

**UNIVERSIDAD PÚBLICA DE EL ALTO  
VICERRECTORADO  
DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN CIENCIA Y TECNOLOGÍA  
INSTITUTO DE INVESTIGACIONES DE LA CARRERA DE CONTADURÍA  
PÚBLICA**



**ESTUDIO DE COSTOS PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD EN EL  
PROYECTO Y PROGRAMAS DE LA MICROEMPRESA PARA SU  
DESARROLLO (PROMID)**

Resolución HCC N° 066/2024

**EQUIPO DE INVESTIGADORES:**

M. Sc. Pablo Panfilo Quispe Cancari  
Univ. Ximena Neiza Canaviri Aruquipa  
Univ. Brayan Henry Flores Cala

EL ALTO – BOLIVIA  
2024

# UNIVERSIDAD PÚBLICA DE EL ALTO

## AUTORIDADES

Dr. Carlos Condori Titirico  
**RECTOR**

Dr. Efrain Chambi Vargas Ph. D.  
**VICERRECTOR**

Dr. Antonio López Andrade Ph. D.  
**DIRECTOR DE INVESTIGACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

M.Sc. Lic. Ricardo Nogales Quispe  
**DECANO DE ÁREA DE CIENCIAS ECONÓMICAS, FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

M.Sc. Lic. Edwin Cuba Orellana  
**DIRECTOR DE CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA**

Mg. Sc. Lic. Ever Gonzalo Quispe López  
**COORDINADOR INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS**

## CONVENIO ESPECÍFICO INTERINSTITUCIONAL

CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA – PROMID

**REGISTRO SENAPI: Resolución Administrativa Nro 1-4467/2024**

DERECHOS RESERVADOS: Universidad Pública de El Alto

Dirección UPEA: Av. Sucre s/n Zona Villa Esperanza

Diciembre, 2024  
El Alto – Bolivia

## **PRESENTACIÓN**

---

La Universidad Pública de El Alto, es una institución que se proyecta al desarrollo de actividades académicas, científicas y tecnológicas con el fin de priorizar la investigación a través de la Dirección de Investigación de Ciencia y Tecnología DICyT.

La Carrera de Contaduría Pública juntamente con el instituto de investigación instancias que en virtud de desarrollar un proyecto de investigación en este sentido presentan el tema de investigación denominado ESTUDIO DE COSTOS PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD EN EL PROYECTO Y PROGRAMAS DE LA MICROEMPRESA PARA SU DESARROLLO (PROMID), financiado con Recursos Propios y en base a la resolución de aprobación del Honorable Consejo de Carrera (H.C.C.) Nro. 066/2024.

Toda vez que las empresas que desconocen su situación financiera mantienen una rentabilidad negativa y una baja competitividad en el mercado, Por ello, el proyecto de investigación se enfoca en desarrollar una herramienta que permita identificar los costos operativos y financieros para la optimización de los ingresos y el manejo de la información financiera del PROMID, contribuyendo así a una gestión más eficiente y sostenible.

En ese sentido, el presente estudio será de gran aporte, para la empresa PROMID el cual coadyuvará a mejorar la rentabilidad lo que es el costo beneficio financiero.

Mg. Sc. Ever Gonzalo Quispe López  
**COORDINADOR**  
**INSTITUTO DE INVESTIGACION DE**  
**CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS**

## **AGRADECIMIENTO**

---

Agradezco a la Dirección de Investigación Ciencia y Tecnología de la Universidad Pública de El Alto, al Instituto de Investigación de Ciencias Contables y Financieras IICOFIN, por darme la oportunidad de realizar el proyecto de investigación.

Así también agradecer infinitamente a todas las autoridades y en especial a Dios, por su bondad y así permitirme llegar hasta estos momentos y brindarme su sabiduría para realizar el presente proyecto de investigación.

También agradecer a todas las personas que hicieron posible esta investigación, al equipo de trabajo ya que con su colaboración se logró complementar ideas que se han traducido en el trabajo final.

M. Sc. Pablo Panfilo Quispe Cancari  
**DOCENTE INVESTIGADOR**  
**INSTITUTO DE INVESTIGACION DE**  
**CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS**



## CONTENIDO

|  |   |
|--|---|
| CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.....                              | 1 |
| 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....                       | 1 |
| 1.1.1 Descripción del problema.....                        | 1 |
| 1.1.2 Formulación del problema.....                        | 2 |
| 1.2 OBJETIVOS .....  | 3 |
| 1.2.1 Objetivo General .....                               | 3 |
| 1.2.2 Objetivos Específicos .....                          | 3 |
| 1.3 LA HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN .....                 | 3 |
| 1.3.1 Variables Independiente.....                         | 4 |
| 1.3.2 Variable Dependiente.....                            | 4 |
| 1.4 JUSTIFICACIÓN .....                                    | 4 |
| 1.4.1 Justificación Teórica.....                           | 4 |
| 1.4.2 Justificación Económica.....                         | 5 |
| 1.4.3 Justificación Legal.....                             | 5 |
| 1.4.4 Justificación Práctica .....                         | 5 |
| CAPÍTULO II: MARCO CONCEPTUAL, INSTITUCIONAL Y LEGAL ..... | 7 |
| 2.1 MARCO CONCEPTUAL.....                                  | 7 |
| 2.1.1 Definición de Costo.....                             | 7 |
| 2.1.2 Costo Financiero .....                               | 7 |
| 2.1.3 Costos Administrativos .....                         | 7 |

|        |   |    |
|--------|---|----|
| 2.1.4  | Comportamiento de los Costos .....          | 8  |
| 2.1.5  | Sistema Financiero .....                    | 8  |
| 2.1.6  | Microfinanza .....                          | 8  |
| 2.1.7  | Crédito.....                                | 8  |
| 2.1.8  | Crédito de Consumo.....                     | 9  |
| 2.1.9  | Crédito Empresarial .....                   | 9  |
| 2.1.10 | Financiamiento.....                         | 9  |
| 2.1.11 | Microcrédito.....                           | 10 |
| 2.1.12 | Deuda.....                                  | 10 |
| 2.1.13 | Interés.....                                | 10 |
| 2.1.14 | Calificación de Riesgo .....                | 10 |
| 2.1.15 | Capacidad de Pago .....                     | 10 |
| 2.1.16 | Cargo Financiero.....                       | 11 |
| 2.1.17 | Cartera de Créditos.....                    | 11 |
| 2.1.18 | Cartera Vigente .....                       | 11 |
| 2.1.19 | Cartera Vencida.....                        | 11 |
| 2.1.20 | Cartera en Ejecución .....                  | 12 |
| 2.1.21 | Cesación de Pagos.....                      | 12 |
| 2.1.22 | Rentabilidad sobre el patrimonio (ROE)..... | 12 |
| 2.1.23 | Rentabilidad sobre los activos (ROA).....   | 12 |
| 2.1.24 | Riesgo de Crédito.....                      | 12 |
| 2.1.25 | Microempresa.....                           | 13 |
| 2.1.26 | Desarrollo microeconómico .....             | 13 |
| 2.2    | MARCO INSTITUCIONAL .....                   | 13 |

|                                     |   |    |
|-------------------------------------|---|----|
| 2.3                                 | MARCO LEGAL .....   | 14 |
| 2.3.1                               | Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia ..... | 14 |
| 2.3.2                               | Código Civil .....  | 15 |
| CAPÍTULO III: MARCO TEÓRICO.....    |   | 16 |
| 3.1                                 | MENCIÓN DE OTROS ESTUDIOS RELATIVOS AL TEMA .....               | 16 |
| 3.2                                 | MENCIÓN DE LOS PUNTOS DE VISTA DE OTROS                         |    |
| INVESTIGADORES .....                |   | 19 |
| 3.2.1                               | Beatriz Armendáriz y Jonathan Morduch.....                      | 19 |
| 3.2.2                               | Robert Cull, Asli Demirgüç-Kunt yJonathan Morduch.....          | 19 |
| 3.2.3                               | Joanna Ledgerwood.....  | 19 |
| 3.2.4                               | Adrián Gonzales y Richard Rosenberg .....                       | 20 |
| 3.2.5                               | Craig Churchill .....   | 20 |
| 3.2.6                               | Mandred Zeller y Richard L. Meyer.....                          | 20 |
| 3.2.7                               | Sergio Navajas y Luis Tejerina .....                            | 20 |
| 3.2.8                               | Allen N. Berger y David B. Humphrey .....                       | 21 |
| 3.2.9                               | González Fernando y Vega A.....                                 | 21 |
| 3.3                                 | PARADIGMA DE INVESTIGACIÓN .....                                | 21 |
| 3.4                                 | ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN.....                                   | 22 |
| 3.5                                 | IDENTIFICACIÓN DE LAS FUENTES .....                             | 23 |
| 3.5.1                               | Fuentes Primarias .....   | 24 |
| 3.5.2                               | Fuentes Secundarias .....                                       | 24 |
| CAPÍTULO IV MARCO METODOLÓGICO..... |   | 25 |

|       |  |    |
|-------|--|----|
| 4.1   | TIPO DE INVESTIGACIÓN .....  | 25 |
| 4.2   | DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....   | 26 |
| 4.3   | VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN.....   | 27 |
| 4.4   | POBLACIÓN Y MUESTRA.....   | 28 |
| 4.5   | AMBIENTE DE LA INVESTIGACIÓN .....   | 28 |
| 4.6   | TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....   | 29 |
| 4.6.1 | Análisis documental .....  | 29 |
| 4.6.2 | Guía de Entrevista .....   | 29 |
| 4.7   | PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN .....  | 30 |
| 4.7.1 | Etapa de Diagnostico.....  | 30 |
| 4.7.2 | Etapa de recolección de datos.....   | 30 |
| 4.7.3 | Etapa de Análisis de datos.....  | 30 |
| 4.7.4 | Etapa de Desarrollo de la Propuesta.....   | 31 |
| 4.7.5 | Interpretación de Resultados .....   | 31 |
| 4.7.6 | Redacción del informa de Investigación .....   | 31 |
| 4.7.7 | Presentación de resultados.....  | 31 |
|       | CAPÍTULO V: RESULTADOS.....  | 32 |
| 5.1   | Diagnosticar la situación de PROMID.....   | 32 |
| 5.1.1 | Entrevista con el Gerente General del Programa PROMID.....   | 32 |
| 5.1.2 | Comparación de requisitos en diferentes entidades financieras para la otorgación de créditos ..... | 33 |



|                                     |   |    |
|-------------------------------------|---|----|
| 5.2                                 | Identificación y análisis de los costos de operación y financieros que afectan la rentabilidad de PROMID..... | 34 |
| 5.2.1                               | Evaluación de costos operativos.....  | 34 |
| 5.2.2                               | Análisis de los costos financieros.....   | 37 |
| 5.2.3                               | Propuesta para reducir los Costos Operativas y Financieros.....   | 37 |
| 5.3                                 | Evaluación de la Tasa de Morosidad y su Impacto en la Rentabilidad.....                                       | 46 |
| 5.3.1                               | Análisis de la cartera de PROMID .....  | 46 |
| 5.3.2                               | Cálculo de la Tasa de Morosidad .....   | 48 |
| 5.3.3                               | Disminución de los Ingresos efectivos .....   | 48 |
| 5.3.4                               | Impacto en la Rentabilidad.....   | 49 |
| 5.3.5                               | Propuestas para Reducir la Morosidad y Mejorar la Rentabilidad.....   | 50 |
| 5.4                                 | Análisis de Debilidades en la Gestión de Riesgos .....  | 51 |
| 5.4.1                               | Debilidades en la Detección y Análisis de Riesgos.....  | 52 |
| 5.4.2                               | Debilidades en la Supervisión y Monitoreo de los Riesgos .....  | 52 |
| 5.4.3                               | Debilidades en la Gestión de Riesgos .....  | 53 |
| 5.4.4                               | Efecto de las Debilidades en la Economía y la Sostenibilidad.....   | 54 |
| 5.3.5                               | Propuestas para Mejorar la Gestión de Riesgos .....   | 54 |
| 5.5                                 | Evaluación de la Rentabilidad.....  | 55 |
| 5.6                                 | Verificación de la Hipótesis.....   | 57 |
| CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES .....     |   | 59 |
| CAPÍTULO VII: RECOMENDACIONES ..... |   | 60 |



|   |    |
|---|----|
| REFERENCIAS.....  | 61 |
| ANEXOS.....   | 63 |
| ANEXO 1: RESOLUCIÓN ADMINISTRATIVA SENAPI.....                              | 63 |
| ANEXO 2: CONVENIO INTERINSTITUCIONAL .....                                  | 65 |
| ANEXO 3: NÚMERO DE IDENTIFICACIÓN TRIBUTARIA PROMID .....                   | 72 |
| ANEXO 4: MATRÍCULA DE COMERCIO PROMID .....                                 | 73 |
| ANEXO 5: CERTIFICADO DE REGISTRO OBLIGATORIO DE EMPLEADORES<br>PROMID ..... | 74 |
| ANEXO 6: GUIA DE ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL PROMID .....                 | 75 |
| ANEXO 7: ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL PROMID .....                         | 76 |
| ANEXO 8: ENTREVISTA PRESENCIAL AL GERENTE DE PROMID .....                   | 81 |
| ANEXO 9: REQUISITOS PARA LA OTORGACIÓN DE MICROCRÉDITOS .....               | 82 |
| ANEXO 10: PERSONAL DE PROMID .....  | 83 |
| ANEXO 11: ARCHIVO DE PROMID.....  | 84 |
| ANEXO 12: INSTALACIONES PROMID.....   | 85 |

## ÍNDICE DE TABLAS

|              |  |    |
|--------------|--|----|
| Tabla N° 1:  | Operacionalización de Variables.....   | 27 |
| Tabla N° 2:  | Requisitos de entidades financieras para otorgación de créditos para microempresarios..... | 33 |
| Tabla N° 3:  | Detalle de costos operativos de PROMID gestiones 2022 y 2023.....                          | 35 |
| Tabla N° 4:  | Detalle de costos financieros PROMID gestiones 2022 y 2023 .....                           | 37 |
| Tabla N° 5:  | Análisis porcentual del costo de personal respecto a otros rubros.....                     | 38 |
| Tabla N° 6:  | Composición del Costos de Personal .....   | 39 |
| Tabla N° 7:  | Propuesta de composición de personal .....   | 42 |
| Tabla N° 8:  | Comparación de tasas de interés .....  | 45 |
| Tabla N° 9:  | Composición de la Cartera de PROMID gestiones 2022 y 2023.....                             | 46 |
| Tabla N° 10: | Proyección de Ingresos y Costos.....   | 57 |

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

|   |    |
|---|----|
| Gráfico N° 1: Composición de gastos operativos gestión 2022 ..... | 36 |
| Gráfico N° 2: Composición de gastos operativos gestión 2023 ..... | 36 |
| Gráfico N° 3: Comparación del Costo de Personal .....             | 42 |
| Gráfico N° 4: Composición de la Cartera PROMID gestión 2022 ..... | 47 |
| Gráfico N° 5: Composición de la Cartera PROMID gestión 2023 ..... | 47 |



## RESUMEN

PROMID es una microempresa de microfinanciación que contribuye a la inclusión financiera de microempresas y emprendedores. Sin embargo, enfrenta desafíos relacionados con altos costos operativos y financieros que afectan su rentabilidad en un entorno competitivo y regulado.

La ausencia de un estudio de costos, la alta tasa de morosidad y la gestión deficiente de riesgos incrementan los costos operativos y financieros, impactando negativamente en los índices de rentabilidad.

La presente investigación busca realizar un estudio de costos para mejorar la rentabilidad de PROMID, identificando costos que afectan la rentabilidad, evaluando el impacto de la morosidad y analizando debilidades en la gestión de riesgos y proponer estrategias de optimización de costos.

Para tal propósito se aplicó un enfoque cuantitativo con diseño no experimental. Se recolectaron datos mediante entrevistas y análisis de documentos financieros. La investigación se estructuró en etapas: diagnóstico, recolección y análisis de datos, y desarrollo de propuestas.

Los costos operativos y financieros fueron identificados como factores críticos que reducen la rentabilidad, así como la tasa de morosidad afecta significativamente los ingresos y la liquidez, deficiencias en la gestión de riesgos, como supervisión inadecuada y falta de análisis de riesgos efectivos, En base al estudio realizado, implementando las medidas correctivas se determinó un margen neto de 74,09%, ROA de 94,82% y ROE de 484,14%.

**Palabras clave:** Estudio, Costos, Rentabilidad, Microfinanciera, Financiera.

## ABSTRACT

PROMID is a microfinance microenterprise that contributes to the financial inclusion of microenterprises and entrepreneurs. However, it faces challenges related to high operating and financial costs that affect its profitability in a competitive and regulated environment.

The absence of a cost study, the high delinquency rate and poor risk management increase operating and financial costs, negatively impacting profitability ratios.

This research seeks to conduct a cost study to improve PROMID's profitability by identifying costs that affect profitability, assessing the impact of delinquency, analyzing weaknesses in risk management and proposing cost optimization strategies.

