtad, justicia, responsabilidad y transparencia.

5.1.2. MISIÓN

Somos un banco que ofrece soluciones financieras integrales de calidad para nuestra clientela, preferentemente al sector de la micro y pequeña empresa. Basamos nuestro accionar en la ética, generamos valor para nuestros grupos de interés y aportamos a la construcción de una sociedad sostenible, inclusiva y equitativa.

5.1.3. VISIÓN

Ser el banco preferido por la clientela, reconocido por la sociedad y a nivel internacional por su modelo de negocio ético, de calidad y responsabilidad social, priorizando la inclusión financiera.

5.1.4. PRODUCTOS

PORTAFOLIO DE PRODUCTOS EN CARTERA	PORTAFOLIO DE PRODUCTOS EN CAPTACIONES
•Microcrédito • Crédito Empresarial •Crédito PyME •Crédito de Consumo •Crédito Hipotecario de Vivienda •Crédito de vivienda de interés social •Líneas de Crédito •Crédito Nuevos Emprendimientos •Crédito Agropecuario •Crédito Sustentable •Crédito Educativo •Crédito FIE Ruedas •Crédito FIE Constructor •Boletas de garantía •Garantía a primer requerimiento	•Caja de ahorro “Cuenta Base” •Caja de ahorro “Ahorro programado” •Caja de Ahorro “La Rendidora” •Caja de Ahorro infantil “Mi Cajita de Ahorro” •Caja de Ahorro “Peso a Peso” •Caja de Ahorro Cuenta Libre •Caja de Ahorro Jurídica •Cuentas Corrientes •Depósito a Plazo Fijo

5.1.5. TIPOS DE BANCA FIE S.A.

Las EIF, para establecer el tamaño de la actividad del prestatario deben utilizar los siguientes índices y metodología de cálculo; Banco FIE S.A. trabaja bajo los siguientes rangos.

Rangos de estratificación:

Tamaño	Índice (I)
Microempresa	$0 < I \leq 0.035$
Pequeña Empresa	$0.035 < I \leq 0.115$
Mediana Empresa	$0.115 < I \leq 1.00$
Gran Empresa	$I > 1.00$

Cálculo del índice para actividades de producción:

$$Índice = \sqrt[3]{\left(\frac{Ingreso\ por\ Ventas}{35.000.000} * \frac{Patrimonio}{21.000.000} * \frac{Personal\ Ocupado}{100}\right)}$$

Cálculo del índice para actividades de comercio:

$$Índice = \sqrt[3]{\left(\frac{Ingreso\ por\ Ventas}{35.000.000} * \frac{Patrimonio}{21.000.000} * \frac{Personal\ Ocupado}{100}\right)}$$

Cálculo de índice para actividades de servicios:

$$Índice = \sqrt[3]{\left(\frac{Ingreso\ por\ Servicios}{28.000.000} * \frac{Patrimonio}{14.000.000} * \frac{Personal\ Ocupado}{50}\right)}$$

Recopilación de normas para bancos y entidades financieras; sección 8: información y documentación mínima; Art. 2° - Información sobre el tamaño de la actividad del prestatario

Dónde:

Ingreso por ventas y servicios = Monto de ingreso anual del prestatario, expresado en moneda nacional

Patrimonio = Monto de patrimonio del prestatario, expresado en moneda nacional.

Personal ocupado = Número de personas promedio anual, ocupadas en la actividad del prestatario.

La determinación de la capacidad de pago del prestatario, deberá ser realizada utilizando la información presentada por el sujeto de crédito, en función al tamaño de la actividad del prestatario según lo expuesto en el cuadro anterior y de acuerdo a los siguientes criterios:

I. Gran Empresa: La EIF para la evaluación y otorgación de operaciones de crédito, deberá considerar información financiera presentada al SIN de las gestiones fiscales que establezcan sus políticas crediticias.

II. Mediana Empresa: A partir del vencimiento del plazo de presentación de la información financiera al SIN correspondiente a la gestión fiscal 2012, la EIF para la evaluación y otorgación de operaciones de crédito, deberá considerar información financiera presentada al SIN mínimamente de una gestión fiscal.

