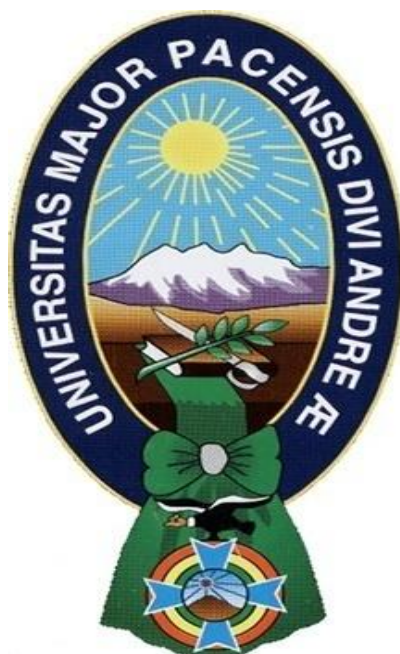


UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE ECONOMÍA

PETAENG



MEMORIA LABORAL

**“CRÉDITO POR CONVENIO A FUNCIONARIOS DEL SECTOR
PÚBLICO - UNA INNOVACIÓN EN CUANTO A TECNOLOGÍAS
CREDITICIAS”**

POSTULANTE: MARIHELA XIMENA ESTHER VALDÉS ROMERO

TUTOR: MSC. JULIO VIVEROS BURGOS

LA PAZ - BOLIVIA

2014

DEDICATORIA

Al ser supremo que ilumina mi camino día a día: Dios.

A mi amada mamá Irma, quien seguramente desde el cielo, sigue apoyándome y velando mi vida como siempre lo hizo mientras estuvo en la tierra conmigo.

A mi querido papá Armando, quien nunca ha dejado de alentarme para vencer los retos y problemas que se presentan en la vida, convenciéndome de que todo aquello que uno se propone puede lograrlo y que los obstáculos existen para vencerlos.

A mi esposo Saúl y a mi querido hijo Fabricio, por todo el apoyo, comprensión y compañía que le brindan a mi vida, llenándola además de mucha felicidad todos los días.

A mis queridos hermanos: Inés, Elizabeth, José, Werner, Armando, Roxana y a mis cuñados Fernando, Verónica, y a mi tía Adelita por el cariño y apoyo que siempre me han brindado, alentando todos mis proyectos.

AGRADECIMIENTOS

Agradecerle a mi tutor, Lic. Julio Viveros Burgos por toda la guía, consejos, y colaboración que me brindó durante todo el tiempo en el que se elaboró la presente Memoria Laboral.

Un agradecimiento muy especial para el Lic. Roberto Ticona y el Lic. Alberto Bonadona, por el tiempo que dedicaron a la revisión y lectura de este trabajo sugiriendo correcciones que contribuyeron a mejorar su calidad.

Muchas gracias al Instituto de Investigaciones Económicas por el apoyo y capacitación que me brindaron, antes, durante y después de la elaboración de mi trabajo.

Agradecer profundamente al Banco Unión S.A., principalmente a la máxima ejecutiva, Lic. Marcia Villarroel - Gerente General, al Ing. Iver Vargas - Gerente Regional La Paz y al Señor José Luis Quiroz - Subgerente Nacional de Operaciones; por todo el apoyo y colaboración que cada uno de ellos me brindaron durante todo el tiempo que en que desarrollé la presente Memoria.

Muchas gracias....

CONTENIDO

RESUMEN.....	6
CAPÍTULO I.....	8
REFERENCIA METODOLÓGICA	8
1.1. Identificación del tema.....	8
1.2. Delimitación del tema.....	8
1.2.1. Delimitación Temporal.....	8
1.2.2. Delimitación Espacial	9
1.3. Delimitación de categorías y variables económicas.....	9
1.3.1. Delimitación de categorías	9
1.3.2. Variables Económicas	9
1.4. Identificación del problema	10
1.5. Identificación de solución al problema.....	10
1.6. Determinación de objetivos.....	11
1.6.1. Objetivo General	11
1.6.2. Objetivos Específicos	11
1.7. Metodología	11
CAPÍTULO II.....	13
MARCO TEÓRICO	13
2.1. Marco Teórico.....	13
2.1.1. Teoría neoclásica sobre la intermediación financiera	13
2.1.2. El carácter procíclico del Crédito	15
2.2. Marco conceptual.....	17
2.2.1. Crédito	17
2.2.2. Riesgo de crédito	17

2.2.3.	Gestión del riesgo de crédito.....	18
2.2.4.	Probabilidad de Incumplimiento	18
2.2.5.	Capacidad de pago	18
2.2.6.	Crédito directo.....	19
2.2.7.	Crédito indirecto	19
2.2.8.	Endeudamiento total	19
2.2.10.	Deudor o prestatario	20
2.2.11.	Crédito de consumo	20
2.2.12.	Seguro de desgravamen	20
2.2.13.	Seguro de cesantía	21
2.2.14.	Innovación.....	21
2.2.15.	Tecnología crediticia	21
2.3.	Marco Legal	21
2.3.1.	Constitución Política del Estado	21
2.3.2.	Ley de Bancos y Entidades Financieras.....	22
2.3.3.	Ley de Servicios Financieros.....	22
2.3.4.	Recopilación de Normas para Servicios Financieros – Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero	23
2.3.4.1.	Reglamento para Operaciones de Consumo Debidamente Garantizadas	24
2.4.	Marco de Políticas.....	25
2.4.1.	Normativa Ente Regulador del Sistema Financiero Nacional.....	25
2.4.1.1.	Reglamento para Operaciones de Crédito de Consumo Debidamente Garantizadas (1999).....	25
2.4.1.2.	Reglamento para Operaciones de Crédito de Consumo Debidamente Garantizada 2013	28
2.4.2.	Normativa del Producto	31
2.4.2.1.	Políticas establecidas antes de la implementación de la nueva tecnología.....	31
2.4.2.2.	Políticas establecidas después de la implementación de la nueva tecnología.....	31

2.4.2.3. Cuadro resumen de políticas del producto.....	33
2.5. Marco Institucional.....	33
2.5.1. Marco Institucional Banco Unión S.A.....	34
2.5.2. Misión.....	34
2.5.3. Visión	34
2.5.4. Valores	34
2.5.5. Referencia histórica institucional	35
2.5.6. Productos Activos.....	35
2.5.7. Cobertura La Paz	36
2.5.8. Cobertura Nacional	36
2.5.9. Sistema Financiero Nacional	36
2.5.9.1. Entidades con licencia de Funcionamiento.....	37
2.5.9.2. Entidades en proceso de Adecuación	38
CAPITULO III.....	39
SECCIÓN DIAGNÓSTICA Y EVALUACIÓN DE RESULTADOS	39
3.1. Tecnología Crediticia	39
3.1.1. Características básicas de la tecnología y del producto	39
3.1.2. Planificación estratégica.....	42
3.1.3. Diseño de la Organización	42
3.1.4. El proceso y los actores	42
3.1.5. Sistema de Información.....	44
3.1.6. Control Interno.....	46
3.2. Evaluación- Análisis cuantitativo.....	47
3.2.1. Descripción del problema mediante el análisis de las Variables	47
3.2.1.1. Calidad de Cartera	48
3.2.1.2. Eficiencia.....	51
3.2.1.3. Productividad	54
3.2.1.4. Rendimiento de cartera.	57
3.2.2 Evaluación de Resultados	60

3.2.2.1	Calidad de Cartera	61
3.2.2.2	Eficiencia.....	62
3.2.2.3	Productividad	63
3.2.2.4	Rendimiento.....	64
CAPITULO IV		65
SECCIÓN CONCLUSIVA		65
4.1. Conclusiones Generales.....		65
4.2. Conclusiones Específicas.....		66
4.2.1.	Calidad de Cartera del Crédito de Consumo	66
4.2.2.	Eficiencia del Crédito de Consumo.....	67
4.2.3.	Productividad del Crédito de Consumo	67
4.2.4	Rendimiento del Crédito de Consumo.....	67
4.2.5	Otras Consideraciones.....	68
BIBLIOGRAFÍA		70
ANEXOS.....		72
Anexo 1		72
Anexo 2		77

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Calidad de cartera de créditos de consumo	51
Gráfico 2: Eficiencia cartera de créditos de consumo	54
Gráfico 3: Productividad del personal	57
Gráfico 4: Rendimiento de la cartera de consumo	60

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Calidad de cartera de créditos de consumo	50
Cuadro 2. Eficiencia de cartera de créditos de consumo	53
Cuadro 3. Productividad del personal	56
Cuadro 4. Rendimiento de la cartera de consumo	59

RESUMEN

El Crédito de Consumo es catalogado como uno de los activos de riesgo de una entidad financiera y su regulación se encuentra contemplada dentro de la normativa de la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero.

Toda entidad regulada ofrece este producto, existiendo diferencias, entre unas y otras, en cuanto a las condiciones y en tecnologías implementadas se refiere. En este contexto, es necesario mencionar que el Banco Unión S.A. actualmente, posee uno de los productos de Crédito de Consumo más representativos, llamado “Crédito por Convenio a Funcionarios del Sector Público”. La importancia de este crédito, radica en los excelentes resultados alcanzados en estos últimos cinco años en lo que se refiere a la calidad de cartera, eficiencia, productividad y rendimiento.

Pero para lograr los resultados mencionados, el producto tuvo que experimentar cambios en su tecnología que le permitieron salvar etapas difíciles que en algún momento incluso provocaron su posible desaparición dentro del grupo créditos ofrecidos por el banco.

El presente trabajo está encaminado a explicar cómo el producto logró superar momentos peligrosos, cuáles sus debilidades y cuáles las soluciones. Se tomó como referencia a la cartera generada en la ciudad de La Paz efectuando una evaluación del período 1996 al 2013.

Se estudiará el desempeño del Crédito de Consumo – Crediagil en el Banco Unión S.A. y cómo evolucionó al producto final, que hoy en día se ha convertido en uno de los más exitosos y conocidos del Banco: El Crédito por Convenio a Funcionarios del Sector Público.

El análisis se centrará en el comportamiento del producto en cuanto a su calidad, eficiencia, productividad y rendimiento, evaluando la evolución de la cartera en mora y ejecución, los gastos administrativos, gastos operativos, número de funcionarios de la unidad e ingresos financieros. El estudio se ha dividido en tres etapas: la primera de 1996 al 2001, la segunda del 2002 al 2005 y la tercera del 2006 al 2013.

Ante la demanda en el mercado financiero por créditos de corto plazo, el primer trimestre del 1996, el Banco Unión S.A. incursionó con fuerza en la otorgación de créditos de consumo, canalizando estas operaciones a través de la unidad creada para este fin, llamada Crediagil.

En el primer período el producto alcanzó niveles interesantes de cartera generando un crecimiento de un poco más del 100% en sus colocaciones en el segundo año (1997) y del 30% para el año 1998 con más de \$us16MM. Sin embargo a fines de 1998 y en las siguientes gestiones, 1999, 2000 y 2001, el producto inició una etapa de deterioro de su cartera con indicadores de calidad de cartera (mora) de 33%, 25% y 50.6% respectivamente, traduciéndose estos resultados en pérdidas para el banco. Se castigó cartera por más de \$us8MM en el 2000, lo que representó una pérdida del 100% por este monto. Ante esta situación el banco decidió suspender sus actividades en la otorgación de créditos de consumo de Crediagil el 2001.

En julio del 2002 el Banco reabrió sus puertas a los clientes dependientes con un crédito de consumo con mayores mecanismos de control, mejores condiciones, mayor seguridad de retorno de la inversión, en resumen con una tecnología confiable desde el punto de vista de riesgos crediticio, pero también con mayor accesibilidad para los clientes.

El producto innovado fue tan bien estructurado en su concepción que su tecnología fue adoptada por otras entidades del Sistema Financiero Nacional y sus políticas reflejadas dentro de la normativa del ente regulador.

CAPÍTULO I

REFERENCIA METODOLÓGICA

1.1. Identificación del tema

En el marco del Plan Excepcional de Titulación para Antiguos Estudiantes no Graduados (PETAENG) de la Carrera de Economía de la Universidad Mayor de San Andrés, a continuación se presenta la Memoria Laboral titulada **“CRÉDITO POR CONVENIO A FUNCIONARIOS DEL SECTOR PÚBLICO - UNA INNOVACIÓN EN CUANTO A TECNOLOGÍAS CREDITICIAS”**.

En base a la experiencia laboral y a las funciones específicas definidas para el cargo de Administradora Regional de Banca de Consumo, en julio del año 2002, el Banco Unión S.A., designó a este mando, la implementación y puesta en producción del “Crédito por Convenio”, hoy conocido con el nombre de “Crédito por Convenio a Funcionarios Públicos”.

El presente documento evalúa los resultados obtenidos derivados de esta implementación, analizando la Tecnología Crediticia que respalda el producto y sus resultados en cuanto a la calidad de cartera, eficiencia, rendimiento y productividad se refiere.

Para efectos de este análisis se ha considerado como agentes involucrados, al Banco Unión S.A. y a sus clientes, demandantes y tomadores del producto crediticio: Crédito por convenio a Funcionarios Públicos.

1.2. Delimitación del tema

1.2.1. Delimitación Temporal

La Memoria Laboral comprende información del Banco Unión S.A. entre los años 1996 y 2013.

También se aplicó la evaluación del período citado tomando en cuenta información de referencia de la gestión en la que el Banco decidió cambiar el nombre del producto de “Crédito por Convenio” (fines del año 2010) a “Crédito por Convenio a Funcionarios Públicos”.

Este cambio obedeció a adecuaciones encaradas por el Banco con el fin de asumir su inminente rol de Banco Público y se centró básicamente en el Mercado Objetivo: Funcionarios Públicos Activos y Rentistas.

A partir de abril del 2010 el producto inició un proceso de crecimiento estable apoyado en el mandato otorgado al Banco con relación al pago de sueldos del 80% del universo de Funcionarios Públicos del departamento de La Paz.

1.2.2. Delimitación Espacial

Una de las oficinas más representativas del Banco Unión S.A. a nivel nacional es la Sucursal La Paz por el nivel de cartera generada, nivel de cobertura e infraestructura con la que cuenta, por lo que el estudio se centrará en la **Sucursal La Paz.**

1.3. Delimitación de categorías y variables económicas

1.3.1. Delimitación de categorías

- a) Crédito de Consumo

1.3.2. Variables Económicas

1. Calidad de Cartera
2. Eficiencia de la Cartera
3. Rendimiento de la Cartera
4. Productividad de la Cartera

Estas variables, están estrechamente relacionadas con la tecnología crediticia que se ha aplicado para el producto: Crédito por Convenio a Funcionarios Públicos.

La investigación evalúa cuatro variables relevantes que permiten responder al objetivo general y específicos.

1.4. Identificación del problema

La presencia de una inadecuada Tecnología Crediticia para la otorgación de Créditos de Consumo en el Banco, generó altos niveles de mora (50%) en esta cartera, lo que a su vez ocasionó que en junio del 2001, el Banco decidiera suspender los desembolsos de créditos de consumo.

1.5. Identificación de solución al problema

Ante la presencia de una inadecuada Tecnología Crediticia para la otorgación de Créditos de Consumo que permita retomar la generación de cartera saludable de créditos en este producto, suspendidos por el lapso de un año (año 2001), el Banco Unión S.A., puso en marcha la implementación de mejoras en el producto, denominándolo “Crédito Convenio”.