For this purpose, a mixed approach with a non-experimental design was applied. Data were collected through interviews and analysis of financial documents. The research was structured in stages: diagnosis, data collection and analysis, and proposal development.

Operating and financial costs were identified as critical factors that reduce profitability, as well as the delinquency rate that significantly affects income and liquidity, deficiencies in risk management, such as inadequate supervision and lack of effective risk analysis. Based on the study conducted, implementing corrective measures resulted in a net margin of 74.09%, ROA of 94.82% and ROE of 484.14%.

**Keywords:** Study, Costs, Profitability, Microfinance, Financial.

## CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las microfinanzas han demostrado ser un pilar fundamental para el desarrollo económico de los sectores con acceso limitado a recursos financieros mediante entidades financieras tradicionales. PROMID, una microempresa de microfinanciación, que cumple una labor fundamental en la inclusión financiera de las microempresas y los emprendedores. Sin embargo, como toda entidad en este campo, se enfrenta al desafío de gestionar sus costos de forma eficiente en un entorno económico altamente volátil para garantizar su rentabilidad y sostenibilidad a largo plazo.

La presente investigación busca hacer un análisis de la estructura de costos de PROMID, determinando los factores que influyen en su rentabilidad. Se tratarán los costos operativos asociados a la gestión del microcrédito, así como los costos financieros y administrativos que afectan a su funcionamiento. A partir de este análisis, se pretende establecer estrategias para optimizar los costos sin poner en riesgo la calidad del servicio brindado por la empresa.

La importancia de este estudio radica en la creciente competitividad dentro del sector de las microfinanzas y la necesidad de adoptar prácticas de gestión que permitan a PROMID no solo mantenerse competitiva, sino también expandir su alcance y mejorar su impacto a nivel social, por otra parte, brindará herramientas prácticas y recomendaciones para mejorar la eficiencia operativa y, por ende, la rentabilidad de la empresa.

### 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1.1.1 Descripción del problema

PROMID, en su calidad de empresa de micro financiación, opera en un ambiente muy competitivo y regulado, en el que la optimización de los costos se ha transformado en un

importante desafío para asegurar su rentabilidad. La empresa se encuentra sometida a una presión cada vez mayor para reducir los costos operativos sin que ello afecte a la calidad del servicio ni a su capacidad para apoyar a las microempresas y a los emprendedores que dependen de sus microcréditos para su desarrollo económico.

En base a entrevista realizada con el Gerente de PROMID, uno de los principales problemas por los que atraviesa la empresa, se debe a la falta de un estudio de los costos asociados a sus operaciones, lo que hace difícil identificar las áreas en las que se podrían implementar importantes mejoras, es decir, donde se pueda optimizar el uso de recursos. Los costos relacionados con la gestión del crédito, la evaluación del riesgo, la recuperación de la cartera y los gastos administrativos, como se evidencia en sus libros contables, no se encuentran debidamente estudiados, lo que afecta negativamente ocasionando una reducción en la rentabilidad de la empresa, en el ROA de 8% y de 10% en el ROE, según estados financieros.

Por otra parte, la empresa enfrenta a fluctuaciones en los costos financieros, como tasas de interés, así como por morosidad de algunos clientes, que desemboca en costos adicionales.

En este sentido, es necesario un estudio profundo de la estructura de costos de la empresa para poder identificar sus componentes con el objetivo de mejorar la rentabilidad, sin poner en riesgo la misión de PROMID.

### **1.1.2 Formulación del problema**

En base al planteamiento del problema a continuación se formula el problema de investigación:

**¿Cómo puede un estudio de costos de PROMID contribuir a mejorar su rentabilidad en la gestión de microcréditos?**

¿Cuáles son los principales costos operativos y financieros que afectan negativamente la rentabilidad de PROMID?

¿Cuál es el impacto de la tasa de morosidad en la rentabilidad de PROMID?

¿Una inadecuada gestión de riesgos generan costos adicionales que afectan la rentabilidad de PROMID?

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 Objetivo General**

Desarrollar un estudio de costos para mejorar la rentabilidad de la empresa PROMID, mediante el análisis y reestructuración de la actual estructura de costos.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la situación de PROMID.
- Identificar y analizar los costos de operación y financieros.
- Evaluar el impacto de la tasa de morosidad en la rentabilidad de la empresa
- Examinar las debilidades en la gestión de riesgos, proponiendo mejoras en los procesos relacionados a una adecuada gestión a fin de evitar costos adicionales.

## **1.3 LA HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN**

El estudio de costos en PROMID contribuye a la disminución de costos operativos, financieros, lo que se permite un incremento de la rentabilidad de la empresa.

### 1.3.1 Variables Independiente

Estudio de costos

### 1.3.2 Variable Dependiente

Rentabilidad de la empresa PROMID.

## 1.4 JUSTIFICACIÓN

### 1.4.1 Justificación Teórica

El estudio de costos y la mejora de la rentabilidad son aspectos críticos en la gestión financiera de toda empresa, incluidas las que operan en el sector de la microfinanza, como PROMID. La teoría económica y financiera ofrece un marco sólido para comprender la relevancia de estas prácticas y su repercusión en la sostenibilidad y el crecimiento de las microempresas.

La Teoría de la Gestión de Costos sugiere que una gestión efectiva de los costos es fundamental para mejorar la eficiencia operativa y la rentabilidad de una empresa (Horngren et al. 2012). Esta teoría enfatiza la necesidad de identificar, medir y controlar los costos asociados con las operaciones para maximizar el valor generado. En el contexto de PROMID, la optimización de costos operativos, administrativos y financieros puede permitir una mayor eficiencia en la prestación de microcréditos y, en última instancia, mejorar la rentabilidad.

La Teoría de la Rentabilidad y el Crecimiento Empresarial (Penrose, 1959) establece que la rentabilidad es un factor crucial para el crecimiento y expansión de una empresa. Para PROMID, la rentabilidad no solo refleja la eficiencia en la gestión de recursos, sino también la capacidad de reinversión y expansión en el mercado de microfinanzas. Una alta rentabilidad facilita el acceso a mayores recursos financieros, lo que permite a la empresa ampliar su oferta de microcréditos y mejorar su impacto social.

### **1.4.2 Justificación Económica**

De base para decisiones económicas, que incluyen, inversiones, créditos financieros, transacciones crediticias o de capital y entre otros aspectos para esto, es necesario tener acceso a información confiable sobre la empresa e información sobre su futuro.

El estudio de costos para mejorar la rentabilidad de PROMID tiene implicaciones económicas significativas, no solo va fortalecer la posición financiera y competitiva de la empresa, sino que también promueve la sostenibilidad a largo plazo y amplía su capacidad para ofrecer apoyo a emprendedores y pequeñas empresas. Este enfoque no solo beneficia a PROMID, sino que también contribuye al desarrollo económico de la comunidad a través de una mayor oferta de microcréditos y condiciones más favorables para los clientes.

### **1.4.3 Justificación Legal**

La presente investigación se fundamenta en la necesidad de cumplir con el marco normativo vigente en Bolivia, en específico en la Ley N° 393 de Servicios Financieros, que regula la actividad de las entidades de microfinanzas, en la que se establece directrices para garantizar la sostenibilidad, transparencia y responsabilidad en las operaciones de microfinanzas, lo que resalta la importancia de una gestión eficiente de costos y recursos.

Esta investigación se justifica legalmente por la necesidad de cumplir con el marco normativo que regula las operaciones de microfinanzas en Bolivia, que garantice la sostenibilidad de la empresa PROMID.

### **1.4.4 Justificación Práctica**

La investigación permitirá identificar y analizar las áreas en las que PROMID puede optimizar la estructura de costos, proponiendo estrategias basadas en estos hallazgos ayudará a la empresa a optimizar el uso de sus recursos operativos, administrativos y financieros. Esto

conducirá a una mayor eficiencia operativa, reduciendo el desperdicio de recursos y mejorando la efectividad en la prestación de microcréditos.

Por otra parte, aplicar los resultados del estudio permitirá a PROMID mejorar su rentabilidad al reducir costos innecesarios y mejorar la gestión financiera. Esto proporcionará una base sólida para la sostenibilidad financiera de la empresa, asegurando su capacidad para continuar operando y creciendo a largo plazo.

## **CAPÍTULO II: MARCO CONCEPTUAL, INSTITUCIONAL Y LEGAL**

### **2.1 MARCO CONCEPTUAL**

#### **2.1.1 Definición de Costo**

Los contadores definen el costo como un sacrificio de recursos que se asigna para lograr un objetivo específico. Un costo (como los materiales directos o la publicidad) por lo general se mide como la cantidad monetaria que debe pagarse para adquirir bienes o servicios. Un costo real es aquel en que ya se ha incurrido (un costo histórico o pasado), a diferencia de un costo presupuestado, el cual es un costo predicho o pronosticado (un costo futuro) (Horngren et al, pág. 27).

Desde otro punto de vista se puede establecer que el costo es el valor sacrificado para adquirir bienes o servicios, mediante la reducción de activos o al incurrir en pasivos, en el momento de la adquisición, el costo en que se incurre es para lograr beneficios presentes o futuros. Cuando se utilizan estos beneficios, los costos se convierten en gastos. Un gasto se define como un costo que ha producido un beneficio y que ha expirado. Los costos no expirados que pueden dar beneficios futuros se clasifican como activos (Polimeni et al. 1997).

#### **2.1.2 Costo Financiero**

“Costo total de un servicio financiero que incluye, además de la tasa de interés, todos aquellos cargos asociados al servicio, cualquiera sea su concepto” (Bolivia, 2019, pág. 36).

#### **2.1.3 Costos Administrativos**

“Son los que se originan en el área administrativa (sueldos, teléfono, oficinas generales, etc.). Esta clasificación tiene por objeto agrupar los costos por funciones, lo cual facilita cualquier análisis que se pretenda realizar de ellas” (Ramírez Padilla, 2013, pág. 37).

#### **2.1.4 Comportamiento de los Costos**

Los costos pueden clasificarse en función de su comportamiento en tres categorías: fijos, variables y semivARIABLES (también llamados semifijos o mixtos). El que un costo se clasifique en alguna de las categorías anteriores está en función de qué tanto reacciona ante un cambio en una determinada actividad o actividades. Un costo que permanece constante independientemente de que aumente o disminuya la actividad, es un costo fijo; por el contrario, si el costo tiene modificación ante un cambio en una determinada actividad, se considera variable; finalmente, si un costo se mantiene en una determinada cantidad aun sin que se lleve a cabo alguna actividad, pero se incrementa al incrementarse ésta, entonces se trata de un costo semivARIABLE (Ramírez Padilla, 2013).

#### **2.1.5 Sistema Financiero**

Es el conjunto de instituciones, instrumentos y mercados que permiten la canalización del ahorro hacia la inversión. Dicho de otra manera, se puede establecer que el Sistema Financiero es aquel marco institucional que coordina la intermediación financiera entre ahorradores e inversores (Greco, 2006).

#### **2.1.6 Microfinanza**

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 (Bolivia, 2019, pág. 72).

#### **2.1.7 Crédito**

Activo de riesgo, cualquiera sea la modalidad de su instrumentación, mediante el cual la entidad de intermediación financiera, asumiendo el riesgo de su recuperación, provee o se

compromete a proveer fondos u otros bienes o garantizar frente a terceros el cumplimiento de obligaciones contraídas por sus clientes (Bolivia, 2019, pág. 36).

### **2.1.8 Crédito de Consumo**

Crédito concedido a una persona natural, con el objeto de financiar la adquisición de bienes de consumo o el pago de servicios, amortizable en cuotas sucesivas y cuya fuente principal de pago es el salario de la persona o ingresos provenientes de su actividad, adecuadamente verificados. Esta definición incluye las operaciones realizadas a través del sistema de tarjetas de crédito de personas naturales (Bolivia, 2019, pág. 37).

### **2.1.9 Crédito Empresarial**

“Crédito otorgado a una persona natural o jurídica con el objeto de financiar actividades de producción, comercialización o servicios, y cuyo tamaño de la actividad económica se encuentre clasificado en el índice de Gran Empresa” (Bolivia, 2019, pág. 37).

### **2.1.10 Financiamiento**

El Financiamiento es la obtención de recursos tanto de fuentes internas o como externas ya sea a corto, mediano o largo plazo, que requiere para su operación normal, para alcanzar la eficiencia ya sea una empresa pública, privada, social o mixta (Perdomo, 1998).

Para la empresa la disponibilidad de financiamiento a corto plazo es de importancia fundamental para su existencia. Si la empresa no puede sostenerse al iniciar sus operaciones, el futuro no tiene importancia. El financiamiento a corto plazo, que consiste en obligaciones que se espera que venzan en menos de un año. Es necesario para sostener gran parte de los activos circulantes de la empresa, tales como caja, valores negociables, cuentas por cobrar e inventario (Gitman & Zutter, 2012).

### **2.1.11 Microcrédito**

“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” (Bolivia, 2019, pág. 72).

### **2.1.12 Deuda**

Cantidad de dinero o bienes que una persona, empresa o país debe a otra y que constituyen obligaciones que se deben saldar en un plazo determinado. Por su origen la deuda puede clasificarse en interna y externa; en tanto que por su destino puede ser pública o privada (Bolivia, 2019, pág. 44).

### **2.1.13 Interés**

“Renta obtenida respecto del capital invertido en un periodo. A esa retribución generalmente se la expresa en porcentaje anual” (Bolivia, 2019, pág. 74).

### **2.1.14 Calificación de Riesgo**

“Opinión de un especialista privado respecto a la capacidad de que un emisor cumpla con sus obligaciones en los términos y plazos pactados, como un factor complementario para la toma de decisiones de inversión” (Bolivia, 2019, pág. 25).

### **2.1.15 Capacidad de Pago**

Principio fundamental de la evaluación de deudores, la cual se determina sobre la base del análisis financiero, la capacidad de generación de flujos de caja provenientes de las actividades propias del giro del negocio, su estabilidad, su tendencia, la suficiencia de los mismos en relación con la estructura de pasivos del deudor ajustados al ciclo productivo del

negocio y los factores internos y externos que podrían motivar una variación de la capacidad de pago tanto en el corto como en el largo plazo (Bolivia, 2019, pág. 26).

### **2.1.16 Cargo Financiero**

Costo total del crédito en términos monetarios, incluyendo el interés nominal y cualquier otro cobro relacionado con el préstamo que haga la entidad supervisada a un prestatario, sea en beneficio de la propia entidad o de terceros, durante el período de vigencia del mismo. No forman parte de este costo financiero, los gastos notariales, los intereses penales y otros gastos adicionales incurridos por el prestatario por concepto de registro de hipotecas y otras garantías que se generen fuera de la entidad (Bolivia, 2019, págs. 26-27).

### **2.1.17 Cartera de Créditos**

“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” (Bolivia, 2019, pág. 27).

### **2.1.18 Cartera Vigente**

Saldo de los créditos que tienen sus amortizaciones de capital e intereses al día conforme al plan de pagos establecido en el contrato de crédito y aquellos que se encuentran con un atraso en sus pagos de hasta 30 días a partir de la fecha de incumplimiento del cronograma original de pagos (Bolivia, 2019, pág. 28).

### **2.1.19 Cartera Vencida**

Saldo de los créditos cuyo capital, cuotas de amortización o intereses no hayan sido cancelados íntegramente a la entidad, hasta los 30 días, contados desde la fecha de vencimiento. Para este efecto, la fecha efectiva de contabilización en esta cuenta es el día 31 hasta el día 90 de incumplimiento en cronograma de pagos (Bolivia, 2019, págs. 27-28).

### **2.1.20 Cartera en Ejecución**

“Saldo deudor de los créditos por los cuales la entidad ha iniciado las acciones judiciales para el cobro” (Bolivia, 2019, pág. 27).

### **2.1.21 Cesación de Pagos**

“Suspensión de pagos donde una persona natural o jurídica no puede hacer frente a la totalidad de las obligaciones que tiene con sus acreedores” (Bolivia, 2019, pág. 30).

### **2.1.22 Rentabilidad sobre el patrimonio (ROE)**

“Medida o ratio de rentabilidad, que relaciona el beneficio neto (utilidad neta) con el patrimonio promedio de una entidad de intermediación financiera” (Bolivia, 2019, pág. 90).

### **2.1.23 Rentabilidad sobre los activos (ROA)**

“Medida o ratio que relaciona el beneficio neto (utilidad neta) con el promedio de los activos totales de una entidad de intermediación financieras. Muestra cuál es la capacidad de los activos para generar beneficios (utilidades)” (Bolivia, 2019, pág. 90).

### **2.1.24 Riesgo de Crédito**

“Probabilidad de que un deudor incumpla, en cualquier grado, con el repago de su(s) la obligación(es) con entidad de intermediación financiera de modo tal que se genere una disminución en el valor presente del contrato” (Bolivia, 2019, pág. 94).

