UNIVERSIDAD MAYOR REAL Y PONTIFICIA DE SAN FRANCISCO XAVIER DE CHUQUISACA

VICERRECTORADO

CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN

“DESARROLLO DE ESTRATEGIAS PARA EL INCREMENTO DE LA CARTERA DE MICROCRÉDITOS EN EL BANCO SOLIDARIO S. A. ESTUDIO REALIZADO EN LA CIUDAD DE SUCRE”

TRABAJO EN OPCIÓN A DIPLOMADO EN BANCA Y GESTIÓN FINANCIERA-VERSIÓN I

FERNÁNDEZ CUTIPA MIGUEL ÁNGEL

SUCRE – BOLIVIA

2024

CESIÓN DE DERECHOS

Al presentar este trabajo como requisito previo para la obtención del Diplomado en Banca y Gestión Financiera - Versión I de la Universidad Mayor, Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca, autorizo al Centro de Estudios de Posgrado e Investigación o a la Biblioteca de la Universidad, para que se haga de este trabajo un documento disponible para su lectura, según normas de la Universidad.

También cedo a la Universidad Mayor, Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca, los derechos de publicación de este trabajo o parte de él, manteniendo mis derechos de autor hasta un periodo de 30 meses posterior a su aprobación.

Miguel Ángel Fernández Cutipa

Sucre, octubre de 2024

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios y a mis padres, cuyo amor y deseo de superación me inspiran cada día. Gracias a su guía constante por el sendero de la verdad, he podido honrar a mi familia con los conocimientos adquiridos. Su esfuerzo y sacrificio me han brindado la oportunidad de un futuro mejor.

Miguel Ángel Fernández Cutipa

AGRADECIMIENTOS

Doy gracias a Dios por la oportunidad de vivir y por acompañarme en cada paso que doy, fortaleciendo mi corazón e iluminando mi mente. Agradezco también por haber puesto en mi camino a personas que han sido mi soporte y compañía.

A mis padres Silvia Cutipa Almendras y Simeón Choque Zambrana por inculcarme valores y principios que me han formado como un hombre de bien.

A todos aquellos familiares y amigos, por su constante apoyo y cariño

Miguel Ángel Fernández Cutipa.

ÍNDICE

CESIÓN DE DERECHOS ii

DEDICATORIA..... iii

AGRADECIMIENTOS iv

ÍNDICE..... v

ÍNDICE DE GRÁFICOS viii

RESUMEN x

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN 2

1.1 Antecedentes 2

1.2. Justificación..... 4

1.3 Metodología 4

1.3.1 Tipo de Investigación..... 4

1.3.1.1 Investigación descriptiva..... 4

1.3.2 Métodos 5

1.3.2.1 Método de Análisis 5

1.3.2.2 Método de Síntesis..... 5

1.3.2.3. Método Deductivo..... 5

1.3.2.4. Método Inductivo 6

1.3.3. Técnicas de investigación..... 6

1.3.3.1. Técnica de revisión documental 6

1.3.3.3. Técnica de la Entrevista 7

1.3.4 Población y muestra..... 7

1.3.4.1. Población..... 7

1.3.4.2. Determinación del tamaño de la muestra 7

1.4 Objetivos 9
1.4.1 Objetivo General 9
1.4.2 Objetivos Específicos 9
CAPÍTULO II
DESARROLLO 11
2.1. Marco Teórico 11
2.1.1. Marco Conceptual 11
2.1.1.1 Sistema Financiero 11
2.1.1.2. Sistema Bancario 11
2.1.1.3. Entidad Financiera 12
2.1.1.4. Banco 12
2.1.1.5. Banco Múltiple 12
2.1.1.6. Crédito 13
2.1.1.7. Microfinanzas 13
2.1.1.8. Microcrédito 13
2.1.1.9. Cartera de créditos 14
2.1.1.10. Tasa de interés nominal 14
2.1.1.11. Tasa de interés efectiva 14
2.1.1.12. Estrategia 15
2.1.1.13. Estrategias de Créditos 15
2.1.2. Marco Contextual 15
2.1.2.1. Situación de los microcréditos en Bolivia 15
2.1.2.2. Contexto legal y regulatorio 16
2.2. Información y Datos Obtenidos 22
2.2.1. Cartera de microcréditos del “Banco Solidario S.A.” Sucre 2022 y 2023. 22
2.2.2. Políticas y Estrategias “Banco Sol S.A.” en la ciudad de Sucre 2022 y 2023. 25

2.2.2.1. Políticas de microcrédito de “Banco Sol S.A.”..... 25

2.2.2.2. Estrategias 28

2.2.3. Percepciones y necesidades de los microempresarios en la ciudad de Sucre..... 29

2.2.4. Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas..... 42

2.3. Análisis y Discusión..... 43

CAPÍTULO III

CONCLUSIONES 52

BIBLIOGRAFÍA 54

ANEXOS 57

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico Nº 1: Cartera por tipo de Microcrédito 2022 y 2023 en miles de Bs – Sucre 23

Gráfico Nº 2: Sector de la actividad a la que pertenece 30

Gráfico Nº 3: Solicitud de microcrédito en “Banco Sol S.A.” 31

Gráfico Nº 4: Motivos por los que no solicitó un microcrédito en “Banco Sol S.A.” 32

Gráfico Nº 5: Solicitud de microcrédito en otra Entidad Financiera..... 33

Gráfico Nº 6: Calificación de las tasas de interés del “Banco Sol S.A.” 34

Gráfico Nº 7: Calificación de los requisitos de elegibilidad de “Banco Sol S.A.” 36

Gráfico Nº 8: Acceso a la información sobre los microcréditos de “Banco Sol S.A.”..... 37

Gráfico Nº 9: Aspectos que considera más importante al elegir un microcrédito 39

Gráfico Nº 10: Mejoras sugeridas para los microcrédito de “Banco Sol S.A.” 40

Gráfico Nº 11: Promociones de preferencia 42

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla Nº 1: Clasificación de la Cartera de Crédito del “Banco Sol S.A.” 2022 y 2023..... 19

Tabla Nº 2: Cartera por tipo de Microcrédito al 31 de diciembre de 2022 y 2023 Sucre ... 23

Tabla Nº 3: Tasa de interés para microcréditos, gestiones 2022 y 2023 26

Tabla Nº 4: Sector de la actividad a la que pertenece 30

Tabla Nº 5: Solicitud de microcrédito en “Banco Sol S.A.” 31

Tabla Nº 6: Motivos por los que no solicitó un microcrédito en “Banco Sol S.A.” 32

Tabla Nº 7: Solicitud de crédito en otra Entidad Financiera 33

Tabla Nº 8: Calificación de las tasas de interés del “Banco Sol S.A.” en comparación con otras Entidades Financieras 34

Tabla Nº 9: Calificación de los requisitos de elegibilidad de “Banco Sol S.A.” 35

Tabla Nº 10: Acceso a la información sobre los microcréditos de “Banco Sol S.A.”..... 37

Tabla Nº 11: Aspectos que considera más importante al elegir un microcrédito 38

Tabla Nº 12: Mejoras sugeridas para los productos de microcrédito de “Banco Sol S.A.” 40

Tabla Nº 13: Promociones de preferencia 41

Tabla Nº 14: FODA del “Banco Sol S.A.”..... 43

RESUMEN

El “Banco Solidario S.A.” en Sucre enfrenta el desafío de aumentar su cartera de microcréditos. A pesar de las políticas y estrategias implementadas, la demanda y adquisición de microcréditos por parte de los microempresarios no ha alcanzado los niveles esperados. El objetivo general de este estudio es diseñar estrategias para incrementar la cartera de microcréditos en “Banco Solidario S.A.” en Sucre. La investigación es de tipo descriptiva y se enfoca en recoger, analizar y evaluar información sobre las percepciones de los clientes respecto a los microcréditos. Se aplicaron métodos analíticos, de síntesis, deductivos e inductivos, además de técnicas como la revisión documental, encuestas y entrevistas. Al cierre de 2022 y 2023, la cartera de microcréditos del “Banco Solidario S.A.” en Sucre alcanzó 575.143 miles de Bs y 648.454 miles de Bs, respectivamente, registrando un crecimiento del 12.75%, con 73.312 miles de Bs adicionales en 2023 comparado con 2022. Las políticas y estrategias de “Banco Solidario S.A.” han apoyado el crecimiento y desarrollo de los microempresarios, pero también enfrentan desafíos significativos. Para mejorar su competitividad, “Banco Solidario S.A.” podría considerar ajustar sus tasas de interés, flexibilizar los requisitos de elegibilidad y diversificar su oferta de productos financieros. El estudio identificó áreas clave para el desarrollo de estrategias efectivas que podrían incrementar la cartera de microcréditos del “Banco Solidario S.A.” en Sucre. Las estrategias deben enfocarse en mejorar la percepción y satisfacción de los microempresarios, así como en ajustar las políticas actuales para hacer los microcréditos más accesibles y atractivos, promoviendo así un entorno financiero más inclusivo y dinámico.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1 Antecedentes

“Banco Solidario S.A.” (Banco Sol) es una institución financiera boliviana especializada en microfinanzas. Además, ofrece productos y servicios en las áreas de créditos individuales y automotores, cuentas de ahorro, seguros de vida y salud, entre otros. (bnamericas, 2022)

Fue constituido en febrero de 1992, con una clientela de 22.000 prestatarios y terminó la gestión con una cartera de 8,8 millones de dólares. En aquel entonces, en Bolivia había pocas instituciones enfocadas en el desarrollo del sector microempresarial, y “Banco Sol S.A.” llegó a ejercer un virtual monopolio para la otorgación de créditos a los micro emprendedores. El éxito de “Banco Sol S.A.” se hizo visible no solo dentro de Bolivia, sino internacionalmente. La percepción de que los microempresarios eran prestatarios de alto riesgo fue cambiando debido al bajo nivel de mora que reportaba el Banco (3.5% promedio), además de la evolución positiva de los principales indicadores financieros. (Condori, 2018, p.8)

En el 2022, “Banco Sol S.A.” atendió a clientes y usuarios en toda Bolivia a través de 1.054 puntos de atención en los nueve departamentos (entre éstos 10 oficinas regionales, 101 agencias y una red de 196 cajeros automáticos). (Los Tiempos, 2023). Apoyando con créditos a 329.193 empresarios para el crecimiento de sus negocios, por un monto total de desembolsos que ascendieron a $us 2.088 millones, de los cuales, 251.527 son microempresarios. (Los Tiempos, 2023, p.4)

Al 2023, “Banco Sol S.A.” tiene más de 1,3 millones de clientes (49% mujeres y 38% jóvenes menores de 34 años), a los cuales atiende con soluciones financieras para impulsar el crecimiento de sus negocios contando para ello con 1.382 puntos de atención en los nueve departamentos del país: 10 oficinas regionales, 104 agencias y una red de 200 cajeros automáticos. Además, cuenta con un equipo humano de 3.735 colaboradores (52,7% mujeres y 47,3% hombres), siendo el segundo Banco empleador de Bolivia. (Banco Sol S.A., 2024, p. 3)

El Banco apoya con créditos a 365.447 empresarios de la microempresa de diferentes regiones del país para el fortalecimiento de sus actividades económicas (45% son liderados por mujeres), por un monto que asciende a $us 2.355 millones, al cierre de la gestión 2023.

“Banco Sol S.A.” también está presente en Chuquisaca, principalmente en Sucre, impulsando una nueva forma de hacer banca responsable, inclusiva y sostenible.

A julio de 2023 la entidad atendió a más de 60 mil clientes en el departamento de Chuquisaca, contando para ello con 65 puntos de atención financiera: 5 agencias, 37 Corresponsales Sol Amigo Express, 11 Puntos Sol Amigo, y una red de10 cajeros automáticos. (Correo del Sur, 2023, p. 2)

El Banco ha impulsado los negocios de 12.931 clientes de la ciudad de Sucre con créditos que ascienden a los 84,1 millones de dólares, con un crédito promedio de $us 7.522, siendo el porcentaje de microcréditos el 30%. (Correo del Sur, 2023, p. 2)

En la ciudad de Sucre, el “Banco Sol S.A.” enfrenta desafíos significativos en la expansión de su cartera de microcréditos. A pesar de ofrecer productos de microfinanzas diseñados para apoyar a los microempresarios, la demanda de estos servicios sigue siendo baja. Este fenómeno puede deberse a varios factores, siendo uno de ellos que el mercado de microcréditos en Sucre es altamente competitivo, con varias instituciones financieras ofreciendo productos similares. Otro motivo puede ser que “Banco Sol S.A.” no ha implementado estrategias suficientemente efectivas para promover sus microcréditos y educar a los potenciales clientes sobre los beneficios y oportunidades que estos pueden ofrecer.

Esta situación problemática justifica la necesidad de una investigación que identifique las barreras actuales y desarrolle estrategias para incrementar la cartera de microcréditos de “Banco Sol S.A.” en Sucre. La investigación se centra en comprender las percepciones y necesidades de los clientes y, en diseñar estrategias que puedan mejorar la aceptación y el uso de los microcréditos.

Siendo la pregunta de investigación: ¿Cómo incrementar la cartera de microcréditos en el “Banco Sol S.A.” de la ciudad de Sucre a través del desarrollo de estrategias?

1.2. Justificación

Este estudio contribuye a la comprensión de cómo las estrategias específicas pueden mejorar la accesibilidad y la aceptación de los microcréditos entre los microempresarios. Al identificar las barreras y desarrollar soluciones prácticas, se enriquece la teoría existente sobre la efectividad de los microcréditos en el desarrollo económico local.

La investigación proporciona un conjunto de estrategias específicas y prácticas que “Banco Sol S.A.” puede implementar para aumentar la demanda de microcréditos. Estas estrategias están basadas en datos empíricos obtenidos de entrevistas y encuestas a los clientes actuales y potenciales.