III. Pequeña Empresa: A partir del vencimiento del plazo de presentación de la información financiera al SIN correspondiente a la gestión fiscal 2013, la EIF para la evaluación y otorgación de operaciones de crédito, deberá considerar información financiera presentada al SIN mínimamente de una gestión fiscal.

IV. Microempresa: La evaluación crediticia deberá ser realizada aplicando la tecnología desarrollada por la EIF. (Gaceta Oficial)

Durante el desarrollo de la presente monografía se tomará como punto de análisis a Banco FIE S.A. a la agencia Buenos Aires, misma que se encuentra ubicada en la Avenida Buenos Aires Nro. 461, Zona 14 de septiembre.

5.1.6. BANCA MICROCRÉDITOS BANCO FIE S.A.

La banca de microcréditos en Banco FIE S.A. cubre todo tipo de operaciones crediticias, las de vivienda, vivienda de interés social, capital de inversión, capital de operaciones, consumo, crédito al sector productivo.

El alcance de la evaluación de las solicitudes de microcrédito estará determinado por el tipo de cliente solicitante, independientemente del monto solicitado, para clientes cuyas características respondan al segmento micro empresarial se utilizarán los formularios correspondientes para la determinación de la capacidad de pago y previa verificación, evaluación de la actividad y domicilio.

5.1.7. PROCESO DE OTORGACIÓN DE CRÉDITOS

5.1.7.1.PROCESO DE CRÉDITOS DE LA BANCA MICRO

a) Solicitud de crédito(hasta Bs. 100000).- El cliente ingresa por el área de créditos para solicitar información sobre el financiamiento requerido, el oficial a cargo del cliente indica las condiciones del crédito que el cliente requiere en cuanto a montos, plazos, tasas de interés; luego de cerrar el trato de crédito y para proseguir con la operación solamente se requiere como documentos iniciales el carnet de identidad, el croquis de domicilio y actividad y firma en el formulario de solicitud donde se encuentra la autorización para la investigación del cliente en los BICS, para poder iniciar el proceso del crédito, con el compromiso de que el cliente recopile los demás documentos solicitados-

b) Registro de datos. - Se procede con el registro de datos en COBIS (sistema de créditos FIE), datos personales, demográficos, familiares, referenciales, actividad(es).

c) Consulta de informes confidenciales. - Se procede a la solicitud de informes confidenciales (BICS), al área de plataforma; reporte ASFI reporte infocred, SEGIP; todo esto al área de plataforma, con turno de ficha,

d) Programación de verificaciones. - El oficial programa un día de acuerdo al giro del negocio del cliente para poder realizar el relevamiento de información del domicilio del cliente y actividad, donde el oficial de crédito realiza un estudio y determina la capacidad de pago del cliente y posteriores referencias de vecinos, lugar donde se procede a ver si el cliente califica o se rechaza la operación.

e) Elaboración de la planilla de evaluación

f) Armado de carpeta. - cuando el oficial ve que el cliente tiene la capacidad de pago, procede a realizar el informe y evaluación y a la vez el armado de la carpeta de crédito con los formularios establecidos.

g) Consulta CPOP. - Consulta que se realiza en el sistema ASFI en el área de plataforma, si este es cliente CPOP por normativa ASFI el banco debe otorgar un beneficio adicional.

h) Registro de evaluación en sistema. - Se procede al copiado de datos del cliente y la actividad en sistema.

i) Revisión de carpetas. - El oficial registra carpeta en oficina del inmediato y espera a la revisión del mismo para posteriormente levantar observaciones.

j) Comité de créditos. - levantadas las observaciones realizadas por el inmediato superior se procede al comité de créditos con el inmediato superior, quien aprueba/rechaza la operación.

k) Revisión fabrica. - Posterior a la aprobación de la aprobación se registra en sistema APIA fábrica de créditos), para su revisión.

l) Observaciones APIA. - Posteriormente se realiza el subsanado de las observaciones y se envía a elaboración de contrato (realizado por el área de plataforma con atención de ficha)

m) Firma contrato. - Verificado en sistema el contrato se procede al desembolso en caja de ahorro del (los) cliente(s).