El riesgo de crédito es el factor que determina en mayor medida la calidad crediticia de una microfinanciera, al igual que lo es de cualquier institución financiera. Una microfinanciera podrá ser exitosa en la medida en la que la cultura que la soporte sea buena. Es decir, a falta de información consistente y transparente de sus clientes, deben de existir elementos que sustituyan estos faltantes y que incentiven a los clientes para mantener un historial crediticio limpio (Wilhelm, 2000).

### 2.1.25 Microempresa

Una microempresa puede ser definida como una asociación de personas que, operando en forma organizada, utiliza sus conocimientos y recursos: humanos, materiales, económicos y tecnológicos para la elaboración de productos y/o servicios que se suministran a consumidores, obteniendo un margen de utilidad luego de cubrir sus costos fijos variables y gastos de fabricación (Monteros, 2005)

### 2.1.26 Desarrollo microeconómico

El desarrollo microeconómico se refiere a la mejora de las condiciones económicas a nivel de individuos, hogares, pequeñas empresas o unidades económicas. A diferencia del desarrollo macroeconómico, que analiza la economía en su conjunto, el desarrollo microeconómico analiza el comportamiento económico y las decisiones de los agentes individuales y cómo estos afectan su bienestar y bienestar.

## 2.2 MARCO INSTITUCIONAL

En cuanto al presente tema de investigación, se trabajará en la empresa de Proyectos y Programas de la Microempresa para su Desarrollo (PROMID), esto para recabar información de las microempresas, específicamente de una actividad económica que compone esta institución.

La empresa Proyectos y Programas de la Microempresa para su Desarrollo fue creada inicialmente con un emprendimiento de tipo consultoría el 4 de mayo de 2017, representada por el Gerente General Lic. Fernando Ibañez Nuñez, como actividad económica principal la de “Consultores, Servicios Profesionales y Técnicos; posteriormente y como actividad secundaria Otro tipo de Créditos”, se implementó con una segunda actividad en el área de microcrédito con la otorgación de microcréditos a la microempresa como ser: actividades de

comercio, productivos y servicios, consolidándose en el año 2019, ubicado en la ciudad de La Paz en la Calle Cuba N° 1617, Zona Miraflores, es una entidad no bancaria que sólo se dedica otorgar créditos a la sociedad comunitaria.

## **2.3 MARCO LEGAL**

### **2.3.1 Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia**

El 25 de enero de 2009 en Bolivia se realizó el Referéndum de aprobación de la Constitución Política del Estado (CPE) de Bolivia y el 7 de febrero de 2009 fue promulgada, la misma fue elaborada por la Asamblea Constituyente que trabajó desde el año 6 de agosto de 2006. Sus fines y funciones del estado son Promover y garantizar el aprovechamiento responsable y planificado de los recursos naturales, e impulsar su industrialización, a través del desarrollo y del fortalecimiento de la base productiva en sus diferentes dimensiones y niveles.

#### **Artículo 330, Parágrafo II**

El Estado, a través de su política financiera, priorizará la demanda de servicios financieros de los sectores de la micro y pequeña empresa, artesanía, comercio, servicios, organizaciones comunitarias y cooperativas de producción.

#### **Artículo 330, Parágrafo III**

El Estado fomentará la creación de entidades financieras no bancarias con fines de inversión socialmente productiva.

#### **Artículo 333**

Las operaciones financieras realizadas por personas naturales o jurídicas, bolivianas o extranjeras, gozarán del derecho de confidencialidad, salvo en los procesos judiciales, en los casos en que se presuma comisión de delitos financieros, en los que se investiguen

fortunas y los demás definidos por la ley. Las instancias llamadas por la ley a investigar estos casos tendrán la atribución para conocer dichas operaciones financieras, sin que sea necesaria autorización judicial.

### **2.3.2 Código Civil**

El Derecho Civil está regido por el Código Civil, que fue aprobado en 1975 y ha sido modificado en varias ocasiones desde entonces.

#### **Artículo 409, Interés convencional**

El interés convencional no puede exceder del tres por ciento mensual. Si se estipula en cantidad superior se reduce automáticamente a dicha tasa.

#### **Artículo 410, Noción del Interés**

Se considera interés no sólo el acordado con ese nombre sino todo recargo, porcentaje, forma de rédito, comisión o excedente sobre la cantidad principal y, en general, todo provecho, utilidad o ganancia que se estipule a favor del acreedor sobre dicha cantidad.

#### **Artículo 412, Prohibición de Anatocismo**

Están prohibidos el anatocismo y toda otra forma de capitalización de los intereses. Las convenciones en contrario son nulas.

#### **Artículo 413, Usura**

El cobro de intereses convencionales en tasa superior a la máxima legalmente permitida, así como de intereses capitalizados, constituye usura y se halla sujeto a restitución, sin perjuicio de las sanciones penales.

### CAPÍTULO III: MARCO TEÓRICO

#### 3.1 MENCIÓN DE OTROS ESTUDIOS RELATIVOS AL TEMA

A continuación, se presenta una descripción de estudios relacionados al tema que de forma significativa contribuyeron al desarrollo del proyecto de investigación propuesto.

|  |  |
|--|--|
| <b>Título</b>  | FACTORES DETERMINANTES EN LA RENTABILIDAD DE LAS INSTITUCIONES MICROFINANCIERAS DE BOLIVIA (2005-2021) |
| <b>Autor</b>   | Gaby Gabriela Aroa Calizaya  |
| <b>Tipo de documento</b>   | Tesis de Grado (2023)  |
| <b>Problemática</b>  |  |
| ¿Cuál de los factores determinantes identificados inciden en la reducción de la rentabilidad de las instituciones microfinancieras de Bolivia?   |  |
| <b>Objetivo</b>  |  |
| Realizar un análisis de los factores determinantes de la rentabilidad de las instituciones microfinancieras de Bolivia.  |  |
| <b>Conclusiones</b>  |  |
| La rentabilidad (ROE) de las entidades microfinancieras depende de las decisiones que se toman dentro de cada una de estas instituciones, sin embargo, el entorno macroeconómico también influye en su fluctuación y se pudo determinar que con el transcurso de los años, tuvo disminuciones al promedio del sistema, este último a consecuencia de la pandemia COVID-19, que paralizó las actividades económicas entre ellas sistema financiero, que debido al confinamiento de la población los créditos otorgados fueron diferidos automáticamente, sin embargo, estos no llegaron a afectar demasiado al sistema financiero boliviano.  |  |
| <b>Recomendaciones</b>   |  |
| Las entidades microfinancieras cumplen un rol muy importante en la economía boliviana como canalizadores de financiamiento a importantes sectores poblacionales, principalmente de bajos ingresos. En este sentido, es muy relevante que mantengan su rentabilidad lo que garantiza su sostenibilidad en el tiempo.<br>Las entidades microfinancieras deben mejorar las políticas e instrumentos crediticios y considerar criterios de colocación que diferencie los sectores económicos, a fin de minimizar la exposición al riesgo crediticio por incumplimiento de pago por parte de sus prestatarios, considerando las características de su clientela que son principalmente medianas y pequeñas empresas, como también el sector informal.<br>Futuras investigaciones sobre el tema podrían orientarse a vincular la innovación financiera con la rentabilidad, sobre todo en productos que favorezcan a la inclusión financiera por el lado de la demanda y de la oferta, y minimicen costos para las entidades y los clientes. |  |
| <b>Resultados</b>  |  |

Se comprueba que los factores determinantes en la rentabilidad de las instituciones microfinancieras durante el periodo estudiado son: la cartera en mora, altos costos operativos, liquidez, cobertura, spread financiero, producto interno bruto y la pandemia COVID-19.

|   |   |
|---|---|
| <b>Título</b>   | EL RIESGO DE MARGEN FINANCIERO EN EL SECTOR MICRO FINANCIERO EN BOLIVIA |
| <b>Autor</b>  | Rosse Mary Yujra Quispe   |
| <b>Tipo de documento</b>  | Proyecto de Grado (2019)  |
| <b>Problemática</b>   |   |
| ¿Cómo gestionan el riesgo de margen financiero, las entidades financieras especializadas en Microfinanzas, dada la regulación de tasas establecida por el Gobierno?   |   |
| <b>Objetivo</b>   |   |
| Evaluar el riesgo de margen financiero en el sector de la banca especializada en Microfinanzas de Bolivia.  |   |
| <b>Conclusiones</b>   |   |
| <p>La medición del riesgo en margen financiero, producto de la regulación de tasas de interés llevada adelante como parte de la política de gobierno para priorizar los sectores productivos y de vivienda de interés social. Dichos sectores, ponen en riesgo a las instituciones especializadas en microfinanzas, dado que la norma actual fija tasas máximas para el caso de tasas activas destinadas al sector productivo y para créditos de vivienda de interés social.</p> <p>La definición de niveles mínimos de cartera para entidades bancarias Múltiples y Pymes, acrecienta el riesgo de margen financiero, el cual para la presente gestión 2018 concluye el plazo de metas de cumplimiento de cartera mínima del 60% entre operaciones destinadas al sector productivo y de vivienda de interés social.</p> <p>El encarecimiento de las tasas pasivas, como resultado de las condiciones propias del mercado financiero. Asimismo, el gobierno fijo tasas mínimas de interés pasivas para cajas de ahorro y depósitos a plazo fijo, lo cual minimiza el margen financiero y las entidades especializadas en microfinanzas ven afectado su margen financiero.</p> |   |
| <b>Recomendaciones</b>  |   |
| <p>Abordar el impacto también en el valor patrimonial de las entidades financieras, dado que el efecto de reducción de margen financiero podría incidir en el mediano plazo a el valor patrimonial de la entidad financieras especializada en microfinanzas.</p> <p>Este comportamiento, afectaría directamente el nivel de solvencia de las entidades especializadas en microfinanzas, que no solo tienen un riesgo alto en la gestión de sus clientes y las características que dicho mercado implica desde el punto de vista de la informalidad, sino también el efecto en el mediano plazo en su valor patrimonial, por lo cual es recomendable abordar este tema en futuras investigaciones.</p>   |   |
|   |   |

|                          |   |
|--------------------------|---|
| <b>Título</b>            | ANÁLISIS DE COSTOS EN MICROFINANCIERAS: UN ENFOQUE HACIA LA RENTABILIDAD  |
| <b>Autor</b>             | López, M. y Vargas, R   |
| <b>Tipo de documento</b> | Artículo de revista académica   |
| <b>Problemática</b>      | La alta morosidad y la ineficiencia en la gestión de costos en las instituciones microfinancieras están afectando su rentabilidad y sostenibilidad a largo plazo.   |
| <b>Objetivo</b>          | Examinar cómo la estructura de costos impacta en la rentabilidad de las microfinancieras, proponiendo estrategias para mejorar la gestión de costos y reducir la morosidad.                                 |
| <b>Conclusiones</b>      | La identificación de ineficiencias en la estructura de costos es crucial para mejorar la rentabilidad.<br>La gestión activa de la morosidad tiene un impacto significativo en la sostenibilidad financiera. |
| <b>Recomendaciones</b>   | Implementar un sistema de gestión de costos más robusto y flexible.<br>Desarrollar programas de educación financiera para los clientes para reducir la tasa de morosidad.                                   |
| <b>Resultados</b>        | Se observó una correlación positiva entre la mejora en la gestión de costos y el aumento de la rentabilidad en las microfinancieras analizadas.   |

### **3.2 MENCIÓN DE LOS PUNTOS DE VISTA DE OTROS INVESTIGADORES**

Con base en la experiencia de cada investigador y las investigaciones relevantes, se menciona a algunos de ellos, mismos que contribuirán al proyecto de investigación que se desarrolla. A continuación, se describe en detalle:

#### **3.2.1 Beatriz Armendáriz y Jonathan Morduch**

La reducción de costos operativos es fundamental para mejorar la rentabilidad de las microfinancieras, especialmente en economías emergentes. La estandarización de procesos puede disminuir significativamente los costos administrativos, uno de los mayores desafíos para las microfinancieras es reducir los costos sin sacrificar la calidad del servicio al cliente, ya que la inclusión financiera requiere operar en zonas de difícil acceso, lo cual incrementa los costos (Armendáriz & Morduch, 2010).

#### **3.2.2 Robert Cull, Asli Demirgüç-Kunt y Jonathan Morduch**

Los altos costos de financiamiento son un factor clave que afecta la rentabilidad y sostenibilidad a largo plazo de las microfinancieras. Estos autores sugieren que, para mejorar la rentabilidad, es esencial que las microfinancieras tengan acceso a fuentes de financiamiento más económicas (Cull et al. 2009).

#### **3.2.3 Joanna Ledgerwood**

El autor resalta que la reducción de costos operativos en las microfinancieras es esencial para su sostenibilidad a largo plazo. Propone la adopción de tecnología y la estandarización de procesos para disminuir los costos administrativos y mejorar la rentabilidad (Ledgerwood, 2013).

### **3.2.4 Adrián Gonzales y Richard Rosenberg**

En su investigación sobre la sostenibilidad de las microfinancieras, los autores analizan cómo las instituciones que logran reducir sus costos operativos son más sostenibles y rentables a largo plazo. Sugieren que las empresas microfinancieras adopten políticas de control de costos para mejorar su desempeño financiero (González & Rosenberg, 2006).

### **3.2.5 Craig Churchill**

Churchill en su trabajo sobre gestión de riesgos en microfinancieras discute cómo los altos costos derivados de la morosidad pueden afectar la rentabilidad. Sugiere que el manejo adecuado del riesgo crediticio puede reducir los costos asociados a la morosidad, mejorando así la rentabilidad (Churchill, 2006).

### **3.2.6 Mandred Zeller y Richard L. Meyer**

En su investigación, los autores exploran cómo la reducción de costos administrativos y operativos es crucial para que las microfinancieras puedan ofrecer servicios más accesibles y sostenibles. Sugieren que las instituciones implementen mecanismos de control de costos para mejorar su rentabilidad (Zeller & Meyer, 2002).

### **3.2.7 Sergio Navajas y Luis Tejerina**

En su estudio, argumentan que la reducción de los costos operativos en las microfinancieras bolivianas se logra principalmente mediante la mejora de los sistemas de evaluación crediticia y el uso de tecnología para la gestión de clientes, el enfoque en la eficiencia operativa y la automatización de procesos puede disminuir significativamente los costos administrativos, lo que resulta en una mayor rentabilidad. Además, sostienen que las microfinancieras que controlan mejor sus costos pueden ampliar sus servicios a un mayor número de clientes sin comprometer su sostenibilidad financiera (Navajas & Tejerina, 2006).

### **3.2.8 Allen N. Berger y David B. Humphrey**

En su investigación sobre la eficiencia de las instituciones financieras, Berger y Humphrey exploran cómo la reducción de los costos administrativos y operativos es clave para mejorar la rentabilidad en las microfinancieras de América Latina. Proponen que las instituciones que adoptan prácticas eficientes, como la digitalización de procesos y la automatización de la gestión de clientes, tienden a ser más rentables y sostenibles a largo plazo. Enfatizan que una reducción en los costos fijos permite a las microfinancieras ofrecer servicios financieros a más clientes sin comprometer la calidad del servicio (Berger & Humphrey, 1997).

### **3.2.9 González Fernando y Vega A.**

González y Vega destacan en su estudio sobre microfinancieras, que la tercerización de servicios no esenciales ha sido una estrategia efectiva para reducir costos. Identifican que funciones como la cobranza de créditos morosos, la gestión de recursos humanos y la administración de infraestructura tecnológica pueden externalizarse a terceros especializados, lo que permite a las microfinancieras concentrarse en su actividad principal: otorgar créditos y captar ahorros. Argumentan que, al tercerizar estos servicios, las microfinancieras pueden reducir costos fijos significativos, al transformar algunos de ellos en costos variables. Esto mejora la flexibilidad financiera de las instituciones y contribuye a aumentar sus márgenes de rentabilidad (González & Vega, 2020).

## **3.3 PARADIGMA DE INVESTIGACIÓN**

Un paradigma se adopta para guiar una investigación, este influye en la forma en que se formula y diseña el estudio, se recolectan y analizan distintos datos e incluso como se interpretan los resultados.

Por las características que tiene la presente investigación, se optó debido a que es el más adecuado por el **Paradigma Positivista**, debido a la naturaleza cuantitativa de los objetivos planteados, orientados a mejorar la rentabilidad de la empresa PROMID, mediante el estudio de sus costos. Este enfoque es idóneo, ya que se centra en el análisis empírico de datos medibles, buscando establecer relaciones causales entre las variables independientes y la variable dependiente.

El paradigma positivista permite trabajar con indicadores claros y objetivos, como los costos tanto operativos como financieros, la tasa de morosidad y los costos asociados a la gestión de riesgos, para evaluar su impacto en la rentabilidad de la empresa.

### 3.4 ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN

Los enfoques de investigación van a determinar el rumbo de la investigación a partir del tipo de información que se pretenda obtener y podemos tomar en cuenta tres enfoques: cuantitativo, cualitativo y el mixto.