La metodología se centra en las necesidades y percepciones de los clientes de “Banco Sol S.A.” Al utilizar entrevistas y encuestas dirigidas a los microempresarios, se asegura que las estrategias desarrolladas estén alineadas con las expectativas y realidades del mercado objetivo.

La investigación, no solo tiene el potencial de beneficiar a “Banco Sol S.A.” y a sus clientes, sino que también tendría un impacto positivo y duradero en la ciudad de Sucre. Los negocios locales exitosos pueden reinvertir en la ciudad, mejorando infraestructuras, creando empleo y fomentando un entorno económico más dinámico y resiliente.

1.3 Metodología

1.3.1 Tipo de Investigación

1.3.1.1 Investigación descriptiva

En la investigación descriptiva, con frecuencia, la meta del investigador consiste en describir fenómenos, situaciones, contextos y sucesos; esto es, detallar cómo son y se manifiestan. Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, p.12)

El trabajo de investigación es de tipo descriptivo, pues únicamente se recoge, analiza y evalúa la información de manera independiente sobre las percepciones de los clientes de “Banco Sol S.A.” respecto a los microcréditos y se describen estrategias.

1.3.2 Métodos

Para llevar a cabo este trabajo de investigación, es esencial combinar diversos métodos.

1.3.2.1 Método de Análisis

“Es un procedimiento teórico mediante el cual un todo complejo se descompone en sus diversas partes y cualidades. El análisis permite la división mental del todo en sus múltiples relaciones y componentes”. (Ramírez, 2012, p.54)

El método analítico permitió analizar la esencia misma de un componente que forma parte del todo, para explicar de manera concreta lo que se pretende investigar. Para analizar la necesidad de estrategias, se procedió a descomponer en sus elementos centrales, como ser: la competencia y los clientes, además de otros aspectos de importancia.

1.3.2.2 Método de Síntesis

“Es un procedimiento que permite mentalmente la unión entre las partes previamente analizadas y posibilita descubrir las relaciones esenciales y características generales entre ellas. La síntesis se produce sobre la base de los resultados obtenidos previamente en el análisis y posibilita la sistematización del conocimiento”. (Ramírez, 2012, p.54)

Para el trabajo de investigación se realizó un análisis de los datos obtenidos a través de la encuesta a los clientes y la revisión bibliográfica respecto a los microcréditos, las estrategias empleadas por las entidades financieras y la percepción de los clientes de “Banco Sol S.A.” en la ciudad de Sucre; sintetizando la información en estrategias y las conclusiones.

1.3.2.3. Método Deductivo

“El método deductivo es el razonamiento mental que conduce de lo general a lo particular y permite entender los conocimientos sobre una determinada clase de fenómenos a otro cualesquiera que pertenezca a esa misma clase”. (Arias, 2013, p. 4)

Este método sirvió para estructurar la monografía a partir de la revisión de la literatura acerca de las estrategias de créditos en genera y con base en ello se realiza un estudio específico referente a estrategias para atraer clientes para la otorgación de microcréditos.

1.3.2.4. Método Inductivo

El método inductivo permite la obtención de conocimientos que conduce de lo particular a lo general, de los hechos a las causas al descubrimiento de leyes (Torrez & Zorrilla, 2001, p. 47)

Este método permitió generalizar los hallazgos obtenidos a través de una muestra, respecto a los motivos por los que los clientes del “Banco Sol S.A.” no adquieren microcréditos.

1.3.3. Técnicas de investigación

Las técnicas que fueron utilizadas en la investigación son la revisión documental, la encuesta y la entrevista.

1.3.3.1. Técnica de revisión documental

La técnica de revisión documental es aquella que se obtiene información de fuentes secundarias que constan de libros, revistas, periódicos y documentos en general. Es una parte sumamente importante de todo el proceso de investigación, ya que en esta parte se acopia la información registrada en documentos diversos que estén al alcance del investigador y que sirvan para describir y explicar o de alguna manera poder acercarse al objeto de estudio. (Pereda, 2017)

Esta técnica fue utilizada para elaborar el segundo capítulo de la monografía que comprende el marco teórico.

1.3.3.2. Técnica de la Encuesta

“La técnica de encuesta consiste en un cuestionario estructurado que se aplica a la muestra de una población, y está diseñado para obtener información específica de los participantes”. (Mita, 2014, p. 147)

Se realizaron encuestas a los clientes de “Banco Sol S.A.” con el propósito de obtener información scon relación a las percepciones y necesidades de los microempresarios. El instrumento que se aplicó fue el cuestionario.

1.3.3.3. Técnica de la Entrevista

La entrevista “está compuesta por preguntas con respuesta cerrada, que el entrevistado debe seleccionar, jerarquizar o puntuar (es similar a un cuestionario administrado por un encuestador o entrevistador) y permite al entrevistador recoger aspectos del lenguaje no verbal”. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2018).

La entrevista, es una técnica de investigación cuyo objetivo principal es obtener cierta información, mediante una conversación profesional con una o varias personas.

La técnica de la entrevista se utilizó para obtener información sobre la cartera de microcréditos en la ciudad de Sucre, las estrategias que utiliza el “Banco Sol S.A.” para la otorgación de microcréditos, entre otros aspectos. El instrumento que se utilizó fue la guía de entrevista.

1.3.4 Población y muestra

1.3.4.1. Población

La población o universo se refiere al conjunto para el cual serán válidas las conclusiones que se obtengan: a los elementos o unidades (personas, instituciones o cosas) involucradas en la investigación. La muestra es un subconjunto representativo de un universo o población (Fidias & Arias, 2009, p. 22).

La población de estudio está constituida por los clientes de “Banco Sol S.A.”; que ha julio 2023 eran 60.000.

1.3.4.2. Determinación del tamaño de la muestra

La muestra es un subconjunto o parte del universo o población en que se llevará a cabo la investigación. Hay procedimientos para obtener la cantidad de los componentes de la muestra como fórmulas, lógica, etc. La muestra es una parte representativa de la población. (Lopez, 2004)

En la presente investigación se tomó en cuenta la fórmula para poblaciones finitas.

$$n = \frac{N * z^2 * p * q}{(N-1) * E^2 + z^2 * p * q}$$

Donde:

- N= 60.000 clientes de “Banco Sol S.A.” (Población)
- z= 1,645. (Nivel de confianza 90%)
- E= 0,1. (10% error de estimación)
- p= 50% (probabilidad de ocurrencia del evento)
- q= 50% (probabilidad de no ocurrencia del evento)
- n=? (muestra)

El nivel de confianza del 90% y el error muestral de + - 10% admite inferir información confiable sobre la población ya que, permite mantener el tamaño de la muestra en un nivel manejable, minimizando el error que se origina al incrementar la muestra. Para el 90% de confianza z es igual a 1,645.

El nivel de error es de 10% porque no se conocen datos exactos de la distribución de la población en torno a las características a evaluar en la encuesta.

Debido a que no se ha realizado una prueba piloto, no se conoce la varianza poblacional. Entonces se parte del supuesto de máxima intermediación, es decir: P=50% y Q= 50% que generalmente es utilizado en la mayoría de investigaciones, ya que este valor da como resultado el tamaño de muestra más conservador, es decir, el mayor tamaño de muestra

Reemplazando los datos se tiene:

$$n = \frac{1,645^2 \times 0,5 \times 0,5 \times 60.000}{0,1^2 \times (60.000-1) + 1,645^2 \times 0,5 \times 0,5} =$$

$$n = \frac{40.590,375}{599,99 + 0,67650625} = 67,57$$

n= 68 clientes del “Banco Sol S.A.” Sucursal Sucre

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo General

Desarrollar estrategias para incrementar la cartera de microcréditos en “Banco Solidario S.A.” (Banco Sol) en la ciudad de Sucre.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Analizar la cartera de microcréditos del “Banco Sol S.A.” en la ciudad de Sucre durante las gestiones 2022 y 2023.
- Evaluar las políticas y estrategias implementadas para prestar el servicio de microcréditos por parte del “Banco Sol S.A.” en la ciudad de Sucre durante las gestiones 2022 y 2023.
- Identificar las percepciones y necesidades de los microempresarios en la ciudad de Sucre.

CAPÍTULO II

DESARROLLO

CAPÍTULO II

DESARROLLO

2.1. Marco Teórico

En este acápite se presenta el marco conceptual y contextual relacionado con el tema de investigación.

2.1.1. Marco Conceptual

Ante la profusión de términos involucrados en el tema objeto de estudio se consideró pertinente formular los conceptos que resultan fundamentales para su adecuada comprensión

2.1.1.1 Sistema Financiero

El sistema financiero se define como un conjunto de entidades de intermediación financiera, autorizadas conforme a la Ley Nro. 393 de Servicios Financieros, que prestan servicios financieros a la población en general (Ley Nro. 393. Ley de Servicios Financieros, 2013).

Conjunto de instituciones, medios y mercados que permiten canalizar el ahorro de aquellas unidades de gasto con superávit hacia aquellas unidades de gasto que precisamente necesitan fondos para cubrir su déficit. El sistema financiero cumple la misión fundamental en una economía de mercado de captar el excedente de los ahorradores unidades de gasto con superávit; y canalizarlo hacia los prestatarios públicos o privados unidades de gasto con déficit. (Castillo, 2015).

2.1.1.2. Sistema Bancario

El sistema financiero bancario es el conjunto de entidades financieras bancarizadas autorizadas por la Superintendencia hoy Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero – ASFI. (Ley de Bancos y Entidades Financieras, Ley 1488, 1993).

El Sistema Bancario es el conjunto de instituciones (Bancos) dedicadas a la intermediación financiera. Su actividad consiste en captar el ahorro del público y, con ese capital, solventar el otorgamiento de créditos y realizar inversiones. (Lopez, 2020).

2.1.1.3. Entidad Financiera

Entidad de intermediación financiera o empresa de servicios financieros complementarios autorizada por la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero - ASFI, con participación accionaria de personas naturales o jurídicas, de origen nacional o extranjero. (Ley Nro. 393. Ley de Servicios Financieros, 2013)

Persona jurídica radicada en el país, cuyo objeto social está referido al campo de la intermediación y de los servicios financieros. (Ley de Bancos y Entidades Financieras, Ley 1488, 1993).

2.1.1.4. Banco

Entidad financiera autorizada, de origen nacional o extranjero, dedicada habitualmente a realizar operaciones de intermediación y a prestar servicios financieros al público en el marco de la Ley. (Ley Nro. 393. Ley de Servicios Financieros, 2013).

Un banco es un tipo de entidad financiera de crédito cuyo principal fin es el control y la administración del dinero, por medio de distintos servicios ofrecidos como el almacenaje de grandes cantidades de dinero, realización de operaciones financieras o la concesión de préstamos o créditos, entre otros. (Sánchez, 2020)

2.1.1.5. Banco Múltiple

Entidad de intermediación financiera bancaria, que se basa en la oferta de los productos, servicios y operaciones autorizadas y disponibles con destino hacia clientes en general, empresas de cualquier tamaño y tipo de actividad económica. (Ley Nro. 393. Ley de Servicios Financieros, 2013).

Según López (sf), economista financiera, un Banco Múltiple es una institución financiera que tiene una amplia gama de productos y servicios, lo que la hace más atractiva para los clientes. La definición de un Banco múltiple se enfoca en la variedad de productos y servicios que ofrece, lo que la hace más atractiva para los clientes.

2.1.1.6. 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 cliente. (Ley Nro. 393. Ley de Servicios Financieros, 2013).

Un crédito es una operación de financiación donde una persona llamada acreedor (normalmente una entidad financiera), presta una cierta cifra monetaria a otro, llamado deudor, quien a partir de ese momento, garantiza al acreedor que retornará esta cantidad solicitada en el tiempo previamente estipulado más una cantidad adicional, llamada ‘intereses. (Montes de Oca, 2024)

2.1.1.7. Microfinanzas

Las microfinanzas son herramientas que promueven el espíritu emprendedor de las personas, para que puedan empezar nuevos negocios o microempresas y salir de la pobreza, una de las principales características de las microfinanzas es que los productos financieros son de menor cuantía que los ofrecidos por otras entidades de crédito. (Fernandez, 2015).

Las microfinanzas se definen como la actividad financiera referida a la provisión de microcrédito, servicios de ahorro en pequeña escala y otros servicios financieros adecuados a las necesidades de personas naturales independientes y autoempleadas de bajos ingresos y a microempresas y pequeñas unidades económicas, de manera sostenible (Ley Nro. 393. Ley de Servicios Financieros, 2013).

2.1.1.8. Microcrédito

El microcrédito es una de las herramientas más utilizadas por las microfinanzas, consiste en pequeños préstamos a personas necesitadas, para que estas puedan poner en marcha nuevos negocios y poder así mejorar su nivel de vida (Fernandez, 2015).

El microcrédito es todo crédito otorgado a una persona natural o jurídica, o un grupo de prestatarios, con el objeto de financiar actividades de producción, comercialización y servicios, cuya fuente principal de pago constituye el producto de las ventas e ingresos generados por dichas actividades. Es un crédito otorgado a personas con actividades de autoempleo,

microempresas y pequeñas unidades económicas, con la aplicación de tecnologías crediticias especializadas para este tipo de clientes y cuya fuente de repago son los ingresos generados por dichas actividades (Ley Nro. 393. Ley de Servicios Financieros, 2013).

Es el crédito a personas con actividades de autoempleo, microempresas y pequeñas unidades económicas, con la aplicación de tecnologías crediticias especializadas para este tipo de clientes y cuya fuente de repago son los ingresos generados por dichas actividades. (Ley Nro. 393. Ley de Servicios Financieros, 2013).