CAPITULO 6

6. MARCO CONCEPTUAL

6.1. DEFINICIONES

6.1.1. PRODUCCIÓN

- Cualquier actividad encargada a la obtención de un bien o servicio, susceptible de aportar un beneficio económico. En sentido técnico cualquier actividad que incremente la utilidad de un bien. En sentido físico proceso industrial que tiene por finalidad la obtención material de bienes para el consumo.

- Es la transformación intencionada de materias primas a través de un proceso para obtener productos terminados y satisfacer las necesidades humanas.

6.1.2. PRODUCTIVIDAD

- Relación entre los bienes producidos y/o los servicios prestados y los factores de producción utilizados a lo largo de un periodo de tiempo.

- La productividad implica la mejora del proceso productivo. La mejora significa una comparación favorable entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de bienes servicios producidos. Por ende, la productividad es un índice que relaciona lo producido por un sistema (salidas o producto) y los recursos utilizados para generarlo (entrad o insumos) (libro administración operaciones título Productividad y competitividad de Roberto carro paz y Daniel Gonzales Gómez página 1

- Karl Marx, el grado social de productividad del trabajo se expresa en el volumen de la magnitud relativa de los medios de producción que un obrero, durante un tiempo dado y con la misma tensión de la fuerza de trabajo transforma en producto.

- Rendimiento funcional de los medios productivos. Sus índices de valoración son todas aquellas relaciones que pueden establecerse entre la cantidad del producto obtenido y la cantidad de factor o medio productivo empleado.

En este acápite Marx define la productividad del trabajo como un incremento dela producción a partir del desarrollo de la capacidad productiva del trabajo sin varia el uso de la fuerza de trabajo, en tanto que la intensidad del trabajo es un aumento de la producción a

partir de incrementar el tiempo efectivo de trabajo (disminuyendo los tiempos ociosos Y/o aumentando la jornada laboral)

6.1.3. CREDITICIA

Contrato por el cual una persona o entidad, normalmente una entidad financiera o de crédito, concede a una persona física o jurídica una cantidad de dinero de la que puede ir disponiendo, pagando por ella los interese correspondiente, no es sinónimo de préstamo.

6.1.4. AGENCIA

Sociedad intermediaria en operaciones, que asesora a sus clientes y gestiona su cartera, realizando colocaciones ya sean públicas o privadas; y atendiendo al público en general en el servicio de cajas.

6.1.5. COLOCACIÓN

O también llamada colocación bancaria, permite la puesta de dinero en circulación en la economía, es decir, la banca genera un nuevo dinero del capital o los recursos que obtiene a través de la captación y, con estos recursos se otorgan créditos a las personas, empresas u organizaciones que los soliciten.

6.1.6. CRÉDITO

Es un activo de riesgo, cualquiera sea la modalidad de su instrumentación, mediante el cual la EIF, asumiendo el riesgo de su recuperación, provee o se compromete a proveer fondos u otros bienes o garantiza frente a terceros el cumplimiento de obligaciones contraídas por su cliente.

6.1.7. TIPOS DE CRÉDITO

Para la evaluación y calificación de la cartera, los créditos se clasifican en los tipos siguientes:

6.1.7.1.CRÉDITO EMPRESARIAL

Todo crédito otorgado a una persona natural o jurídica con el objeto de financiar actividades de producción, comercialización o servicios, y cuyo tamaño de la actividad económica se encuentre clasificado en el índice de Gran Empresa.

6.1.7.2.CRÉDITO PYME

Todo crédito otorgado a una persona natural o jurídica con el objeto de financiar actividades de producción, comercialización o servicios, y cuyo tamaño de la actividad económica se encuentre clasificado en el índice de Mediana Empresa y Pequeña Empresa.