Por lo mencionado en el párrafo precedente, se vio por conveniente la aplicación del **Enfoque Cuantitativo**, ya que permite analizar de manera objetiva y precisa la relación entre las variables mediante datos numéricos, lo que garantiza la medición exacta de factores clave como costos e ingresos. Este enfoque proporciona información concreta que respalda conclusiones basadas en evidencia, promoviendo la toma de decisiones fundamentadas.

Los métodos cuantitativos son aquellos que buscan recolectar y analizar datos numéricos para probar hipótesis previamente establecidas o identificar patrones y relaciones entre variables. Este enfoque se caracteriza por su objetividad, precisión y uso de mediciones estandarizadas, lo que permite generalizar resultados a una población más amplia y validar los hallazgos a través de técnicas estadística (Hernández et al., 2014).

### 3.5 IDENTIFICACIÓN DE LAS FUENTES

La identificación de fuentes en la investigación es un paso crítico para garantizar la calidad y confiabilidad de los hallazgos de la investigación.

Son todos aquellos medios de los cuales procede la información, que satisfacen las necesidades de conocimiento de una situación o problema presentado y, que posteriormente será utilizado para lograr los objetivos esperados. Dependiendo del nivel de información de la fuente, estas pueden ser primarias, secundarias y terciarias (Miranda Soberón, 2009).

Las fuentes primarias contienen información original, que ha sido publicada por primera vez y que no ha sido filtrada, interpretada o evaluada por nadie más. Son producto de una investigación o de una actividad eminentemente creativa, mismas que son resultado de un trabajo intelectual (Miranda Soberón, 2009).

Las fuentes secundarias son las que contienen información primaria, sintetizada y reorganizada. Están especialmente diseñadas para facilitar y maximizar el acceso a las fuentes primarias o a sus contenidos. Parten de datos pre-elaborados, como pueden ser datos obtenidos de anuarios estadísticos, de Internet, de medios de comunicación, de bases de datos procesadas con otros fines, artículos, libros, tesis, informes oficiales, etc. Estos aportan un contexto más amplio (Miranda Soberón, 2009).

Para alcanzar el objetivo de la presente investigación se utilizarán tanto fuentes primarias como secundarias debido a que es fundamental utilizar una variedad de fuentes que puedan aportar datos amplios y detallados.

### 3.5.1 Fuentes Primarias

- Entrevistas, realizadas con el Gerente General y empleados clave de PROMID, enfocadas en comprender su estructura de costos, motivos de su tasa de morosidad y los riesgos que enfrentan.
- Observación directa, de las instalaciones de PROMID para observar cómo funcionan los procesos operativos y que costos influyen en la rentabilidad.
- Reportes financieros y gerenciales, entre informes financieros, Balances, Estado de Resultados y Reportes de Cartera.

### 3.5.2 Fuentes Secundarias

- Artículos de revistas científicas y libros, sobre microfinanzas, gestión de costos, gestión de riesgos y rentabilidad, tanto en nuestro país como en países vecinos que puedan aportar teorías como enfoques que se apliquen a la presente investigación.
- Reportes del sector, es decir, informes de instituciones dentro la región, como ASFI, Cámara de Comercio, que proporcionen información sobre las mejores prácticas dentro de una entidad de microfinanzas.
- Bases de datos económicos sectoriales disponibles que permitan contextualizar la situación económica del entorno que afectan la rentabilidad de PROMID.
- Tesis, relacionadas al objeto de investigación.
- Estudios de casos similares, que permitan recolectar datos sobre hallazgos y modelos aplicados en investigaciones semejantes.

## CAPÍTULO IV MARCO METODOLÓGICO

El marco metodológico de un proyecto incluye el tipo de investigación, las técnicas y los instrumentos que serán utilizados para llevar a cabo la indagación. Es el “cómo” se realizará el estudio para responder al problema planteado (Arias, 2012).

El marco metodológico es el conjunto de acciones destinadas a describir y analizar el fondo del problema planteado, a través de procedimientos específicos que incluye las técnicas de observación y recolección de datos, determinando el “cómo” se realizará el estudio (Azuero Azuero, 2018).

### 4.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Existen diferentes tipos de investigación y al no ser excluyentes, un estudio puede ubicarse en más de un tipo, la elección de una de ellas va depender de la estrategia de investigación, así, el diseño, los procedimientos y otros componentes del proceso serán distintos en estudios con alcance exploratorio, descriptivo, correlacional o explicativo.

Para cumplir con el objetivo planteado en el Capítulo I, los tipos de investigación aplicados a este proyecto son de alcance **descriptivo y explicativo**, debido a que la investigación explicativa es crucial para este estudio porque permite identificar las causas de las ineficiencias en la estructura de costos y su impacto en la rentabilidad, al entender estas causas, se pueden diseñar estrategias y soluciones para mejorar la gestión de costos y reducir la morosidad, mejorando así la rentabilidad de PROMID, por otra parte, la investigación descriptiva coadyuvará en entender con precisión cómo se comportan las variables en la empresa, esto permitirá tener un diagnóstico claro de la situación actual antes de proponer cualquier reestructuración o mejora.

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas (Hernández Sampieri et al. 2014).

Los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; es decir, están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta o por qué se relacionan dos o más variables (Hernández Sampieri et al. 2014).

#### 4.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de investigación, es la estrategia general que se adoptará para responder al problema planteado, es decir, se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea con el fin de responder al planteamiento del problema (Hernández Sampieri et al. 2014).

La investigación no experimental como un enfoque donde el investigador observa los fenómenos en su contexto natural, sin manipular las variables. Este enfoque se utiliza para obtener una visión detallada y rica de los fenómenos tal como ocurren en la realidad (Hernández Sampieri et al. 2014).

En tal sentido, para la presente investigación el **diseño será no experimental**, debido a que se pretende entender la relación entre los costos y la rentabilidad, sin realizar acciones para intervenir o manipular de forma intencional dichas variables, por lo cual se estudiarán

las mismas mediante la observación de situaciones ya existentes, tal como se dan en su contexto natural esto con el fin de realizar un análisis correspondiente.

### 4.3 VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN

Entendemos por variable a una característica o cualidad, magnitud o cantidad, que puede sufrir cambios, y que es objeto de análisis, medición, manipulación o control en una investigación (Arias, 2012).

Por otra parte, estas variables según su función en una relación causal, pueden ser independientes o dependientes, las primeras son las causas que generan y explican los cambios en la variable dependiente, y las segundas son aquellas que se modifican por acción de la variable independiente, constituyen los efectos o consecuencias que se miden y que dan origen a los resultados de la investigación (Arias, 2012).

Para la presente investigación se cuenta con variables independientes y dependientes mismas que se detallan a continuación:

Tabla N° 1: Operacionalización de Variables

| VARIABLE   | DEFINICIÓN OPERACIONAL   | DIMENSIONES   | INDICADORES  | INSTRUMENTOS  |
|--|--|---|--|---|
| Variable Independiente<br>Estudio de costos                | Análisis integral de los costos de PROMID para identificar su estructura, clasificación y áreas críticas que afectan la rentabilidad.            | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Costos operativos</li> <li>○ Costos financieros</li> </ul>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Porcentaje de costos operativos</li> <li>○ Porcentaje de costos financieros sobre el total</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Análisis de estados financieros</li> <li>○ Guía de Entrevistas con gerente general.</li> </ul> |
| Variable Dependiente:<br>Rentabilidad de la empresa PROMID | Se refiere al desempeño financiero de la empresa en términos de generación de beneficios a partir de los ingresos obtenidos por sus operaciones. | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Rentabilidad financiera</li> <li>○ Rentabilidad operativa</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Margen de beneficio neto</li> <li>○ Retorno sobre la inversión (ROI)</li> </ul>                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Análisis de estados financieros</li> </ul>   |

Fuente: Elaboración propia

#### **4.4 POBLACIÓN Y MUESTRA**

La población o en términos más precisos población objeto de estudio, es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio (Arias, 2012).

Cuando por diversas razones resulta imposible abarcar la totalidad de los elementos que conforman la población accesible, se recurre a la selección de una muestra, la muestra es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible, en este sentido, una muestra representativa es aquella que por su tamaño y características similares a las del conjunto, permite hacer inferencias o generalizar los resultados al resto de la población con un margen de error conocido (Arias, 2012).

Para fines de la investigación no aplica el concepto de población ni muestra, ya que no se busca generalizar a un grupo más grande, puesto que la misma se centra en analizar de forma profunda la estructura de costos PROMID a fin de mejorar su rentabilidad.

#### **4.5 AMBIENTE DE LA INVESTIGACIÓN**

El ambiente o entorno de la investigación es el conjunto de factores o condiciones que afectan al proceso de investigación, incluye elementos físicos, culturales, sociales, económicos, etc. Los cuales influyen en las diferentes etapas de la misma. Por tal motivo, es fundamental comprender dicho ambiente o entorno.

La presente investigación se va desarrollar en la empresa PROMID, tomando en cuenta aspectos como su organización, estructura de costo y factores externos, buscando alcanzar el objetivo planteado, es decir, mejorar la rentabilidad.

## 4.6 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Se entenderá por técnica de investigación, el procedimiento o forma particular de obtener datos o información, en correspondencia con el problema, los objetivos y el diseño de investigación (Arias, 2012).

Para la presente investigación se eligió técnicas e instrumentos acordes con las fuentes de investigación, mismas que se detalla a continuación:

### 4.6.1 Análisis documental

El análisis documental consiste en la revisión sistemática de documentos existentes para extraer información relevante que ayude a responder las preguntas de investigación (Hernández Sampieri et al. 2014).

Se utilizará para examinar estados financieros, informes de gestión y otros documentos que proporcionen datos sobre la estructura de costos y la rentabilidad de PROMID, lo que permitirá establecer una línea base sobre la situación actual de la empresa.

### 4.6.2 Guía de Entrevista

La guía de entrevista, más que un simple interrogatorio, es una técnica basada en un diálogo o conversación “cara a cara”, entre el entrevistador y el entrevistado acerca de un tema previamente determinado, de tal manera que el entrevistador pueda obtener la información requerida (Arias, 2012).

La guía de entrevista, desde el punto de vista del método científico, es una forma específica de interacción social que tiene por objeto recolectar datos para una investigación. El investigador formula preguntas a las personas capaces de aportarle datos de interés, estableciendo un diálogo peculiar, asimétrico, donde una de las partes busca recoger informaciones y la otra es la fuente de esas informaciones (Sabino, 1992).

Se realizarán entrevistas con gerentes y personal clave de PROMID para discutir la gestión de costos y riesgos. Las entrevistas se transcribirán para un análisis cualitativo posterior, buscando identificar patrones y perspectivas sobre las áreas de mejora. (Ver Anexos 6 y 7)

#### **4.7 PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN**

El desarrollo de la presente investigación se desarrollará siguiendo las etapas detalladas a continuación:

##### **4.7.1 Etapa de Diagnostico**

En la presente etapa se desarrollará el trabajo de campo no experimental, en el entorno de PROMID, aplicando las técnicas de recolección de datos detallados en el punto anterior, con el fin de indagar sobre actividades relativas a la estructura de costos y demás factores que pueden influir en su rentabilidad.

##### **4.7.2 Etapa de recolección de datos**

En esta etapa se va administrar encuestas y realizar entrevistas con el personal clave de PROMID, realizar el análisis documental de los estados financieros y otros informes relevantes y registrar y almacenar todos los datos de manera organizada para su posterior análisis.

##### **4.7.3 Etapa de Análisis de datos**

Una vez realizada la recolección de datos mediante el uso de Técnicas e Instrumentos específicos, los mismos serán analizados, para posteriormente proceder a tabularlos mediante distribuciones de frecuencias, para obtener resultados que coadyuvarán a mejorar la rentabilidad de PROMID, con esta etapa se busca cumplir con los objetivos planteados.

#### **4.7.4 Etapa de Desarrollo de la Propuesta**

En la presente etapa que es la última en el procedimiento de investigación, se procederá a desarrollar una propuesta, diseñada en conformidad con el entorno de PROMID, considerando y analizando toda la información recolectada, procurando que la misma mejore su Rentabilidad en sus operaciones a futuro.

#### **4.7.5 Interpretación de Resultados**

Se va comparar los resultados obtenidos con la hipótesis de la investigación y los objetivos establecidos, asimismo interpretar los hallazgos en el contexto de la literatura revisada y las teorías pertinentes.

#### **4.7.6 Redacción del informa de Investigación**

Se estructurará el informe final de investigación, se revisará el informe para asegurar la claridad y coherencia de la presentación de los hallazgos.

#### **4.7.7 Presentación de resultados**

Se compartirá los resultados con la dirección de PROMID, considerando la posibilidad de realizar un seminario o taller para discutir las recomendaciones y cómo implementarlas.

## CAPÍTULO V: RESULTADOS

Este capítulo expone los hallazgos logrados después del estudio de costos de la empresa PROMID. Este análisis tiene como objetivo incrementar la rentabilidad mediante la detección de zonas de ineficiencia y la sugerencia de mejoras. Los hallazgos se estructuran según los objetivos concretos definidos en este estudio.

### 5.1 Diagnosticar la situación de PROMID

#### 5.1.1 Entrevista con el Gerente General del Programa PROMID

El Gerente General de PROMID, Lic. Fernando Ibañez Nuñez, nos mencionó que dicha empresa se fundó en 2017 y que a partir de 2019 se encarga de otorgar créditos a personas y/o empresas que por distintos motivos no pueden acceder a un crédito en instituciones financieras tradicionales, por lo cual su mercado está centrado en dicho tipo de clientes.

Según el Lic. Ibañez para competir con demás instituciones otorga créditos a tasas accesibles y con mínimos requisitos, lo que atrae a clientes, sin embargo, se tiene un alto riesgo de morosidad, debido a las condiciones económica de los clientes y por la crisis económica por la que atraviesas nuestro país, por otra parte, las regulaciones gubernamentales respecto a tributos y obligaciones laborales hacen que los costos operativos se hayan elevado en los últimos años, lo que ocasiono una disminución en la rentabilidad de las operaciones.

En resumen, el proyecto será de gran utilidad para la empresa PROMID, ya que proporcionará un estudio de costos para mejorar la rentabilidad de la empresa, enfocándose en la eficiencia operativa, reducción de la morosidad y una estructura de costos adecuada a sus operaciones.

### 5.1.2 Comparación de requisitos en diferentes entidades financieras para la otorgación de créditos

**Tabla N° 2: Requisitos de entidades financieras para otorgación de créditos para microempresarios**

| N° | REQUISITOS   | BISA | MI SOCIO | ECOFUTURO | PROMID |
|----|--|------|----------|-----------|--------|
| 1  | Fotocopia de carnet de identidad ambos esposos                                 | X    | X        | X         | X      |
| 2  | Fotocopia actual de luz y agua (último mes)                                    | X    | X        | X         | X      |
| 3  | Croquis de domicilio y negocio   | X    | X        | X         | X      |
| 4  | Respaldo de ingresos (facturas, notas de ventas, cuadernos etc.)               |      |          | X         |        |
| 5  | Plan de pagos (créditos en otras instituciones)                                | X    | X        | X         | X      |
| 6  | Respaldo patrimonial (Folio, Ruat, Doc. Compra y venta, patentes, anticrético) |      | X        | X         |        |
| 7  | Fotocopia de documentos de inmueble  | X    |          | X         |        |
| 8  | Folio real   | X    | X        | X         |        |
| 9  | Testimonio   | X    | X        | X         |        |
| 10 | Fotocopia de NIT, licencia de funcionamiento, patentes u otros respaldos       |      |          | X         | X      |

Fuente: Elaboración propia

Una vez cumplidos los requisitos para la otorgación de créditos, cada entidad fija una fecha para realizar una evaluación a los microempresarios o clientes mediante un asesor de crédito, quien visita y construye información para evaluar si es apta para la otorgación del crédito, sin embargo, como se puede evidenciar los requisitos que pide PROMID respecto a otra entidades tradicionales son mínimos lo que hace accesible que los potenciales clientes puedan acceder a un crédito, lo que conlleva sus beneficios como la captación de una mayor cantidad de los mismos y riesgos como los impagos de los créditos otorgados.

## 5.2 Identificación y análisis de los costos de operación y financieros que afectan la rentabilidad de PROMID

Se llevó a cabo un análisis exhaustivo de los costos operativos y financieros, resaltando los componentes con mayor influencia en la rentabilidad de PROMID.

### 5.2.1 Evaluación de costos operativos

La identificación y análisis detallado de los costos de operación y financieros fue fundamental para comprender los factores que impactan la rentabilidad de PROMID. Como empresa microfinanciera, los costos operativos y financieros son dos componentes críticos que afectan su desempeño.