2.1.1.9. Cartera de créditos

Es el saldo deudor de los créditos otorgados por una entidad de intermediación financiera a terceros, que constituye la actividad principal de intermediación financiera, sin considerar el estado actual de recuperación. (ASFI, 2018, p. 38)

Hanson (2004) define la cartera de crédito como "la suma total de los saldos de los créditos otorgados por una institución financiera o entidad económica a diferentes deudores

2.1.1.10. Tasa de interés nominal

La tasa nominal es el porcentaje de interés que se aplica a un préstamo o inversión, expresado en términos anuales, pero sin considerar la capitalización de los intereses. Es la tasa que se acuerda en el contrato financiero y se utiliza para calcular los pagos periódicos de interés. (ASFI, 2018, p. 38)

2.1.1.11. Tasa de interés efectiva

La tasa efectiva, refleja el costo real del préstamo o el rendimiento real de una inversión, considerando la capitalización de los intereses. Es la tasa que realmente se paga o se gana en un año, teniendo en cuenta que los intereses se suman al capital y generan nuevos intereses. (ASFI, 2018, p. 38)

2.1.1.12. Estrategia

La estrategia es un procedimiento para tomar decisiones en una determinada circunstancia. Es utilizada para alcanzar uno o varios objetivos previamente definidos. Simplificando, una estrategia es el camino a seguir para alcanzar ciertas metas. (Westreicher, 2024).

La estrategia es el arte de diseñar e implementar un conjunto de acciones para alcanzar un objetivo específico, en un contexto determinado. (Melzner, s.f.)

2.1.1.13. Estrategias de Créditos

La estrategia de crédito consiste en determinar las condiciones que se les ofrecen a los clientes para hacer frente a los pagos de su crédito. Implica un compromiso de pago y una buena gestión financiera. La política de crédito es un conjunto de reglas y pautas que sigue una empresa al otorgar crédito a sus clientes y cobrarles sus pagos. (Calderón, 2005)

Una estrategia de créditos es un conjunto de políticas y prácticas que las instituciones financieras implementan para gestionar y optimizar la concesión de créditos. Esta estrategia incluye la evaluación de la solvencia de los clientes, la determinación de las condiciones de los préstamos (como tasas de interés y plazos), y la gestión del riesgo de impago. (Montes de Oca, 2024)

2.1.2. Marco Contextual

2.1.2.1. Situación de los microcréditos en Bolivia

El panorama del microcrédito en Bolivia muestra un crecimiento sostenido y una participación significativa en el sistema financiero del país. En el 2023 representan aproximadamente el 31% de la cartera total de préstamos en Bolivia. Este sector ha mostrado un crecimiento constante, con un aumento del 2.35% en comparación con el mismo período del año anterior. (Los Tiempos, 2024)

La cartera de microcréditos alcanzó los 66,480 millones de bolivianos a finales de 2023. Este crecimiento refleja la importancia y la demanda de microcréditos en el país. Más de 1.2 millones de prestatarios se benefician de los microcréditos en Bolivia. En 2023, se otorgaron

créditos a más de 56,000 nuevos prestatarios, lo que demuestra el potencial del sector de las microfinanzas. El 89.7% de los municipios en Bolivia cuentan con al menos un punto de atención financiera, lo que facilita el acceso a servicios financieros en áreas urbanas y rurales.

El índice de mora del sistema financiero se mantuvo en niveles bajos, situándose en 2.89% al final de 2023. Esto indica una buena calidad de la cartera y una gestión efectiva del riesgo crediticio. (Los Tiempos, 2024)

Las entidades financieras especializadas en microfinanzas han desarrollado una variedad de productos financieros para atender las necesidades de diversos segmentos de la población. La innovación tecnológica y la digitalización han sido fundamentales para mejorar la inclusión financiera y la eficiencia operativa. (ASOFIN, 2023)

Los microcréditos han sido cruciales para apoyar a microempresas y emprendedores, estimulando el emprendimiento y la innovación en Bolivia. Este apoyo ha contribuido significativamente a la reducción de la pobreza y al desarrollo económico del país.

Este panorama muestra cómo los microcréditos en Bolivia no solo han crecido en términos de volumen y alcance, sino que también han jugado un papel crucial en la inclusión financiera y el desarrollo económico.

2.1.2.2. Contexto legal y regulatorio

El marco legal y regulatorio de los microcréditos en Bolivia ha evolucionado para fomentar la inclusión financiera y asegurar la estabilidad del sistema financiero.

- **Ley de Servicios Financieros (LSF)**

La Ley de Servicios Financieros (Ley N° 393) promulgada en 2013, es la principal normativa que regula las actividades de intermediación financiera en Bolivia. Esta ley establece que las actividades financieras deben cumplir una función social, contribuyendo al desarrollo integral y al "Vivir Bien".

El Artículo 67 de la Ley N° 393 de Servicios Financieros, prioriza la asignación de recursos al sector productivo, principalmente en los segmentos de la micro, pequeña y mediana empresa urbana y rural, artesanos y organizaciones económicas comunitarias, es en ese marco que,

mediante Decreto Supremo N° 2055, de 9 de julio de 2014, se ha establecido tasas de interés anuales máximas.

- **Entidades de Intermediación Financiera (EIF)**

La LSF clasifica a las entidades de intermediación financiera en varias categorías, incluyendo:

- ✓ **Bancos Múltiples:** Pueden ofrecer una amplia gama de servicios financieros.
- ✓ **Bancos PyME**: Especializados en atender a pequeñas y medianas empresas.
- ✓ **Entidades Financieras de Desarrollo (EFD):** Incluyen ONG especializadas en microcréditos, que ahora están plenamente reconocidas como entidades de intermediación financiera.

- **Tasas de Interés y Cartera Regulada**

La LSF establece límites máximos a las tasas de interés para ciertos tipos de créditos:

- ✓ **Crédito Productivo (CP):** Tasas máximas diferenciadas según el tamaño de la unidad productiva. En el caso de las microempresas productivas, la tasa de interés no debe superar el 11,5%.
- ✓ **Crédito de Vivienda de Interés Social (VIS):** Tasas máximas de hasta 6.5%.

- **Supervisión y Regulación**

La Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI) es la entidad encargada de supervisar y regular las actividades de las EIF. La ASFI asegura que las entidades cumplan con las normativas vigentes y mantengan la estabilidad del sistema financiero.

- **Protección al Consumidor**

La LSF también incluye disposiciones para la protección de los consumidores financieros, asegurando transparencia en la información y condiciones justas en los contratos de crédito.

- **Políticas de Inclusión Financiera**

El gobierno boliviano ha implementado políticas para promover la inclusión financiera, facilitando el acceso a servicios financieros en áreas rurales y urbanas. Estas políticas buscan integrar a sectores desatendidos al sistema financiero formal.

Este marco legal y regulatorio ha sido fundamental para el desarrollo y expansión del sector de microcréditos en Bolivia, permitiendo una mayor inclusión financiera y contribuyendo al desarrollo económico del país.

2.1.2.3. Contexto Institucional de "Banco Sol S.A."

- **Historia y Misión del "Banco Sol S.A."**

El "Banco Sol S.A." fue fundado en 1992 con el objetivo de proporcionar servicios financieros accesibles a sectores tradicionalmente desatendidos por la banca convencional. Desde su creación, el Banco ha enfocado sus esfuerzos en promover la inclusión financiera y apoyar el desarrollo económico de microempresas y emprendedores en Bolivia.

Misión: La misión del "Banco Sol S.A." es "contribuir al desarrollo económico y social de Bolivia, ofreciendo servicios financieros integrales y accesibles que promuevan la inclusión financiera y el bienestar de nuestros clientes".

Visión: La visión del "Banco Sol S.A." es "ser la Entidad Financiera líder en inclusión financiera en Bolivia, reconocida por su compromiso con el desarrollo sostenible y la innovación en servicios financieros".

- **Valores**
  - ✓ Compromiso: Con el desarrollo económico y social de sus clientes.
  - ✓ Transparencia: En todas sus operaciones y relaciones con los clientes.
  - ✓ Innovación: En la creación de productos y servicios financieros.
  - ✓ Responsabilidad Social: Contribuyendo al bienestar de la comunidad.
- **Productos y Servicios Actuales**

El "Banco Sol S.A." ofrece una amplia gama de productos y servicios financieros, con un enfoque especial en los microcréditos:

- ✓ **Microcréditos:** Diseñados para apoyar a microempresas y emprendedores.
- ✓ **Créditos de Consumo:** Para necesidades personales como educación, salud, y mejoras del hogar.
- ✓ **Créditos Hipotecarios:** Para la adquisición, construcción o mejora de viviendas.
- ✓ **Cuentas de Ahorro:** Diversas opciones de cuentas de ahorro con beneficios adicionales como seguros y programas de fidelización.
- ✓ **Servicios de Pago:** Incluyen transferencias, pagos de servicios y recargas móviles.
- ✓ **Seguros:** Productos de seguros que cubren riesgos personales y empresariales.

- **Desempeño Financiero**

El desempeño financiero para el 2022 y 2023 del "Banco Sol S.A." ha sido positivo, reflejando su solidez y crecimiento en el sector de microfinanzas:

Cartera de Créditos: La cartera de créditos del "Banco Sol S.A." ha mostrado un crecimiento sostenido, alcanzando los 1.200 millones de bolivianos en 2023.

Tabla Nº 1: Clasificación de la Cartera de Crédito del "Banco Sol S.A." al 31 de diciembre de 2022 y 2023 en miles de Bs

Tipo de crédito	2022	2023
Crédito empresarial		41.270.497
Crédito empresarial calificado por días mora		119.314
Crédito debidamente garantizado al sector público		1.496.703
Crédito Empresarial Agropecuario		3.175.802
Crédito PYME calificado empresarial		15.529.186
Crédito PYME calificado por días mora	1.842	1.910
PyME agropecuario debidamente garantizado con garantía real calificados por días mora	48	15
Microcrédito individual	2.580.173	3.308.009
Microcrédito debidamente garantizado	7.856.160	8.490.839
Microcrédito garantizado con garantía real	420.268	441.258
Microcrédito Agropecuario	635.796	713.645

Microcrédito agropecuario debidamente garantizado c/garantía real	10.455	15.331
Crédito hipotecario de vivienda	178.862	177.820
Crédito de Vivienda sin Garantía Hipotecaria	1.065.590	1.038.369
Crédito de Vivienda sin Garantía Hipotecaria Debidamente Garantizado	794	420
Crédito Hipotecario de vivienda de interés social	134.691	182.683
Crédito de vivienda de interés social sin garantía hipotecaria	11.712	16.262
Crédito de consumo	375.034	547.166
Crédito de consumo debidamente garantizado	936.497	1.035.873
Crédito de consumo garantizado con garantía real	117.741	186.009
Total cartera	**14.325.664**	**16.155.608**
Porcentaje del Total del Sistema Financiero	**7,58**	**8,63%**

Fuente: ASFI, 2024. Información reportada por las entidades a la Central de Información Crediticia.

En la gestión 2022 los microcréditos representan una parte significativa de la cartera total, con 2.580.173 miles de Bs en microcréditos individuales y 7.856.160 miles de Bs en microcréditos debidamente garantizados. Esto muestra un fuerte enfoque en apoyar a pequeños emprendedores y microempresas. Los créditos hipotecarios y de vivienda también tienen una presencia notable, con 178.862 miles de Bs en créditos hipotecarios de vivienda y 1.065.590 miles de Bs en créditos de vivienda sin garantía hipotecaria. Sin embargo, los créditos hipotecarios de vivienda de interés social son relativamente bajos en comparación, con 134.691 miles de Bs Los créditos de consumo son una parte menor de la cartera total, pero aún significativos, con 375.034 miles de Bs en créditos de consumo y 936.497 miles de Bs en créditos de consumo debidamente garantizados. Los montos calificados por días de mora son relativamente bajos, lo que indica una buena gestión del riesgo crediticio.

En la gestión 2023, los créditos empresariales representan una parte significativa de la cartera total de “Banco Sol S.A.”, con 41.270.497 miles de Bs. Esto sugiere que el Banco tiene una fuerte presencia en el sector empresarial. Aunque los microcréditos individuales (3.308.009 miles de Bs) y debidamente garantizados (8.490.839 miles de Bs) son menores en comparación con los créditos empresariales, aún representan una parte importante de la

cartera. Esto indica un enfoque en apoyar a pequeños emprendedores y microempresas. Los créditos hipotecarios de vivienda y de interés social son relativamente bajos en comparación con otros tipos de crédito. Los créditos de consumo también son una parte menor de la cartera total, lo que sugiere que hay espacio para crecer en este segmento, especialmente en créditos de consumo debidamente garantizados (1.035.873 miles de Bs). Los montos calificados por días de mora son relativamente bajos en todas las categorías, lo que indica una buena gestión del riesgo crediticio.

La cartera total de créditos de “Banco Sol S.A.” ha crecido significativamente, aumentando en 1.829.944 miles de Bs, lo que representa un incremento del 12,77% entre las gestiones 2022 y 2023.

Todos los tipos de microcréditos han mostrado un crecimiento, lo que indica una mayor demanda y posiblemente una mayor oferta de estos productos. Aunque algunos tipos de créditos hipotecarios han disminuido ligeramente, los créditos hipotecarios de vivienda de interés social han mostrado un crecimiento notable. Los créditos de consumo muestran un crecimiento considerable, especialmente en los créditos de consumo debidamente garantizados y garantizados con garantía real.

La participación de “Banco Sol S.A.” en el Sistema Financiero aumentó del 7,58% en 2022 al 8,63% en 2023. Esto representa un incremento absoluto de 1,05 puntos porcentuales.

El hecho de que la cartera de “Banco Sol S.A.” represente el 8,63% del total del Sistema Financiero en Bolivia es significativo, pues implica que tiene una participación considerable en el mercado financiero boliviano. Este porcentaje indica que es uno de los actores importantes en el sector financiero.

Tasa de Morosidad: La tasa de morosidad se ha mantenido en niveles bajos, situándose en un 3,2% al cierre de 2023, lo que indica una gestión efectiva del riesgo crediticio.

Rentabilidad: El Banco ha logrado una rentabilidad sobre activos (ROA) del 2,5% y una rentabilidad sobre patrimonio (ROE) del 15%, demostrando su eficiencia operativa y capacidad para generar beneficios.