6.1.7.3.MICROCRÉDITO

Todo crédito otorgado a una persona natural o jurídica, o a un grupo de prestatarios, con el objeto de financiar actividades de producción, comercialización y servicios, cuya fuente principal de pago la constituye el producto de las ventas e ingresos generados por dichas actividades. Por el tamaño de la actividad económica se encuentra clasificado en el índice de microempresa.

6.2. CLASIFICACIÓN DE MICROCRÉDITOS

De acuerdo a la tecnología crediticia utilizada por la EIF el microcrédito puede ser clasificado como:

6.2.1. MICROCRÉDITO INDIVIDUAL

Microcrédito concedido a un prestatario, sea persona natural o jurídica, con garantía o sin garantía.

6.2.2. MICROCRÉDITO SOLIDARIO

Microcrédito concedido a un grupo de prestatarios, conformado por personas naturales, con garantía mancomunada o solidaria.

6.2.3. MICROCRÉDITO BANCA COMUNAL

Microcrédito sucesivo y escalonado concedido a una agrupación de personas organizadas en al menos dos (2) grupos solidarios, con garantía mancomunada, solidaria e indivisible; para obtener además del microcrédito servicios complementarios con el fin de lograr el desarrollo humano y económico de sus asociados.

6.2.4. CRÉDITO DE VIVIENDA

Todo crédito otorgado a personas naturales destinado exclusivamente para; Adquisición de terreno para la construcción de vivienda, Compra de vivienda individual o en propiedad horizontal, Construcción de vivienda individual o Refacción, remodelación, ampliación, mejoramiento de vivienda individual o en propiedad horizontal, según corresponda. De acuerdo al tipo de garantía y/o tecnología crediticia utilizada por la EIF el crédito de vivienda puede ser clasificado como:

6.2.4.1. CRÉDITO HIPOTECARIO DE VIVIENDA

Todo crédito otorgado a personas naturales destinado exclusivamente para

- Adquisición de terreno para la construcción de vivienda
- Compra de vivienda individual o en propiedad horizontal
- Construcción de vivienda individual
- Refacción, remodelación, ampliación, mejoramiento de vivienda individual o en propiedad horizontal-

El crédito hipotecario de vivienda se limita a una primera o segunda vivienda de propiedad del deudor, ocupada o dada en alquiler por el deudor propietario. Asimismo, la garantía debe ser la misma del destino del crédito. No comprende los créditos destinados a financiar viviendas que no tengan las características anteriores o con fines comerciales, ni otros tipos de créditos amparados con garantía hipotecaria.

6.2.4.2. CRÉDITO DE VIVIENDA SIN GARANTÍA HIPOTECARIA

Crédito otorgado a personas naturales destinado exclusivamente para:

- Construcción de vivienda individual
- Refacción, remodelación, ampliación, mejoramiento de vivienda individual o en propiedad horizontal

El crédito de vivienda sin garantía hipotecaria no podrá exceder el equivalente de Bs65.000 y 48 meses de plazo. La EIF debe contar con una tecnología crediticia adecuada para

otorgar y monitorear este tipo de créditos, misma que deberá cumplir las siguientes condiciones:

- Que la aprobación de estos créditos, en el caso de personas independientes, esté respaldada por la verificación y análisis de la situación financiera del prestatario que demuestre documentadamente la capacidad de pago y situación patrimonial. Este análisis debe estar fundamentado en información financiera histórica de un periodo de tiempo que la EIF considere razonable para determinar la recurrencia y estabilidad de los ingresos.

- Que el servicio mensual de la deuda y sus intereses, en el caso de personas asalariadas, no comprometa más del 25% del promedio de los últimos tres meses del total ganado menos los descuentos de ley, o la suma de los salarios de la sociedad conyugal cuando corresponda, incluyendo en este cálculo el servicio de otras obligaciones directas o el eventual honramiento de garantías concedidas a terceros en favor de entidades del sistema financiero.

- Que la EIF realice por lo menos un informe de seguimiento al destino del crédito, dentro de los seis meses de otorgada la operación.