Los costos operativos en PROMID se componen principalmente de los relacionados con la administración y gestión de créditos, que incluyen tanto los recursos humanos como las infraestructuras requeridas para funcionar de manera eficiente. Los costos operativos más significativos detectados en el análisis fueron:

- Sueldos al personal
- Servicios contratados
- Comunicaciones y traslados
- Impuestos
- Mantenimiento y reparaciones
- Depreciación de activos

Durante las dos últimas gestiones estos costos operativos tuvieron el siguiente comportamiento:

**Tabla N° 3: Detalle de costos operativos de PROMID gestiones 2022 y 2023**

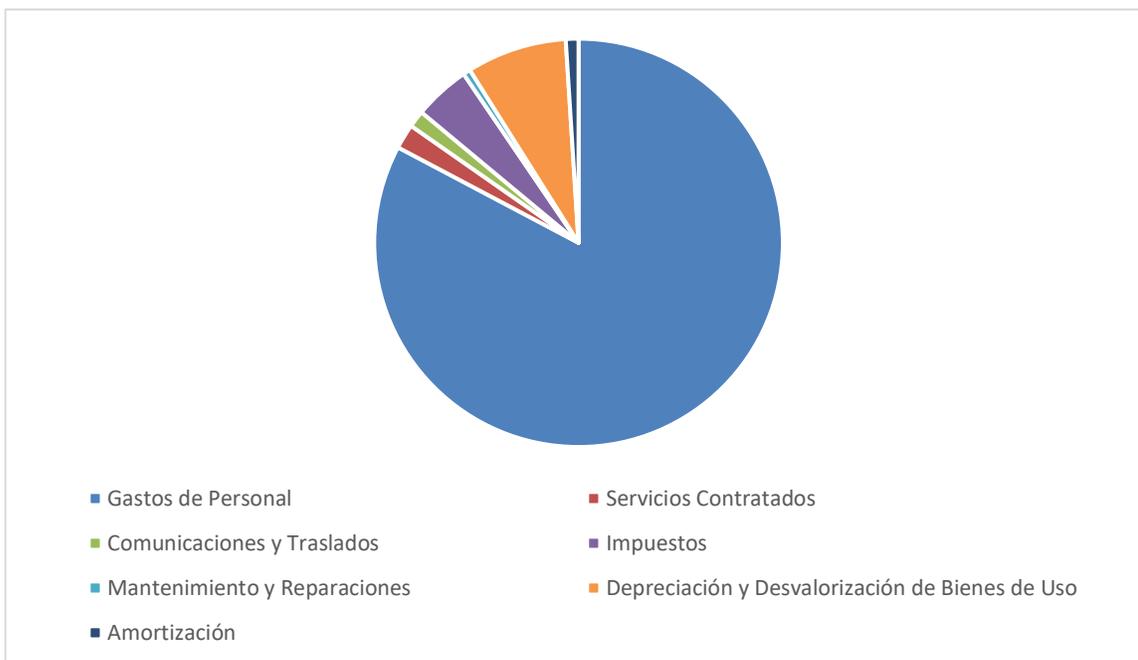
| CONCEPTO  | 2022              | 2023              | VARIACIÓN |
|---|-------------------|-------------------|-----------|
| Gastos de Personal                              | 328,061.02        | 377,602.09        | 15%       |
| Servicios Contratados                           | 7,791.85          | 11,683.85         | 50%       |
| Comunicaciones y Traslados                      | 5,296.03          | 5,067.10          | -4%       |
| Impuestos                                       | 17,631.71         | 12,623.64         | -28%      |
| Mantenimiento y Reparaciones                    | 2,289.84          | 4,006.35          | 75%       |
| Depreciación y Desvalorización de Bienes de Uso | 31,426.34         | 9,649.74          | -69%      |
| Amortización                                    | 3,976.40          | 200.00            | -95%      |
| <b>TOTAL</b>                                    | <b>398,495.19</b> | <b>422,855.77</b> | <b>6%</b> |

Fuente: Estado de resultados PROMID

Como se puede apreciar en la tabla precedente existe un incremento general de los gastos de operación de 6%, teniendo un incremento sustancial es gastos de personal que está conformado por todas las remuneraciones pagadas hacia los empleados, es decir, haber básico, bono de antigüedad y otros conforme a normativas vigentes.

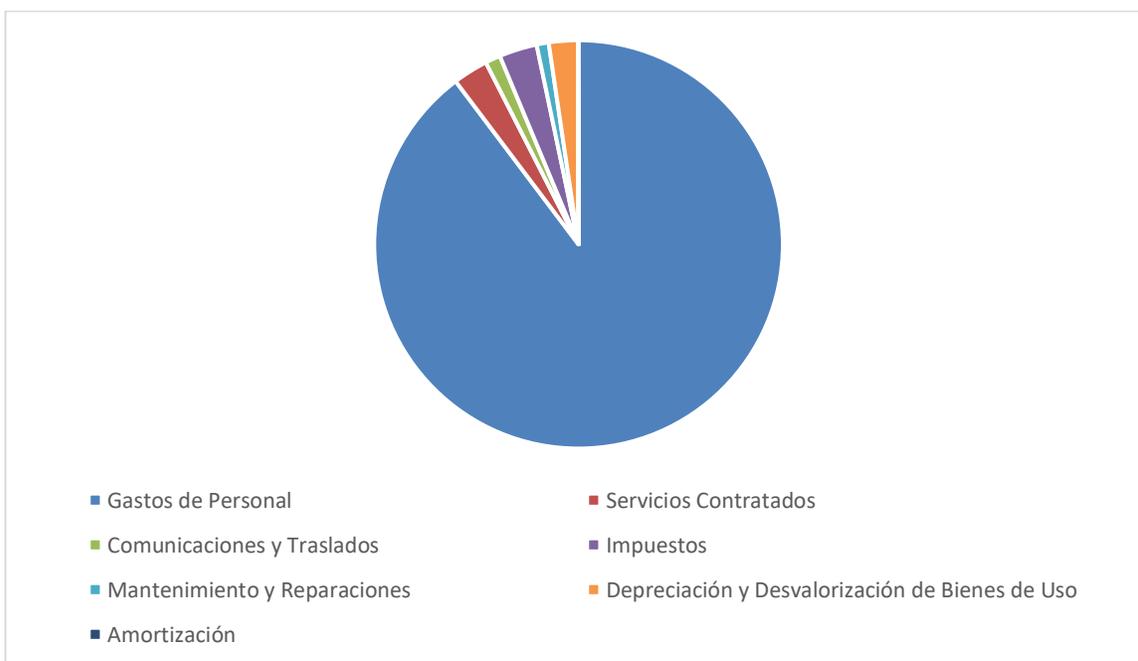
Los sueldos al personal son un componente importante de los costos operativos, dado que PROMID contrata personal en sectores esenciales, tales como 1 Gerente, 1 Contadora, 2 Cajeros, 2 Agente de atención al cliente, 5 oficiales de negocio. La administración de préstamos exige un personal apto que ejecute el análisis de riesgo y el monitoreo de los pagos de los clientes. Estos sueldos constituyen cerca del 89,30% del total de los gastos de operación.

**Gráfico N° 1: Composición de gastos operativos gestión 2022**



Fuente: Estado de resultados PROMID

**Gráfico N° 2: Composición de gastos operativos gestión 2023**



Fuente: Estado de resultados PROMID

### 5.2.2 Análisis de los costos financieros

Los costos financieros incluyen los costos derivados de la obtención de fondos para financiar las operaciones de microcrédito de PROMID. Dado que este tipo de empresas dependen de fuentes de financiamiento externas, estos costos tienen un impacto directo en la rentabilidad y la sostenibilidad financiera. Los principales componentes de los costos financieros identificados fueron:

- Costo del financiamiento, interés pagado por los fondos obtenidos de terceros, en este caso se obtiene financiamiento de terceros.
- Provisiones y pérdidas por morosidad, correspondiente a la cartera vencida y en ejecución cubrir la posible falta de pago de los créditos otorgados.

**Tabla N° 4: Detalle de costos financieros PROMID gestiones 2022 y 2023**

| CONCEPTO                           | 2022              | 2023              |
|------------------------------------|-------------------|-------------------|
| Intereses Financieros              | 0,00              | 59,047.01         |
| Previsión para cuentas incobrables | 770,382.02        | 775,503.55        |
| <b>TOTAL</b>                       | <b>770,382.02</b> | <b>834,550.56</b> |

Fuente: Estado de resultados PROMID

Para la gestión 2023 se incrementó los intereses financieros puesto que se obtuvo un préstamo, para contar con liquidez y poder seguir otorgando créditos.

Por otra parte, se puede apreciar un incremento en la previsión para cuentas incobrables, esto debido al incremento de los créditos impagos que afectaron la liquidez y conllevan a incurrir en costos adicionales.

### 5.2.3 Propuesta para reducir los Costos Operativas y Financieros

La identificación y análisis de costos operativos y financieros de PROMID resalta la relevancia de perfeccionar la estructura de costos con el fin de incrementar la rentabilidad.

Para lo cual la disminución de costos en personal y provisiones de crédito, junto con la

renegociación de financiaciones externas a precios más competitivos, favorecerán una mayor estabilidad financiera.

Para tratar los problemas detectados en los costos operativos y financieros de PROMID, se proponen una serie de estrategias enfocadas en maximizar recursos, disminuir costos y potenciar la rentabilidad. Estas propuestas concuerdan con las metas de la empresa y aspiran a realizar modificaciones operativas y financieras de gran repercusión.

### I. Reducción de Costos de Personal

**Tabla N° 5: Análisis porcentual del costo de personal respecto a otros rubros**

| CONCEPTO  | 2023              | PORCENTAJE |
|---|-------------------|------------|
| Gastos de Personal                              | 377,602.09        | 89.30%     |
| Servicios Contratados                           | 11,683.85         | 2.76%      |
| Comunicaciones y Traslados                      | 5,067.10          | 1.20%      |
| Impuestos                                       | 12,623.64         | 2.99%      |
| Mantenimiento y Reparaciones                    | 4,006.35          | 0.95%      |
| Depreciación y Desvalorización de Bienes de Uso | 9,649.74          | 2.28%      |
| Amortización                                    | 200.00            | 0.05%      |
| <b>TOTAL</b>                                    | <b>422,855.77</b> | <b>6%</b>  |

Fuente: Estado de resultados PROMID

En PROMID, los costos de personal representan el 89,30% de los costos operativos, debido a la alta demanda de recursos humanos en áreas críticas como análisis de crédito, cobranza, servicio al cliente y administración. Para reducir estos costos se propone implementar medidas en las que se combinan la automatización de tareas administrativas, la capacitación continua y el establecimiento de indicadores de rendimiento.

**Tabla N° 6: Composición del Costos de Personal**

| CARGO                          | NÚMERO DE EMPLEADOS | COSTO DE PERSONAL |
|--------------------------------|---------------------|-------------------|
| Gerente General                | 1                   | 104,602.09        |
| Contadora                      | 1                   | 45,500.00         |
| Cajeros                        | 2                   | 65,000.00         |
| Agentes de atención al cliente | 2                   | 65,000.00         |
| Oficiales de negocio           | 3                   | 97,500.00         |
| <b>TOTAL</b>                   | <b>9</b>            | <b>377,602.09</b> |

Fuente: Elaboración propia

La Tabla detallada precedentemente incluye el total de carga laboral del personal calculado de forma anual.

**a) Automatización de Procesos y Responsabilidades Administrativas**

La automatización de labores puede disminuir significativamente la carga laboral y potenciar la eficiencia en las operaciones, reduciendo de esta manera la demanda de recursos humanos extra. En la actualidad, PROMID se basa en procedimientos manuales en varias áreas, tales como la valoración de peticiones de crédito, el monitoreo de pagos y la atención al cliente. La implementación de instrumentos digitales y programas de automatización facilitarían la aceleración y simplificación de estos procedimientos.

Desarrollo de un sistema automatizado de administración de créditos: Este sistema simplificaría la recolección y estudio de información de los peticionarios de crédito, automatizando el procedimiento de evaluación de riesgos a través de algoritmos preestablecidos. Por lo tanto, se minimizan los periodos de evaluación y se reduce la carga laboral para los analistas crediticios.

Automatización en la monitorización de los pagos: Mediante un sistema de alertas automáticas, como emails o mensajes de texto, el equipo de cobranza podría tener menos tiempo para entrar en contacto con cada cliente de manera manual. Estas herramientas

facilitan un seguimiento continuo de las cuentas, recordándoles a los clientes sus fechas de pago de forma automática y eficaz.

**b) Formación Permanente y Multidisciplinaria**

La formación continua del personal facilita la mejora de sus capacidades y la adaptación a las tecnologías emergentes, incrementando la productividad y disminuyendo el tiempo necesario para llevar a cabo tareas fundamentales. PROMID tiene la capacidad de establecer programas de formación continua para asegurar que su equipo esté apto para utilizar nuevas herramientas, además de técnicas contemporáneas de evaluación y administración de crédito.

Formación en estudios e instrumentos digitales: Se aconseja que los empleados fundamentales, como los analistas de crédito, obtengan capacitación en el manejo de software de administración de créditos y análisis de riesgos, lo que disminuirá el tiempo y el esfuerzo que demandan los procedimientos manuales. Una formación apropiada garantiza que el equipo pueda emplear estas herramientas de manera completa para incrementar la eficiencia y minimizar errores.

Cursos de capacitación en multitarea y polivalencia: Formar al personal para desempeñar diversas funciones o tomar distintas responsabilidades dentro de la organización posibilitará que PROMID funcione con un equipo más reducido, pero extremadamente eficaz. Esta práctica posibilita desempeñar más tareas con menos trabajadores, sin comprometer la calidad del servicio. Por ejemplo, el mismo trabajador podría obtener capacitación en análisis crediticio y servicio al cliente, lo que le permitiría brindar soporte en diversas áreas durante periodos de alta demanda.

**c) Evaluación y Reducción del Personal en Áreas Redundantes**

La mejora de procesos y el uso de herramientas digitales facilitarán a PROMID la realización de una evaluación de las áreas donde se puedan disminuir costos a través de la reasignación o disminución de personal en zonas redundantes. Esto debe realizarse con una perspectiva estratégica para preservar la calidad del servicio y centrarse en aquellos aspectos que no aportan un valor relevante.

Evaluación de redundancia en ámbitos administrativos: Al examinar las tareas redundantes, PROMID puede detectar cargos administrativos que podrían consolidarse en un único puesto o que podrían llevarse a cabo con menos empleados gracias a la tecnología.

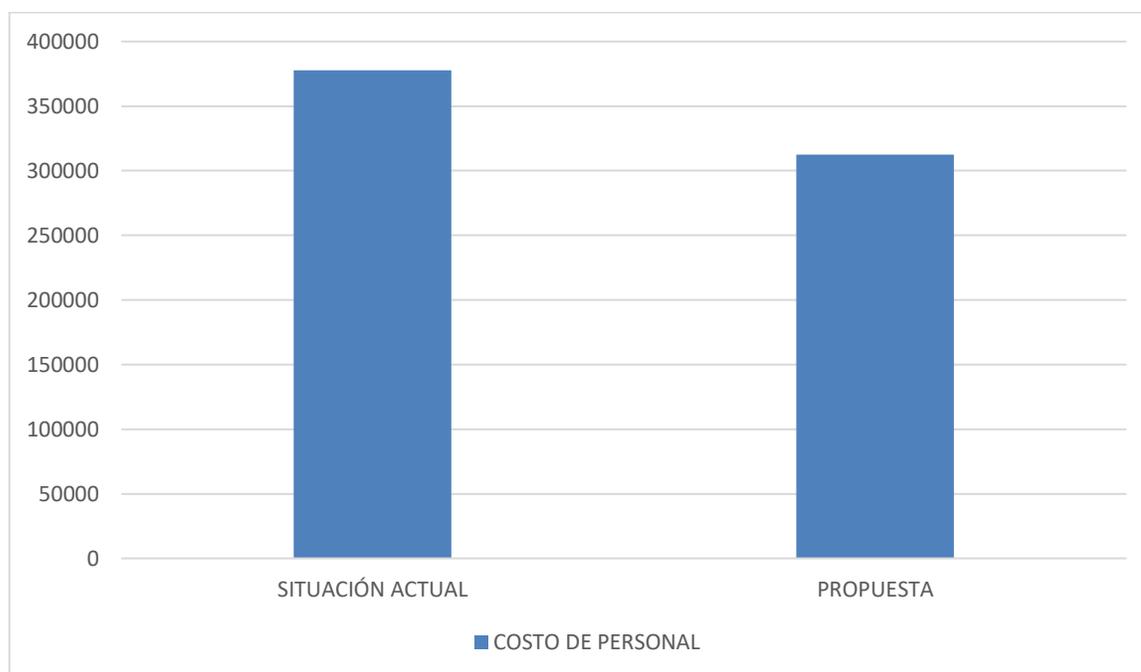
Reasignación de labores: En lugar de duplicar esfuerzos, PROMID podría examinar cómo repartir las tareas entre los empleados restantes después de la automatización de procesos, lo que facilitaría el funcionamiento con un equipo de menor tamaño. Este método facilitará el perfeccionamiento de la estructura organizativa sin la necesidad de disminuir significativamente el personal en un solo momento, sino a través de una transición gradual y estratégica.