2.2. Información y Datos Obtenidos

En la ciudad de Sucre, “Banco Sol S.A.” cuenta con varias agencias y puntos de atención para ofrecer sus servicios financieros. A continuación se presentan las principales agencias:

- ✓ **Agencia Charcas**

Dirección: Avenida Marcelo Quiroga Santa Cruz s/n, esquina calle El Mutún, Zona El Morro

- ✓ **Agencia España**

Dirección: Calle España #18, entre Calles San Alberto y Calvo.

- ✓ **Agencia Germán Mendoza**

Dirección: Avenida Germán Mendoza s/n, esquina Simeón Roncal, Zona del Reloj, Barrio Obrero.

- ✓ **Agencia Mercado Campesino**

Dirección: Calle Guillermo Loayza #550, entre calles J. Prudencio Bustillos y Arturo Borda

- ✓ **Agencia Zudáñez**

Dirección: Calle Sucre s/n, entre calles 5 y 6, casi Plaza Jaime de Zudáñez.

2.2.1. Cartera de microcréditos del “Banco Solidario S.A.” en la ciudad de Sucre durante las gestiones 2022 y 2023.

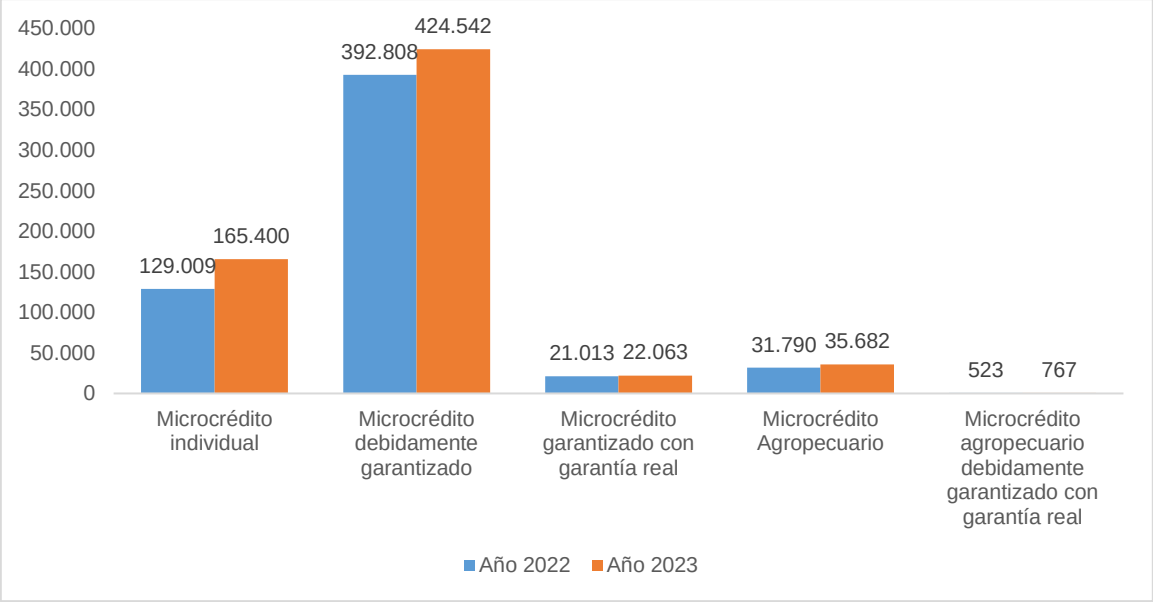
A continuación se detalla la cartera de microcrédito de “Banco Sol S.A.” en la ciudad de Sucre, gestiones 2022 y 2023.

Tabla Nº 2: Cartera por tipo de Microcrédito al 31 de diciembre de 2022 y 2023 en miles de Bs - Sucre

Tipo de microcrédito	Año 2022	Año 2023
Microcrédito individual	129.009	165.400
Microcrédito debidamente garantizado	392.808	424.542
Microcrédito garantizado con garantía real	21.013	22.063
Microcrédito Agropecuario	31.790	35.682
Microcrédito agropecuario debidamente garantizado con garantía real	523	767
Total	**575.143**	**648.454**

Fuente: "Banco Sol S.A"., Regional Chuquisaca

Gráfico Nº 1: Cartera por tipo de Microcrédito al 31 de diciembre de 2022 y 2023 en miles de Bs – Sucre



Fuente: "Banco Sol S.A.", Regional Chuquisaca

Al cierre de las gestiones 2022 y 2023, la cartera de microcréditos del “Banco Sol S.A.” en Sucre, alcanzó 575.143 miles de Bs y 648.454 miles de Bs, respectivamente. Registrando un crecimiento de la cartera total de microcréditos de 12,75%, con 73.312 miles de Bs adicionales en 2023 comparado con 2022.

La categoría de microcrédito individual tuvo un aumento significativo del 28,20%, con 36.392 miles de Bs adicionales en 2023 comparado con 2022. La categoría de microcrédito debidamente garantizado también creció, pero a un ritmo más lento del 8,08%, añadiendo 31.734 miles de Bs. La categoría microcrédito garantizado con garantía real, tuvo un aumento modesto del 4,99%, con 1.050 miles de Bs adicionales. El microcrédito agropecuario, experimentó un aumento del 12,24%, añadiendo 3.892 miles de Bs y el microcrédito agropecuario debidamente garantizado con garantía real, tuvo el mayor incremento porcentual del 46,64%, aunque el aumento absoluto fue de 244 miles de Bs

Tanto a nivel central como en la sucursal Sucre, los microcréditos han mostrado un crecimiento consistente en todas las categorías, lo que indica una demanda sostenida y posiblemente una oferta efectiva de estos productos.

La participación de “Banco Sol S.A.” a nivel central es significativamente mayor en comparación con la sucursal de Sucre, lo que refleja su capacidad para atraer y gestionar una mayor cantidad de microcréditos.

Dado el crecimiento en todas las categorías, la sucursal de Sucre podría beneficiarse de estrategias adicionales para expandir su oferta de microcréditos, especialmente en áreas como los microcréditos agropecuarios y aquellos debidamente garantizados.

El crecimiento observado sugiere que las estrategias implementadas por “Banco Sol S.A.”, tanto a nivel central como en Sucre, han sido efectivas. Continuar con estas estrategias y adaptarlas según las necesidades locales podría ayudar a mantener y aumentar esta tendencia positiva.

2.2.2. Políticas y Estrategias implementadas para prestar el servicio de microcréditos por parte del "Banco Sol S.A." en la ciudad de Sucre durante las gestiones 2022 y 2023.

De acuerdo a la entrevista realizada a una de las asesoras de créditos de "Banco Sol S.A.", sucursal Sucre: Carla Chávez S., se indica que para prestar el servicio de crédito, especialmente en el ámbito de los microcrédito se utilizan diferentes políticas y estrategias.

2.2.2.1. Políticas de microcrédito de "Banco Sol S.A."

Las políticas de crédito de "Banco Sol S.A." están diseñadas para fomentar la inclusión financiera y apoyar a microempresarios y pequeños emprendedores.

Las principales políticas son:

- **Inclusión Financiera**

Objetivo: Facilitar el acceso al crédito para personas y microempresas que tradicionalmente no tienen acceso a servicios financieros formales.

Estrategias: Ofrecer productos financieros adaptados a las necesidades de los microempresarios y proporcionar educación financiera para mejorar la gestión de los recursos.

- **Microcréditos**

Microcrédito Individual: Dirigido a microempresarios para financiar la compra de mercadería, insumos, herramientas, equipos, y mejoras en la vivienda productiva. Se financia hasta USD 250,000 o su equivalente en bolivianos, con plazos de hasta 120 meses.

Microcrédito debidamente garantizado: Requiere garantías específicas y está destinado a aquellos que pueden ofrecer una garantía adicional para asegurar el préstamo**.**

Microcrédito garantizado con garantía real: Incluye garantías reales como propiedades o bienes inmuebles.

Microcrédito Agropecuario: Diseñado para apoyar a los agricultores y productores agropecuarios, con opciones de garantía adaptadas a las necesidades del sector**.**

- **Evaluación de Riesgos**

Análisis de Crédito: Evaluación detallada de la capacidad de pago del solicitante, incluyendo su historial crediticio y la viabilidad del negocio.

Calificación por Días de Mora: Clasificación de los créditos según el número de días de mora para gestionar mejor el riesgo y tomar decisiones informadas.

- **Garantías**

Garantías Reales: Uso de activos tangibles como garantía para asegurar el crédito.

Garantías Personales: Avales personales para respaldar el crédito en ausencia de garantías reales.

- **Tasas de Interés y Plazos**

Tasas competitivas: Ofrecimiento de tasas de interés competitivas para atraer a más clientes.

Plazos Flexibles: Plazos de pago adaptados a las necesidades y capacidades de los clientes.

Las tasas de interés para microcréditos en las gestiones 2022 y 2023 son las siguientes.

Tabla Nº 3: Tasa de interés para microcréditos, gestiones 2022 y 2023

Tipo de Microcrédito	Tasa Nominal 2022	Tasa Efectiva 2022	Tasa Nominal 2023	Tasa Efectiva 2023
Microcrédito a 6 meses	24,50%	27,50%	25,00%	28,00%
Microcrédito a 12 meses	22,00%	24,50%	22,40%	24,80%
Microcrédito a 18 meses	22,00%	24,50%	22,40%	24,80%
Microcrédito a 36 meses	19,50%	21,50%	20,00%	22,00%

Fuente: “Banco Sol S.A.” con base a la entrevista realizada a la asesora de crédito.

Las tasas de interés para microcréditos aumentaron ligeramente de 2022 a 2023. Este incremento puede reflejar ajustes en las políticas de riesgo y las condiciones del mercado financiero.

La tasa nominal para microcréditos a 6 meses aumentó de 24,50% en 2022 a 25,00% en 2023, y la tasa efectiva de 27,50% a 28,00%. Para microcrédito a 12 meses y 18 meses las tasas nominales y efectivas aumentaron ligeramente. La tasa nominal para mmicrocréditos a 36 meses aumentó de 19,50% en 2022 a 20,00% en 2023, y la tasa efectiva de 21,50% a 22,00%.

Este aumento en las tasas de interés puede ser una respuesta a las condiciones económicas y financieras del país, así como a la necesidad de “Banco Sol S.A.” de gestionar el riesgo crediticio de manera efectiva.

- **Educación Financiera**

Capacitación: Programas de capacitación para clientes sobre gestión financiera y uso responsable del crédito.

Asesoramiento: Asesoramiento continuo para ayudar a los clientes a mejorar su situación financiera y reducir el riesgo de morosidad.

- **Requisitos y Beneficios**

Requisitos de Elegibilidad: Varían según el tipo de microcrédito, pero generalmente incluyen la afiliación a algún gremio o asociación, y la presentación de documentación básica como identificación y comprobantes de ingresos.

Beneficios: Incluyen periodos de gracia de hasta 90 días, evaluación del crédito válida por 12 meses para clientes con buen historial, y la incorporación del concepto de ahorro en los planes de pago.

Las políticas de crédito de “Banco Sol S.A.” contribuyen al desarrollo económico local al apoyar a microempresarios y pequeños agricultores. Al facilitar el acceso al crédito, ayuda a reducir la pobreza y mejorar la calidad de vida de sus clientes. Las políticas de crédito están diseñadas para ser sostenibles, asegurando que el Banco pueda continuar ofreciendo servicios

financieros a largo plazo. Estas políticas reflejan el compromiso del Banco con la inclusión financiera y el apoyo a los microempresarios en Bolivia.

2.2.2.2. Estrategias

Las estrategia que utiliza “Banco Sol S.A.”, son las siguientes.

Personalización de Servicios: “Banco Sol S.A.” ofrece productos financieros adaptados a las necesidades específicas de los microempresarios. Esto incluye la personalización de los términos de los microcréditos, como los plazos de pago y las tasas de interés, para hacerlos más accesibles y atractivos.

Educación Financiera: El “Banco Sol S.A.” implementa programas de educación financiera para ayudar a los microempresarios a entender mejor los beneficios y el funcionamiento de los microcréditos. Esto incluye materiales educativos que promueven una gestión financiera responsable.

Uso de Tecnología: “Banco Sol S.A.” ha adoptado plataformas digitales para facilitar el acceso a sus servicios. Esto incluye aplicaciones móviles y servicios de banca en línea que permiten a los clientes gestionar sus cuentas de manera rápida y conveniente.

Promociones y Descuentos: El “Banco Sol S.A.” ofrece promociones especiales para atraer nuevos clientes y fidelizar a los existentes. Estas promociones suelen estar dirigidas a sectores específicos como transportistas, agricultores, etc.

Alianzas Estratégicas: “Banco Sol S.A.”, establece alianzas con ONG para llegar a más microempresarios. Estas alianzas permiten ofrecer productos financieros en conjunto y realizar campañas de promoción más efectivas.

Atención al Cliente: El “Banco Sol S.A.” se enfoca en brindar un excelente servicio al cliente, con atención personalizada. Esto incluye la disponibilidad de asesores financieros que ayudan a los clientes a elegir los productos más adecuados para sus necesidades.

De acuerdo a la entrevistada estas estrategias han permitido a “Banco Sol S.A.” apoyar el crecimiento y desarrollo de los microempresarios, sin embargo, tiene algunas desventajas en

comparación con otras entidades financieras, especialmente cuando se trata de atraer y retener clientes crediticios, las que se mencionan a continuación.

Tasas de Interés elevadas: Una de las críticas comunes hacia “Banco Sol S.A.” es que sus tasas de interés para microcréditos pueden ser más altas en comparación con las ofrecidas por bancos tradicionales y otras entidades financieras. Esto hace que los microcréditos sean menos atractivos para los microempresarios.