A este producto se incorporó una tecnología dedicada a prever y minimizar posibles riesgos en el retorno de la inversión en base a:

- Políticas y normativas crediticias enmarcadas en la normativa del Ente regulador.
- Mecanismos de aseguramiento del retorno del préstamo con la implementación de nuevas garantías, como la firma de convenios institucionales y el seguro de cesantía.

- Uso intensivo y seguro del sistema informático, estableciendo parámetros específicos que automatice todo el proceso crediticio, desde la precalificación de una operación hasta su pago total.

1.6. Determinación de objetivos

1.6.1. Objetivo General

Evaluar los resultados cuantitativos, producto de la puesta en marcha e implementación de mejoras en el producto crediticio de consumo, “Crédito a Funcionarios Públicos”, y la tecnología crediticia que lo respalda.

1.6.2. Objetivos Específicos

- a) Evaluar la calidad de la cartera del producto crediticio durante el período de estudio, con la finalidad de determinar los niveles de mora en base a resultados de indicadores contruidos a través de la evaluación de la Cartera Bruta, Cartera Vigente, Cartera Vencida y Cartera en Ejecución.
- b) Analizar la Eficiencia de la Cartera para determinar el éxito cuantitativo de la nueva tecnología empleada.
- c) Evaluar la rentabilidad del producto en base a la Rendimiento de la cartera.
- d) Estudiar la Productividad del Crédito por Convenio, para determinar la existencia o no de ventajas resultado de la implementación de la innovación en estudio.

1.7. Metodología

La presente investigación consiste en desarrollar el objetivo general y los específicos desagregados en cuatro puntos. Inicialmente, la metodología del estudio considera la presentación del esquema orientado a esclarecer los factores de éxito del producto crediticio.

Esta memoria se ha organizado en Capítulos, siguiendo una secuencia lógica y coherente con propósitos enfocados a llegar a las respuestas.

No existe un método único de evaluación, ya que en primera instancia se aplica el deductivo que consiste en partir de una Ley general para llegar al estudio de los casos particulares, siendo este un raciocinio descendente.

También se apoya en el método descriptivo y comparativo, así como el deductivo, que se define como un tipo de investigación cuantitativo que realiza un estudio abstracto sustentado por estadística y fuentes de información: datos históricos e información reciente.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Marco Teórico

Enmarcándonos en la oferta de servicios se construirá el marco teórico en base a la Teoría Neoclásica de Intermediación Financiera y revisaremos la parte normativa legal para bancos y entidades financieras, así como la Ley de Bancos y Entidades Financieras y la Ley de Servicios Financieros.

2.1.1. Teoría neoclásica sobre la intermediación financiera

Las entidades financieras al efectuar tareas de intermediación, por lógica económica buscan maximizar beneficios sujetos a varias restricciones de carácter operacional, constituidas por factores exógenos como endógenos que indirecta o directamente determinan expectativas de rentabilidades esperadas desde inicios. Así “un banco que enfrenta oferta de depósitos, demanda crediticia con pendiente negativa y positiva, puede representarse de la siguiente forma¹:

$$\begin{aligned} \text{Max } \pi &= (r_a - c_a)P - (r_d - c_d)D + (r_t - c_t)T - CF \\ \text{s. a. } P + T &= D(1 - \rho) + E \end{aligned}$$

Donde:

π : Beneficio

r_a : Tasa activa de interés aplicable a créditos corrientes.

r_d : Tasa pasiva de interés para depósitos del público.

¹ Vargas Laguna Marco Antonio, Revista de Análisis Banco Central de Bolivia, Pág. 53 y 54 Vol. 2, Nº 1, Julio 1999

r_i : Tasa de rendimiento promedio de títulos valor: mercado monetario y/o internacional.

$P = P(r_a)$: Demanda de créditos ($\delta P / \delta r_a < 0$)

$D = D(r_d)$: Oferta de depósitos ($(\delta P / \delta r_d > 0)$)

E : Recursos propios (Patrimonio).

$c_a = c_a(P)$: Tasa de costo promedio por concesión de créditos ($\delta c_a / \delta P > 0$).

$c_d = c_d(D)$: Tasa de costo promedio por servicio de depósitos ($\delta c_d / \delta D > 0$).

$c_t = c_t(T)$: Tasa de costo promedio para inversiones de cartera ($\delta c_t / \delta T > 0$)

T : Saldo de títulos públicos.

CF : Costos fijos

ρ : Tasa de encaje legal.

Al respecto se identificaron todas las variables que componen la función maximizadora, cuando cada una tiene significados particulares donde necesariamente ocupan sus posiciones para ejercer cierta influencia única.

En el problema anterior se asume que algunas variables, costos y factores interactúan transformándose en condiciones de mayor y menor influencia por periodos, donde la conducta optimizadora de agentes activos al actuar según principios de racionalidad económica, toma valores e intervalos de incidencias.

- Las variables de decisión o control del banco son la tasa de interés activa para préstamo (r_a), aquella tasa de interés pasiva para depósitos (r_d), y el nivel de inversiones de cartera (T) efectuadas periódicamente.
- Existe interacción estratégica entre las diferentes instituciones financieras. La misma está representada por la demanda de préstamos (P) y de depósitos (D) con elasticidad no infinita situada entre -1 y 1.

- Costos marginales crecientes (representan costos de ajuste). Además, permiten y ayudan a optimizar las erogaciones inesperadas que implican costos de oportunidad y recuperación de situaciones de credibilidad.
- Los recursos de entidades bancarias provienen de dos fuentes principalmente: depósitos (D), y recursos propios (E). Estos son asignados a préstamos corrientes e inversiones de portafolio”².

Entonces, los beneficios de entidades bancarias se encuentran explicados por las tasas de interés tanto activas como pasivas, rendimiento promedio de instrumentos financieros, demanda crediticia, oferta de depósitos, recursos propios patrimoniales, ingresos por servicios financieros, costos fijos y el encaje legal.

Se concluye que, se trata de una función multivariante que muestra el tipo de comportamiento entre una variable dependiente y múltiples independientes.

2.1.2. El carácter procíclico del Crédito

El crédito de los bancos como porcentaje del PIB es considerada como una buena medida de desarrollo financiero. Por su parte el coeficiente de correlación mide cuán juntos se mueven el producto y el crédito como porcentaje del PIB. Mientras más cercano a cero el coeficiente de correlación, más independientes se mueven ambas variables. En la medida que este coeficiente se acerca a 1, más positivamente correlacionadas se encuentran ambas variables, entonces se concluye que los bancos aumentan sus créditos en los booms y los contraen en las recesiones.

Esta correlación positiva se da para la mayoría de los países independientemente de su nivel de ingreso.³

²Vargas Laguna Marco Antonio, Revista de Análisis Banco Central de Bolivia, Pág. 53 y 54 Vol. 2, Nº 1, Julio 1999

Adicionalmente, existen razones regulatorias que ayudan a explicar esta correlación. Los bancos deben tener un coeficiente de capital con respecto a los activos ponderados por riesgo mayor a un nivel prudencial. Los acuerdos de capital de Basilea II definen que esta medida, conocida como la razón adecuada de capital es 8%, es decir, el capital de un banco como porcentaje de los activos ponderados por riesgo debe ser al menos 8%.

En consecuencia, en términos generales, cuando el PIB se desacelera los activos ponderados por riesgo aumentan, obligando a reducir préstamos riesgosos. Lo contrario ocurriría en las expansiones.

En períodos de baja actividad, los bancos deben constituir mayores provisiones por sus créditos riesgosos. Las provisiones son un descuento directo a las utilidades de los bancos, lo que también reduce su capacidad de prestar en períodos de baja actividad económica. Esto induce una correlación positiva del crédito como porcentaje del PIB con el PIB. Estas prácticas regulatorias y prudenciales que adopta el sistema bancario, constituyen buenas prácticas, por cuanto en situaciones de debilidad económica, los bancos son más vulnerables y deberían tener una actitud más prudente.

Una regulación bancaria, que ciertamente pueden imponer algunos costos, es esencial para tener un sistema financiero sólido, que asigne eficientemente los fondos de los ahorristas y que minimice las posibilidades de crisis financieras, que son muy costosas y que dificultan el manejo de la política macroeconómica.⁴

Según De Gregorio (2007), existe una variedad de modelos que racionalizan el canal del crédito, que a grandes rasgos pueden dividirse en dos versiones:

³Texto extraído de: De Gregorio José, Macroeconomía, Teoría y Políticas, Pág. 689, 690 y 691 Pearson Educación de México S.A. de C.V., 2012

⁴ Texto extraído de: De Gregorio José, Macroeconomía, Teoría y Políticas, Pág. 689, 690 y 691 Pearson Educación de México S.A. de C.V., 2012

Canal de Préstamos: los bancos captan depósitos con los cuales hacen préstamos. Cuando el Banco Central hace una operación de mercado abierto para reducir la oferta monetaria, los bancos reducen sus reservas y por tanto su base de depósitos para realizar préstamos.

Canal de los balances: Las empresas deben poner garantías para que los bancos les presten. El valor de estas garantías cambia a lo largo del ciclo económico, lo que a su vez afecta la capacidad de endeudamiento de las empresas.

2.2. Marco conceptual

2.2.1. Crédito

Es un activo de riesgo, cualquiera sea la modalidad de su instrumentación, mediante el cual la Entidad Financiera, 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.⁵

2.2.2. Riesgo de crédito

Es la probabilidad de que un deudor incumpla, en cualquier grado, con el pago de sus obligaciones con la entidad supervisada de modo tal que se genere una disminución en el valor presente del contrato.⁶

⁵Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero, Libro 3º, Título II, Capítulo IV, Sección 1 Artículo 3º (definiciones) Pág. 3/5 de Recopilación de Normas para Servicios Financieros

⁶Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero, Libro 3º, Título II, Capítulo I, Sección 1 Artículo 3º (principales definiciones) Pág. ½ de Recopilación de Normas para Servicios Financieros

2.2.3. Gestión del riesgo de crédito

Es el proceso de identificar, medir, monitorear, controlar, mitigar y divulgar el riesgo de crédito, en el marco del conjunto de objetivos, políticas, procedimientos y acciones establecidas por la Entidad de Intermediación Financiera para este propósito.⁷

2.2.4. Probabilidad de Incumplimiento

Se entiende por Probabilidad de incumplimiento a la probabilidad de que un deudor incumpla sus obligaciones con una Entidad Financiera en cualquier grado.⁸

En otras palabras es el incumplimiento del prestatario ante los montos adeudados de capital e intereses dentro del período predeterminado o de acuerdo con lo establecido en el plan de pagos pactado.

2.2.5. Capacidad de pago

La capacidad de pago constituye el principio fundamental de la evaluación de deudores, la cual determina sobre la base del análisis financiero, la capacidad de generación de flujos de caja provenientes de las actividades propias del giro del negocio, su estabilidad, su tendencia, la suficiencia de los mismos, sean éstos personas naturales o jurídicas.⁹

⁷Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero, Libro 3º, Título II, Capítulo I, Sección 1 Artículo 3º (principales definiciones) Pág. 1/2de Recopilación de Normas para Servicios Financieros

⁸Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero, Libro 3º, Título II, Capítulo I, Sección 4 Artículo 3º (principales definiciones) Pág. 1/1de Recopilación de Normas para Servicios Financieros.

⁹Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero, Libro 3º, Título II, Capítulo IV, Sección 1 Artículo 3º (principales definiciones) Pág. 3/5 de Recopilación de Normas para Servicios Financieros.

2.2.6. Crédito directo

Incluye el monto de las operaciones de préstamo, descuento, adelantos en cuenta corriente, operaciones de arrendamiento financiero y en general las obligaciones del prestatario con las Entidades de Intermediación Financiera.¹⁰

2.2.7. Crédito indirecto

Incluye el monto de las operaciones garantizadas ante la Entidad Financiera, para el pago de obligaciones de terceras personas.¹¹

2.2.8. Endeudamiento total

Corresponde a los créditos directos e indirectos y contingentes de un prestatario con la Entidad Financiera e incluye capital, intereses devengados y otros reajustes.¹²

2.2.9. Mora

A efectos de la evaluación y calificación de la cartera de créditos, se entiende por mora al incumplimiento en el pago de los montos adeudados de capital o intereses, según el plan de pagos pactado, considerándose como incumplido el saldo total de la operación desde el día de vencimiento de la cuota atrasada más antigua hasta el día en que ésta sea puesta totalmente al día, tanto en capital como en intereses. En concordancia con lo establecido en el Artículo 794° del Código de Comercio los créditos que no tengan una fecha de vencimiento, se consideran vencidos desde su origen.¹³

¹⁰Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero, Libro 3º, Título II, Capítulo IV, Sección 1 Artículo 3º (principales definiciones) Pág. 3/5 de Recopilación de Normas para Servicios Financieros.

¹¹Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero, Libro 3º, Título II, Capítulo IV, Sección 1 Artículo 3º (definiciones) Pág. 4/5 de Recopilación de Normas para Servicios Financieros.

¹²Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero, Libro 3º, Título II, Capítulo IV, Sección 1 Artículo 3º (definiciones) Pág. 4/5 de Recopilación de Normas para Servicios Financieros.

¹³Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero, Libro 3º, Título II, Capítulo IV, Sección 1 Artículo 3º (definiciones) Pág. 5/5 de Recopilación de Normas para Servicios Financieros.

2.2.10. Deudor o prestatario

Es una persona que recibe un préstamo de una Entidad financiera o una al Banco, por cartera directa o contingente.¹⁴

2.2.11. 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.¹⁵

2.2.12. Seguro de desgravamen

Es un tipo de seguro que contrata la Entidad Financiera, que se activa en caso de muerte o incapacidad total y permanente del cliente deudor y que tiene por objeto cubrir la totalidad del saldo adeudado por el cliente deudor a la Entidad Financiera y está vigente desde el primer día que se firma el contrato de préstamo.¹⁶

¹⁴ La Caixa, Diccionario de términos Económicos y Financieros, Barcelona, 2008

¹⁵ Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero, Libro 3º, Título II, Capítulo IV, Sección 2 Artículo 2º (Definiciones) Pág. 3/7 de Recopilación de Normas para Servicios Financieros.

¹⁶ Seguros MAPFRE España, Página web, www.mapfre.com

2.2.13. Seguro de cesantía

Es una protección económica que cubre el saldo a capital de la operación crediticia, en caso de desempleo involuntario.¹⁷

2.2.14. Innovación

La innovación es la creación o modificación de un producto y su introducción al mercado.¹⁸

2.2.15. Tecnología crediticia

Metodología operativa y financiera para la evaluación y colocación de créditos, compuesta por objetivos, políticas, prácticas y procedimientos para cada una de las etapas del proceso crediticio.¹⁹

2.3. Marco Legal

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación, se consideran algunas normas nacionales que sustentan la actividad crediticia que está siendo analizada.

2.3.1. Constitución Política del Estado

La Carta Magna, vigente a partir de febrero de 2009, cita lo siguiente:

El Estado regulará el Sistema Financiero con criterio de igualdad de oportunidades, solidaridad, distribución y redistribución equitativa.²⁰

Las operaciones financieras de la Administración Pública, en sus diferentes niveles de gobierno, serán realizadas por una entidad bancaria pública. La ley preverá su creación.²¹

¹⁷Seguros MAPFRE España, Página web, www.mapfre.com

¹⁸ LAROUSSE, Diccionario Enciclopédico, décimo octava edición, México DF, 2012

¹⁹Estado Plurinacional de Bolivia. Ley N° 393 de Servicios Financieros. Promulgada en Agosto 21 de 2013, Pág. 185, Anexo, Glosario de Términos Financieros del Sistema Financiero.