6.2.4.3. CRÉDITO DE VIVIENDA SIN GARANTÍA HIPOTECARIA DEBIDAMENTE GARANTIZADO

Crédito otorgado a personas naturales para:

- Construcción de vivienda individual

- Refacción, remodelación, ampliación, mejoramiento de vivienda individual o en propiedad horizontal

El crédito de vivienda sin garantía hipotecaria no podrá exceder el equivalente de Bs65.000 y 48 meses de plazo. De acuerdo a la tecnología crediticia utilizada por la EIF el mismo puede ser clasificado como:

6.2.4.4. CRÉDITO DE VIVIENDA SIN GARANTÍA HIPOTECARIA DEBIDAMENTE GARANTIZADO OTORGADO A UNA PERSONA INDEPENDIENTE

Es todo crédito de vivienda sin garantía hipotecaria debidamente garantizado concedido a una persona natural no asalariada, con garantía personal.

6.2.4.5. CRÉDITO DE VIVIENDA SIN GARANTÍA HIPOTECARIA DEBIDAMENTE GARANTIZADO OTORGADO A UNA PERSONA DEPENDIENTE

Es todo crédito de vivienda sin garantía hipotecaria debidamente garantizado concedido a una persona natural asalariada, con garantía personal

6.2.5. CRÉDITO DE CONSUMO

Todo crédito concedido a una persona natural, con el objeto de financiar la adquisición de bienes de consumo o el pago de servicios, amortizable en cuotas sucesivas y cuya fuente principal de pago es el salario de la persona o ingresos provenientes de su actividad, adecuadamente verificados. Esta definición incluye las operaciones realizadas a través del sistema de tarjetas de crédito de personas naturales. De acuerdo a la tecnología crediticia utilizada por la EIF el mismo puede ser clasificado como:

6.2.5.1. CRÉDITO DE CONSUMO A PERSONA DEPENDIENTE

Es todo crédito de consumo concedido a una persona natural asalariada.

6.2.5.2. CRÉDITO DE CONSUMO A PERSONA INDEPENDIENTE

Es todo crédito de consumo concedido a una persona natural no asalariada.

CAPITULO 7

7. MARCO METODOLÓGICO

Los métodos propuestos para poder incrementar el número de operaciones desembolsadas en el mes y ayudar al cumplimiento de los objetivos de Banco FIE S.A., se desarrolla un plan de producción, el cual reduzca tiempos ociosos durante la gestión de la operación crediticia.

7.1.DESCRIPCIÓN DE LAS VARIABLES

7.1.1. PRODUCTIVIDAD CREDITICIA

Para medir la productividad se debe tener en cuenta las siguientes dimensiones.

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
PRODUCTIVIDAD	EFICACIA	Alcanzar el número de créditos establecidos durante el mes
	EFICIENCIA	Mantener un nivel propicio de calidad
	SATISFACCIÓN LABORAL	Percepción de la labor que desempeña
	CAPACITACIÓN	Capacidad de asesoramiento al cliente
	INNOVACIÓN EN EL DESARROLLO DEL TRABAJO	Actividad para idear y emprender actividades

7.1.1.1. EFICACIA

Cumplir con el número de operaciones establecidas por Banco FIE S.A., en la banca micro. 15 operaciones por mes, créditos que pueden ser vivienda, capital de operaciones, capital de inversión o consumo.

7.1.1.2.EFICIENCIA

Hacer uso adecuado de los recursos de banco FIE S.A., a fin de cumplir los objetivos, propuestos en el menor tiempo, disminuyendo tiempos ociosos y utilizando de manera práctica el sistema empleado por FIE S.A.

7.1.1.3.SATISFACCIÓN LABORAL

Grado en el que el trabajador se siente identificado y satisfecho con la labor que desempeña.

7.1.1.4.CAPACITACIÓN

Capital intelectual valioso para Banco FIE S.A.

7.1.1.5.INNOVACIÓN EN EL DESARROLLO DEL TRABAJO

Forma en la que el trabajador resuelve los problemas de distinta índole que se presentan.