Requisitos de elegibilidad: Aunque “Banco Sol S.A.” se enfoca en la inclusión financiera, algunos clientes potenciales encuentran sus requisitos de elegibilidad más estrictos en comparación con otras instituciones microfinancieras que pueden ofrecer mayor flexibilidad.

Competencia Intensa: En un mercado competitivo como el de Sucre, “Banco Sol S.A.” enfrenta una fuerte competencia de otras entidades financieras que ofrecen productos más innovadores y personalizados. Esto dificulta para que “Banco Sol S.A.” se destaque y atraiga a más clientes.

Limitaciones en la Oferta de Productos: En comparación con Bancos más grandes y diversificados, “Banco Sol S.A.” tiene una oferta de productos financieros más limitada, lo que puede no satisfacer todas las necesidades de sus clientes potenciales como los microempresarios.

De lo manifestado por la entrevistada se concluye que las estrategias de “Banco Sol S.A.” han permitido apoyar el crecimiento y desarrollo de los microempresarios, pero también enfrentan desafíos significativos. Para mejorar su competitividad, “Banco Sol S.A.” podría considerar mejorar las estrategias establecidas.

2.2.3. Percepciones y necesidades de los microempresarios en la ciudad de Sucre

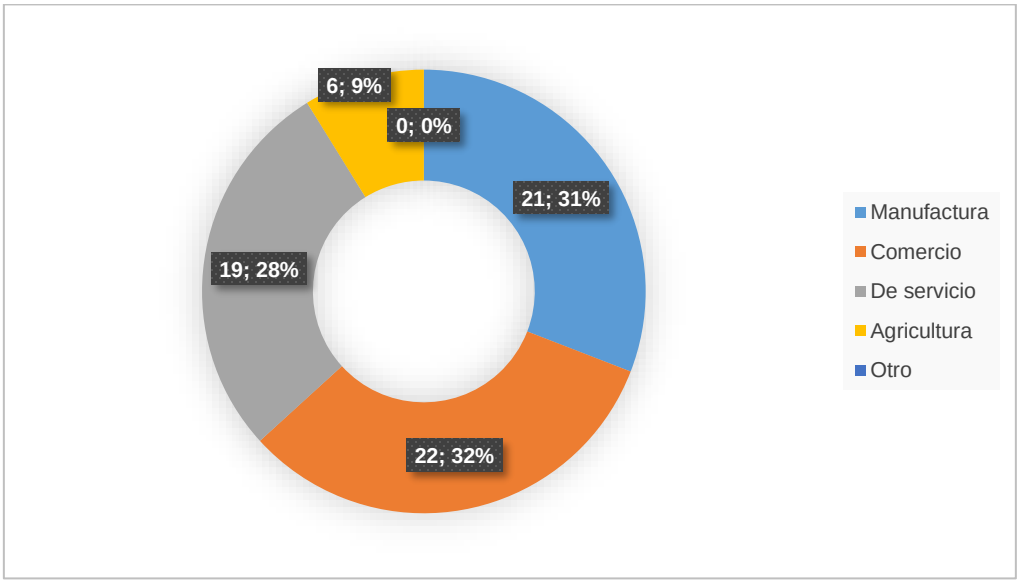
Se realizaron 68 encuestas a clientes de “Banco Sol S.A.”, siendo las respuestas las siguientes.

Tabla Nº 4: Sector de la actividad a la que pertenece

Sector	Frecuencia	Porcentaje
Manufactura	21	31%
Comercio	22	32%
De servicio	19	28%
Agricultura	6	9%
Otro	0	0%
Total	**68**	**100%**

Fuente: Elaboración propia en base a encuestas.

Gráfico Nº 2: Sector de la actividad a la que pertenece



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas.

El 31% de los microempresarios encuestados pertenecen al sector de manufactura; el 32% al comercio; el 28% a servicio y el 7% a la agricultura.

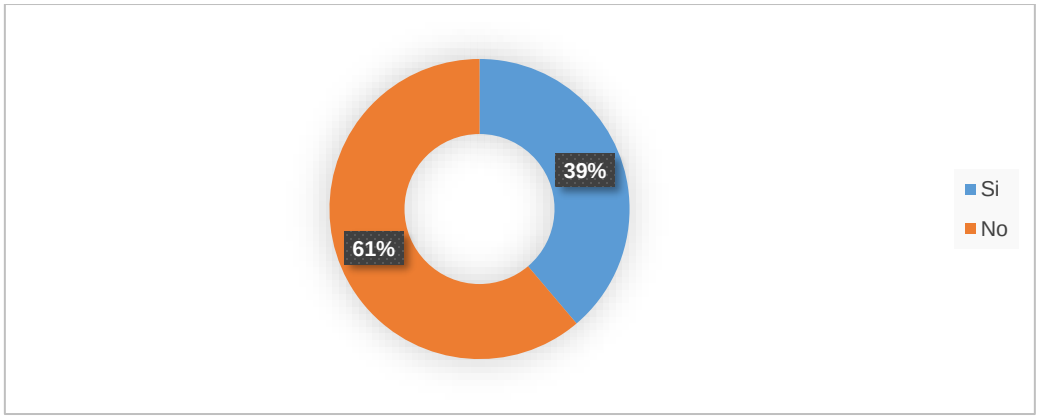
El comercio es la actividad más común entre los encuestados, representando el mayor porcentaje. Esto sugiere que una gran parte de los microempresarios se dedica a la compra y venta de bienes.

Tabla Nº 5: Solicitud de microcrédito en "Banco Sol S.A."

Solicitud de microcrédito	Frecuencia	Porcentaje
Sí	26	39%
No	42	61%
Total	**68**	**100%**

Fuente: Elaboración propia en base a encuestas.

Gráfico Nº 3: Solicitud de microcrédito en "Banco Sol S.A."



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas.

El 39% de los microempresarios encuestados han solicitado un microcrédito en "Banco Sol S.A." Esto indica que una parte significativa de los microempresarios ha recurrido a los servicios de microcrédito del Banco, lo que sugiere una cierta confianza y necesidad de estos productos financieros.

El 61% de los microempresarios encuestados no han solicitado un microcrédito en “Banco Sol S.A.”. Esta mayoría sugiere que hay barreras o factores que disuaden a los microempresarios de solicitar microcréditos en esta institución.

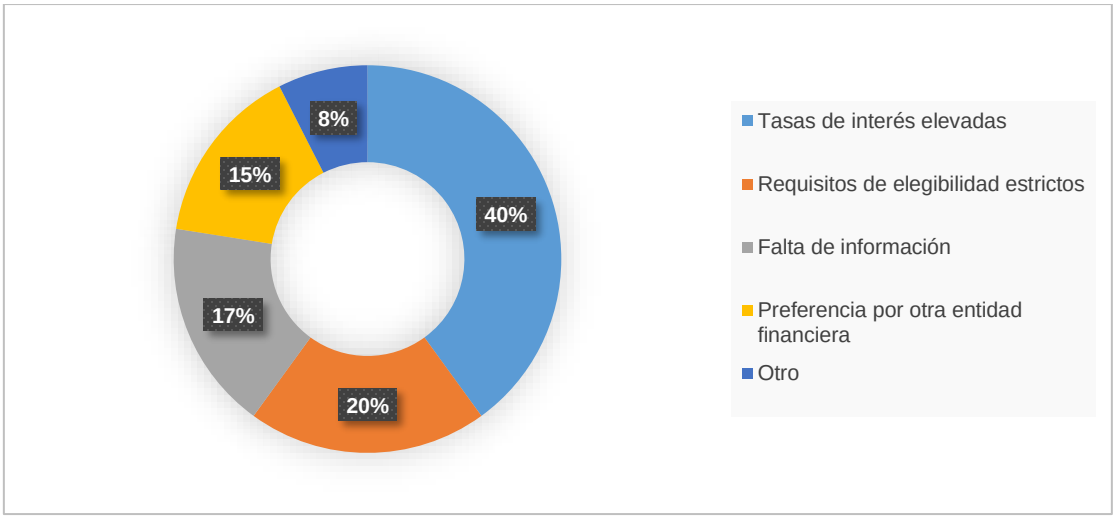
Se preguntó a los 42 microempresarios que respondieron que no solicitaron un microcrédito las razones, siendo las respuestas las siguientes.

Tabla Nº 6: Motivos por los que no solicitó un microcrédito en “Banco Sol S.A.”

Motivos	Frecuencia	Porcentaje
Tasas de interés elevadas	17	40%
Requisitos de elegibilidad estrictos	8	20%
Falta de información	7	17%
Preferencia por otra entidad financiera	6	15%
Otro	3	8%
Total	**42**	**100%**

Fuente: Elaboración propia en base a encuestas.

Gráfico Nº 4: Motivos por los que no solicitó un microcrédito en “Banco Sol S.A.”



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas.

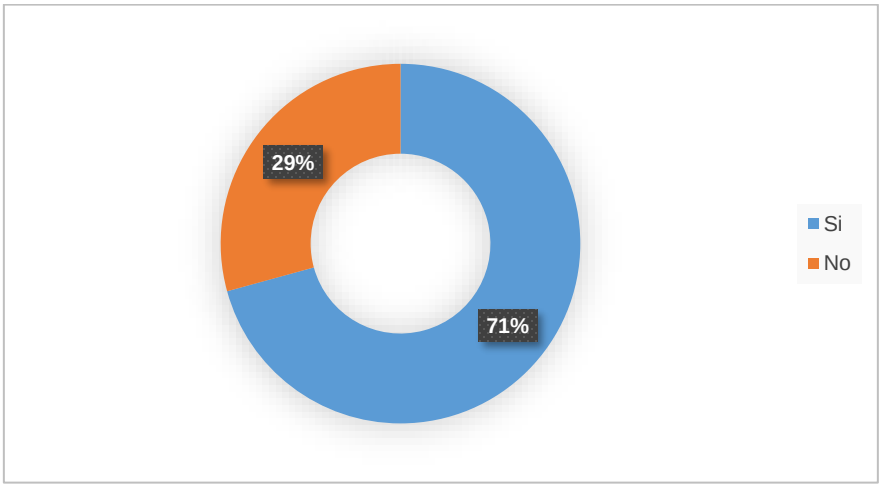
Las tasas de interés elevadas (40%) y los requisitos de elegibilidad estrictos (20%) son los principales motivos para no haber obtenido un crédito de “Banco Sol S.A.”, seguidos por la falta de información (17%) y la preferencia por otras entidades financieras (15%). Mejorar estos aspectos podría ayudar a aumentar la aceptación de los microcréditos.

Tabla Nº 7: Solicitud de crédito en otra Entidad Financiera

Solicitud de microcrédito en otra Entidad Financiera	Frecuencia	Porcentaje
Sí	30	71%
No	12	29%
Total	**42**	**100%**

Fuente: Elaboración propia en base a encuestas.

Gráfico Nº 5: Solicitud de microcrédito en otra Entidad Financiera



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas.

La mayoría de los encuestados (71%) ha solicitado un microcrédito en otra entidad financiera. Un 29% de los encuestados no ha solicitado un microcrédito en otra entidad financiera.

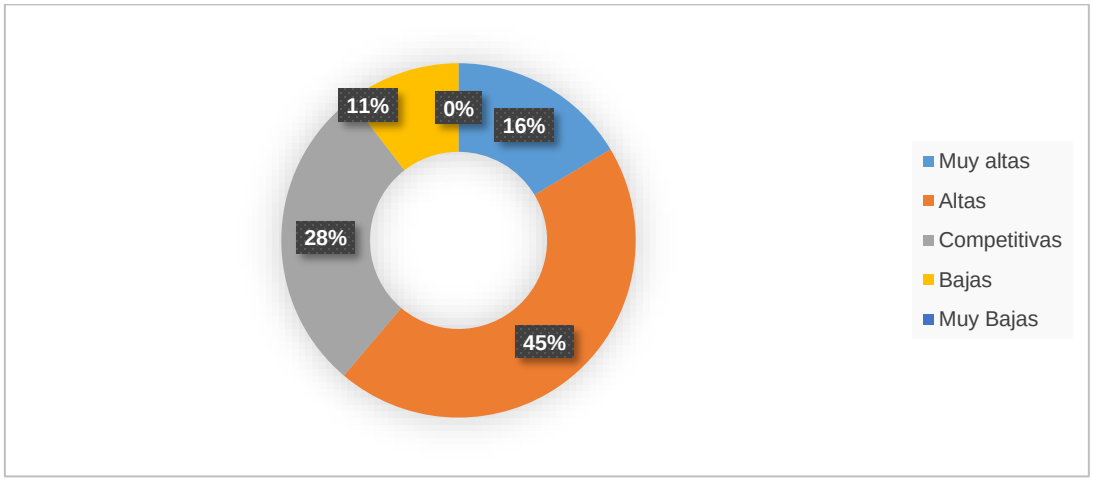
La alta proporción de solicitudes de microcrédito en otras entidades financieras indica que hay una competencia significativa en el mercado y que los clientes están dispuestos a explorar opciones que mejor se adapten a sus necesidades.

Tabla Nº 8: Calificación de las tasas de interés del "Banco Sol S.A." en comparación con otras Entidades Financieras

Calificación	Frecuencia	Porcentaje
Muy altas	11	16%
Altas	31	45%
Competitivas	19	28%
Bajas	7	11%
Muy Bajas	0	0%
Total	**68**	**100%**

Fuente: Elaboración propia en base a encuestas.

Gráfico Nº 6: Calificación de las tasas de interés del "Banco Sol S.A." en comparación con otras Entidades Financieras



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas.