²⁰Artículo 330. I. Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia

²¹Artículo 330. V. Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia

Las actividades de intermediación financiera, la prestación de servicios financieros y cualquier otra actividad relacionada con el manejo, aprovechamiento e inversión del ahorro, son de interés público y solo pueden ser ejercidas previa autorización del Estado, conforme con la Ley.²²

Las entidades financieras estarán reguladas y supervisadas por una institución de regulación de bancos y entidades financieras. Esta institución tendrá carácter de derecho público y jurisdicción en todo el territorio boliviano.²³

2.3.2. Ley de Bancos y Entidades Financieras

El instrumento normativo que regulaba el sistema financiero era la Ley de Bancos, posteriormente, en fecha 14 de abril de 1993 se creó la Ley de Bancos y Entidades Financieras (Ley 1488), hoy reemplazada por la Ley de Servicios Financieros.

La Ley de Bancos y Entidades Financieras establecía en su Artículo 1º al Crédito como todo activo de riesgo, cualquiera sea la modalidad de su instrumentación, mediante el cual la entidad de intermediación financiera, asumiendo el riesgo de su recuperación, provee o se compromete a proveer fondos u otros bienes o garantizar frente a terceros, el cumplimiento de obligaciones contraídas por sus clientes.

2.3.3. Ley de Servicios Financieros

Ley N°393, sancionada por la Asamblea Legislativa Plurinacional el 21 de agosto del 2013 que regula las actividades de intermediación financiera y la prestación de los servicios financieros, así como la organización y funcionamiento de las entidades financieras y prestadoras de servicios financieros; la protección del consumidor financiero, velando por la

²²Artículo 331. Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia

²³Artículo 332.I. Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia

universalidad de los servicios financieros y orientando su funcionamiento en apoyo de las políticas de desarrollo económico y social del país.

Las entidades de intermediación financiera están autorizadas a efectuar las siguientes operaciones activas, contingentes y de servicios, con las limitaciones de la presente Ley²⁴:

- a) Otorgar créditos y efectuar préstamos a corto, mediano y largo plazo, con garantías personales, hipotecarias, prendarias u otras no convencionales o una combinación de las mismas.

En su Anexo Glosario de Términos Financieros del Sistema Financiero, la Ley de Servicios Financieros define:

Crédito: Es todo activo de riesgo, cualquiera sea la modalidad de su instrumentación, mediante el cual la entidad de intermediación financiera, asumiendo el riesgo de su recuperación, provee o se compromete a proveer fondos u otros bienes o garantizar frente a terceros, el cumplimiento de obligaciones contraídas por sus clientes.

2.3.4. Recopilación de Normas para Servicios Financieros – Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero

Las actividades de intermediación financiera de las entidades que conforman la estructura del Sistema Financiero Nacional, son reguladas y fiscalizadas a través de la normativa emitida por la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI), Recopilación de Normas para Bancos y Entidades Financieras.

²⁴Estado Plurinacional de Bolivia. Ley N° 393 de Servicios Financieros. Promulgada en Agosto 21 de 2013, Artículo 119. I. (Operaciones Activas, Contingentes y de Servicios).

Este marco regulatorio está compuesto por reglamentos y procedimientos sancionados por el Estado y las recomendaciones y Principios Básicos del Comité de Basilea²⁵ para la Supervisión Bancaria Efectiva, promoviendo solidez de las Entidades Financieras a través de un control adecuado de los riesgos y un sistema eficaz de gestión interna, y protegiendo a los ahorristas frente al fraude y práctica dolosa velando porque los agentes financieros cumplan con sus obligaciones.

2.3.4.1. Reglamento para Operaciones de Consumo Debidamente Garantizadas

Según la ASFI²⁶, existen cinco tipos de créditos en Bolivia: i) Crédito Empresarial, ii) Crédito PYME, iii) Microcrédito, iv) Crédito de Vivienda y, v) Crédito de Consumo. El último constituye el objeto de la presente investigación, por lo cual se ahondará más detalles al respecto según la normativa existente.

El ente regulador, define al Crédito de Consumo como: “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:

- Crédito de consumo a persona dependiente.- Es todo crédito de consumo concedido a una persona natural asalariada.
- Crédito de consumo a persona independiente.- Es todo crédito de consumo concedido a una persona natural no asalariada.”

²⁵Comité de Supervisión Bancaria de Basilea, organización mundial que reúne a las autoridades de supervisión bancaria, cuya función es fortalecer la solidez de los sistemas financieros.

²⁶ASFI (varios años). “Recopilación de normas para Bancos y Entidades Financieras”.

Según la tipología de créditos de consumo propuesta por la ASFI, el Crédito por Convenio a Funcionarios del Sector Público que se analiza, estaría comprendido dentro de la categoría de Crédito de Consumo a persona dependiente.

2.4. Marco de Políticas

El Marco de Políticas comprende los aspectos normativos y procedimientos establecidos tanto por el ente regulador ASFI, como por el Banco, para llevar a cabo las actividades de colocación del producto en estudio.

Se efectuará una descripción de las políticas que han regido el producto antes y después del cambio efectuado.

2.4.1. Normativa Ente Regulador del Sistema Financiero Nacional

Se citarán todas las políticas que rigen el tipo de crédito: Crédito de Consumo:

2.4.1.1. Reglamento para Operaciones de Crédito de Consumo Debidamente Garantizadas (1999)²⁷

Políticas establecidas antes de la implementación de la tecnología de Crédito por Convenio.

Reglamento aprobado por el Comité de Normas Financieras de Prudencia–CONFIP que tenía por objeto establecer las condiciones y requisitos que debían observar las operaciones de crédito de consumo, para calificar como créditos debidamente garantizados y cumplir con lo

²⁷Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras, Circular SB/285/99 del 08 de febrero de 1999, Recopilación de Normas para Bancos y Entidades Financieras,

establecido en el primer párrafo del artículo 45 de la Ley de Bancos y Entidades Financieras (LBEF).²⁸

El crédito de consumo se consideraba como debidamente garantizado, cuando era concedido a una persona natural asalariada, con las características descritas en alguna de las siguientes categorías²⁹:

a) Que el crédito se conceda con garantías reales, sean hipotecarias o prendarias sujetas a registro, cuyo valor de mercado cubra el monto total del crédito y sus rendimientos, posibilitando a la entidad prestamista una fuente alternativa de pago.

b) Que se cumpla satisfactoriamente:

- Que el prestatario o su garante no tengan créditos castigados por insolvencia, ni mantengan créditos en ejecución o créditos en mora en alguna entidad del sistema existente o en liquidación.
- Que la aprobación de estos créditos esté respaldada por una verificación y análisis de la situación financiera del prestatario y de su garante, que demuestre su situación patrimonial y capacidad de pago, considerando en el caso del garante, las posibilidades reales de honramiento de la garantía solidaria asumida, ante la eventualidad de mora o falencia del prestatario. Dicho análisis incluirá, necesariamente, las consultas a la Central de Información de Riesgos sobre el prestatario, cónyuge y garante.

c) Que el crédito sea otorgado cumpliendo con las siguientes condiciones mínimas:

²⁸SBEF, Proyecto de Reglamento para Operaciones de Crédito de Consumo debidamente garantizadas Artículo 1, Pág. 1/3Circular SB/285/99 del 08 de febrero de 1999, Recopilación de Normas para Bancos y Entidades Financieras,

²⁹SBEF, Proyecto de Reglamento para Operaciones de Crédito de Consumo debidamente garantizadas Artículo 4, Pág. 1/3Circular SB/285/99 del 08 de febrero de 1999, Recopilación de Normas para Bancos y Entidades Financieras,

- Que el prestatario haya demostrado la percepción de un salario en forma regular y permanente durante los últimos doce meses. Podrá sumarse al salario del prestatario el salario percibido, igualmente en forma regular y permanente, por su cónyuge quien, en tal caso, tendrá la calidad de codeudor.
- Que el plazo de las operaciones no exceda de 24 meses.
- Que el servicio mensual de la deuda y sus intereses, no comprometa más del veinticinco por ciento (25%) del monto del último salario líquido percibido por el prestatario y, en su caso, de la suma de los salarios de la sociedad conyugal, 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 el crédito cuente con garantía solidaria de una persona natural o jurídica de comprobada solvencia, por el monto total del crédito, que posibiliten a la entidad prestamista una fuente alternativa de pago.

Aplicación del Artículo 45 de la LBEF: El monto total de los créditos de consumo que no cumplan con los requisitos y condiciones establecidos en el artículo cuarto del presente Reglamento, podrá exceder el patrimonio neto de la entidad financiera hasta un máximo de dos veces.³⁰

Para ser considerados como créditos debidamente garantizados los créditos concedidos a personas naturales no asalariadas destinados a la adquisición de bienes de consumo o el pago de servicios, deberán cumplir con los requisitos establecidos para las operaciones de microcrédito debidamente garantizadas.³¹

³⁰SBEF, Proyecto de Reglamento para Operaciones de Crédito de Consumo debidamente garantizadas Artículo 6, Pág. 2/3Circular SB/285/99 del 08 de febrero de 1999, Recopilación de Normas para Bancos y Entidades Financieras.

³¹SBEF, Proyecto de Reglamento para Operaciones de Crédito de Consumo debidamente garantizadas Artículo 7, Pág. 2/3Circular SB/285/99 del 08 de febrero de 1999, Recopilación de Normas para Bancos y Entidades Financieras.

2.4.1.2. Reglamento para Operaciones de Crédito de Consumo Debidamente Garantizada (2013)

Políticas establecidas después de la implementación de la tecnología de Crédito por Convenio.

Se entenderá como crédito de consumo debidamente garantizado a persona dependiente a todo crédito concedido a una persona natural asalariada, que se encuentre comprendido en alguna de las siguientes tres características:³²

- a) Que el crédito sea concedido con garantías reales, sean hipotecarias o prendarias sujetas a registro, cuyo valor de mercado cubra el monto total del crédito y sus rendimientos, posibilitando a la entidad prestamista una fuente alternativa de pago. Asimismo, que cumpla las siguientes condiciones mínimas:
 - 1. Que la garantía mantenga una relación de 1.5 a 1 respecto al monto del crédito.
 - 2. Que el plazo de estas operaciones no exceda los 60 meses.
 - 3. Que se hayan cumplido satisfactoriamente los análisis establecidos en los numerales 5 y 6 del inciso siguiente.

- b) Que el crédito sea otorgado cumpliendo con las siguientes condiciones mínima:
 - 1. Que el prestatario demuestre la percepción de un salario en forma regular y permanente durante los últimos doce meses. Podrá

³²Circular/ASFI/201/2013 del 10 de octubre del 2013, Sección 2, Artículo 1° - (Crédito de consumo debidamente garantizado a persona dependiente) Recopilación de Normas para Servicios Financieros de la ASFI.

sumarse al salario del prestatario el salario percibido, igualmente en forma regular y permanente, por su cónyuge quien, en tal caso, tendrá la calidad de codeudor.

2. Que el plazo de las operaciones no exceda el plazo de los 18 meses
3. Que el servicio mensual de la deuda y sus intereses, no comprometa más del 15% 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 a favor de entidades del sistema financiero.
4. Que el crédito cuente con garantía solidaria de dos personas naturales o una jurídica de comprobada solvencia, cuyos niveles de ingreso y capacidad de repago del conjunto de sus obligaciones financieras incluyendo el crédito garantizado sea mayor o igual a la del prestatario.

Cuando el crédito sea otorgado con la garantía de una persona jurídica, se debe incluir la garantía personal del representante legal de la misma.

5. Que el prestatario o su garante no tengan créditos castigados por insolvencia, ni mantengan créditos en ejecución o créditos en mora en alguna entidad del sistema financiero.
6. Que la aprobación de estos créditos esté respaldada por una verificación y análisis de la situación financiera del prestatario y de su garante, que demuestre su situación patrimonial y capacidad de pago, considerando en el caso del garante, las posibilidades reales de honramiento de la garantía solidaria asumida, ante la eventualidad de mora o falencia del prestatario.

Dicho análisis incluirá, necesariamente, las consultas a la Central de Información de Riesgos y al Buró de Información Crediticia, sobre el prestatario, cónyuge o garantes.

c) Que el crédito sea otorgado cumpliendo las siguientes condiciones mínimas:

1. Que el prestatario mantenga en la Entidad Financiera otorgante del crédito, una cuenta de ahorro en la cual reciba el abono de su salario en el marco de un acuerdo interinstitucional entre la EIF y la Entidad o empresa empleadora.
2. Que cumpla con los requisitos establecidos en los numerales 5 y 6 del inciso b) precedente, en lo concerniente al prestatario.
3. Que el prestatario cuente con una póliza de seguro, que en el caso de desvinculación laboral cubra el reembolso del saldo del crédito, a tal efecto la EIF debe cumplir con lo establecido en el Libro 2º, Título I, Capítulo VIII de la Recopilación de Normas para Servicios Financieros.
4. Que el prestatario mantenga una antigüedad mínima de doce meses continuos.
5. Que las amortizaciones del crédito se efectúen mediante débito automático a la cuenta de ahorros receptora del salario del prestatario.
6. Que el servicio de la deuda y sus intereses, no comprometa más del 15% del promedio de los últimos tres meses del total ganado menos los descuentos de ley.

2.4.2. Normativa del Producto

En estricto cumplimiento a lo dispuesto por el Ente Regulador en la normativa sobre crédito de consumo, el producto adoptó dentro de sus políticas todas las disposiciones especificadas en anteriores puntos.

2.4.2.1. Políticas establecidas antes de la implementación de la nueva tecnología

Se especifica solo aquellos aspectos que en su momento fueron de conocimiento público por corresponder a la normativa de la ASFI y aquellos requisitos que fueron divulgados con la finalidad de publicitar los beneficios del producto)

2.4.2.2. Políticas establecidas después de la implementación de la nueva tecnología

Se especifica solo aquellos aspectos que son de conocimiento público por corresponder a la normativa de la ASFI y aquellos requisitos que fueron divulgados con la finalidad de publicitar los beneficios del producto.

a) Mercado objetivo

Personas dependientes: funcionarios de empresas públicas o privadas que reciben su sueldo a través del Banco.

Personas del sector pasivo (jubilados)

b) Requisitos

Carnet de Identidad

Certificado original de trabajo que indique antigüedad, cargo, y remuneración mensual

Fotocopia de la última boleta de pago

Edad: Entre 21 y 65 años

Antigüedad laboral: 12 meses como mínimo

c) Condiciones

Plazo: De 6 a 36 meses

Monto: De \$us300 a \$us3000

Moneda:- Bolivianos

Tasa de interés: Diferenciada en función al plazo y monto

Garantía: Garantía personal, dos garantes

d) Garantías

Garantes personales, hasta \$us1000 o su equivalente en Bs, un garante

e) Análisis de Capacidad de Pago y endeudamiento

Determinación del nivel de ingreso líquido después de la deducción de gastos e impuestos.

Revisión del informe confidencial de endeudamiento en el Sistema Financiero (Central de Riesgos de la SBEF), con el fin de constatar nivel de endeudamiento en el SFN y antecedentes. No debe presentar mora, créditos en ejecución ni en castigo, tampoco poseer más de dos préstamos.