7.2.ENFOQUE CUALITATIVO

Se analizará el proceso crediticio basado en la observación del todo el proceso crediticio en el área comercial.

7.3.TIPO

Se realizará la descripción y grafico del proceso crediticio en el cual se eliminarán los tiempos ociosos.

7.4.DISEÑO

El presente trabajo diseñará un proceso de flujos el cual permitirá optimizar tiempos.

7.5.TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

7.5.1. ENTREVISTAS

Efectuadas a los oficiales de créditos micro en Banco FIE S.A., con el fin de obtener información con respecto al tema.

CAPITULO 8

8. MARCO PRACTICO

8.1.TIEMPOS OCIOSOS

La reducción de los tiempos ociosos tiene que ver con la supervisión y distribución de procesos.

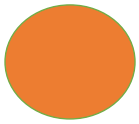
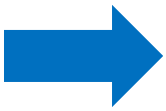
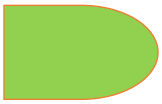
- El tiempo de solicitud de BIC´s para la programación de la visita al cliente por el oficial de créditos, es un tiempo improductivo el cual no se puede eliminar, sin embargo, se puede reducir el tiempo de solicitar el mismo a la unidad de plataforma, sacando estos reportes por el oficial de créditos.

- El tiempo de solicitud del informe CPOP, para la presentación de la carpeta a comité de créditos, también representa un tiempo improductivo, a razón de que también este informe lo imprime el área de plataforma, tiempos que se pueden eliminar sacando este reporte el oficial de créditos.

- El tiempo de espera de programación comité de crédito grupal programado horas antes, implica una desorganización y generación de tiempos ociosos durante los comités grupales. Mismo que puedes ser planificados 24 horas antes y tiempos programados para cada oficial de créditos.

8.2. DIAGRAMA DE FLUJO

Símbolos para elaborar el diagrama de flujos

SÍMBOLO	REPRESENTA
	OPERACIÓN. - Indica las principales fases del proceso, método o procedimiento
	INSPECCIÓN. - Indica que se verifica la calidad y/o cantidad de algo
	DESPLAZAMIENTO O TRANSPORTE. - Indica el movimiento del personal, material y equipo de un lugar a otro
	DEPOSITO PROVISIONAL O ESPERA. - Indica demora en e desarrollo de los hechos
	ALMACENAMIENTO PERMANENTE. - Indica el depósito de un documento o información dentro un archivo o de un objeto cualquiera al almacén

Descripción del nuevo proceso crediticio.

a) Información y requisitos al cliente (documentación, plazos del crédito, tasas y condiciones).

b) Recepción de documentos.

c) Informes confidenciales BICS por el oficial de créditos.

d) Programación de la visitas y verificaciones domicilio y actividades.

e) Evaluación al cliente

f) Elaboración del estudio de crédito (determinación de la capacidad de pago).

g) Armado de carpeta (formularios).

h) Informe CPOP por el oficial de créditos.

i) Presentación de carpeta para comité de créditos.

j) Comité de créditos y aprobación (mismo día).