Un 16% de los encuestados considera que las tasas de interés de “Banco Sol S.A.” son muy altas. Esto puede ser un factor disuasorio para algunos clientes potenciales. La mayoría de los encuestados (45%) califica las tasas de interés como altas. Esto sugiere que una gran parte de los clientes percibe que los costos de los préstamos en “Banco Sol S.A.” son superiores a los de otras Entidades Financieras. Un 28% de los encuestados encuentra que las tasas de interés son competitivas. Esto indica que, aunque una parte significativa de los clientes percibe las tasas como altas, todavía hay un grupo considerable que las considera razonables en comparación con otras opciones del mercado. Solo un 11% de los encuestados califica las tasas de interés como bajas. Esto sugiere que muy pocos clientes ven las tasas de “Banco Sol S.A.” como una ventaja competitiva significativa. Ninguno de los encuestados considera que las tasas de interés de “Banco Sol S.A.” sean muy bajas, lo que refuerza la percepción general de que las tasas no son particularmente atractivas.

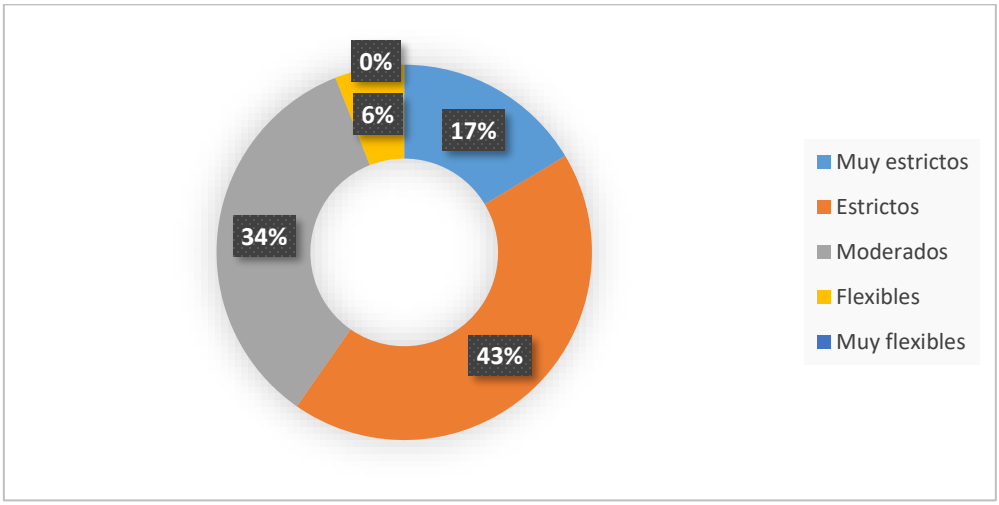
La mayoría de los clientes percibe las tasas de interés de “Banco Sol S.A.” como altas o muy altas, lo que podría ser un obstáculo para atraer nuevos clientes. Sin embargo, un porcentaje significativo las considera competitivas, lo que indica que hay espacio para mejorar la percepción de las tasas de interés a través de estrategias de comunicación y ajustes en las políticas de precios.

Tabla Nº 9: Calificación de los requisitos de elegibilidad de “Banco Sol S.A.”

Calificación	Frecuencia	Porcentaje
Muy estrictos	12	17%
Estrictos	29	43%
Moderados	23	34%
Flexibles	4	6%
Muy flexibles	0	0%
Total	**68**	**100%**

Fuente: Elaboración propia en base a encuestas.

Gráfico Nº 7: Calificación de los requisitos de elegibilidad de “Banco Sol S.A.”



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas.

Un 17% de los encuestados considera que los requisitos de elegibilidad de “Banco Sol S.A.” son muy estrictos. Esto puede ser un obstáculo significativo para algunos clientes potenciales que no cumplen con los criterios exigentes. La mayoría de los encuestados (43%) califica los requisitos de elegibilidad como estrictos. Esto sugiere que una gran parte de los clientes percibe que es difícil cumplir con los requisitos para obtener un microcrédito en “Banco Sol S.A.”. Un 34% de los encuestados encuentra que los requisitos son moderados. Esto indica que, aunque muchos consideran los requisitos estrictos, hay un grupo considerable que los encuentra razonables y alcanzables. Solo un 6% de los encuestados califica los requisitos de elegibilidad como flexibles. Esto sugiere que muy pocos clientes ven los requisitos de “Banco Sol S.A.” como una ventaja competitiva significativa. Ninguno de los encuestados considera que los requisitos de elegibilidad de “Banco Sol S.A.” sean muy flexibles, lo que refuerza la percepción general de que los requisitos son más bien estrictos.

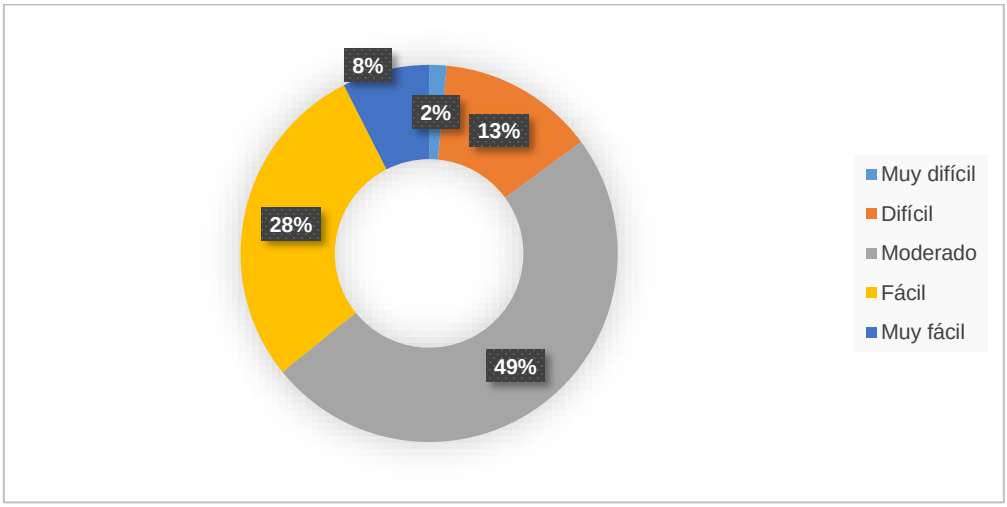
La mayoría de los clientes percibe los requisitos de elegibilidad de “Banco Sol S.A.” como estrictos o muy estrictos, lo que podría ser un obstáculo para atraer nuevos clientes. Sin embargo, un porcentaje significativo los considera moderados, lo que indica que hay espacio para mejorar la percepción de los requisitos a través de estrategias de comunicación y ajustes en las políticas de elegibilidad.

Tabla Nº 10: Acceso a la información sobre los microcréditos de "Banco Sol S.A."

Acceso a la información	Frecuencia	Porcentaje
Muy difícil	2	2%
Difícil	9	13%
Moderado	33	49%
Fácil	19	28%
Muy fácil	5	8%
Total	**68**	**100%**

Fuente: Elaboración propia en base a encuestas.

Gráfico Nº 8: Acceso a la información sobre los microcréditos de "Banco Sol S.A."



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas.

Solo un 2% de los encuestados encuentra muy difícil acceder a la información sobre los microcréditos de "Banco Sol S.A.". Esto indica que la mayoría de los clientes no tiene problemas extremos para obtener la información que necesitan. Un 13% de los encuestados considera que es difícil acceder a la información. Aunque no es un porcentaje muy alto, sugiere que hay margen para mejorar la accesibilidad de la información. La mayoría de los

encuestados (49%) encuentra que el acceso a la información es moderado. Esto indica que, aunque no es extremadamente difícil, hay espacio para hacer la información más accesible y clara. Un 28% de los encuestados considera que es fácil acceder a la información. Esto es positivo y sugiere que una parte significativa de los clientes encuentra la información accesible.

Un 8% de los encuestados encuentra muy fácil acceder a la información. Aunque es un porcentaje menor, es un indicador positivo de que algunos clientes tienen una experiencia muy buena en cuanto a la accesibilidad de la información.

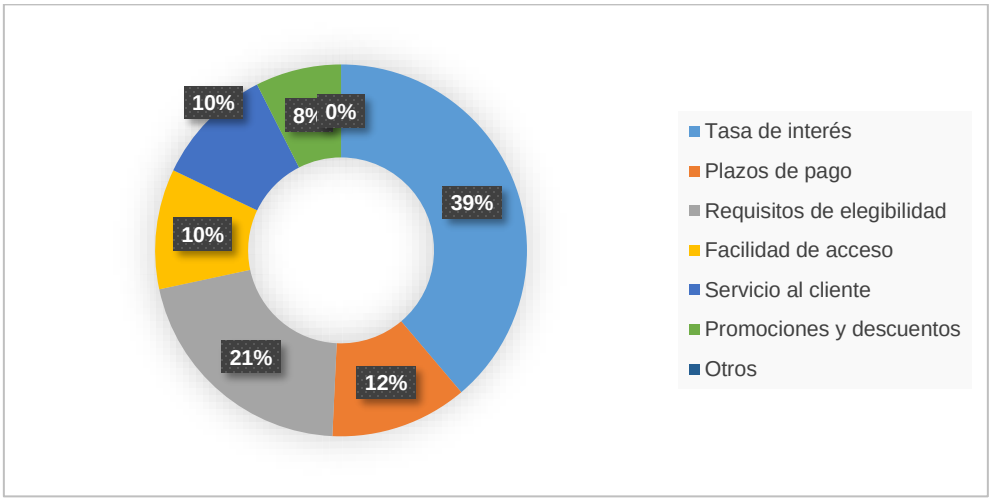
No obstante, que la mayoría de los clientes encuentra que el acceso a la información es moderado, hay un porcentaje significativo que lo encuentra fácil o muy fácil. Sin embargo, hay un 15% que considera que es difícil o muy difícil, lo que indica que hay oportunidades para mejorar la accesibilidad y claridad de la información sobre los microcréditos.

Tabla Nº 11: Aspectos que considera más importante al elegir un microcrédito

Aspectos importantes al elegir un microcrédito	Frecuencia	Porcentaje
Tasa de interés	27	39%
Plazos de pago	8	12%
Requisitos de elegibilidad	14	21%
Facilidad de acceso	7	10%
Servicio al cliente	7	10%
Promociones y descuentos	5	8%
Otros	0	0%
Total	**68**	**100%**

Fuente: Elaboración propia en base a encuestas.

Gráfico Nº 9: Aspectos que considera más importante al elegir un microcrédito



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas.

La tasa de interés es el aspecto más importante para la mayoría de los encuestados (39%) al elegir un microcrédito. Esto indica que los clientes están muy preocupados por el costo del crédito y buscan opciones que les ofrezcan tasas más bajas. Un 21% de los encuestados considera que los requisitos de elegibilidad son un factor crucial. Esto sugiere que muchos clientes buscan microcréditos con criterios de elegibilidad más accesibles y menos estrictos. Un 12% de los encuestados valora los plazos de pago al elegir un microcrédito. Esto indica que la flexibilidad en los términos de pago es importante para una parte significativa de los clientes.

Un 10% de los encuestados considera la facilidad de acceso como un factor importante. Esto sugiere que la conveniencia y la simplicidad en el proceso de solicitud son aspectos valorados por los clientes. Otro 10% de los encuestados valora el servicio al cliente. Esto indica que la calidad de la atención y el soporte ofrecido por la entidad financiera es un factor importante en la decisión de los clientes. Un 8% de los encuestados considera importantes las promociones y descuentos al elegir un microcrédito. Esto sugiere que las ofertas especiales y los incentivos pueden influir en la decisión de los clientes.

La tasa de interés es el factor más importante para la mayoría de los clientes, seguido por los requisitos de elegibilidad y los plazos de pago. La facilidad de acceso, el servicio al cliente y

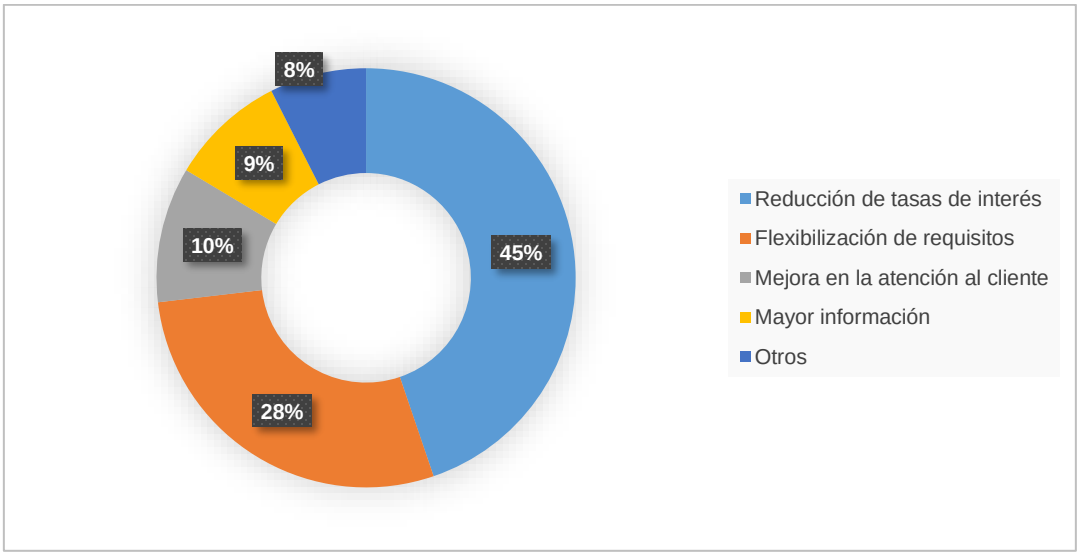
las promociones también juegan un papel significativo en la decisión de los clientes al elegir un microcrédito.

Tabla Nº 12: Mejoras sugeridas para los productos de microcrédito de "Banco Sol S.A."

Mejoras sugeridas	Frecuencia	Porcentaje
Reducción de tasas de interés	31	45%
Flexibilización de requisitos	19	28%
Mejora en la atención al cliente	7	10%
Mayor información	6	9%
Otros	5	8%
Total	**68**	**100%**

Fuente: Elaboración propia en base a encuestas.

Gráfico Nº 10: Mejoras sugeridas para los productos de microcrédito de "Banco Sol S.A."