El servicio mensual de la deuda no debe sobrepasar el 25% del ingreso líquido percibido.

f) Análisis de la Garantía

Se evalúa al garante de la misma manera que al solicitante

g) Aprobación del crédito

La aprobación se efectúa en función a la confirmación de toda la información vertida por el o los solicitantes en su declaración jurada. Las verificaciones in situ son terciarizadas encargadas a empresas verificadoras.

2.4.2.3. Cuadro resumen de políticas del producto

	ANTES DE NUEVA TECNOLOGÍA	DESPUÉS DE NUEVA TECNOLOGÍA	SITUACIÓN ACTUAL
MERCADO OBJETIVO	1. Personas Dependientes en general	1. Personas Dependientes de empresas públicas y privadas que hayan establecido Convenios con el Banco para la otorgación de créditos a sus funcionarios. 2. Sector pasivo: Rentistas	1. Personas Dependientes de empresas públicas y privadas que hayan establecido Convenios con el Banco para la otorgación de créditos a sus funcionarios. 2. Personas jubiladas
REQUISITOS	1. Pertener al segmento definido como mercado objetivo 2. Antigüedad laboral mínima: 12 meses 3. No tener antecedentes crediticios negativos 4. Tener una calificación A o B en el SFN 5. No tener antecedentes de procesos judiciales negativos 6. Edad mínima: 21 años, Edad máxima: 65 años 7. Documentación requerida: a) Carnet de Identidad b) Certificado Original que acredite la antigüedad, cargo y remuneración mensual c) Fotocopia de la últimas boleta de pago d) Documentación que acredite respaldo patrimonial e) Llenar y firmar el formulario de solicitud de crédito (Declaración Jurada)	1. Pertener al segmento definido como mercado objetivo 2. Antigüedad laboral mínima: 12 meses 3. No tener antecedentes crediticios negativos 4. Tener una calificación A o B en el SFN 5. No tener antecedentes judiciales negativos 6. Edad mínima: 21 años Edad Máxima: a) Magisterio: 60 años b) Rentistas: 67 años 7. Documentación requerida Funcionarios Públicos: a) Carnet de Identidad b) Fotocopia de las tres últimas boletas de pago c) Factura de agua o luz 8. Documentación requerida Rentistas a) Carnet de Identidad b) Fotocopia de las tres últimas boletas de pago	1. Pertener al segmento definido como mercado objetivo 2. Antigüedad laboral mínima: 12 meses 3. No tener antecedentes crediticios negativos 4. Tener una calificación A o B en el SFN 5. No tener antecedentes judiciales negativos 6. Edad mínima: 21 años Edad Máxima: a) Magisterio: 60 años b) Rentistas: 67 años 7. Documentación requerida Funcionarios Públicos: a) Carnet de Identidad b) Fotocopia de las tres últimas boletas de pago c) Factura de agua o luz 8. Documentación requerida para Rentistas 9. Llenar y firmar el formulario de solicitud de crédito (Declaración Jurada)
CONDICIONES	1. Plazo: de 6 a 36 meses 2. Monto: de \$us300 a \$us 3000 3. Moneda: Dólares Americanos - Bolivianos 4. Tasa de interés: diferenciada en función al plazo y el monto 5. Garantía personal, dos garantes	1. Plazo: de 6 a 36 meses 2. Monto: de \$us100 a \$us5000 3. Moneda: Bolivianos 4. Tasa de interés: 18% 5. Garantía: Sin garante personal	1. Plazo: de 6 a 36 meses 2. Monto: de \$us100 a \$us5000 3. Moneda: Bolivianos 4. Tasa de interés: 18% 5. Garantía: Sin garante personal
GARANTÍA	1. Garantías personales, hasta \$us 1000 o su equivalente en Bs	Sin garantes	Sin garantes
SEGUROS	Desgravamen	Desgravamen Cesantía	Desgravamen Cesantía
ANÁLISIS CAPACIDAD DE PAGO	1. Verificar endeudamiento de solicitante en el SFN 2. Evaluar capacidad de pago en base al Ingreso percibido Vs Gastos y pago pasivos para obtener el líquido pagable.	1. Verificar endeudamiento de solicitante en el SFN 2. Evaluar capacidad de pago en base al Ingreso percibido Vs Gastos y pago pasivos para obtener el líquido pagable. 3. Evaluación parametrizada	1. Verificar endeudamiento de solicitante en el SFN 2. Evaluar capacidad de pago en base al Ingreso percibido Vs Gastos y pago pasivos para obtener el líquido pagable. 3. Evaluación parametrizada
ANÁLISIS DE LA GARANTÍA	Se aplica la misma evaluación que la efectuada para el solicitante	Se aplica la misma evaluación que la efectuada para el solicitante	Se aplica la misma evaluación que la efectuada para el solicitante
NIVEL PERMITIDO DE ENDEUDAMIENTO	El servicio mensual de la deuda no debe sobrepasar el 25% del ingreso líquido mensual	El servicio mensual de la deuda no debe sobrepasar el 25% del ingreso líquido mensual	El servicio mensual de la deuda no debe sobrepasar el 15% del ingreso líquido mensual

Fuente: Banco Unión S.A.

Elaboración: Propia

2.5. Marco Institucional

El producto en estudio, se desarrolla dentro del marco Institucional del Banco Union S.A. y del Sistema Financiero Nacional.

2.5.1. Marco Institucional Banco Unión S.A.

Como puede evidenciarse en el desarrollo de la evaluación de la tecnología implementada, el producto “Crédito por Convenio a Funcionarios del Sector Público”, responde a la Misión, Visión y Valores del Banco Unión S.A. en todas sus características, objetivos, normativa y procedimientos.

2.5.2. Misión

Contribuir al desarrollo económico y social del país, democratizando el acceso a servicios financieros a todos los bolivianos.³³

2.5.3. Visión

Ser un grupo financiero referente, sólido, accesible y rentable, comprometido con el desarrollo sostenible del país.³⁴

2.5.4. Valores³⁵

- **Ética.** Trabajar con transparencia, honestidad e integridad en función a los intereses del Banco.
- **Innovación.** Crear ideas y soluciones que mejoren la oferta de servicios, para la satisfacción de los clientes del Banco.
- **Responsabilidad.** Asumir los retos y las consecuencias de las acciones del banco.
- **Compromiso.** Creer en lo que hace el Banco y poner todo el esfuerzo para lograr los objetivos del mismo.
- **Solidaridad.** Comprometerse y apoyar las necesidades de los colegas, clientes y nuestro país.

³³Información extraída de la página web del Banco Unión S.A. <http://www.bancounion.com.bo/>

³⁴Información extraída de la página web del Banco Unión S.A. <http://www.bancounion.com.bo/>

³⁵Información extraída de la página web del Banco Unión S.A. <http://www.bancounion.com.bo/>

2.5.5. Referencia histórica institucional

El Banco Unión S.A. fue fundado en fecha 28 de julio de 1979 como una institución financiera privada. En mayo del año 1982, el Banco inauguró su primera oficina en la ciudad de La Paz, posteriormente, abrió sus oficinas en la ciudad de Santa Cruz en octubre de 1982. En noviembre de 2003, ingresa a la sociedad, la NAFIBO SAM (Nacional Financiera Boliviana SAM) con una participación accionaría del 83,2%, mediante la capitalización de \$us 14 millones de dólares estadounidenses la deuda subordinada (PROFOP), estando el 16,8% restante en manos de privados bolivianos.

Desde el año 2004 hasta el año 2006 el Banco inició una importante etapa de reorganización. A partir del 2006, Banco Unión S.A., muestra favorables indicadores de rentabilidad, en promedio mejores a muchas entidades financieras, aumento de los activos bancarios, así como no financieros, lo que deja como resultado mejores niveles de eficiencia.

Mediante la Ley No. 331 del 27 de diciembre de 2012, el Banco adquirió la calidad de Entidad Bancaria Pública. El Tesoro General de la Nacional en previsión de esta Ley, efectuó un aporte a capital equivalente a \$us50 millones.

Con una participación estatal del 97.4% el Banco Unión tiene como misión apoyar el desarrollo social y económico de Bolivia.³⁶

2.5.6. Productos Activos³⁷

- Crédito Corporativo o Empresarial
- Crédito PYME
- Crédito de Vivienda
- Crédito de Vehículo
- Crédito por Convenio

³⁶ Información extraída de la página web del Banco Unión S.A. <http://www.bancounion.com.bo/>

³⁷ Información extraída de la página web del Banco Unión S.A. <http://www.bancounion.com.bo/>

- Crédito de Consumo
- Microcréditos
- Tarjetas de Crédito

2.5.7. Cobertura La Paz³⁸

- Agencias: 30
- Cajeros Automáticos: 94
- Agencias que atienden el Crédito en estudio: 25

2.5.8. Cobertura Nacional³⁹

- Agencias: 132
- Cajeros Automáticos: 288
- Agencias que atienden el Crédito en estudio: 110

2.5.9. Sistema Financiero Nacional

Hasta el año 2009, la entidad encargada de regular el Sistema Financiero era la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras (SBEF), posteriormente en cumplimiento del artículo 137 del Decreto Supremo N° 29894, de 7 de febrero de 2009, la SBEF fue reemplazada por la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI), asumiendo además las funciones y atribuciones de control y supervisión de las actividades económicas de valores y seguros.

La 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 valores y seguros, cuya Misión es la de “Regular y supervisar el sistema financiero, velando por su solidez, solvencia, confiabilidad y transparencia, precautelando el ahorro y la inversión que son de interés público, en el marco de los principios constitucionales del Estado Plurinacional de Bolivia”.

³⁸Información extraída de la página web del Banco Unión S.A. <http://www.bancounion.com.bo/>

³⁹Información extraída de la página web del Banco Unión S.A. <http://www.bancounion.com.bo/>

La intermediación financiera es la actividad habitual realizada por las entidades financieras, autorizadas por la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero, con licencia de funcionamiento otorgado por esta, captando recursos financieros de los agentes excedentarios y colocando los mismos recursos financieros a los agentes deficitarios, siendo el negocio principal de las entidades financieras.

El Sistema Financiero Boliviano está conformado por todas aquellas entidades financieras que cuentan con licencia de funcionamiento otorgada por la ASFI, entidades en proceso de Adecuación (detalladas a continuación) y entidades registradas en el mercado de valores.

2.5.9.1. Entidades con licencia de Funcionamiento

Las entidades de intermediación financiera que cuentan con licencia de funcionamiento, obtenida luego de haber cumplido con todos los requisitos establecidos por Ley y que por tanto tienen la autorización correspondiente para captar recursos del público y realizar operaciones crediticias. La ASFI diferencia a las entidades en las siguientes categorías⁴⁰:

- Bancos: Compuesto por trece bancos.
- Empresas de Servicios Auxiliares Financieros, que incluye:
 - Empresas de arrendamiento financiero: con tres entidades
 - Almacenes Generales de depósitos. Contiene 2 entidades.
 - Burós de Información Crediticia. Compuesto por 2 entidades.
 - Cámaras de Compensación. Incluye 1 entidad.
 - Empresas de servicio de pago móvil. Contiene 1 entidad.
 - Cooperativas de Ahorro y Crédito. Incluye 15 entidades.
 - Fondos Financieros Privados. Compuesto por 4 entidades.

⁴⁰ En el Anexo 1 se detallan a todas las entidades clasificadas por categorías que posee ASFI, tanto con licencia de funcionamiento como en proceso de adecuación.

- Mutuales de Ahorro y Préstamo. Contiene a 8 entidades.
- Entidades de Segundo Piso. Incluye 1 entidad.

2.5.9.2. Entidades en proceso de Adecuación

Se detalla a continuación las entidades financieras que se encuentran en proceso de Adecuación para obtener la correspondiente licencia.

- Cooperativas de Ahorro y Crédito Societarias con Certificado de Adecuación. Contiene a 16 entidades.
- Cooperativas de Ahorro y Crédito Societarias sin Certificado de Adecuación. Incluye a 39 Instituciones Financieras de Desarrollo con Certificado de Adecuación. Contempla a 9 entidades.
Instituciones Financieras de Desarrollo sin Certificado de Adecuación.
Compuesto por 5 entidades.

La Recopilación de Normas para Bancos y Entidades Financieras, hoy Recopilación de Normas para Servicios Financieros, establece normativa específica para la otorgación de créditos de Consumo. A continuación se especificará la normativa referente a este tipo de operaciones Crédito de Consumo.

CAPITULO III

SECCIÓN DIAGNÓSTICA Y EVALUACIÓN DE RESULTADOS

3.1. Tecnología Crediticia

Tecnología es el conjunto de los conocimientos propios de un oficio mecánico o arte industrial⁴¹ por tanto Tecnología Crediticia es, la forma en que un producto evalúa al cliente, cómo se hace el seguimiento y recuperación de la cartera, cómo mide el riesgo y cuáles los controles implementados.

Las implicaciones y el alcance de la tecnología crediticia a implementarse, tienen una importancia relevante, puesto que constituye la clave de cara al logro de resultados óptimos, sin olvidar que el éxito de una tecnología crediticia repercute en los resultados obtenidos por las entidades financieras.

Al respecto, y con el objeto de realizar una descripción del producto, de las políticas, procesos implementados y los actores, se efectuará una evaluación de los factores de éxito de la tecnología adoptada para el producto “Crédito por Convenio a Funcionarios Públicos”

En este sentido, una tecnología crediticia sólidamente estructurada cuenta con factores, cualitativos y cuantitativos, mismos que se describen a continuación:

3.1.1. Características básicas de la tecnología y del producto

Sobre este tema, toda entidad financiera debe responder a las siguientes interrogantes previa implementación de un producto crediticio:

¿A quién financiaremos?, ¿A qué sector de la población se ofrecerán los créditos?, ¿Qué tipo de garantías se aceptará?, ¿Cuáles son los requisitos de

⁴¹ LAROUSSE, Diccionario Enciclopédico, décimo octava edición, México DF, 2012

acceso a los créditos y como se fijarán?, ¿Cuáles serán los criterios para la fijación del crédito máximo o de la cuota máxima con respecto al ingreso disponible?

Preguntas de este tipo permiten detectar y a la vez definir, cuáles son las características básicas de la tecnología de crédito que será empleada.

En este sentido el Banco Unión S.A. decidió en junio de 1996 poner en marcha el crédito de Consumo Crediagil respaldado por el crecimiento en el sistema financiero nacional de demanda de créditos de corto plazo destinados a consumo. Las operaciones se efectuaban a través de la unidad especializada denominada Crediagil con más de 38 funcionarios entre ejecutivos, analistas de crédito, personal de operaciones, promotores de ventas y otros; todos a la cabeza un encargado de la unidad cuyo cargo era el de Administrador Regional de Banca de Consumo Crediagil.

Respondiendo las preguntas que estructuran una tecnología, el crédito se otorgaba a toda persona dependiente, con un nivel salarial, que descontado los impuestos de ley, los gastos familiares y otros pasivos diera como disponible el 25% de su ingreso líquido para el pago de la cuota mensual del crédito a otorgar.

El Crédito estaba destinado a personas mayores de edad y hasta los 65 años con la garantía de dos personas igualmente dependientes y con respaldo patrimonial. Después de enero 2008 las operaciones contaban con la garantía adicional del seguro de desgravamen.