k) Envió al APIA fábrica de créditos

l) Subsanado de observaciones APIA y firma contrato

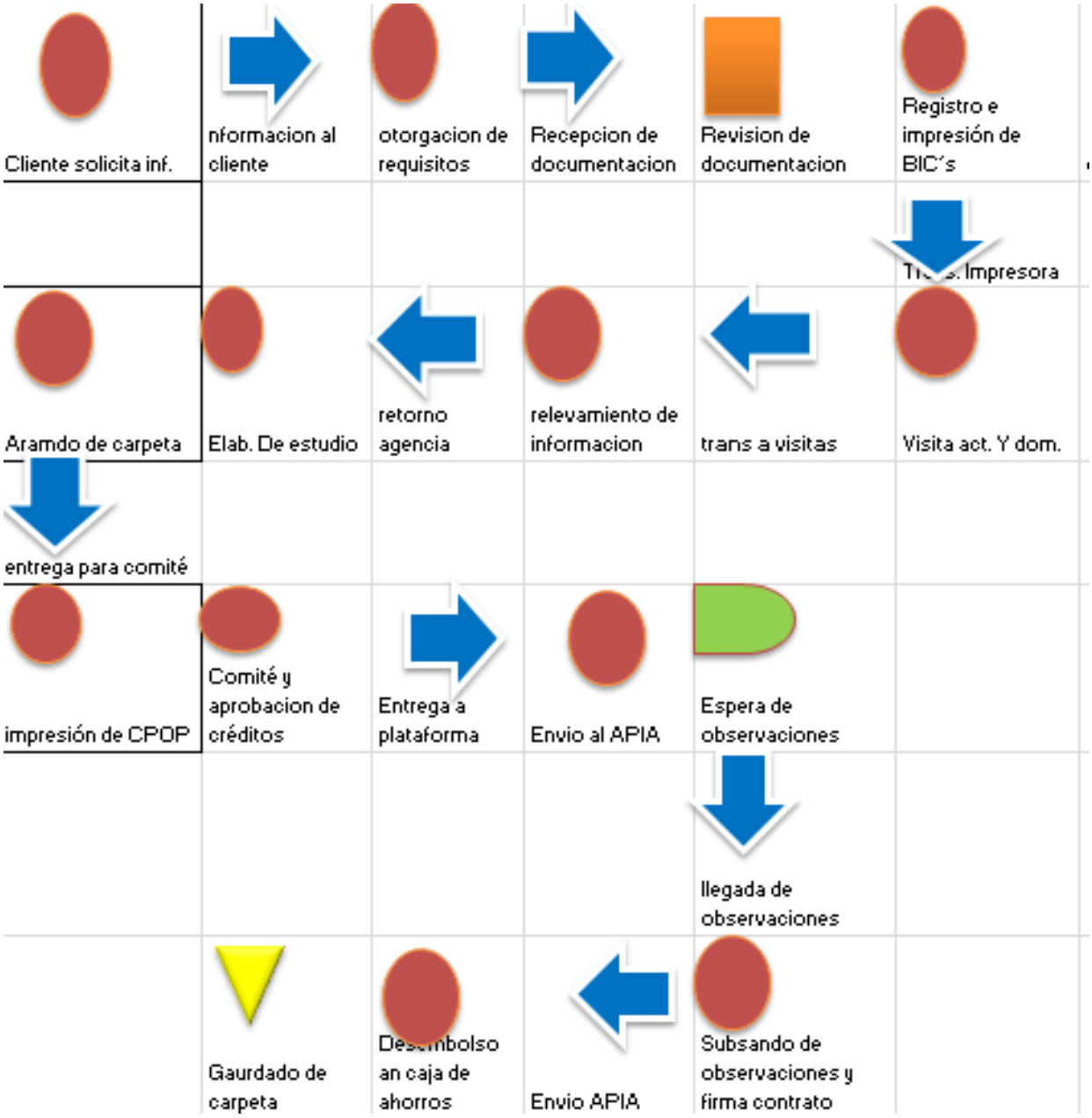
m) Desembolso en caja de ahorros

Con la presente descripción de procesos en los puntos C, H y L; se eliminan tiempos ociosos.

En C y L el oficial de créditos es quien sacara los reportes de informes confidenciales y CPOP , eliminando los tiempos de espera en el área de plataforma.

En L, se tendrán dos procesos en uno solo el cual elimina el tiempo de espera en la fábrica de créditos.

8.3. DIAGRAMA DE FLUJOS PROCESO CREDITICIO



CONCLUSIONES

El entorno económico actual plantea importantes desafíos en cuanto a lograr el crecimiento y la mejor inserción en el mercado, mejorando la gestión y el control de las operaciones. Esto implica que las decisiones sean tomadas en forma eficiente. En este sentido, el desarrollo del Sistema Financiero y los potenciales riesgos asociados a él, tienen un impacto trascendente sobre el desempeño de la economía. En la actualidad se considera muy importante la estimación de la eficiencia en el Sistema bancario dado que la mejora de la misma en el sector contribuirá a potenciar el desarrollo económico global. En el presente trabajo se propuso incrementar el número de operaciones crediticias, mediante la mejora del proceso eliminando tiempos ociosos en actividades de los oficiales de crédito, utilizando una medida de desarrollo del proceso integral. Medida alternativa a la baja productividad práctica bancaria actualmente agencia buenos aires del Banco FIE S.A.