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas.

La mayoría de los encuestados (45%) sugiere la reducción de las tasas de interés como la mejora más importante. Esto refuerza la percepción de que las tasas actuales son un obstáculo significativo para los clientes y que reducirlas podría aumentar la aceptación de los microcréditos. Un 28% de los encuestados sugiere flexibilizar los requisitos de elegibilidad. Esto indica que muchos clientes encuentran los requisitos actuales demasiado estrictos y que hacerlos más accesibles podría atraer a más solicitantes. Un 10% de los encuestados considera que mejorar la atención al cliente es una prioridad. Esto sugiere que la calidad del servicio al cliente es un área clave que necesita atención para mejorar la satisfacción y retención de los clientes.

Un 9% de los encuestados sugiere proporcionar más información sobre los productos de microcrédito. Esto indica que hay una necesidad de mejorar la comunicación y la disponibilidad de información clara y accesible para los clientes. Un 8% de los encuestados sugiere otras mejoras no especificadas. Esto podría incluir una variedad de aspectos que no se mencionaron específicamente en la encuesta.

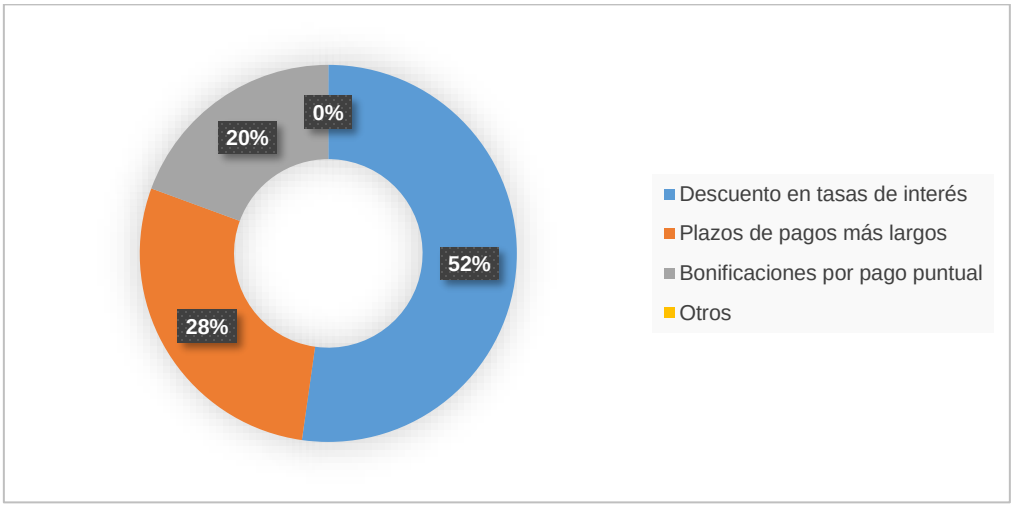
Las principales áreas de mejora sugeridas por los clientes son la reducción de las tasas de interés y la flexibilización de los requisitos de elegibilidad. También hay una demanda notable por mejorar la atención al cliente y proporcionar más información. Abordar estas áreas podría mejorar significativamente la satisfacción del cliente y la aceptación de los productos de microcrédito de “Banco Sol S.A.”

Tabla Nº 13: Promociones de preferencia

Promociones	Frecuencia	Porcentaje
Descuento en tasas de interés	35	52%
Plazos de pagos más largos	19	28%
Bonificaciones por pago puntual	14	20%
Otros	0	0%
Total	**68**	**100%**

Fuente: Elaboración propia en base a encuestas.

Gráfico Nº 11: Promociones de preferencia



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas.

La mayoría de los encuestados (52%) prefiere promociones que ofrezcan descuentos en las tasas de interés. Esto refuerza la importancia de las tasas de interés como factor decisivo para los clientes al elegir un microcrédito. Un 28% de los encuestados prefiere promociones que ofrezcan plazos de pago más largos. Esto sugiere que la flexibilidad en los términos de pago es un aspecto valorado por una parte significativa de los clientes. Un 20% de los encuestados prefiere promociones que ofrezcan bonificaciones por pago puntual. Esto indica que los incentivos para mantener un buen historial de pagos también son atractivos para los clientes. Ninguno de los encuestados sugirió otras promociones, lo que indica que las opciones proporcionadas cubren bien las preferencias de los clientes.

Los descuentos en las tasas de interés son la promoción más preferida, seguida por plazos de pago más largos y bonificaciones por pago puntual. Estas preferencias sugieren que los clientes valoran tanto la reducción de costos como la flexibilidad y los incentivos para la obtención de un microcrédito.

2.2.4. Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

A continuación se presentan las principales, fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de “Banco Sol S.A.”

Tabla Nº 14: FODA del "Banco Sol S.A."

Fortalezas	Oportunidades
• Experiencia y trayectoria • Misión y visión • Valores sólidos • Amplia gama de productos y servicios financieros. • Desempeño financiero positivo • Baja tasa de morosidad . • Alta rentabilidad. • Participación significativa en el mercado	• Crecimiento del sector de microempresas. • Políticas de inclusión financiera del gobierno. • Integración de tecnología financiera. • Programas de apoyo gubernamental para microcrédito. • Expansión de servicios digitales. • Promociones dirigidas a sectores específicos
Debilidades	**Amenazas**
• Tasas altas de interés • Limitada diversificación de productos financieros. • Procesos burocráticos • Necesidad de mejorar la capacitación del personal. • Percepción de alto riesgo • Necesidad de garantías específicas	• Competencia intensa • Inestabilidad económica • Cambios en las regulaciones gubernamentales • Amenazas cibernéticas

Fuente: Elaboración propia

Las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que enfrenta "Banco Sol S.A.", reflejan su desempeño como el entorno regulatorio y competitivo en las gestiones 2022 y 2023.

2.3. Análisis y Discusión

El crecimiento del 12,75% en la cartera de microcréditos de "Banco Sol S.A." entre 2022 y 2023 es un resultado positivo que refleja una administración eficiente y una demanda creciente. Sin embargo, es importante considerar si este crecimiento es sostenible a largo plazo. Factores como la estabilidad económica, la capacidad de pago de los microempresarios y la competencia en el mercado pueden influir en la continuidad de esta tendencia.

El análisis detallado de los diferentes tipos de microcréditos muestra variaciones significativas en las tasas de crecimiento. El crecimiento del 28,2% sugiere una alta demanda y posiblemente una mayor accesibilidad. Pero, es necesario evaluar si este crecimiento se debe a una mayor promoción o a una verdadera necesidad del mercado. Además, el alto límite de financiamiento puede implicar un riesgo mayor para el Banco si no se gestiona adecuadamente. Aunque el crecimiento del Microcrédito debidamente Garantizado: sigue siendo el segmento más grande, su crecimiento del 8,1% es menor en comparación con otros tipos. Esto podría indicar una saturación del mercado o la necesidad de revisar las condiciones y requisitos para hacerlo más atractivo. El crecimiento del 12,3% del microcrédito agropecuario. es consistente con el crecimiento general de la cartera, pero podría beneficiarse de estrategias específicas para fomentar un mayor crecimiento, especialmente en áreas rurales. La volatilidad del sector agropecuario puede aumentar el riesgo de incumplimiento, por lo que es crucial tener una comprensión profunda de las dinámicas del sector.

Las políticas actuales de “Banco Sol S.A.” son efectivas para atender a un amplio espectro de microempresarios. Sin embargo, la necesidad de garantías específicas y reales puede limitar el acceso para algunos clientes. Es importante considerar la flexibilización de estos requisitos para atraer a más microempresarios que no tienen acceso a garantías tradicionales. Además, la personalización de los productos financieros puede mejorar la satisfacción del cliente y la retención.

Las estrategias implementadas, como la personalización de servicios, la educación financiera y el uso de tecnología, han demostrado ser efectivas. Empero, hay áreas que podrían mejorarse.

Si bien los programas de educación financiera son beneficiosos, su alcance y efectividad deben ser evaluados continuamente para asegurar que realmente están ayudando a los microempresarios a gestionar mejor sus finanzas. La educación financiera puede reducir la tasa de morosidad y mejorar la sostenibilidad del negocio.

La adopción de plataformas digitales es necesaria, pero es importante asegurar que todos los clientes, incluidos aquellos con menos acceso a la tecnología, puedan beneficiarse de estos avances. La tecnología puede mejorar la eficiencia operativa y la experiencia del cliente, pero también requiere una inversión continua en seguridad y mantenimiento.

Las promociones deben ser sostenibles y no comprometer la rentabilidad del “Banco Sol S.A.” a largo plazo. Es crucial encontrar un equilibrio entre atraer nuevos clientes y mantener la salud financiera del Banco. Las promociones dirigidas a sectores específicos, como mujeres emprendedoras o jóvenes empresarios, pueden ser particularmente efectivas.

2.3.1. Análisis FODA

- **Fortalezas**

Experiencia y trayectoria: “Banco Sol S.A.” tiene una sólida experiencia desde 1992, lo que le otorga una ventaja competitiva en términos de conocimiento del mercado y confianza de los clientes.

Misión y Visión claras: Su enfoque en la inclusión financiera y el desarrollo económico y social de Bolivia refuerza su compromiso con la comunidad y su posicionamiento en el mercado.

Valores sólidos: Compromiso, transparencia, innovación y responsabilidad social son valores que fortalecen la relación con los clientes y la reputación del Banco.

Amplia gama de productos y servicios: Ofrecer una variedad de productos financieros permite atender diversas necesidades de los clientes, aumentando la satisfacción y fidelización.

Desempeño financiero positivo: El crecimiento sostenido de la cartera de créditos y la baja tasa de morosidad (3.2% en 2023) indican una gestión eficiente y una demanda creciente.

Alta Rentabilidad: La rentabilidad sobre activos (ROA del 2.5%) y sobre patrimonio (ROE del 15%) demuestra la eficiencia operativa y la capacidad de generar beneficios**.**

Participación significativa en el mercado: Con una participación del 8.63% en el sistema financiero boliviano, “Banco Sol S.A.” es un actor importante en el sector.

- **Oportunidades**

Crecimiento del sector de microempresas: El aumento en el número de microempresas ofrece un mercado potencial en expansión para los microcréditos.

Políticas de inclusión financiera: Las políticas gubernamentales que promueven la inclusión financiera facilitan el acceso a servicios financieros, ampliando la base de clientes.

Integración de tecnología financiera (Fintech): La adopción de tecnologías financieras puede mejorar la eficiencia y accesibilidad de los servicios, atrayendo a más clientes.

Programas de apoyo gubernamental: Los programas de apoyo para microcréditos pueden ser aprovechados para aumentar la cartera de clientes.

Expansión de servicios digitales: El desarrollo de servicios digitales puede mejorar la experiencia del cliente y atraer a una base más amplia.

Promociones dirigidas: Las promociones específicas para sectores como mujeres emprendedoras y jóvenes empresarios pueden ser efectivas para atraer nuevos clientes.

- **Debilidades**

Tasas altas de interés: Las altas tasas de interés pueden disuadir a potenciales clientes, afectando la competitividad del Banco.

Limitada diversificación de productos: La dependencia en los microcréditos limita la capacidad del banco para diversificar sus ingresos.

Procesos burocráticos: Los procedimientos administrativos percibidos como lentos y complicados pueden afectar la satisfacción del cliente.

Capacitación del personal: La necesidad de mejorar la capacitación continua del personal es importante para mantener altos estándares de servicio.

Percepción de alto riesgo: La percepción de alto riesgo asociado a los microcréditos puede limitar la disposición a otorgar préstamos.

Necesidad de garantías específicas: Los requisitos de garantías específicas pueden limitar el acceso a microcréditos para algunos clientes.

- **Amenazas**

Competencia intensa: La presencia de otras instituciones financieras que ofrecen microcréditos representa una competencia significativa.

Inestabilidad económica: Factores macroeconómicos pueden afectar la capacidad de pago de los microempresarios, incrementando el riesgo de impago.

Cambios en las regulaciones gubernamentales: Las regulaciones pueden limitar la rentabilidad y la flexibilidad operativa del Banco.

Amenazas cibernéticas: La necesidad de mantener la seguridad de la información es un desafío constante en el sector financiero.

2.3.2. Estrategias para el incremento de la cartera de microcréditos.

De acuerdo al análisis FODA se plantean las siguientes estrategias para incrementar la cartera de microcréditos de “Banco Sol S.A.”

a) **Personalización de Servicios**

Uso de datos y analítica: Implementar herramientas avanzadas de análisis de datos para segmentar a los clientes según sus necesidades y comportamientos financieros. Esto permitirá crear perfiles detallados de los clientes y ofrecer productos y servicios personalizados. Por ejemplo, si un cliente muestra un patrón de ahorro constante, se le puede ofrecer un microcrédito con condiciones favorables para iniciar o expandir su negocio.

Comunicación personalizada: Utilizar canales de comunicación personalizados, como correos electrónicos y mensajes de texto, para enviar ofertas y promociones específicas a cada segmento de clientes. Esto aumentaría la relevancia de las comunicaciones y mejoraría la tasa de respuesta.

Al ofrecer productos y servicios adaptados a las necesidades específicas de los clientes, “Banco Sol S.A.” puede atraer a más microempresarios que buscan soluciones financieras que se ajusten a sus circunstancias particulares. Esto aumenta la probabilidad de que soliciten microcréditos.

b) Mejora de la Experiencia Digital

Optimización de plataformas digitales: Mejorar la interfaz de usuario y la experiencia de usuario (UI/UX) de las plataformas en línea y móviles. Esto incluye simplificar los procesos de solicitud de microcréditos, hacer que la navegación sea intuitiva y asegurar que las plataformas sean accesibles desde cualquier dispositivo.

Adopción de Tecnología Fintech: Integrar soluciones fintech como chatbots para atención al cliente, inteligencia artificial para evaluar solicitudes de crédito y blockchain para asegurar transacciones. Estas tecnologías pueden acelerar los procesos y mejorar la eficiencia operativa.