Con las medidas descritas se podría la cantidad de personal necesario, teniendo únicamente empleados capacitados que asuman responsabilidades y funciones que no sean repetitivas, esto no solo reduce costos, sino que incrementa la productividad y eficiencia operativa en miras a mejorar la rentabilidad de PROMID.

**Tabla N° 7: Propuesta de composición de personal**

| CARGO                          | NÚMERO DE EMPLEADOS | COSTO DE PERSONAL |
|--------------------------------|---------------------|-------------------|
| Gerente General                | 1                   | 104,602.09        |
| Contadora                      | 1                   | 45,500.00         |
| Cajeros                        | 1                   | 32,500.00         |
| Agentes de atención al cliente | 2                   | 65,000.00         |
| Oficiales de negocio           | 2                   | 65,000.00         |
| <b>TOTAL</b>                   | <b>7</b>            | <b>312,602.09</b> |

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico N° 3: Comparación del Costo de Personal**

Fuente: Elaboración propia

Como se puede apreciar las medidas propuestas pueden reducir en 17,21% el total del costo de personal lo que puede mejorar la rentabilidad de la siguiente manera:

$$\text{Ahorro en costos de personal} = \text{Costo actual de personal} \times \text{Reducción porcentual}$$

$$\text{Ahorro en costos de personal} = 89.30\% \times 17,21\%$$

$$\text{Ahorro en costos de personal} = 15,36\%$$

$$\text{Incremento en rentabilidad} = \text{Ahorro en costos de personal} = 15,36\%$$

En conclusión, como el ahorro de costos afecta directamente los márgenes de rentabilidad, el incremento en la rentabilidad sería igual al 15,36%, por lo que se puede establecer que, a través de la automatización de procedimientos, la formación constante y una valoración estratégica de las áreas redundantes, PROMID tiene la capacidad de disminuir considerablemente los costos de personal sin perjudicar la calidad del servicio. De esta forma, la disminución de los costos de personal permitirá a la compañía microfinanciera asignar más recursos a otras áreas vitales, como la tecnología y el crecimiento de su clientela, lo que aumentará su rentabilidad.

## II. Reducción de Costos Financieros

Es crucial disminuir los costos financieros en PROMID, para potenciar su rentabilidad y estabilidad financiera. Estos costos, principalmente originados en intereses por financiación externa, a continuación, se describen propuestas concretas y estrategias que posibilitarán a PROMID disminuir sus costos financieros sin poner en riesgo la liquidez requerida para sus operaciones.

### a) Diversificación de las Fuentes de Financiamiento

Para disminuir la dependencia en financiación externa costosa, PROMID podría considerar opciones que le faciliten la adquisición de recursos a tasas de interés más reducidas y bajo condiciones más adaptables.

Acceso a recursos de desarrollo y entidades internacionales: PROMID tiene la posibilidad de obtener financiación mediante entidades de desarrollo, bancos multilaterales

y fondos de inversión de impacto social, que generalmente proporcionan líneas de crédito con tasas de interés reducidas y condiciones ventajosas para microfinancieras. Estos fondos generalmente tienen como objetivo respaldar el crecimiento económico local y se interesan en proyectos de inclusión financiera, lo que podría favorecer a PROMID con condiciones financieras competitivas.

**Emisión de Bonos de Sostenibilidad:** PROMID tiene la capacidad de evaluar la emisión de bonos, destinados a financiar proyectos de microcrédito y desarrollo de la comunidad. Estos bonos atraen a inversores que buscan crear impacto social, facilitando a la compañía el acceso a fondos bajo condiciones ventajosas y usualmente con tasas de interés más reducidas.

#### **b) Evaluación Permanente y Supervisión de Costos Financieros**

Facilitará la detección de oportunidades de ahorro y la modificación proactiva de las estrategias financieras.

**Evaluación Trimestral de los Costos Financieros:** Es fundamental llevar a cabo revisiones regulares, preferentemente trimestrales, de todos los costos financieros, que incluyen intereses y provisiones. Esta constante revisión permitirá a PROMID detectar patrones de desembolso que puedan disminuirse y tomar decisiones estratégicas para gestionar los costos de forma oportuna.

La puesta en marcha de estas estrategias posibilitará que PROMID disminuya sus costos financieros, potenciando así su rentabilidad y la sostenibilidad a largo plazo. Al diversificar sus vías de financiación y reajustar las condiciones vigentes, PROMID puede alcanzar una estructura financiera más robusta y menos sujeta a financiación externa cara. Estas acciones permitirán a PROMID maximizar sus fondos, reduciendo el efecto de los

gastos económicos en el funcionamiento y potenciando su competitividad en el sector de microfinanzas.

Durante la gestión 2023 PROMID contrajo una deuda de Bs 400.000,00 de un prestamista informal a una tasa de interés del 15%, sin embargo, si recurre a otras fuentes de financiamiento, como la emisión de bonos a una tasa de interés del 10% para percatar recursos para incrementar su liquidez puede incrementar su rentabilidad de la siguiente forma:

**Tabla N° 8: Comparación de tasas de interés**

| <b>Préstamo actual</b> | <b>Tasa de interés actual 15%</b> | <b>Tasa de interés mediante emisión de bonos 10%</b> | <b>Diferencia</b> |
|------------------------|-----------------------------------|--|-------------------|
| Bs 400.000,00          | Bs 60.000,00                      | Bs 40.000,00   | Bs 20.000,00      |

Fuente: Elaboración propia

Con los cambios propuestos se tiene una reducción de Bs 20.000,00 en el pago de costos financieros lo que representa una disminución del 33,33% lo que incrementaría la rentabilidad de PROMID de la siguiente forma:

$$\text{Ahorro en costos de personal} = \text{Costo financiero actual} \times \text{Reducción porcentual}$$

$$\text{Ahorro en costos financiero} = 14,21\% \times 33,33\%$$

$$\text{Ahorro en costos financiero} = 4,74\%$$

$$\text{Incremento de rentabilidad} = \text{Ahorro en costos financiero} = 4,74\%$$

La reducción del 33.33% en los costos financieros incrementará la rentabilidad de PROMID en 4,74%, contribuyendo significativamente a la eficiencia financiera y el fortalecimiento de los márgenes de utilidad.

### 5.3 Evaluación de la Tasa de Morosidad y su Impacto en la Rentabilidad

La tasa de morosidad es uno de los factores críticos en la rentabilidad de PROMID, ya que representa el porcentaje de créditos otorgados que no son pagados a tiempo por los clientes. En una empresa microfinanciera, donde los ingresos dependen en gran medida de los pagos de sus clientes, una alta tasa de morosidad reduce directamente la liquidez disponible, incrementa los costos financieros y puede comprometer la sostenibilidad de las operaciones.

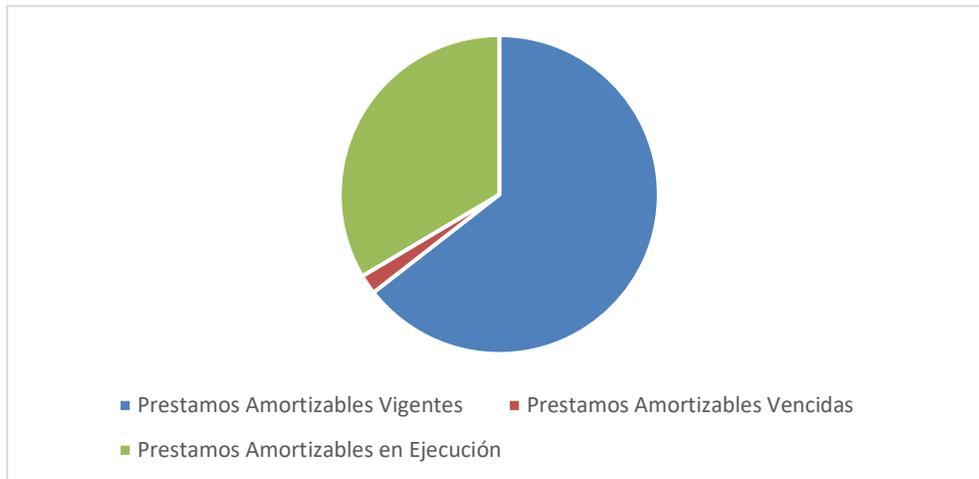
#### 5.3.1 Análisis de la cartera de PROMID

En el contexto de una empresa PROMID, la cartera se refiere al conjunto de créditos o préstamos que la entidad ha otorgado a sus clientes y que están pendientes de pago. Esta cartera es uno de los activos principales de la empresa, ya que representa el dinero que ha sido prestado y que se espera recuperar con intereses, lo cual genera ingresos para la institución.

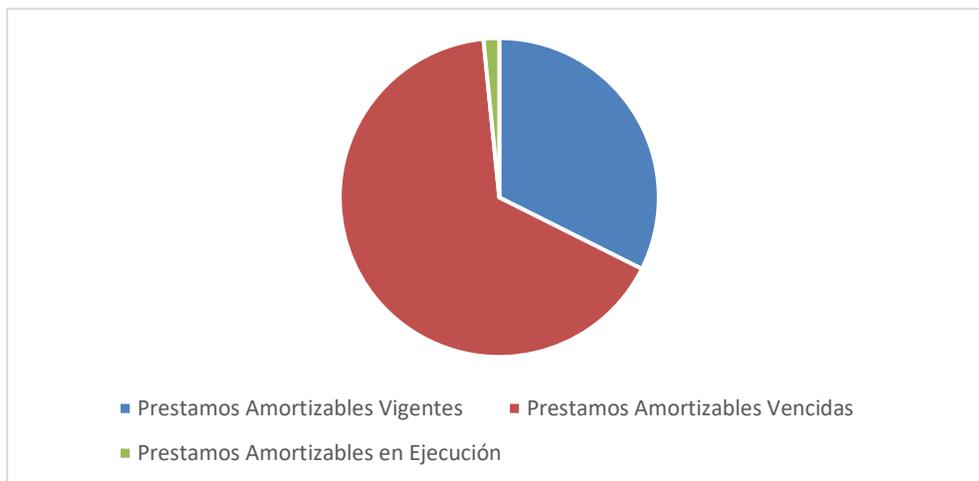
**Tabla N° 9: Composición de la Cartera de PROMID gestiones 2022 y 2023**

| <b>CARTERA</b>                      | <b>2022</b>       | <b>2023</b>         |
|-------------------------------------|-------------------|---------------------|
| Prestamos Amortizables Vigentes     | 518,646.74        | 570,434.59          |
| Prestamos Amortizables Vencidas     | 15,952.97         | 1,162,580.90        |
| Prestamos Amortizables en Ejecución | 269,955.14        | 28,060.02           |
| <b>TOTAL</b>                        | <b>804,554.85</b> | <b>1,761,075.51</b> |

Fuente: Balance General PROMID

**Gráfico N° 4: Composición de la Cartera PROMID gestión 2022**

Fuente: Balance General PROMID

**Gráfico N° 5: Composición de la Cartera PROMID gestión 2023**

Fuente: Balance General PROMID

Debido a las políticas de otorgación de créditos flexibles, como se puede apreciar la cartera vencida y en ejecución tuvieron un relevante crecimiento en la última gestión, lo cual ocasiona falta de liquidez por lo que se tuvo que recurrir a financiamiento externo, lo que como ya vimos generó costos financieros adicionales.

PROMID, por ser competente respecto a su competencia tiene requisitos mínimos para la otorgación de créditos, esta situación incrementa el riesgo financiero, es decir, que no se logra los resultados planificados.

### 5.3.2 Cálculo de la Tasa de Morosidad

$$\text{Tasa de morosidad} = \frac{\text{Cartera Vencida}}{\text{Cartera Total}} \times 100$$

#### Gestión 2022

$$\text{Tasa de morosidad} = \frac{285,908.11}{804,554.85} \times 100$$

$$\text{Tasa de morosidad} = 35,54\%$$

#### Gestión 2023

$$\text{Tasa de morosidad} = \frac{1,190,640.92}{1,761,075.51} \times 100$$

$$\text{Tasa de morosidad} = 67,61\%$$

Una tasa de morosidad del 67.61% indica que más de dos tercios de la cartera total de créditos de la empresa están en situación de mora, es decir, que los clientes no han cumplido con los pagos en el plazo acordado. Este valor es extremadamente alto y sugiere varios problemas financieros y operativos significativos.

### 5.3.3 Disminución de los Ingresos efectivos

Una elevada tasa de morosidad produce diversos impactos adversos en la estructura de costos y sus ingresos efectivos.

Disminución en la Liquidez y en la Habilidad para Conceder Nuevos Préstamos: La ausencia de pago de los clientes disminuye el flujo de efectivo disponible de PROMID, restringiendo su habilidad para conceder nuevos préstamos y cumplir con sus responsabilidades financieras propias. Esta carencia de liquidez no solo repercute en la

capacidad de funcionamiento, sino que también afecta la imagen de PROMID, volviéndola menos atractiva para posibles inversores o consumidores.

$$\text{Ingresos efectivo} = \text{Ingresos proyectados} \times (1 - \text{Tasa de morosidad})$$

$$\text{Ingresos efectivo} = 1,761,075.51 \times (1 - 0.6761)$$

$$\text{Ingresos efectivo} = 570.412,36$$

Esto significa que PROMID solo recibe el 32,39% de los ingresos proyectados lo que representa una reducción relevante que afecta la liquidez y la capacidad de otorgar nuevos créditos.

**Incremento del Costo de Financiación:** Una elevada tasa de morosidad eleva la percepción del riesgo de PROMID frente a entidades financieras y prestamistas externos, lo que podría resultar en tasas de interés más elevadas para préstamos venideros. Esta circunstancia eleva los gastos económicos, reduciendo la rentabilidad global de la compañía, en la gestión 2023 los costos financieros fueron de Bs 59,047.01 a causa de la reducción de ingresos por la alta morosidad.

### 5.3.4 Impacto en la Rentabilidad

La tasa de morosidad afecta los indicadores clave de rentabilidad como ser:

$$\text{Margen Neto} = \frac{\text{Ingresos efectivos} - \text{Costos totales}}{\text{Ingresos Proyectados}} \times 100$$

$$\text{Margen Neto} = \frac{570.412,36 - 481.902,78}{1,761,075.51} \times 100$$

$$\text{Margen Neto} = 5,02\%$$

Un margen neto de 5.02% muestra que PROMID es rentable, pero su capacidad para generar beneficios es limitada. Para mejorar este margen, la empresa debe enfocarse en reducir la morosidad y de esta forma reducir costos financieros.

### 5.3.5 Propuestas para Reducir la Morosidad y Mejorar la Rentabilidad

La reducción de la tasa de morosidad tras implementar las siguientes estrategias dependerá de diversos factores, como la eficacia en su ejecución, la disciplina del equipo encargado, y las características específicas de la cartera de clientes de PROMID. Sin embargo, podemos estimar una posible reducción basándonos en el impacto promedio observado en instituciones que aplican medidas similares.

**Estrategias Preventivas:** Evaluación rigurosa de riesgos, requisitos de garantía y políticas personalizadas pueden reducir la tasa de morosidad en 10-15 puntos porcentuales, al evitar que se otorguen créditos a clientes con alto riesgo.

**Estrategias Operativas:** Educación financiera, sistemas automatizados de cobro, e incentivos para pagos puntuales pueden reducir la morosidad en 15-20 puntos porcentuales, al mejorar el comportamiento de pago de los clientes.

**Estrategias Correctivas:** Refinanciamiento, gestión proactiva de cobranza y uso de tecnologías avanzadas pueden reducir la morosidad en 10-15 puntos porcentuales, recuperando parte de las deudas existentes.

**Cultura Organizacional y Monitoreo:** Capacitación del personal y monitoreo constante pueden contribuir con una reducción adicional de 5-10 puntos porcentuales, al mejorar la eficiencia interna.

#### I. Cálculo de la Nueva Tasa de Morosidad

Tasa de morosidad actual: 67.61%

Reducción estimada total: 40-50 puntos porcentuales (acumulado de las estrategias).

Nueva tasa de morosidad proyectada:

$$\text{Nueva tasa de morosidad} = \text{Tasa actual} - \text{Reducción estimada}$$

Nueva tasa de morosidad = Tasa actual - Reducción estimada

Tomando en cuenta un escenario conservador (40 puntos de reducción):

$$\text{Nueva tasa de morosidad} = 67.61\% - 40\% = 27.61\%$$

## II. Incremento en la Rentabilidad

Ingresos efectivo = Ingresos proyectados  $\times$  (1 - Tasa de morosidad)

$$\text{Ingresos efectivo} = 1,761,075.51 \times (1 - 0.2761)$$

$$\text{Ingresos efectivo} = 1.274.842,56$$

Como se puede apreciar hay un incremento en los Ingresos efectivos lo que permite que PROMID cuente con mayor liquidez y pueda otorgar nuevos préstamos.

$$\text{Incremento en rentabilidad} = \frac{\text{Incremento en ingresos} + \text{Ahorro en costos}}{\text{Ingresos proyectados}} \times 100$$

$$\text{Incremento en rentabilidad} = \frac{1.274.842,56 + 59.047.01}{1.761.075.51} \times 100$$

$$\text{Incremento en rentabilidad} = 75,74\%$$

Un incremento en la rentabilidad del 75% significa que la utilidad neta de la empresa ha aumentado en esa proporción respecto a su nivel anterior. En términos simples, la empresa generaría un 75,74% más de ganancias netas a partir de sus operaciones, lo que refleja una mejora sustancial en su desempeño financiero.