La operación en primera instancia era filtrada por un Ejecutivo de Servicio al Cliente (Front Office) y luego evaluada por un Analista de Créditos (Back Office). La evaluación se efectuaba en base a la declaración jurada declarada en el formulario de solicitud de crédito y respaldos formales de los ingresos

presentados. Las verificaciones eran efectuadas por una empresa terciarizada. El comité de créditos estaba conformado por el Analista, el Jefe de Créditos y el Administrador de Banca de Consumo. No existían controles específicos para el seguimiento y control de la cartera.

Durante las gestiones 1996, 1997 y 1998 el producto alcanzó niveles importantes de crecimiento en la Cartera de Consumo, llegando a una cartera en la ciudad de La Paz de alrededor de 16 millones de dólares.

Sin embargo, el deterioro casi generalizado de la economía nacional que se arrastró desde el año 1999 al 2003, tuvo efectos negativos en el sistema financiero, los cuales se expresaron en:

- Disminución del volumen de créditos;
- Altos niveles de morosidad;
- Descenso del nivel de los depósitos y de las colocaciones;
- Caída de las tasas de interés activas y pasivas;

Este escenario provocó que la cartera de Crediagil sufriera un deterioro durante el período 1999 a 2002 generando el castigo de \$US 7.8MM.

En junio del 2001 el Banco tomó la decisión de suspender el financiamiento de créditos de consumo a través de Crediagil con el fin de encarar un intenso proceso de cobranza de su cartera en mora y establecer estrategias que permitan reactivar el producto.

En julio del 2002 el Banco Unión S.A., comprometido con sus objetivos para la cobertura de servicios y productos, implementó uno de sus productos activos más representativos e importantes: el “Crédito por Convenio” hoy denominado “Crédito por Convenio a Funcionarios del Sector Público”.

3.1.2. Planificación estratégica

La concreción de la tecnología de crédito eficiente, depende fundamentalmente de los objetivos estratégicos de una institución. Tanto la falta de la planificación estratégica como la existencia de esta, con proyecciones ambiciosas con respecto a la capacidad institucional, señalan problemas potenciales futuros.

Sobre este tema, el producto crediticio “Crédito por Convenio, como en un principio se denominaba el crédito”, fue incorporado dentro de la planificación estratégica del Banco como un producto orientado al consumo, con un perfil de bajo riesgo por sus características.

3.1.3. Diseño de la Organización

Es importante evaluar la forma en que se encuadra la tecnología crediticia en el contexto institucional. ¿Han sido claramente asignadas las responsabilidades y se ha solucionado su asignación a los niveles superiores e inferiores en forma adecuada?, este es un criterio que requiere en gran medida de una interpretación. Su importancia reside, en aquellas situaciones, en que el organigrama permite detectar un aspecto importante de riesgo, como por ejemplo en caso de existir una falta de coincidencia entre las áreas de decisión y las áreas de responsabilidad.

Al ser un producto respaldado por un convenio laboral interinstitucional, la asignación de responsabilidad se enmarcó en una rigurosa delimitación, identificando con claridad los actores y sus roles dentro del proceso crediticio.

3.1.4. El proceso y los actores

Para poder determinar los procesos a seguir, los actores que participarán y el cómo lo harán es importante preguntar y responder ciertas interrogantes, tales como: ¿Cuál será el diseño del proceso de otorgamiento de crédito?, ¿Cuáles serán los actores?, ¿En qué momento del proceso participarán? Este es un

tema central y frecuentemente discutido con respecto al diseño de una tecnología de crédito. La pregunta central sobre este aspecto es si una persona, en la mayoría de los casos el oficial de crédito, es quien se encarga o es responsable de todo el proceso de un crédito o si hay que organizar el proceso crediticio dividiendo las funciones del mismo.

El proceso clásico de un banco comercial en la gestión de su cartera de créditos es la separación de los procesos de otorgamiento de aquellos relacionados con el seguimiento de los créditos. Una de las innovaciones centrales de la tecnología que respalda el Crédito por Convenio a Funcionarios Públicos, es dejar que todo el proceso sea efectuado por el Oficial de Créditos, aspecto que constituye una fortaleza desde el punto de vista del control que se tiene de todas las variables que afectan la calidad crediticia.

Generalmente, la concesión de créditos de pequeña escala como son los créditos de consumo, requiere de un uso intensivo de personal. Intensivo tanto el sentido de que se requiere una gran cantidad de personas, como en el sentido de que estas personas requieren un *know-how* específico, en lo que respecta al diseño de los productos activos.

Antes de julio del 2006 la cartera de Consumo era generada por más de 35 personas con procesos engorrosos, con el cambio de tecnología efectuada en julio del 2002, el proceso de aprobación de las operaciones la encaró una sola persona al igual que el desembolso que es efectuado por un asistente o auxiliar de cartera.

Aunque el otorgamiento de financiamientos de este tipo de créditos puede ser estandarizado, los resultados dependen en gran medida del trabajo concreto de cada oficial de créditos. Muchas instituciones han buscado aproximarse a una solución de este problema por medio de la implantación de un sistema de remuneración por incentivos.

Los resultados logrados por algunas de estas instituciones son impresionantes. A pesar de lo anterior, no se puede concluir que se requiere un sistema de pago por incentivos, para poder organizar el otorgamiento de créditos en forma eficiente. En todo caso cada institución tiene que poder explicar claramente como dirige el comportamiento de sus colaboradores.

Sobre este tema, la decisión asumida por el Banco Unión fue la de otorgar una remuneración fija al oficial de créditos, toda vez que en el pasado se tuvo una desafortunada experiencia, cuando se implementó un sistema de incentivos tomando en cuenta metas de colocación, provocando que hace que la remuneración tenga una connotación variables.

3.1.5. Sistema de Información

El otorgamiento de créditos en pequeña escala es un negocio de masa que requiere un apoyo efectivo y eficiente de un sistema informático. La oportunidad, la confiabilidad así como la efectividad del apoyo que brinda el sistema informático a cada uno de los procesos de crédito tiene que ser claramente un criterio de análisis y de preocupación. Estos sistemas deben ajustarse a las necesidades de los productos y tecnologías crediticias, tanto para mantener un control de los gastos de administración, como para poder manejar eficientemente los costos de riesgo.

Se requiere de un apoyo oportuno en la tramitación de una solicitud de crédito, así como en su formalización, y en especial, en el procesamiento de la información para evaluar todos los días la situación actual de cada uno de los créditos en la cartera.

Un negocio de este tipo en gran escala es imaginable sin la existencia de informaciones consistentes sobre la cartera de crédito, puesto que el no contar con informes sistemáticos gerenciales representaría un riesgo importante,

Respecto a los sistemas de información, el producto crediticio en cuestión está apoyado por un sistema de generación de información en diferentes niveles, desde la generación de información gerencial vinculada al desempeño financiero de manera agregada, hasta la existencia de información individualizada de cada prestatario, generando suficiente información para la toma de decisiones oportunas sobre la base de información confiable.

Las operaciones son aprobadas automáticamente en función a parámetros establecidos con relación a los prestatarios. El 2002 se iniciaron operaciones con Maestros, Rentistas y Catedráticos de la UMSA en cuanto a funcionarios públicos se refiere y a otros funcionarios privados como los pertenecientes a la Embajada de Venezuela, Ferrocarril Andino, Occidental Bolivia, Corporación Transandina entre otros.

Actualmente el crédito es dirigido estrictamente a funcionarios públicos de todos los sectores que cobran sus haberes en el Banco Unión S.A.

Se inserta la base de datos de las planillas de sueldos al sistema de Préstamos tomando el promedio de los tres últimos sueldos, calculando el ingreso líquido. Se establecen parámetros específicos en función a la normativa ASFI y la aprobada internamente. Entre los factores más importantes y determinantes se encuentra la edad, el nivel de endeudamiento, el % máximo de endeudamiento de cada solicitante, el % determinado para el pago de cuotas que actualmente es del 15% según última determinación del Ente Regulador.

El sistema estructura el Plan de Pagos, insertando a la cuota los seguros de desgravamen y cesantía correspondientes, constituidos en una garantía alternativa. Valida la existencia de una caja de ahorros perteneciente al solicitante puesto que adicionalmente a que en ella recibirá sus haberes, las

cuotas serán debitadas de esta cuenta al poco tiempo de haberse abonado los haberes.

El proceso automático es efectuado por un solo Oficial de créditos en la ciudad de La Paz, quien precalifica a los clientes y aprueba las operaciones. Los asistentes son los que desembolsan la operación no sin antes formalizar la relación contractual con un documento de generación automática en el que se especifican todas las condiciones y términos de los créditos.

3.1.6. Control Interno

La importancia del control interno es obvia, y cuanto más en instituciones de mayor tamaño y diversificación o de rápido crecimiento. El control interno básico, desde el punto de vista de la evaluación del grado de efectividad, está radicado en las unidades de control de una entidad. Su efectividad depende primordialmente de su independencia de los órganos de gestión.

El control interno no se restringe tan sólo al control ex post realizado por la auditoría interna o la unidad de Riesgos Crediticio, sino que abarca también el control de riesgo ex ante como por ejemplo el requisito de dos firmas bajo documentos que comprometen a la institución u otros, que permiten preventivamente reducir los riesgos y que tienen que ser evaluados.

Desde este punto de vista, la labor de auditoría interna es altamente efectiva, coadyuvando a la inexistencia de desviaciones al cumplimiento de políticas y procedimientos crediticia, que podrían redundar en la necesidad de constituir y mantener una previsión genérica, por ejemplo, por riesgos adicionales a la morosidad, que a su vez afectaría de manera significativa la rentabilidad del producto.

3.2. Evaluación- Análisis cuantitativo

3.2.1. Descripción del problema mediante el análisis de las Variables

El análisis cualitativo de la tecnología de crédito y sus resultados permite detectar debilidades y factores de riesgo extremos, sin embargo una evaluación cuantitativa permite medir con mayor exactitud el desempeño de la tecnología implementada.

Esto hace necesario, complementar el análisis cualitativo que arriba ha sido delineado por un análisis cuantitativo más profundo y preciso. El análisis cuantitativo, se ha efectuado a través de cuatro variables importantes que revelaron el comportamiento del producto, centrando la evaluación específicamente en la cartera de créditos del Banco Unión S.A. correspondiente a la sucursal de La Paz.

Para efectuar la evaluación objeto de este trabajo, se ha tomado en cuenta información de los estados financieros del Banco Unión S.A. las gestiones 1996 al 2013, publicados por la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero, así como las Memorias del Banco.

El presente capítulo realiza una evaluación de cada una de las variables en el período de 1996 al 2001, explicando los problemas encarados y motivos por los cuales el Banco decidió implementar en el julio 2002 una nueva tecnología crediticia.

Las variables financieras en cualquier economía generalmente suelen denominarse “indicadores”, éstas normalmente asumen ciertas características propias durante sus evoluciones a través del tiempo; vale decir, algunas adquieren tendencia creciente, otras se mantienen sobre niveles estacionarios, y otras presentan dirección decreciente; consiguientemente, todas siguen un

curso regular normalmente y son marcadas por las coyunturas críticas y bonanzas crediticias que denotan los contextos puntuales existentes.

3.2.1.1. Calidad de Cartera

La cartera se define como los “préstamos directos otorgados por entidades e instituciones financieras, originados en la actividad principal de intermediación financiera, sin considerar el estado actual de recuperación”.

Los indicadores que miden la calidad de la cartera de créditos, muestran la razonabilidad en el manejo de los riesgos asociados a la toma de decisiones de préstamos.

La Calidad de Cartera se expresa según el siguiente indicador:

$$Calidad = \frac{(Saldo Capital de créditos atrasados > 30 días) + (Saldo de Reprogramada)}{Total Cartera} \quad (1)$$

Donde:

- El Saldo Capital de Créditos atrasados > 30 días: está constituido por créditos cuya mora o cuotas impagas han excedido los 30 días, entendiéndose a la mora como el retraso en el cumplimiento del cronograma de pagos ya sea a capital o intereses,
- Saldo de Reprogramada: es la cartera cuyo saldo ha cambiado de condiciones contractualmente.
- Total Cartera: es la sumatoria de la cartera vigente, vigente con mora, vencida, en ejecución.

El indicador de Calidad de la Cartera mide el nivel de mora y muestra la proporción de la cartera bruta, (cartera vigente más vencida, más cartera en proceso de cobro judicial), que se halla en mora, mientras el indicador refleja un menor valor, cuanto mejor será la situación financiera de la entidad en términos de calidad de cartera.

El análisis del desempeño de los indicadores financieros, implica la evaluación de los procedimientos para la otorgación de créditos, así como las propias políticas y prácticas crediticias, suficiencia en la previsión para cartera incobrable, las medidas correctivas o en su caso las medidas preventivas aplicadas por los niveles gerenciales aspectos que se hallan inmersos en las políticas de las entidades.

Los resultados del indicador están estrechamente relacionados a la coyuntura económica y a la tecnología implementada. Es así que dentro de la evaluación efectuada se advierte que el comportamiento de la economía boliviana jugó y juega un papel preponderante en los resultados financieros del Banco Unión S.A..

Durante los años 1999 – 2003, la desaceleración de la economía ocasionó un retroceso en el desempeño del sector productivo y principalmente exportador, como efecto de la crisis que se produjo a nivel internacional. Las exportaciones mineras se mostraron débiles y los productos no tradicionales como la soya, el algodón y el café cayeron un 10% en valor.⁴²

Pero una tecnología crediticia que no incluye mecanismos de control, en la que el oficial de créditos evalúa las operaciones en base a confirmaciones efectuadas por terceros, no interviene en el seguimiento ni recuperación de la cartera y que sumado a estos aspectos, incluye la posibilidad de que “promotores de mercadeo externos” generen cartera, está destinada a buscar mejoras y cambios estratégicos importantes o a desaparecer.

⁴² Díaz Quevedo, Oscar A. Determinantes del Ratio de Morosidad en el Sistema Financiero Boliviano. Documento de trabajo. La Paz – Bolivia, 2010.

Considerando algunas estadísticas descriptivas expuestas en el Cuadro 1, se observa, que el indicador de calidad de cartera, expuso niveles de crecimiento en el período de 1996 al 2001 llegando este último año, al resultado máximo de 50.6%, provocando que más del 50% de la cartera, correspondiera al saldo de capital de créditos atrasados más de 30 días. En cambio el año 1996, la mora llegó al porcentaje mínimo del periodo, con 3.8%, año en el que Crediagil inició operaciones. El periodo 1996 – 2001 se caracterizó por el deterioro de la cartera, incremento de castigos, llegando en promedio a una mora del 22.7% y afectando los resultados financieros del Banco.