Al optimizar las plataformas digitales y adoptar tecnologías fintech, “Banco Sol S.A.” puede ofrecer una experiencia de usuario más fluida y conveniente, lo que mejoraría la satisfacción del cliente.

c) Programas de referencia y recompensas

Incentivos para referencias: Crear un programa de referencia donde los clientes actuales reciban beneficios, como descuentos en tasas de interés o recompensas monetarias, por cada nuevo cliente que recomienden y que obtenga un microcrédito.

Recompensas y beneficios: Ofrecer programas de lealtad donde los clientes acumulen puntos por cada transacción o pago puntual, que luego puedan canjear por beneficios como tasas de interés reducidas, productos financieros adicionales o regalos.

Estos programas no solo atraen nuevos clientes sino que también incentivan a los clientes actuales a permanecer leales, creando una base de clientes sólida y comprometida.

d) Estrategias de Marketing digital

SEO y Publicidad en Línea: Implementar estrategias de optimización para motores de búsqueda (SEO) para mejorar la visibilidad del sitio web de “Banco Sol S.A.” en los resultados de búsqueda. Además, utilizar publicidad en línea a través de Google Ads y redes sociales para llegar a una audiencia más amplia y específica.

Redes Sociales: Crear contenido relevante y atractivo en redes sociales para interactuar con los seguidores y potenciales clientes. Esto puede incluir testimonios de clientes, historias de éxito, consejos financieros y promociones especiales.

e) Educación Financiera

Programas de capacitación: Desarrollar programas de educación financiera que enseñen a los microempresarios cómo gestionar sus finanzas, planificar sus negocios y utilizar los productos financieros de manera efectiva. Estos programas pueden ser ofrecidos en línea o en persona.

Talleres y seminarios: Organizar talleres y seminarios regulares sobre temas financieros y empresariales. Estos eventos pueden atraer a potenciales clientes y fortalecer la relación con los clientes actuales, ayudándoles a mejorar sus habilidades de gestión financiera.

Los programas de educación financiera ayudan a los microempresarios a gestionar mejor sus finanzas, lo que no solo reduce la tasa de morosidad sino que también aumenta la confianza y lealtad hacia el Banco.

f) Promociones y ofertas especiales

Promociones dirigidas: Diseñar promociones específicas para grupos demográficos como mujeres emprendedoras y jóvenes empresarios. Estas promociones pueden incluir tasas de interés reducidas, plazos de pago flexibles y condiciones especiales que se ajusten a sus necesidades.

Ofertas temporales: Implementar ofertas temporales con condiciones favorables, como tasas de interés reducidas o períodos de gracia, para atraer a nuevos clientes y fomentar la adquisición de microcréditos.

Las promociones dirigidas y las ofertas temporales con condiciones favorables pueden incentivar a nuevos clientes a probar los microcréditos, aumentando así la cartera de clientes.

g) Colaboraciones y alianzas

Asociaciones estratégicas: Formar alianzas con empresas no competidoras, organizaciones comunitarias y ONG para ampliar la base de clientes y mejorar la oferta de servicios. Estas

asociaciones pueden incluir programas conjuntos de educación financiera y promoción de microcréditos.

Alianzas con Fintechs: Colaborar con empresas fintech para integrar nuevas tecnologías y mejorar la experiencia del cliente. Esto puede incluir el desarrollo de aplicaciones móviles, plataformas de pago y herramientas de gestión financiera.

Las asociaciones estratégicas con otras empresas y organizaciones pueden ampliar la base de clientes y mejorar la oferta de servicios, fortaleciendo la posición competitiva del Banco.

La adopción de servicios digitales y fintech no solo mejora la eficiencia operativa sino que también posiciona a “Banco Sol S.A” como una entidad innovadora y moderna, atrayendo a una base de clientes más amplia.

h) Mejora continua del servicio al cliente

Capacitación del Personal: Invertir en la capacitación continua del personal para asegurar que estén bien informados y puedan ofrecer un servicio al cliente de alta calidad. Esto incluye formación en productos financieros, habilidades de comunicación y uso de tecnologías.

Feedback de clientes: Implementar sistemas para recoger y analizar el feedback de los clientes de manera regular. Utilizar esta información para identificar áreas de mejora y ajustar las estrategias en consecuencia, asegurando que las necesidades y expectativas de los clientes sean siempre atendidas.

Un personal bien capacitado puede ofrecer un servicio al cliente de alta calidad, resolviendo problemas de manera eficiente y proporcionando asesoramiento valioso, lo que mejora la satisfacción y fidelización.

Implementar estas estrategias de manera efectiva puede ayudar a “Banco Sol S.A.” a incrementar su cartera de microcréditos, mejorar la satisfacción y fidelización de los clientes, y fortalecer su posición en el mercado financiero.

En síntesis, estas estrategias están diseñadas para abordar tanto la atracción de nuevos clientes como la retención de los existentes, mejorando la satisfacción general y fortaleciendo la posición de “Banco Sol S.A.” en el competitivo mercado financiero.

CAPÍTULO III

CONCLUSIONES

CAPÍTULO III

CONCLUSIONES

La investigación ha proporcionado una visión integral de las políticas y estrategias actuales de “Banco Sol S.A.” en Sucre y ha identificado áreas clave para la mejora. Desarrollar nuevas estrategias y mejorar las ya existentes puede ayudar a incrementar su cartera de microcréditos de manera sostenible y a largo plazo, asegurando que se satisfagan las necesidades de los microempresarios y se mejore la competitividad del “Banco Sol S.A.” en el mercado de Sucre.

El análisis de la cartera de microcréditos mostró un crecimiento del 12,75% entre 2022 y 2023, lo que refleja una administración eficiente y una demanda creciente. Sin embargo, se identificaron variaciones significativas en las tasas de crecimiento de diferentes tipos de microcréditos. El microcrédito individual mostró un crecimiento notable del 28,2%, mientras que otros tipos, como el microcrédito debidamente garantizado, crecieron a un ritmo más lento. Esto sugiere la necesidad de revisar y ajustar las condiciones de ciertos productos para fomentar un crecimiento más equilibrado.

Las políticas y estrategias actuales de “Banco Sol S.A.” han sido efectivas en general, pero hay áreas que podrían mejorarse. Las políticas de microcrédito, que incluyen una variedad de productos adaptados a diferentes necesidades, son adecuadas para atender a un amplio espectro de microempresarios. No obstante, la necesidad de garantías específicas y reales puede limitar el acceso para algunos clientes. Las estrategias implementadas, como la personalización de servicios, la educación financiera y el uso de tecnología, han demostrado ser efectivas, pero requieren una evaluación continua para asegurar su efectividad y sostenibilidad.

Las encuestas y entrevistas revelaron que los microempresarios valoran principalmente las tasas de interés y la atención al cliente. Las estrategias futuras deben enfocarse en mejorar estos aspectos para aumentar la satisfacción y la lealtad de los clientes. La retroalimentación de los clientes es esencial para ajustar las políticas y estrategias de manera que se alineen mejor con sus necesidades y expectativas.

BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA

Acapari, J. (2019). *Impacto de la dinámica microfinanciera y su incidencia en el crecimiento económico en Bolivia Periodo 2005-2017*.

Arias, F. (2013). *Metodología e instrumentos de investigación.* Lima: INTI.

ASFI. (2018). *Glosario de términos económicos financieros.* La Paz.

Banco Sol. (2024). *Contribuyendo a la fortaleza del Sistema Financiero, Banco Sol es el N^{o} 1 de Bolivia por ocho años consecutivos.* La Paz.

Bernal, J. (2010). *Métodos y Técnicas de Investigación.*

Bnamericas. (2022). *Perfil de la Compañia: Banco Solidario S.A. (BancoSol).* Santiago de Chile.

Calderón, R. C. (2005). *Adminstración, Análisis y Políticas de crédito.* México D.F.: Mc Graw Hill.

Castillo, M. (2015). *Introducción a los Servicios Financieros.* Córdoba: Andalucia.

Condori, M. (2018). *Estrategias de captaciones financieras para el cumplimiento mensual de Agencia Villa Fátima-Banco Sol.* La Paz: Universidad Mayor de San Andrés.

Correo del Sur. (27 de septiembre de 2023). Inaguramos la nueva Regional Sur y Agencia España en la ciudad Blanca. *Correo del Sur*..

Diccionario Financiero BCRA. (2021). Diccionario Financiero Banco Central de la República Argentina.

Fidias, & Arias. (2009). *El Proyecto de Investigacion Guía para su elaboración*. Caracas-Venezuela: Episteme C.A.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodologia de la Investigacion* - Sexta edicion. Mexico: Mc Graw Hill Education.

Ley de Bancos y Entidades Financieras, Ley 1488. (14 de abril de 1993). Ley de Bancos y Entidades Financieras. *Gaceta Oficial de Bolivia*.

Ley Nro. 393. Ley de Servicios Financieros. (21 de agosto de 2013). Ley 393. Ley de Servicios Financieros. *Gaceta Oficial del Estado Plurinacional de Bolivia*.

Los Tiempos. (11 de marzo de 2023). Banco Sol es el número 1 de Bolivia. *Los Tiempos*.

Los Tiempos. (22 de abril de 2024). Los microcréditos en Bolivia ya llegan al 31% de la cartera de préstamos. *Los Tiempos*.

Melzner, S. (s.f.). *Tendencias*. Obtenido de https://sergiomelzner.com/estrategia/que-es-la-estrategia-fundamentos-conceptos-y-definiciones/18838/#:~:text=La%20estrategia%20es%20el%20arte%20de

Mita, E. G. (2014). *Investigación de mercados.* Sucre: Servicios Gráficos IMAG.

Montes de Oca, J. (12 de agosto de 2024). *Economipedia*. Obtenido de https://economipedia.com/definiciones/credito.html#:~:text=El%20cr%C3%A9dito%20se%20utiliza%20para%20financiar

Pereda, M. (2017). *Metodologia y Herramientas de la Investigacion.* Perú: El Sol.

Ramírez, M. (2012). *Metodología de la investigación científica.* Bogotá: Universidad Pontificia Javeriana.

Salgado, M. D. (septiembre de 2019). *Muestra Probilística y no probabilística*. México, México: Universidad Autónoma del Estado de México.

Torricos, G. (2000). *Métodos y Técnicas de Investigación.* Universitaria.

ANEXOS

ANEXOS

ANEXO Nº 1: Guía de Entrevista

Objetivo: Recabar información del “Banco Sol S.A.” en la ciudad de Sucre que sirva de aporte para desarrollar el Tema de Monografía “Desarrollo de estrategias para el incremento de la cartera de microcréditos en el “Banco Solidario S. A.”, estudio realizado en la ciudad de Sucre”.

1.- ¿Cuál es la cartera de microcréditos de “Banco Sol S.A.” en la ciudad de Sucre en las gestiones 2022 y 2023?

2.- ¿Qué políticas y estrategias utilizan para prestar el servicio de microcréditos?

3.- ¿Considera que las estrategias utilizadas ayuda a “Banco Sol S.A.” a atraer a los microempresarios?

4.- ¿Qué desventajas observa en las estrategias que utiliza “Banco Sol S.A.”?

ANEXO Nº 2: Cuestionario de encuesta

La presente encuesta es parte de una investigación que tiene por finalidad desarrollar el Tema de Monografía “Desarrollo de estrategias para el incremento de la cartera de microcréditos en el “Banco Solidario S. A.”, estudio realizado en la ciudad de Sucre”. La encuesta es totalmente confidencial y anónima, por lo cual se agradece ser los más sincero posible.

Instrucciones: Lea atentamente y marque con una X en el casillero de su preferencia del ítem correspondiente.

1. Sector de Actividad a la que pertenece:

[ ] Comercio [ ] Servicios [ ] Manufactura [ ] Agricultura [ ] Otro (especificar): _____

2. ¿Ha solicitado un microcrédito en “Banco Sol S.A.”?

[ ] Sí [ ] No

Si respondió “No” a la pregunta anterior, ¿por qué no ha solicitado un microcrédito en “Banco Sol S.A.”? (Seleccione todas las que apliquen)

[ ] Tasas de interés elevadas

[ ] Requisitos de elegibilidad estrictos

[ ] Falta de información

[ ] Preferencia por otra entidad financiera

[ ] Otros (especificar): _____

3. ¿Ha solicitado un microcrédito en otra entidad financiera?

[ ] Sí [ ] No

4. ¿Cómo calificaría las tasas de interés de “Banco Sol S.A.” en comparación con otras entidades financieras?

[ ] Muy altas [ ] Altas [ ] Competitivas [ ] Bajas [ ] Muy bajas

5.- ¿Cómo calificaría los requisitos de elegibilidad de "Banco Sol S.A."?

[ ] Muy estrictos [ ] Estrictos [ ] Moderados [ ] Flexibles [ ] Muy flexibles

6.- ¿Qué tan fácil le resulta acceder a la información sobre los productos de microcrédito de "Banco Sol S.A."?

[ ] Muy difícil [ ] Difícil [ ] Moderado [ ] Fácil [ ] Muy fácil

7. ¿Qué aspectos considera más importantes al elegir un microcrédito?

[ ] Tasas de interés [ ] Plazos de pago [ ] Requisitos de elegibilidad [ ] Facilidad de acceso [ ] Servicio al cliente [ ] Promociones y descuentos [ ] Otros (especificar): _____

8. ¿Qué mejoras sugeriría para los productos de microcrédito de "Banco Sol S.A."?

[ ] Reducción de tasas de interés [ ] Flexibilización de requisitos [ ] Mejora en la atención al cliente [ ] Mayor información [ ] Otros (especificar): _____

9. ¿Qué tipo de promociones o incentivos le resultarían más atractivos?

[ ] Descuentos en tasas de interés [ ] Plazos de pago más largos [ ] Bonificaciones por pago puntual [ ] Otros (especificar): _____