### 5.4 Análisis de Debilidades en la Gestión de Riesgos

La gestión de riesgos es un elemento clave para la rentabilidad de PROMID, una gestión de riesgos eficiente permite mitigar el impacto de eventos negativos, como la morosidad y las pérdidas crediticias, y asegura que la empresa opere de manera estable. Sin embargo, el análisis realizado en PROMID ha revelado debilidades en varios aspectos de la

gestión de riesgos que afectan tanto su rentabilidad como su sostenibilidad. A continuación, se detallan las debilidades identificadas y su impacto en la operación de la empresa.

#### **5.4.1 Debilidades en la Detección y Análisis de Riesgos**

Una de las falencias más notables en la administración de riesgos de PROMID es la ausencia de un proceso sólido para identificar y evaluar los riesgos.

**Segmentación Insuficiente de Riesgos para los Clientes:** PROMID no cuenta con un sistema sofisticado de segmentación de riesgos que categorice a los clientes según su posibilidad de no cumplir. Esto implica que la compañía no diferencia de manera exacta entre clientes de riesgo bajo, medio y alto, lo que incrementa la vulnerabilidad a pérdidas debido a la morosidad.

**Errores en la Valoración del Riesgo de Crédito:** Los estándares de evaluación del riesgo crediticio de PROMID no son lo suficientemente rigurosos ni se fundamentan en técnicas sofisticadas, como el estudio de datos o la implementación de algoritmos de aprendizaje automático. En consecuencia, se conceden préstamos a clientes que podrían no cumplir con sus compromisos, lo que aumenta el peligro de impago.

**Sin Evaluación de Riesgos Operativos:** PROMID carece de un procedimiento organizado para detectar y valorar riesgos operativos, tales como fallos en la gestión de créditos, averías en los sistemas tecnológicos o peligros en la cadena de suministro. Estos peligros pueden provocar gastos extra e interrupciones en la prestación del servicio.

#### **5.4.2 Debilidades en la Supervisión y Monitoreo de los Riesgos**

Es fundamental el seguimiento continuo de los riesgos para detectar variaciones en el perfil de riesgo de los clientes y en las circunstancias del mercado. No obstante, PROMID muestra falencias en este campo.

Ausencia de Seguimiento Constante de la Cartera de Créditos: PROMID no lleva a cabo un seguimiento constante de los clientes en actividad para identificar señales precoces de riesgo, tales como demoras en los pagos o disminución de la capacidad económica de los mismos. La ausencia de monitoreo preventivo obstaculiza la acción anticipada, incrementando la tasa de impago.

Insuficiente Monitoreo de Indicadores de Riesgo: La compañía no cuenta con un sistema de indicadores clave de riesgo que facilite la valoración del progreso de la morosidad, la liquidez y otros elementos de riesgo. Sin estos indicadores, PROMID es incapaz de determinar con exactitud cuándo y de qué manera se elevan los riesgos en su funcionamiento.

#### **5.4.3 Debilidades en la Gestión de Riesgos**

La habilidad de PROMID para minimizar riesgos también muestra diversas carencias que ponen en riesgo su estabilidad y elevan su vulnerabilidad a pérdidas.

Inexistencia de Tácticas de Protección para el Riesgo Financiero: PROMID no emplea tácticas de protección financiera para reducir los riesgos vinculados a variaciones en las tasas de interés o modificaciones en las circunstancias económicas. La ausencia de cobertura deja a la compañía vulnerable a incrementos imprevistos en el costo del financiamiento.

Ausencia de Programas de Atención para Riesgos Críticos: No hay estrategias de contingencia para lidiar con circunstancias de alto riesgo, como una crisis de liquidez o un incremento súbito en la deuda. La falta de estos planes implica que PROMID no está listo para reaccionar con prontitud ante situaciones desfavorables.

Concurrencia en la Implementación de Políticas de Pago: La administración de riesgos en la obtención de préstamos es irregular y reactiva en vez de proactiva. Esto implica

que PROMID se centra en recuperar créditos vencidos únicamente cuando ya existe un incumplimiento, en vez de aplicar políticas preventivas para prevenir que los créditos alcancen tal situación.

#### **5.4.4 Efecto de las Debilidades en la Economía y la Sostenibilidad**

Las falencias en la administración de riesgos de PROMID afectan directamente su rendimiento y sostenibilidad a largo plazo. A continuación, se detallan algunos de los efectos más relevantes:

**Aumento en el Índice de Morosidad:** La ausencia de detección y seguimiento de riesgos de los clientes eleva la tasa de morosidad, lo que a su vez exige a PROMID asignar más recursos a contingencias para pérdidas crediticias. Esto disminuye el margen de ganancia e impacta en la rentabilidad.

**Costo Operativo Elevado:** La falta de estrategias de prevención y el descontrol sobre los riesgos operativos generan gastos extra. Cada fallo en la gestión de créditos, cada error en el sistema y cada inconveniente en la recaudación produce costos inesperados que reducen la rentabilidad de PROMID.

**Disminución de la Capacidad de Crecimiento y Liquidez:** Sin una correcta supervisión y reducción de riesgos, PROMID corre el peligro de lidiar con dificultades de liquidez, lo que restringe su habilidad para conceder nuevos préstamos y crecer en el mercado. Esto pone en riesgo su competitividad y expansión en el largo plazo.

#### **5.3.5 Propuestas para Mejorar la Gestión de Riesgos**

##### **I. Elaboración de un Sistema de Evaluación de Crédito Avanzado**

Emplear tecnologías de análisis de datos y algoritmos de aprendizaje automático para crear un sistema de calificación de crédito que categorice a los clientes según su perfil de

riesgo. Esto posibilitará que PROMID realice una evaluación más exacta de los solicitantes y previene la concesión de préstamos a clientes con alta posibilidad de impago.

## II. Uso de Indicadores Clave de Riesgo

Establecer y supervisar los indicadores de riesgo esenciales para cada sector crítico, tales como la morosidad, la liquidez y el riesgo de operación. Esto facilitará a PROMID la identificación de las variaciones en el perfil de riesgo y la implementación de acciones preventivas ante desviaciones.

## III. Impacto en la Rentabilidad

Implementando las medidas detalladas se puede lograr la reducción de costos operativos, así como la tasa de morosidad que fueron expuestos en puntos anteriores, por lo cual representa una transformación significativa de la rentabilidad de PROMID.

### 5.5 Evaluación de la Rentabilidad

Considerando la información financiera de PROMID en la gestión 2023, se tiene los siguientes resultados:

$$\text{Margen Neto} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ingresos Totales}} \times 100$$

$$\text{Margen Neto} = \frac{-71.738,00}{508.638,00} \times 100$$

$$\text{Margen Neto} = -14,10\%$$

$$\text{ROA} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos Totales}} \times 100$$

$$\text{ROA} = \frac{-71.738,00}{1.376.085,19} \times 100$$

$$\text{ROA} = -5,21\%$$

$$\text{ROE} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio Neto}} \times 100$$

$$\text{ROE} = \frac{-71.738,00}{266.743,58} \times 100$$

$$\text{ROE} = -26.89\%$$

Por otro lado, con las medidas detalladas en puntos anteriores el cálculo de la rentabilidad es el siguiente:

$$\text{Margen Neto} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ingresos Totales}} \times 100$$

$$\text{Margen Neto} = \frac{1.304.747,00}{1.761.076,00} \times 100$$

$$\text{Margen Neto} = 74,09\%$$

Un margen neto del 74.09% significa que la empresa está generando una utilidad neta equivalente al 74.09% de sus ingresos totales. En otras palabras, por cada 100 unidades monetarias generadas en ingresos, 74.09 unidades se convierten en ganancia neta después de deducir todos los costos, gastos e impuestos.

$$\text{ROA} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos Totales}} \times 100$$

$$\text{ROA} = \frac{1.304.747,00}{1.376.085,19} \times 100$$

$$\text{ROA} = 94,82\%$$

Un ROA del 94.82% significa que la empresa genera una utilidad neta equivalente al 94.82% del total de sus activos. En términos prácticos, por cada 100 unidades monetarias invertidas en activos, la empresa genera 94.82 unidades como utilidad neta, lo que refleja una altísima eficiencia en el uso de sus recursos.

$$\text{ROE} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio Neto}} \times 100$$

$$\text{ROE} = \frac{1.304.747,00}{266.743,58} \times 100$$

$$\text{ROE} = 489.14\%$$

Un ROE del 489% significa que la empresa está generando una utilidad neta equivalente al 489% del patrimonio neto de los socios. Esto es un rendimiento extremadamente alto y se debe al patrimonio neto bajo ya que hay un alto nivel de endeudamiento.

## 5.6 Verificación de la Hipótesis

**Tabla N° 10: Proyección de Ingresos y Costos**

| CONCEPTO                  | 2023              | 2024                | DIFERENCIA          |
|---------------------------|-------------------|---------------------|---------------------|
| Ingresos Operativos       | 508.638,59        | 1.761.076           | 1.252.437,41        |
| <b>COSTOS OPERATIVOS</b>  |                   |                     |                     |
| Gastos de Personal        | 377,602.09        | 312.602.00          | -65.000,09          |
| <b>COSTOS FINANCIEROS</b> |                   |                     |                     |
| Intereses Financieros     | 59.047,01         | 40.000,00           | -19.047,01          |
| <b>UTILIDAD NETA</b>      | <b>-71.738,00</b> | <b>1.304.747,00</b> | <b>1.233.009,00</b> |
| Margen Neto               | -14,10%           | 74,09%              | -                   |
| ROA                       | -5,21%            | 94,82%              | -                   |
| ROE                       | -26,89%           | 489,14%             | -                   |

Fuente: Elaboración propia

En base al estudio de costos realizado, implementando las medidas correctivas descritas en párrafos precedentes se determina un incremento de los ingresos operativos, debido a la reducción la tasa de morosidad al 27,61% lo que coadyuva en la disminución de costos financieros y el aumento en ingresos efectivos, por otra parte, los costos operativos que principalmente están conformados por costos de personal reducen sustancialmente, lo que posibilita que la empresa genere una utilidad de Bs 1.304.747,00 a diferencia del periodo anterior donde se generó una perdida.

Un margen neto de 74,09% indica que, por cada unidad monetaria de ingreso generado por la empresa, el 74,09% se convierte en ganancia neta después de haber

descontado todos los costos, gastos e impuestos. Es un indicador financiero que mide la eficiencia de la empresa para convertir sus ingresos en beneficios finales.

Un ROA de 94,82% indica que la empresa utiliza sus recursos (activos) para generar utilidad, por cada unidad monetaria invertida en activos, se obtiene casi una unidad de utilidad neta.

Un ROE de 484,14% indica que la empresa genera una utilidad neta equivalente al 484,14% del capital de los accionistas invertido, es decir, por cada unidad monetaria de patrimonio invertido, la empresa produce 4,84 unidades de ganancia, sin embargo, un ROE tan elevado es el resultado de un fuerte uso de deuda (apalancamiento), ya que el capital propio es bajo en relación con las ganancias generadas.

Por tanto, se demuestra con los resultados que, a través del estudio de costos, la aplicación de medidas para la disminución de costos operativos y financieros, han resultado de forma positiva en la rentabilidad, en consecuencia, se demuestra la hipótesis “El estudio de costos en PROMID contribuye a la disminución de costos operativos, financieros, lo que se permite un incremento de la rentabilidad de la empresa”.

## CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES

El análisis detallado de los costos operativos, financieros y de la gestión de riesgos permitió identificar el uso inadecuado de recursos en PROMID, esta situación impactaba directamente en la rentabilidad de la empresa, principalmente debido a elevados costos de personal (89.30% de los costos operativos), una alta tasa de morosidad (67.61%) y altos costos financieros.

Las medidas correctivas, como la automatización de procesos, la formación multidisciplinaria del personal, la renegociación de deudas y la implementación de un sistema avanzado de evaluación de créditos, redujeron costos operativos en un 17.21% y financieros en un 33.33%.

La tasa de morosidad disminuyó al 27.61%, incrementando los ingresos efectivos de PROMID a 1,274,842.56 Bs, mejorando así su liquidez y capacidad de otorgar nuevos créditos.

Como resultado de estas estrategias, el margen neto se incrementó de -14.10% a 74.09%, el ROA pasó de -5.21% a 94.82%, y el ROE aumentó de -26.89% a 489.14%. Estos indicadores reflejan una transformación significativa en el desempeño financiero de PROMID, y la mejora de la rentabilidad.

Por lo tanto, se demuestra que la reducción en los costos de personal, así como en los costos financieros asociados a una alta tasa de morosidad, contribuye a mejorar la rentabilidad, tanto en el margen neto, como en el ROA y ROE.

## CAPÍTULO VII: RECOMENDACIONES

En base a la investigación efectuado se realiza las siguientes recomendaciones:

- Evaluar el impacto de las medidas implementadas sobre los márgenes de rentabilidad para realizar ajustes necesarios.
- Publicar reportes internos sobre el desempeño financiero para asegurar el cumplimiento de los objetivos de rentabilidad establecidos.
- Automatizar procesos de pagos para reducir la carga laboral del equipo de cobranza y mejorar la eficiencia en el seguimiento de cuentas.
- Desarrollar políticas preventivas proactivas para la gestión de riesgos, enfocándose en la prevención de morosidad antes de que se convierta en un problema.
- Reducir la cantidad de pasivos a fin de reducir el apalancamiento financiero y evitar la dependencia excesiva de la deuda, lo que puede incrementar el riesgo financiero en caso de fluctuaciones de ingresos.
- Buscar los mecanismos necesarios, adecuados y pertinentes, de tal forma de que el análisis de costos operativos y financieros sea comprendido por PROMID, a fin obtener la mejora en la rentabilidad de sus variables dependientes e independientes.
- Ofrecer servicios complementarios, como seguros vinculados a los créditos o programas de educación financiera con tarifas accesibles.
- Introducir comisiones por servicios adicionales, como consultas de historial crediticio, pagos anticipados o refinanciamiento.

## REFERENCIAS

- Arias, F. G. (2012). *El Proyecto de Investigación, Introducción a la metodología científica*. Caracas: Episteme, C.A.
- Armendáriz, B., & Morduch, J. (2010). *La economía de las microfinanzas*. MIT Press.
- Azuero Azuero, Á. E. (2018). *Significatividad del marco metodológico en el d.*
- Berger, A., & Humphrey, D. (1997). *Eficiencia de las instituciones financieras: estudio internacional y orientaciones para futuras investigaciones*. Revista europea de investigación operativa.
- Bolivia, E. P. (2019). *Glosario de Términos Económico Financieros*. Obtenido de [bcb.gob.bo](http://bcb.gob.bo).
- Churchill, C. (2006). *Proteger a los pobres: un compendio de microseguros*. Organización Internacional del Trabajo.
- Creswell, J. (2014). *Diseño de investigación: enfoques cualitativos, cuantitativos y de métodos mixtos*. Publicaciones Sage.
- Cull, R., Demirgüç-Kunt, A., & Morduch, J. (2009). *Las microfinanzas se encuentran con el mercado*. Revista de perspectivas económicas.
- Drury, C. (2015). *Management and Cost Accounting*. Cengage Learning .
- Gitman, L., & Zutter, C. (2012). *Principios de Administración financiera*. Pearson.
- Gonzáles, A., & Rosenberg, R. (2006). *El estado de las microfinanzas*. CGAP.
- González, F., & Vega, A. (2020). *Tercerización de servicios y su efecto en la rentabilidad de microfinancieras*. Revista Colombiana de Microfinanzas.
- Greco, O. (2006). *Diccionario de Economía*. La Valeta.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. Ciudad de México: Mc Graw Hill.
- Hornrgren, C., Datar, S., & Rajan, M. (2012). *Contabilidad de costos, un enfoque gerencial*. Pearson.
- Ledgerwood, J. (2013). *El nuevo manual de microfinanzas*. Publicaciones del Banco Mundial.