Cuadro 1. Calidad de cartera de créditos de consumo

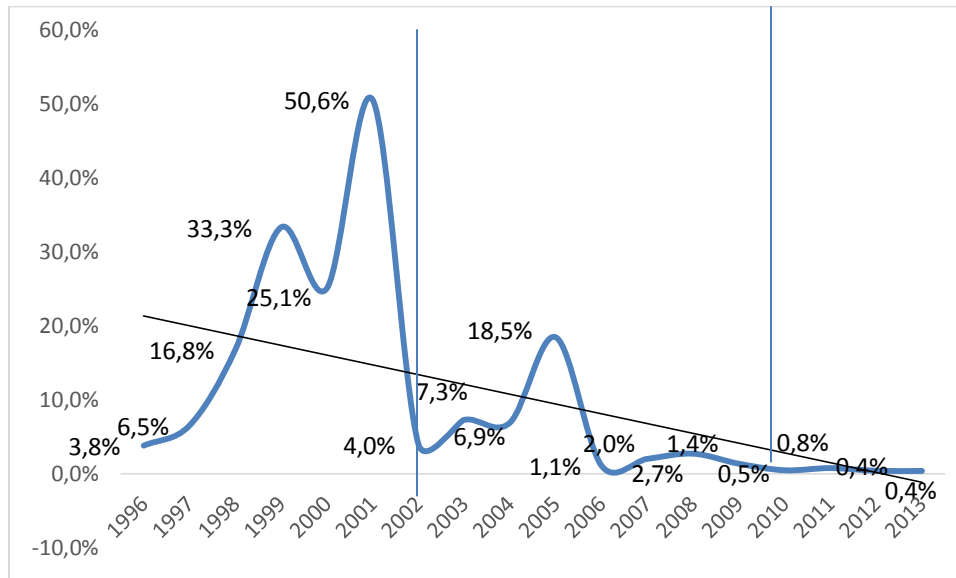
		Períodos		
		1996-2001	2002-2005	2006-2013
Calidad	Promedio	22.7%	9.2%	1.2%
	Máximo	50.6%	18.5%	2.7%
	Mínimo	3.8%	4.0%	0.4%

Fuente: Banco Unión S.A. – Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero
Elaboración: propia

Si bien en la gestión de 1998 el producto alcanzó uno de los niveles más altos en colocación (\$us16.85MM) se inició también en esta gestión, un periodo de deterioro de la cartera, alcanzando una mora de 16.8% y castigando más del 24% de su cartera (\$us4.13MM). En 1999 la pesadez de las colocaciones llegó al 33.3%, el 2000 al 25.1% y 2001 al 50.6% provocando este último, la determinación del Banco de suspender las operaciones, con el fin de efectuar un proceso intenso de recuperación de la cartera en mora y revisar estrategias que mejoren el producto y que por sobre todo estas tomen en cuenta mecanismos de control que aminoren el riesgo crediticio.

La tendencia creciente del indicador Calidad de Cartera antes descrito se observa en el siguiente gráfico 1.

Gráfico 1: Calidad de cartera de créditos de consumo
Diciembre de 1996 – 2013



Fuente: Banco Unión S.A. – Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero
 Elaboración: propia

3.2.1.2. Eficiencia

Relación entre los recursos utilizados de un proyecto y los logros conseguidos con el mismo. Se entiende que la eficiencia se da cuando se utilizan menos recursos para lograr un mismo objetivo. O al contrario cuando se logran más objetivos con los mismos o menores recursos.

La Eficiencia se expresa según el siguiente indicador:

$$Eficiencia = \frac{Gastos\ Administrativos + Gastos\ Operativos}{Total\ Cartera} \quad (2)$$

Donde:

- Gastos Administrativos: Aquellos gastos que se generan del manejo o dirección de la empresa.

- Gastos Operativos: Son los gastos que se ejecutan para el funcionamiento de la empresa.
- Total Cartera: es la sumatoria de la cartera vigente, vigente con mora, vencida y en ejecución.

Esta área mide el grado de eficiencia en la utilización de los recursos como proporción de los activos, además la proporción de los activos productivos.

El indicador de eficiencia administrativa ($\text{Gastos de Administración} + \text{Gastos Operativos} / \text{Cartera}$), refleja la capacidad gerencial y administrativa de los ejecutivos y administradores de la entidad en general y del área comercial en particular. Al respecto, es importante recordar que la administración es el elemento más directo y es un determinante clave para establecer si la entidad está en condiciones de responder en forma eficiente a las presiones financieras, como son los cambios en el mercado. Los indicadores representativos muestran la conducta y calidad en la administración de la entidad.

Como se recordará, el activo agrupa las cuentas representativas de bienes y derechos de la entidad, y en este caso la cartera de créditos, mientras que los gastos de administración y operativos, son los egresos incurridos por la entidad para el desenvolvimiento administrativo y comprende los gastos por retribuciones al personal, servicios al personal, cargas sociales, servicios contratados de computación, seguridad física, seguros, comunicaciones y traslados, impuestos, mantenimiento y reparaciones, depreciaciones, gastos de organización, gastos notariales y judiciales, alquileres, energía eléctrica, agua, papelería, útiles y materiales de servicio, entre otros.

De ninguna manera, los gastos administrativos y gastos operativos pueden superar estos márgenes, por ello, mientras mayor sea su proporcionalidad cuanto mejor será el desempeño financiero, o sea, ambos relacionados deben ser en todos los casos menores a la unidad, de lo contrario, la entidad no estaría en condiciones de cubrir mínimamente sus gastos de administración. Resulta lógico pensar, que mientras más baja sea la proporción de los gastos administrativos en relación con el total de cartera de créditos de consumo, cuanto mejor será la calidad de la administración y vice versa.

Se considera el hecho de que cuanto más bajo el indicador existirá mayor eficiencia de la cartera, puesto que esta será generada con menores recursos.

Respecto al desempeño de este indicador a nivel institucional y efectuado el análisis de la información financiera de las gestiones 1996 al 2001 (período en el que aún no se aplicaba la nueva tecnología) se determina lo siguiente:

El promedio de este ratio en el período, alcanzó al 3.9%, con un máximo resultado de 10% demostrando que no existió la eficiencia esperada durante los 5 primeros años del producto. (Ver Cuadro N° 2)

Cuadro 2. Eficiencia de cartera de créditos de consumo

	Período		
	1996-2001	2002-2005	2006-2013
Promedio	3.9%	2.2%	0.9%
Eficiencia Máximo	10.0%	3.0%	1.3%
Mínimo	1.1%	1.6%	0.3%

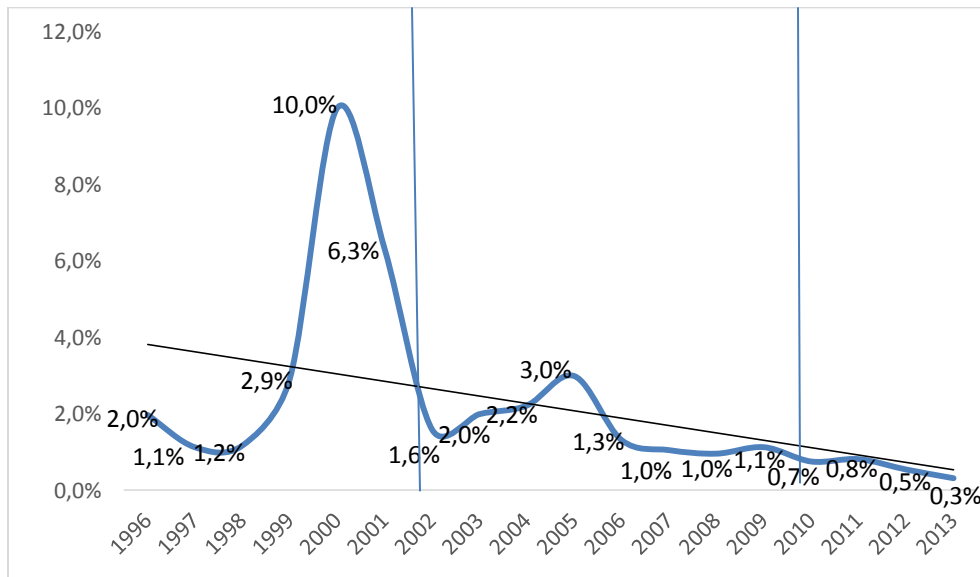
Fuente: Banco Unión S.A. – Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero
Elaboración: propia

Los niveles de mayor eficiencia en este período se observan en los años 1997 y 1998 con un indicador del 1.10% y 1.20% respectivamente,

mientras que el menor resultado, se reflejó en la gestión 2000 con 10%, lo que significa que los gastos administrativos y operativos representaron el 10% con relación a la generación de cartera. Siendo el gasto más importante y el de mayor proporcionalidad el de Personal, derivando este resultado en la determinación del Banco de iniciar un proceso de reestructuración para reducir personal de la unidad de Banca de Consumo.

Como se puede observar en el Gráfico 2, el período 1996-2001, se caracteriza por el incremento en la tendencia de los gastos administrativos y operativos

Gráfico 2: Eficiencia cartera de créditos de consumo
Diciembre de 1996 – 2013



Fuente: Banco Unión S.A. – Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero
Elaboración: propia

3.2.1.3. Productividad

La productividad se define como el aumento o la disminución de los rendimientos en la variación de cualquiera de los factores que intervienen en la producción: trabajo, capital o técnica entre otros.

Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la productividad es la relación entre la producción y los recursos utilizados para obtenerla.

La productividad es la relación entre la cantidad de productos obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción.

Definida también como como el indicador de eficiencia que relaciona la cantidad de recursos utilizados con la cantidad de producción.⁴³

La productividad del personal de créditos se expresa según el siguiente indicador:

$$Productividad = \frac{\text{Número prestatarios activos}}{\text{Personal total}} \quad (3)$$

Donde:

- Número de prestatarios activos: es el número de personas que han obtenido créditos del banco y que a la fecha de cierre de cada gestión mantienen saldos deudores.
- Personal Total: Número total de funcionarios que trabaja en un área o institución determinada.

El análisis de este indicador, tiene por objetivo establecer grados de productividad en el manejo de la cartera de créditos de consumo, considerando que la entidad, en el caso particular, debe ser intensiva en la colocación de créditos, lo que supone evitar burocracia en el manejo del negocio.

⁴³Fernando Casanovas Formación Profesional, Productividad y trabajo decente, Boletín N° 153 Cinterfor Montevideo 2002.

Efectuada la evaluación del comportamiento del indicador de productividad, en el período en estudio del presente capítulo (1996 – 2001), se observa que (Cuadro 3):

Cada funcionario de Crediagil generó en promedio 172 operaciones, colocando como máximo 315 créditos y 47 como mínimo (Cuadro 3).

La unidad contaba con 32 personas que conformaban el circuito dentro del proceso crediticio.

La productividad máxima alcanzada por el personal fue de 315 créditos por funcionario en el año 1998. Se observa que esta fue una de las gestiones de mayor colocación del producto.

Mientras que el año 2000 la productividad disminuyó a 47 operaciones por empleado. Como puede evidenciarse en el gráfico 3, el indicador sufre una estrepitosa caída producto de la reducción en más de 70% de las colocaciones con respecto la ejecución de 1999.

Cuadro 3. Productividad del personal

	Periodo		
	1996-2001	2002-2005	2006-2013
Promedio	172	1,435	1,919
Productividad Máximo	315	2,197	3,042
Mínimo	47	666	983

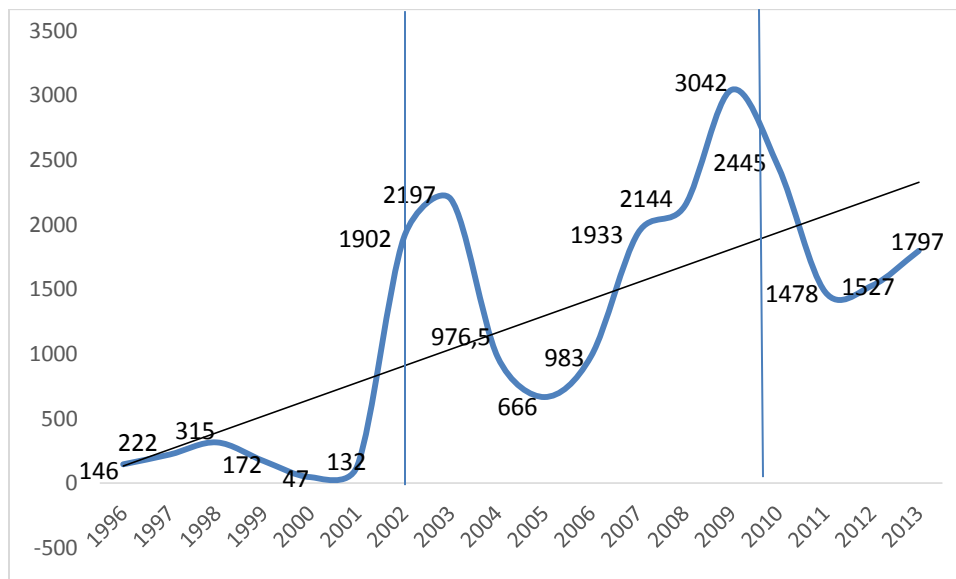
Fuente: Banco Unión S.A. – Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero
Elaboración: propia

El máximo número de prestatarios al que Crediagil llegó con el crédito en el período 1996-2001 fue en 1998 con 13,250 clientes. Este número fue disminuyendo paulatinamente hasta llegar a 1,315 en el 2001. Reflejándose estos resultados también en la productividad como se puede

apreciar en el Gráfico 3. En 1999 disminuye de 315 a 172 y continúa en el 2000 con 47.

El hecho importante que se debe resaltar, es que a partir de inicios del 2001 el Banco encaró el despido de funcionarios cerrando la gestión con 10 funcionarios, por lo que el indicador muestra un incremento en el nivel de productividad. Este fue resultado no fue producto de mejoras en los procesos ni en la normativa, sino más bien de una política de despido de personal denominada reestructuración, por lo que el presente análisis no ha sido considerado como real este resultado.

Gráfico 3: Productividad del personal
Diciembre de 1996 - 2013



Fuente: Banco Unión S.A. – Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero
Elaboración: propia

3.2.1.4. Rendimiento de cartera.

El rendimiento se refiere a la proporción que surge entre los medios empleados para obtener algo y el resultado que se consigue, por lo tanto es el beneficio o provecho que brinda algo o alguien.

El rendimiento de cartera es uno de los indicadores de rentabilidad que mide la devolución producida por un beneficio económico respecto al capital.

Se recalca que en el tema financiero el rendimiento está estrechamente relacionado con el riesgo del activo, por lo que a mayor riesgo de una inversión, la rentabilidad exigida será mayor. También es importante mencionar que el nivel de riesgo de un producto crediticio determinará el costo financiero al que la entidad de intermediación pondrá a la venta un determinado producto.

La viabilidad financiera de una entidad, depende de su capacidad de generar utilidades, estas a su vez, le permiten permanecer competitivos y aumentar su Patrimonio.

La principal actividad de un Banco es la de intermediación financiera y lo que espera de ella es obtener beneficios netos en forma consistente pero sus resultados están ligados al desempeño de factores de mercado tales como la evolución de las tasas de interés.

También denota el rendimiento de los principales activos (cartera de créditos de consumo). El indicador considerado en esta área de evaluación mide el rendimiento financiero de la cartera de créditos de consumo, cuyo comportamiento se presenta en el siguiente cuadro, y su relación matemática a continuación:

$$\text{Rendimiento} = \frac{\text{Ingresos financieros por colocaciones en efectivo}}{\text{Total Cartera}} \quad (4)$$

Donde:

- Ingresos Financieros por colocaciones en efectivo: Son Ingresos devengados en el período por concepto de intereses, originados por operaciones incluidas en la cuenta Cartera Vigente, incluye los ingresos por operaciones de cartera reprogramada o reestructurada.⁴⁴
- Total Cartera: es la sumatoria de la cartera vigente, vigente con mora, vencida y en ejecución.