En primer lugar, se realizó un trabajo de observación de campo. Se profundizaron convivencia con el trabajo diario de los oficiales de las particularidades de esta evaluación en el sector de microcréditos.

Detectando tiempos ociosos que los oficiales tienen durante todo este proceso, en los reportes crediticios, ya que es de suma importancia su impresión para poder realizar las visitas y conocer los antecedentes crediticios de los clientes. Lo cual ayuda a tomar una decisión.

RECOMENDACIONES

Banco FIE S.A. a nivel nacional e internacional es catalogado como un referente ya que fue uno de los precursores en Bolivia del microcrédito, y es evidente ya que entidades financieras de otros países como ser México mandan a su personal a conocer cobre el proceso del mismo, siendo este un incentivo para la entidad.

El presente trabajo de estudio mejora y optimiza el desarrollo del proceso crediticio con eficiencia, eliminando tiempos ociosos, tiempos que pueden ser aprovechados por el oficial de créditos para otras actividades que incluye en el desarrollo de las actividades asignadas al cargo, como ser cobranzas, promociones, etc.

La eliminación del trabajo en el área de plataforma con los reportes confidenciales BIC´s, disminuirá tiempos de espera e incrementar la producción, ya que el oficial al tener estos reportes inmediatamente puede tomar la decisión de proceder con el rechazo de la operación, al ver en los mismos reportes si el cliente cuenta con un sobreendeudamiento, o una calificación mala en el sistema financiero. Esto ayudara a optimizar tiempos y agilidad en la toma de decisiones; mima que puede ser aplicada en agencia grandes como la agencia buenos aires de Banco FIE S.A.

El oficial de créditos debe estar consciente del impacto que tiene sus decisiones ya que un crédito otorgado oportunamente, para el cliente tiene mucho significado y de la misma manera retribuye al banco con el pago de sus cuotas puntuales y muchas el cliente esta más comprometido con su asesor que con la entidad.

BIBLIOGRAFÍA

- Revista nueva economía, febrero 2018
- Administración de operaciones. De Roger G. Schroeder
- Circulares referidas a los servicios ASFI
- Recopilación de Normas Para Servicios Financiero
- Ley 393 de servicios financieros
- libro administración operaciones título Productividad y competitividad de Roberto carro paz y Daniel Gonzales Gómez
- Políticas de créditos Banco FIE S.A enero 2018

ANEXOS

	CARTERA	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO
OF. CAT. 1	1569805,5	16	15	18	9	8	9	6	5	6	9	9	7	6	4
OF. CAT. 1	1356908,21	14	14	6	8	8	9	5	4	6	8	8	10	5	10
OF. CAT. 1	1353118,03	12	13	15	10	11	8	4	6	5	9	9	13	5	5
OF. CAT.2	578369,64	8	9	8	6	8	7	4	4	3	7	7	7	4	7
OF. CAT.2	1061411,32	9	7	8	9	8	7	3	4	3	8	8	8	7	4
OF. CAT.2	1560748,68	7	8	6	7	7	6	2	1	3	6	9	8	9	0
OF. CAT.2	2504989,01	9	8	8	7	9	7	5	4	4	8	5	8	6	6
OF. CAT. 3	758864,66	9	9	6	6	8	7	2	4	5	9	3	9	6	6
OF. CAT. 1	2351832,37	7	10	7	6	9	6	3	3	5	8	3	8	6	0
OF. CAT. 3	281417,08	8	9	10	8	7	8	3	4	5	9	8	6	9	4
TOTALES		99	102	92	76	83	74	37	39	45	81	69	84	63	46