El período 1996–2001 se caracteriza por altos rendimientos de cartera, con un indicador máximo de 16% alcanzado en 1996, lo que significa que la cartera de \$us 6.72MM generó ingresos por \$us 1.76MM como producto de la intermediación. En 1998 la cartera generó 9.2% de ingresos, representando este el indicador mínimo del periodo. En promedio se logró percibir el 11.4% de ingresos financieros. Este comportamiento se generó específicamente por las altas tasas de interés con las que el producto fue creado. (Ver Cuadro N° 4)

Cuadro 4. Rendimiento de la cartera de consumo

	Periodo		
	1996-2001	2002-2005	2006-2013
Promedio	11.4%	9.0%	9.3%
Rendimiento Máximo	15.9%	16.3%	12.0%
Mínimo	9.2%	4.4%	7.6%

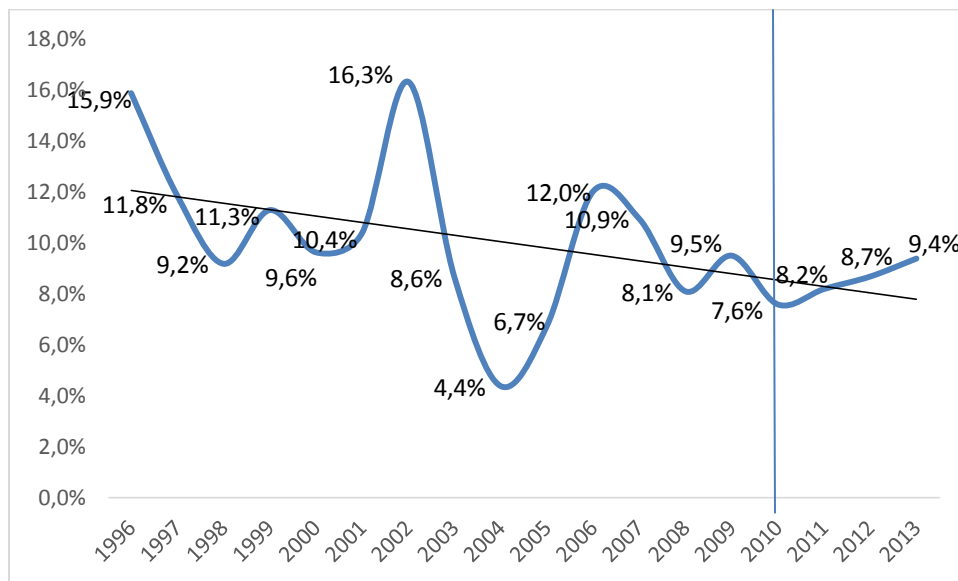
Fuente: Banco Unión S.A. – Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero
Elaboración: propia

Como se puede observar en el Gráfico 4, el crédito de consumo inició su desempeño con un indicador de Rendimiento del 16% y una tendencia decreciente en los años posteriores. Aunque los resultados de este ratio en las gestiones subsiguientes fueron también eficientes, estos como todo

⁴⁴ Manual de Cuentas para Entidades Financieras, Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero

indicador de rentabilidad del activo financiero, dependen de la tasa de interés, sensibilizándose estos resultados por la coyuntura económica y social. La mora se incrementó generando provisiones, lo que afectó directamente a las utilidades, sumándose problemas con los clientes (asociaciones de deudores morosos).

Gráfico 4: Rendimiento de la cartera de consumo
Diciembre de 1996 – 2013



Fuente: Banco Unión S.A. – Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero
 Elaboración: propia

3.2.2 Evaluación de Resultados

En el presente punto, se describen los resultados de la aplicación de la nueva tecnología en base a las variables de estudio y a la evaluación de la implementación del nuevo crédito de consumo “Créditos por Convenio a Funcionarios Públicos”.

Todas las valoraciones efectuadas en el punto anterior muestran claramente la necesidad de efectuar un cambio o innovación en el producto para mejorar su tecnología. Se observa altos niveles de mora,

castigos de cartera que se incrementan de gestión a gestión, baja productividad, los gastos administrativos y operativos no guardan relación con la cartera generada, el único indicador que muestra niveles óptimos se transformó en un perjuicio pues el logro de estos indicadores se derivaba del cobro de altas tasas de interés, generando un incremento de la mora y del gasto por provisiones lo que mermaba los ingresos.

La coyuntura económica ligada a la tecnología aplicada hasta entonces generaron el deterioro de la cartera y a todo ello se sumó la aparición de varias agrupaciones denominadas “Asociación de pequeños prestatarios”, “Asociación de deudores morosos”, etc. que solicitaban la condonación de sus deudas mediante manifestaciones, toma de instituciones, solicitudes a la entonces SBEF para que por su intermedio las entidades financieras reciban pagos de solo de capital con condonaciones de intereses corrientes y capital.

3.2.2.1 Calidad de Cartera

En julio de 2002, el Banco adoptó la nueva tecnología para la otorgación de operaciones de consumo:

- Determinó fijar como mercado meta a Funcionarios Públicos que cobraban su sueldo mediante el Banco y a aquellos funcionarios que quisieran hacerlo.
- Para ello formalizó este ofrecimiento con la firma de convenios específicos con las autoridades y representantes legales de las instituciones públicas y privadas.
- El cobro mensual de la cuota se efectuaba de manera automática y con débito en la cuenta de los prestatarios.
- La cartera de Convenio estaba constituida también de la antigua generada en el período anterior.

- A fines del 2010 el Banco decidió cambiar el nombre del producto, de “Crédito por Convenio” a “Crédito por Convenio a Funcionario Público”

Según lo observado en el Gráfico 1, se advierte que la mora disminuyó en 45 puntos, de 50.60% reflejada en 2001 a 4% (\$us133M) registrada al cierre de gestión del 2002. El promedio alcanzado en el período de 2002–2005, fue del 9.2%, lo que significa que hubo una recuperación importante de la calidad de cartera y aún este indicador mostró mejores resultados en el período 2006–2007 con el 2.7% de mora en promedio.

Los mejores resultados se observan en los indicadores mínimos, con 4% en el período 2002–2005 y el 0.4% en 2006 – 2013.

Cabe recalcar que el máximo indicador de mora registrado de 18.10% en el 2005, se debió a la reducción del plazo de las operaciones como consecuencia de la finalización del contrato de pago de sueldos al sector público firmado con el TGN.

Indudablemente los mecanismos de control para gestionar la nueva cartera dieron un giro positivo en los resultados de la calidad de cartera de Consumo.

3.2.2.2 Eficiencia

Bajo la premisa de que cuanto más bajo el indicador, existirá mayor eficiencia de la cartera, puesto que esta será generada con menores recursos, se asevera según lo observado en el Gráfico N° 2 que la eficiencia de la cartera mejoró notablemente a partir del 2002, con un indicador de 1.60% lo que significa que este indicador resulta de la disminución de los gastos administrativos y operativos. El máximo valor del indicador para el período 2002–2005 fue de 3% y el promedio fue de 2.2.%, mostrando mayor eficiencia que los observados en el anterior

período. Sin embargo el 2013 cierra con el mejor indicador observado en los 18 años del producto.

El indicador de eficiencia mejoró notablemente con la implementación efectuada principalmente por:

- Reducción de gastos de personal: Con la automatización solo se requiere de un oficial de negocios y asistentes para que efectúen los desembolsos.
- Reducción en gastos de papelería: Al reducirse los requisitos y proceso de evaluación y de otorgación del crédito, se redujeron los gastos en papelería.
- Reducción en gastos de verificaciones laborales y domiciliarias, ejecutados por terceros: según normativa que avala la tecnología no es necesaria las confirmaciones antes mencionadas.

3.2.2.3 Productividad

La productividad en los períodos 2002–2005 y 2006–2013 reflejó un crecimiento interesante pues en los períodos posteriores al 2001, el Banco mejoró notablemente la productividad de su fuerza laboral, iniciando el segundo periodo de estudio con 1902 créditos por funcionario y colocando un máximo de 3042 créditos en 2009 por cada funcionario Vs el máximo reflejado en el periodo 1996-2001 con 315 operaciones por cada funcionario (Gráfico 3)

En todo el periodo observado desde la aplicación de la Tecnología, este indicador mostró mejoras en su producto, sin embargo el 2005 disminuyó mostrando el mínimo alcanzado. Esta variación se debió estrictamente al inminente cumplimiento de contrato de pago de sueldos al sector público encargado al BUSA por el Tesoro General de la Nación.

Estos niveles satisfactorios de productividad son resultado de la aplicación de una tecnología que incluye innovación en su estructura, recursos humanos capacitados para llevar a cabo las tareas asignadas además de un sistema informático encargado de prever riesgos.

3.2.2.4 Rendimiento

El indicador de Rendimiento, como se mencionó en el Capítulo 2, es el resultado que surge entre los medios empleados para obtener algo que se traduce en beneficio.

El mayor rendimiento generado en el período posterior (2002 – 2005) a la aplicación del cambio efectuado, fue de 16.3% en el 2002 alcanzando un nivel nunca logrado hasta entonces, en términos reales este porcentaje fue de \$us541.33M, el menor porcentaje observado se dio el 2004 con 4%.

Como se observa en el gráfico N° 4, el rendimiento financiero del producto, crédito por convenio, se sitúa en promedio en el 10%, siendo su valor a diciembre de 2013 de 9%, frente al 11% y 12% registrados a diciembre de 2007 y 2006 respectivamente.

Esta situación que refleja una caída en el rendimiento, puede ser considerada como generalizada a nivel de todo el sistema financiero, puesto que las tasas de interés de manera paulatina han disminuido, producto del alto grado de competitividad en la industria, aspecto que ha presionado los rendimientos hacia la caída.

CAPITULO IV

SECCIÓN CONCLUSIVA

4.1. Conclusiones Generales

Se puede establecer que el segmento de créditos de consumo, bajo ningún concepto, puede ser catalogado como estático, por el contrario este tipo de crédito buscará cubrir necesidades y requerimientos de aquellas personas que requieren financiamientos pequeños de corto plazo, para ello el crédito de consumo innovará, mejorando condiciones y tiempos de otorgación de estas operaciones

Por otro lado, las tecnologías de créditos o, más bien, las tecnologías financieras, se encuentran en un proceso de cambio acelerado. Tan sólo el hecho, que el entorno sea afectado tan fuertemente por cambios coyunturales, hacen necesario que los intermediarios desarrollen su capacidad para responder a estos retos en forma sistemática. ¿Se procesan, por ejemplo las informaciones sobre los clientes en forma sistemática?, ¿Se analizan en forma sistemática aquellos créditos que en el pasado llevaron a problemas?, ¿Se efectúa una evaluación tomando en cuenta las bases de riesgo crediticio?, ¿Cómo se definen los retos que derivan de un entorno cambiante?, ¿Qué medidas toma la institución, para sacar provecho de los nuevos desarrollos de otras instituciones?

Efectuada la evaluación en base a todas las interrogantes anteriormente expuestas y ante los resultados del desempeño del producto en el primer período de evaluación (1996-2001), el Banco decide innovar y mejorar los procedimientos, de otorgación de este crédito, enmarcado en la normativa ASFI y resguardando la capacidad de retorno enfocándose en el riesgo crediticio.

En el caso particular del Crédito por Convenio a Funcionarios del Sector Público, la información sobre los clientes se procesan en forma sistemática, revisando los historiales crediticos de los deudores de manera automática, se ajustan las

condiciones crediticias en función a los cambios del entorno económico, normativo y legal, verificando de manera permanente los posibles cambios que se pudieran introducir al diseño mismo del producto crediticio.

La nueva tecnología implementada en el Crédito por Convenio hoy denominada Crédito por Convenio a Funcionarios del Sector Público, conlleva un importante cambio para el Banco en sus resultados y en las expectativas del producto. Esta nueva forma de otorgación de créditos ha generado óptimos resultados que han podido ser demostrados a través del análisis de cuatro variables importantes como son la Calidad de Cartera, la Eficiencia, la Productividad y Rendimiento del producto.

4.2. Conclusiones Específicas

4.2.1. Calidad de Cartera del Crédito de Consumo

Comparando los promedios de mora de los tres períodos evaluados podemos observar una mejora del indicador de periodo a periodo. Los resultados promedios de 22.7%, bajaron a un 9.2%, con la aplicación del cambio y llegaron a un 1.2% lo que ha permitido obtener logros importantes como la reducción de gastos por provisiones⁴⁵ y cumplimiento de expectativas en utilidades generadas por el producto.

En términos reales, históricamente el crédito mostró su peor etapa en los años 1998 y 1999 cuando su cartera atrasada con más de 30 días superó en ambos casos los \$us2MM y el 2001 con una mora superior al 50%.

⁴⁵No se evaluó el indicador de gastos por provisiones debido a la falta de información, sin embargo y de acuerdo a la normativa de Evaluación y Calificación de cartera y a la normativa de Provisiones se sabe que estas estrechamente relacionadas a la calidad de cartera.

4.2.2. Eficiencia del Crédito de Consumo

Los resultados de la evaluación resaltan el desempeño de la eficiencia en el manejo de los gastos administrativos, se redujeron los gastos de personal, papelería, gastos por pasajes, material de computación (tonners), etc. Todo ello acompañado de un sistema adecuado a las necesidades del crédito y basado en la tecnología planteada. Un sistema totalmente parametrizado que mide el riesgo en base a la normativa expuesta por la ASFI y por el Banco. El salto del 10% de eficiencia en el período de 1996-2001 al 3% en el segundo y 1.3% en el tercero demuestra todo lo aseverado.

4.2.3. Productividad del Crédito de Consumo

La productividad del personal, como se observa en todo el análisis efectuado, repuntó, después de la aplicación de los cambios y mejoras en el producto, especialmente en el segundo periodo cuando, dos a tres funcionarios pudieron generar más de 3000 operaciones al año.

Hoy en día este crédito es ofertado y desembolsado en el 80% de las agencias del Banco, con personal no solo de Banca de Consumo sino por un oficial o asistente de Banca de Personas. Esta actividad es posible gracias al sistema y tecnología implementada para el producto.

4.2.4 Rendimiento del Crédito de Consumo

La evaluación y todos los datos recabados, dan cuenta de que existe una reducción en el rendimiento de la cartera desde el inicio del producto a la fecha a excepción de los resultados obtenidos en el 2002 cuando se obtuvo un 16% de rendimiento. Se recuerda que este fue el año en el que se efectuaron las modificaciones e innovaciones al crédito de consumo.

La reducción del indicador a lo largo de los dos periodos 2002-2005 y 2006-2013 se debe a la disminución de la tasa de interés del 28% al 18%.

4.2.5 Otras Consideraciones

Los controles exhaustivos mediante reportes gerenciales, la seguridad del abono en cuenta de los sueldos, el cobro automático de las cuotas, la relación del Banco con las diferentes instituciones Públicas para saber cuándo y porqué un funcionario público ha dejado de percibir su ingreso mensual, los seguros de desgravamen y cesantía y otros, hacen del producto uno de los más importantes y seguros del Banco Unión S.A.

Esta tecnología ha sido evaluada por el ente regulador y hoy en día apoyada puesto que incluso ha sido merecedora de su propia normativa dentro de la Recopilación de Normas para Servicios Financieros. Cada uno de sus objetivos está enmarcado en el fiel cumplimiento de la Visión, Misión y Valores del Banco.

Con relación a la Misión, el crédito contribuye al desarrollo económico y social del país que aun cuando el objetivo es de libre disponibilidad, se ha advertido que una gran cantidad de funcionarios públicos cuyos ingresos económicos familiares también dependen de una microempresa (del esposo o esposa) obteniendo de tal manera estos créditos para necesidades inmediatas y pequeñas.

Este crédito también ha cumplido un rol social puesto que se ha advertido muchas solicitudes de financiamiento para tratamientos de salud, pago de pensiones escolares, estudios universitarios, incremento de anticréticos, pagos de pasivos caros, etc. Se ha democratizado el acceso a servicios financieros a todos los bolivianos, llegando sin discriminación con este producto a todos los funcionarios públicos. Otras entidades financieras o no financian a este sector o piden garantías patrimoniales.

Sin embargo, el producto aún podría llegar a más bolivianos y bolivianas habilitando un parámetro adicional en el sistema que permita medir la capacidad de pago de los solicitantes funcionarios públicos una vez insertada la cuota mensual de los solicitantes que tuvieran deudas en otros bancos. El respaldo podría ser el plan de pagos y la aplicación la debería efectuar el oficial de créditos. Actualmente el sistema elimina a todo aquel que tiene una deuda en el Sistema Financiero Nacional.

Una sugerencia adicional, es la de retornar al crédito por convenio con otras instituciones y empresas a las que el Banco da el servicio de pago de sueldos con abono automático. Esto permitiría llegar a una mayor cantidad de clientes y generar más cartera.

Toda la evaluación efectuada en el presente trabajo demuestra que la nueva tecnología implementada en el Banco a partir del 2002, mejoró la posición del crédito de consumo en cuanto a resultados, pero también para los clientes, ampliando la posibilidad de llegar a un mayor número de prestatarios.

BIBLIOGRAFÍA

1. Andersen, Arthur. Diccionario de Economía y Negocios. Primera edición. Espasa Calpe, S. A., Madrid – España, 1999.
2. Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI). Anuario Estadístico 2011. La Paz – Bolivia, Agosto del 2012.
3. Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI). Memoria Institucional 2012. La Paz – Bolivia, Agosto del 2013.
4. Banco Central de Bolivia. Boletín Mensual N° 219. Marzo 2013. La Paz – Bolivia, Junio 13 del 2013.
5. Banco Central de Bolivia. Informe de Estabilidad Financiera. Febrero 2013. La Paz – Bolivia. Abril 04 de 2013.
6. Banco Unión. Memorias 2007, 2008, 2009, 2010, 2011 y otra información institucional.
7. De Gregorio José, Macroeconomía, Teoría y Políticas, Pág. 689, 690 y 691 Pearson Educación de México S.A. de C.V., 2012
8. Díaz Quevedo, Oscar A. Determinantes del Ratio de Morosidad en el Sistema Financiero Boliviano. Documento de trabajo. La Paz – Bolivia, 2010.
9. Estado Plurinacional de Bolivia. Ley N° 393 de Servicios Financieros. Promulgada en Agosto 21 de 2013. La Paz – Bolivia.
10. Hernández Sampieri, Roberto, Metodología de la Investigación. Quinta edición, McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. DE C.V. C.P. 01376, México D.F., 2010.
11. Hernández Sampieri, Roberto. Metodología de la Investigación. Tercera edición, C.P. 09810 México D.F., 2003.
12. José de Gregorio, Macroeconomía, Teoría y Políticas, Pearson Educación de México S.A. de C.V., 2012
13. La Caixa, Diccionario de términos Económicos y Financieros, Barcelona, 2008.

14. Larraín, Felipe; Sachs, Jeffrey. Macroeconomía en la Economía Global. Primera edición en español por Prentice May Hispanoamericana, S.A. México 1994.
15. Manual de Cuentas para Entidades Financieras, Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero.
16. Recopilación de Normas para Bancos y Entidades Financieras – ASFI, Anexo 1 a las Directrices Básicas para la Gestión del Riesgo de Crédito.
17. República de Bolivia Ley N° 1488 Ley de Bancos y Entidades Financieras, promulgada el 14 de abril de 1993.

ANEXOS

Anexo 1 Detalle de Tipos de Entidades Financieras

Nº	BANCOS
1	Nacional de Bolivia S.A.
2	Mercantil Santa Cruz S.A.
3	BISA S.A.
4	Crédito de Bolivia S.A.
5	Unión S.A.
6	Económico S.A.
7	Ganadero S.A.
8	Solidario S.A.
9	Los Andes Procredit S.A.
10	Fomento a Iniciativas Económicas S.A.
11	De la Nación Argentina S.A.
12	Do Brasil S.A. Sucursal Bolivia
13	Banco Fortaleza S.A.
EMPRESAS DE SERVICIOS AUXILIARES FINANCIEROS	
Nº	EMPRESAS DE ARRENDAMIENTO FINANCIERO
1	BISA Leasing S.A.
2	Fortaleza Leasing S.A.
3	BNB Leasing S.A.
Nº	ALMACENES GENERALES DE DEPÓSITO
1	Warrant Mercantil Santa Cruz S.A.
2	RAISA - Almacenes Internacionales S.A.
Nº	BURÓS DE INFORMACIÓN CREDITICIA
1	ENSERBIC - Empresas de Servicios BIC S.A.
2	INFOCRED -Servicios de Información Crediticia BIC S.A.
Nº	CÁMARAS DE COMPENSACIÓN
1	Administradora de Cámaras de Compensación y Liquidación S.A.
Nº	EMPRESAS DE SERVICIO DE PAGO MÓVIL
1	E-fectivo ESPM S.A.

Nº	COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO SOCIETARIAS CON CERTIFICADO DE ADECUACIÓN
1	Cacef Ltda. Cochabamba
2	2 de Junio Abasto Ltda. Santa Cruz
3	COOPROLE Ltda. Cochabamba
4	Cristo Rey Ltda. Cochabamba
5	El Churqui Ltda. Tarija
6	EMPETROL Ltda. Cochabamba
7	Gran Grigotá Ltda. Santa Cruz
8	La Sagrada Familia Ltda. La Paz
9	Magisterio Rural de Chuquisaca Ltda. Chuquisaca
10	Nuestra Señora de los Remedios Ltda. La Paz
11	Progreso Ltda. Santa Cruz - El Torno
12	Sacarosa Ltda. Santa Cruz - Minero
13	San Francisco Solano Ltda. Tarija - Villamontes
14	San Pedro de Aiquile Ltda. Cochabamba
15	Sarco Ltda. Cochabamba
16	Tukuypaj Ltda. Cochabamba
Nº	FONDOS FINANCIEROS PRIVADOS
1	PRODEM S.A.
2	FASSIL S.A.
3	De la Comunidad S.A.
4	Eco Futuro S.A.
Nº	MUTUALES DE AHORRO Y PRÉSTAMO
1	La Primera
2	La Paz
3	Promotora
4	El Progreso
5	La Plata
6	Potosí
7	Pando
8	Paitití

Nº	COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO SOCIETARIAS SIN CERTIFICADO DE ADECUACIÓN
1	1 de Septiembre Ltda. Santa Cruz
2	4 de Agosto Ltda. (**) Santa Cruz
3	Alalay Ltda. Cochabamba
4	Andrés Ibáñez Ltda. Santa Cruz
5	Cantera Ltda. Cochabamba - Irapalpa
6	Comercio Ltda. Santa Cruz
7	Concordia Ltda. (**) Cochabamba - Titora
8	COOMYPE Ltda. (*) Santa Cruz
9	Credicoop Ltda. Chuquisaca
10	Cruz del Oriente Ltda. Santa Cruz
11	De la Familia Ltda. Santa Cruz
12	El Cristo Ltda. (*) Santa Cruz
13	Hospicio Ltda. Cochabamba
14	Iberocoop Ltda. Santa Cruz
15	Integral de Servicios Ltda. (**) Cochabamba - Punata
16	Juan Bosco Ltda. (*) Chuquisaca
17	La Primavera Ltda. Santa Cruz
18	Paulo VI Ltda. Oruro
19	Reyes Ltda. Beni - Reyes
20	San Bartolomé Ltda. La Paz - Chulumani
21	San Francisco de Asís Ltda. Cochabamba - Independencia
22	Santiago de Munaypata Ltda. La Paz
23	Santísima Trinidad Ltda. La Paz
24	Señor de Burgos Ltda. Cochabamba - Mizque
25	Terracoop Ltda. Santa Cruz
26	Varsa Ltda. Santa Cruz
27	Vía y Obras Ltda. Oruro
28	Vinto Ltda. Oruro
29	Virgen de los Remedios Ltda. Tarija - Villamontes
30	Virgen de Urkupiña Ltda. Cochabamba - Quillacollo
31	El Buen Samaritano Ltda. (#) Santa Cruz
32	El Pauro Ltda. (*) Santa Cruz
33	Esperanza Ltda. (**) Santa Cruz
34	Jerusalen Ltda. (*)
35	La Trinidad Ltda. (*) Santa Cruz
36	Montero Ltda. (*) Santa Cruz - Montero
37	Pirai Ltda. (*) Santa Cruz
38	San Gabriel Ltda. (*) Santa Cruz
39	San Miguel Ltda. (**) La Paz

(**) Entidades que aún no reportan información

(#) Revocatoria de Certificado de Adecuación según Resolución ASFI N° 759/2013 de 19 de no

Nº	COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO ABIERTAS
1	Jesús Nazareno Ltda.
2	Fátima Ltda.
3	San Martín de Porres Ltda.
4	San Antonio Ltda.
5	Inca Huasi Ltda.
6	Quillacollo Ltda.
7	San José de Punata Ltda.
8	Loyola Ltda.
9	Pio X Ltda.
10	El Chorolque Ltda.
11	San Pedro Ltda.
12	Catedral de Potosí Ltda.
13	Asunción Ltda.
14	Catedral de Tarija Ltda.
15	Comarapa Ltda.
16	Trinidad Ltda.
17	Educadores Gran Chaco Ltda.
18	San Mateo Ltda.
19	Monseñor Félix Gainza Ltda.
20	Magisterio Rural Ltda.
21	San José de Bermejo Ltda.
22	San Joaquín Ltda.
23	San Roque Ltda.
24	Madre y Maestra Ltda.
25	La Merced Ltda.
26	San Carlos Borromeo Ltda.
	ENTIDADES DE SEGUNDO PISO
1	Banco de Desarrollo Productivo S.A.M.

Nº	INSTITUCIONES FINANCIERAS DE DESARROLLO CON CERTIFICADO DE ADECUACIÓN
1	CIDRE Cochabamba
2	CRECER La Paz
3	DIACONIA La Paz
4	EMPRENDER La Paz
5	FONDECO Santa Cruz
6	FUBODE Cochabamba
7	FUNBODEM Santa Cruz
8	IDEPRO La Paz
9	IMPRO La Paz
Nº	INSTITUCIONES FINANCIERAS DE DESARROLLO SIN CERTIFICADO DE ADECUACIÓN
1	ADEFIN (*) Santa Cruz
2	ANED (*) La Paz
3	FONCRESOL La Paz
4	FUNDACIÓN SARTAWI (*) La Paz
5	PRO - MUJER La Paz

(*) Entidades que presentan OBSERVACIONES en el Proceso de Adecuación

(**) Entidades que aún no reportan información

(#) Revocatoria de Certificado de Adecuación según Resolución ASFI N° 759/2013 de 19 de noviembre de 2013

Anexo 2

AÑOS (Fin de Período)	Calidad	Saldo capital de créditos atrasadas>30 días	Total Cartera
1996	3,8%	257.741,93	6.782.682,50
1997	6,5%	873.747,74	13.389.691,38
1998	16,8%	2.825.006,00	16.846.718,00
1999	33,3%	2.149.451,00	6.446.102,00
2000	25,1%	439.012,00	1.750.481,00
2001	50,6%	709.948,91	1.402.954,23
2002	4,0%	133.059,07	3.318.692,73
2003	7,3%	251.748,04	3.452.800,34
2004	6,9%	209.387,49	3.028.082,60
2005	18,5%	354.020,60	1.917.044,60
2006	1,1%	50.112,34	4.591.891,67
2007	2,0%	109.942,13	5.462.574,01
2008	2,7%	166.203,86	6.120.642,23
2009	1,4%	71.720,39	5.290.791,50
2010	0,5%	35.310,37	7.420.725,93
2011	0,8%	74.798,43	9.745.820,05
2012	0,4%	65.659,13	16.244.276,88
2013	0,4%	118.405,17	31.052.853,12

Fuente: Banco Unión S.A. – Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero
Elaboración: Propia

AÑOS (Fin de Período)	Eficiencia	Gastos administrativos	Total Cartera
1996	2,0%	133.422,61	6.782.682,50
1997	1,1%	149.902,25	13.389.691,38
1998	1,2%	196.443,37	16.846.718,00
1999	2,9%	187.614,86	6.446.102,00
2000	10,0%	174.832,20	1.750.481,00
2001	6,3%	88.476,27	1.402.954,23
2002	1,6%	52.584,54	3.318.692,73
2003	2,0%	68.589,83	3.452.800,34
2004	2,2%	66.977,05	3.028.082,60
2005	3,0%	57.166,34	1.917.044,60
2006	1,3%	59.967,64	4.591.891,67
2007	1,0%	57.084,31	5.462.574,01
2008	1,0%	58.318,52	6.120.642,23
2009	1,1%	59.348,02	5.290.791,50
2010	0,7%	55.477,52	7.420.725,93
2011	0,8%	78.908,52	9.745.820,05
2012	0,5%	87.451,09	16.244.276,88
2013	0,3%	96.581,17	31.052.853,12

Fuente: Banco Unión S.A. – Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero
Elaboración: Propia

AÑOS (Fin de Período)	Productividad	Número prestatarios activos	Personal total
1996	146	4.669	32
1997	222	8.443	38
1998	315	13.250	42
1999	172	7.394	43
2000	47	1.837	39
2001	132	1.315	10
2002	1902	7.606	4
2003	2197	8.788	4
2004	976,5	3.906	4
2005	666	2.664	4
2006	983	3.932	4
2007	1933	5.800	3
2008	2144	6.433	3
2009	3042	6.083	2
2010	2445	4.889	2
2011	1478	7.392	5
2012	1527	10.689	7
2013	1797	14.373	8

Fuente: Banco Unión S.A. – Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero
Elaboración: Propia

AÑOS (Fin de Período)	Rendimiento	Ingresos financieros por colocaciones en efectivo	Total Cartera
1996	15.9%	1.076.062	6.782.682,50
1997	11.8%	1.584.856	13.389.691,38
1998	9.2%	1.545.242	16.846.718,00
1999	11.3%	727.025	6.446.102,00
2000	9.6%	168.432	1.750.481,00
2001	10.4%	145.698	1.402.954,23
2002	16.3%	541.336	3.318.692,73
2003	8.6%	298.210	3.452.800,34
2004	4.4%	132.568	3.028.082,60
2005	6.7%	129.212	1.917.044,60
2006	12%	551.625	4.591.891,67
2007	10.9%	597.426	5.462.574,01
2008	8.1%	495.300	6.120.642,23
2009	9.5%	502.258	5.290.791,50
2010	7.6%	562.480	7.420.725,93
2011	8.2%	797.680	9.745.820,05
2012	8.7%	1.408.970	16.244.276,88
2013	9.4%	2.912.280	31.052.853,12

Fuente: Banco Unión S.A. – Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero
Elaboración: Propia