- Méndez Heras, L. B. (2013). El papel del sistema financiero en el crecimiento económico: un acercamiento tórico. *Tiempo Económico*.
- Miranda Soberón, U. E. (2009). *Fuentes de Información para la Recolección de Información Cuantitativa*. Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica.
- Monteros, E. (2005). *Manual de gestión microempresarial*. Universitaria.
- Navajas, S., & Tejerina, L. (2006). *Las microfinanzas en América Latina y el Caribe*. BID.
- Penrose, E. (1959). *Teoría del crecimiento de la empresa*. Oxford University Press.
- Perdomo, M. (1998). *PLaneación Financiera*. ECAFSA.
- Polimeni, R. S., Fabozzi, F. J., Adelberg, A. H., & Kole, M. A. (1997). *Contabilidad de Costos, conceptos de aplicaciones para la toma de decisiones gerenciales*. Mc Graw Hill.
- Puente, M., & Andrade, F. (2016). Relación entre la diversificación de productos y la rentabilidad empresarial. *Ciencia UNEMI*.
- Ramírez Padilla, D. N. (2013). *Contabilidad Administrativa, un enfoque estratégico para competir*. Mc Graw Hill.
- Rivero Torre, P., & Cuervo Garcia, Á. (1986). *El análisis económico financiero de la empresa*. Revista española de financiación y contabilidad.
- Roe Miller, R. (1980). *Microeconomía*. Bogotá, COlombia: McGraw Hill.
- Sabino, C. (1992). *El Proceso de Investigación*. Caracas: Panapo.
- Wilhelm, U. (2000). Identificando los Principales Riesgos en las Microfinanzas. Standard & Poor's.
- Yujra Segales, R. (2018). Las Microfinanzas, naturaleza y características.
- Zeller, M., & Meyer, R. (2002). *El triángulo de las microfinanzas*. Prensa universitaria.

## ANEXOS

## ANEXO 1: RESOLUCIÓN ADMINISTRATIVA SENAPI



MINISTERIO DE DESARROLLO PRODUCTIVO Y ECONOMÍA PLURAL



DIRECCIÓN DE DERECHO DE AUTOR  
Y DERECHOS CONEXOS  
RESOLUCIÓN ADMINISTRATIVA NRO. 1-4467/2024  
La Paz, 27 de diciembre de 2024

## VISTOS:

La solicitud de Inscripción de Derecho de Autor presentada en fecha **26 de diciembre de 2024**, por **EVER GONZALO QUISPE LOPEZ** con **C.I. N° 4925523 LP**, con número de trámite **DA 2535/2024**, señala la pretensión de inscripción de la Obra Escrita titulada: **"ESTUDIO DE COSTOS PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD EN EL PROYECTO Y PROGRAMAS DE LA MICROEMPRESA PARA SU DESARROLLO (PROMID)"**, cuyos datos y antecedentes se encuentran adjuntos y expresados en el Formulario de Declaración Jurada.

## CONSIDERANDO:

Que, en observación al Artículo 4º del Decreto Supremo N° 27938 modificado parcialmente por el Decreto Supremo N° 28152 el "Servicio Nacional de Propiedad Intelectual SENAPI, administra en forma desconcentrada e integral el régimen de la Propiedad Intelectual en todos sus componentes, mediante una estricta observancia de los regímenes legales de la Propiedad Intelectual, de la vigilancia de su cumplimiento y de una efectiva protección de los derechos de exclusiva referidos a la propiedad industrial, al derecho de autor y derechos conexos; constituyéndose en la oficina nacional competente respecto de los tratados internacionales y acuerdos regionales suscritos y adheridos por el país, así como de las normas y regímenes comunes que en materia de Propiedad Intelectual se han adoptado en el marco del proceso andino de integración".

Que, el Artículo 16º del Decreto Supremo N° 27938 establece "Como núcleo técnico y operativo del SENAPI funcionan las Direcciones Técnicas que son las encargadas de la evaluación y procesamiento de las solicitudes de derechos de propiedad intelectual, de conformidad a los distintos regímenes legales aplicables a cada área de gestión". En ese marco, la Dirección de Derecho de Autor y Derechos Conexos otorga registros con carácter declarativo sobre las obras del ingenio cualquiera que sea el género o forma de expresión, sin importar el mérito literario o artístico a través de la inscripción y la difusión, en cumplimiento a la Decisión 351 Régimen Común sobre Derecho de Autor y Derechos Conexos de la Comunidad Andina, Ley de Derecho de Autor N° 1322, Decreto Reglamentario N° 23907 y demás normativa vigente sobre la materia.

Que, la solicitud presentada cumple con: el Artículo 6º de la Ley N° 1322 de Derecho de Autor, el Artículo 26º inciso a) del Decreto Supremo N° 23907 Reglamento de la Ley de Derecho de Autor, y con el Artículo 4º de la Decisión 351 Régimen Común sobre Derecho de Autor y Derechos Conexos de la Comunidad Andina.

Que, de conformidad al Artículo 18º de la Ley N° 1322 de Derecho de Autor en concordancia con el Artículo 18º de la Decisión 351 Régimen Común sobre Derecho de Autor y Derechos Conexos de la Comunidad Andina, referentes a la duración de los Derechos Patrimoniales, los mismos establecen que: "la duración de la protección concedida por la presente ley será para toda la vida del autor y por 50 años después de su muerte, a favor de sus herederos, legatarios y cesionarios"

Que, se deja establecido en conformidad al Artículo 4º de la Ley N° 1322 de Derecho de Autor, y Artículo 7º de la Decisión 351 Régimen Común sobre Derecho de Autor y Derechos Conexos de la Comunidad Andina que: "...No son objeto de protección las ideas contenidas en las obras literarias, artísticas, o el contenido ideológico o técnico de las obras científicas ni su aprovechamiento industrial o comercial"

Que, el artículo 4, inciso e) de la ley N° 2341 de Procedimiento Administrativo, instituye que: "... en la relación de los particulares con la Administración Pública, se presume el principio de buena fe. La confianza, la cooperación y la lealtad en la actuación de los servidores públicos y de los



Oficina Central - La Paz  
Av. Montes, N° 515,  
entre Esq. Uruguay y  
C. Batallón Illimani.  
Telfs.: 2115700  
2119276 - 2119251

Oficina - Santa Cruz  
Av. Uruguay, Calle  
prolongación Quijarro,  
N° 29, Edif. Bicentenario.  
Telfs.: 3121752 - 72042936

Oficina - Cochabamba  
Calle Bolívar, N° 737,  
entre 16 de Julio y Arteazana.  
Telfs.: 4141403 - 72042957

Oficina - El Alto  
Av. Juan Pablo II, N° 2560  
Edif. Multicentro El Celbo  
Ltda. Piso 2, Of. 5B,  
Zona 16 de Julio.  
Telfs.: 2141001 - 72043029

Oficina - Chuquisaca  
Calle Kilómetro 7, N° 366  
casi esq. Urmilagoitia,  
Zona Parque Bolívar.  
Telf.: 72005873

Oficina - Tarija  
Av. La Paz, entre  
Calle Ciro Trigo y Avaroa  
Edif. Santa Clara, N° 243.  
Of. 14.  
Telf.: 72015286

Oficina - Oruro  
Calle 6 de Octubre, N° 5837,  
entre Ayacucho  
y Junín, Galería Central,  
Of. 14.  
Telf.: 67201288

Oficina - Potosí  
Av. Villazón entre calles  
Wenceslao Alba y San Alberto,  
Edif. AM. Salinas N° 242,  
Primer Piso, Of. 17.  
Telf.: 72018160

www.senapi.gob.bo



MINISTERIO DE DESARROLLO  
PRODUCTIVO Y ECONOMÍA PLURAL

*ciudadanos ...*", por lo que se presume la buena fe de los administrados respecto a las solicitudes de registro y la declaración jurada respecto a la originalidad de la obra.

**POR TANTO:**

El Director de Derecho de Autor y Derechos Conexos sin ingresar en mayores consideraciones de orden legal, en ejercicio de las atribuciones conferidas.

**RESUELVE:**

**INSCRIBIR** en el Registro de Obras Escritas de la Dirección de Derecho de Autor y Derechos Conexos, la Obra Escrita titulada: "**ESTUDIO DE COSTOS PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD EN EL PROYECTO Y PROGRAMAS DE LA MICROEMPRESA PARA SU DESARROLLO (PROMID)**" a favor de los autores: **PABLO PANFILO QUISPE CANCARI** con C.I. N° 4283700 LP, **BRAYAN HENRY FLORES CALA** con C.I. N° 14021143 LP y **XIMENA NEIZA CANAVIRI ARUQUIPA** con C.I. N° 9169606 LP y como titular derivado: **UNIVERSIDAD PUBLICA DE EL ALTO - UPEA** con NIT N° 122025022, representado legalmente por **CARLOS CONDORI TITIRICO**, quedando amparado su derecho conforme a Ley, salvando el mejor derecho que terceras personas pudieren demostrar.

Regístrese, Comuníquese y Archívese.

CASA/lm

Firmado Digitalmente por:  
Servicio Nacional de Propiedad Intelectual - SENAPI  
**CARLOS ALBERTO SORUCO ARROYO**  
**DIRECTOR DE DERECHO DE AUTOR Y DERECHOS CONEXOS**  
LA PAZ - BOLIVIA



Firma:



EeLFv2Xy9Rt28L

PARA LA VALIDACIÓN DEL PRESENTE DOCUMENTO INGRESAR A LA PÁGINA WEB [www.senapi.gob.bo/verificacion](http://www.senapi.gob.bo/verificacion) Y COLOCAR CÓDIGO DE VERIFICACIÓN O ESCANEAR CÓDIGO QR.



Oficina Central - La Paz  
Av. Montes, N° 515,  
entre Esq. Uruguay y  
C. Batallón Illimani.  
Telfs.: 2115700  
2119276 - 2119251

Oficina - Santa Cruz  
Av. Uruguay, Calle  
prolongación Quijarro,  
N° 29, Edif. Bicentenario.  
Telfs.: 3121752 - 72042936

Oficina - Cochabamba  
Calle Bolívar, N° 737,  
entre 16 de Julio y Antezana.  
Telfs.: 4141403 - 72042957

Oficina - El Alto  
Av. Juan Pablo II, N° 2560  
Edif. Multicentro El Ceibo  
Ltda. Piso 2, Of. 5B,  
Zona 16 de Julio.  
Telfs.: 2141001 - 72043029

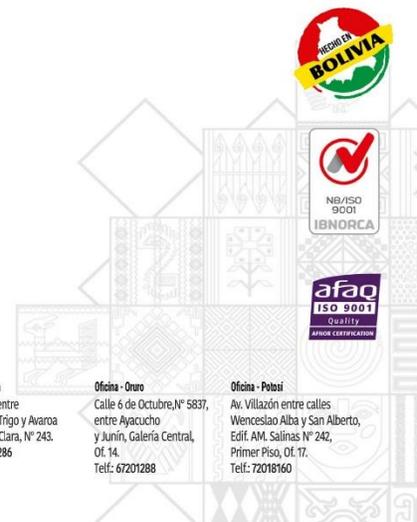
Oficina - Chuquisaca  
Calle Kilómetro 7, N° 366  
casi esq. Umiuagotia,  
Zona Parque Bolívar.  
Telf.: 72005873

Oficina - Tarija  
Av. La Paz, entre  
Calles Ciro Trigo y Avaroa  
Edif. Santa Clara, N° 243.  
Telf.: 72015286

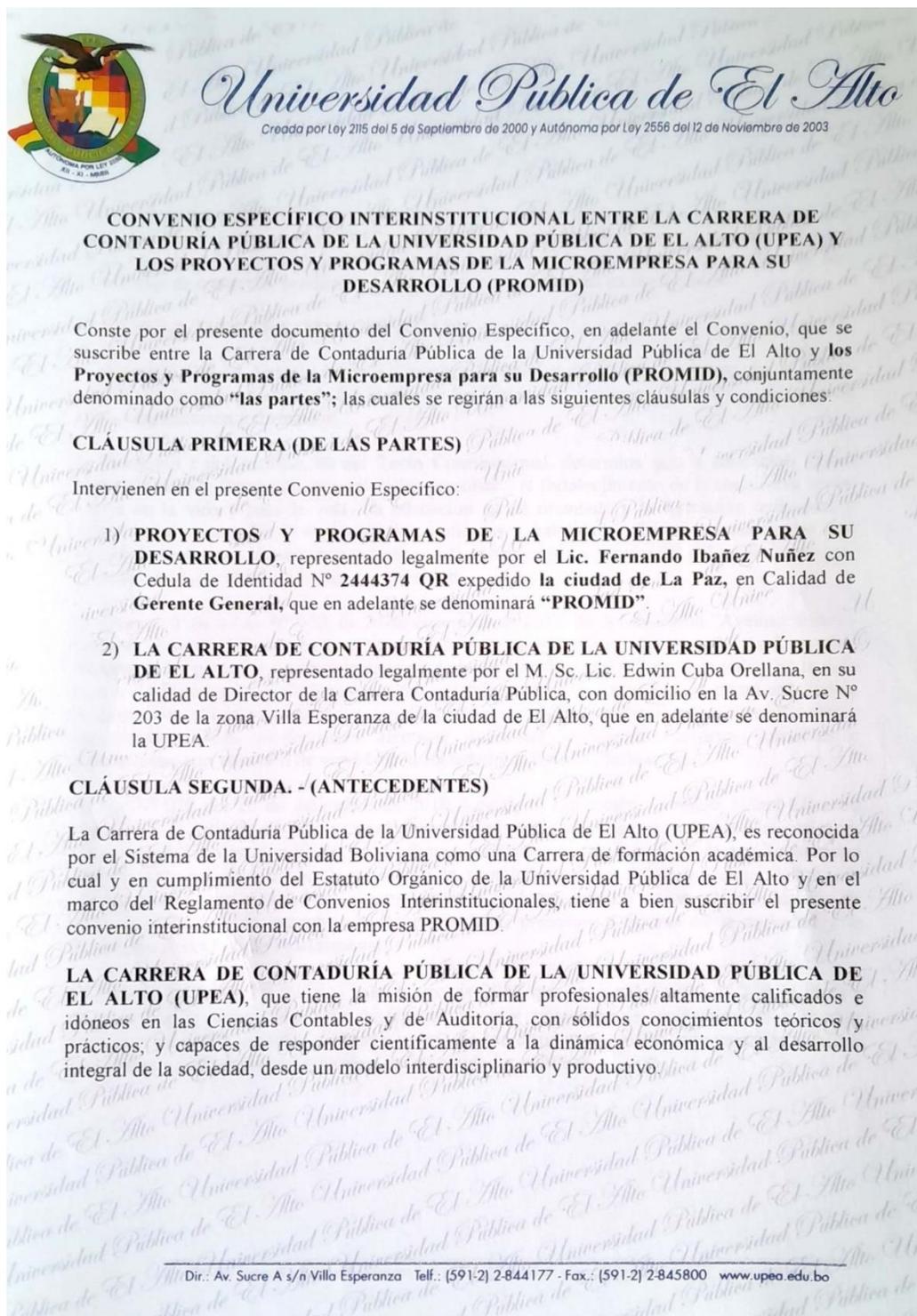
Oficina - Oruro  
Calle 6 de Octubre, N° 5837,  
entre Ayacucho  
y Junín, Galería Central,  
Of. 14.  
Telf.: 67201288

Oficina - Potosí  
Av. Villazón entre calles  
Wenceslao Alba y San Alberto,  
Edif. AM. Salinas N° 242,  
Primer Piso, Of. 17.  
Telf.: 72018160

[www.senapi.gob.bo](http://www.senapi.gob.bo)



## ANEXO 2: CONVENIO INTERINSTITUCIONAL





*Universidad Pública de El Alto*  
Creada por Ley 2115 del 5 de Septiembre de 2000 y Autónoma por Ley 2556 del 12 de Noviembre de 2003

**LA EMPRESA PROMID.** Los antecedentes de la entidad inician con un emprendimiento de tipo consultoría el 4 de mayo de 2017, posteriormente se implementó con una segunda actividad en el área de microcrédito con la otorgación de microcréditos a la microempresa como ser: actividades de comercio, productivos y servicios, consolidándose en el año 2019.

**CLÁUSULA TERCERA (MARCO LEGAL)**

El Parágrafo VII del Artículo 48 de la Constitución Política del Estado, establece que el Estado garantizará la incorporación de las jóvenes y los jóvenes en el sistema productivo, de acuerdo con su capacitación y formación.

El Parágrafo I del Artículo 80 del Texto Constitucional, determina que la educación tendrá como objetivo la formación integral de las personas y el fortalecimiento de la conciencia social crítica en la vida y para la vida. La educación estará orientada a la formación individual y colectiva; al desarrollo de competencias, aptitudes y habilidades físicas e intelectuales que vincule la teoría con la práctica productiva; a la conservación y protección del medio ambiente, la biodiversidad y el territorio para el vivir bien.

El Artículo 5 de la Ley N° 070, de 20 de diciembre de 2010, de la Educación “Avelino Siñani - Elizardo Pérez”, dispone como primer objetivo de la educación, el desarrollar la formación integral de las personas y el fortalecimiento de la conciencia social crítica de la vida y en la vida para Vivir Bien, que vincule la teoría con la práctica productiva. La educación estará orientada a la formación individual y colectiva, sin discriminación alguna, desarrollando potencialidades y capacidades físicas, intelectuales, afectivas, culturales, artísticas, deportivas, creativas e innovadoras, con vocación de servicio a la sociedad y al Estado Plurinacional.

La ley N° 070 del 20 de diciembre de 2010, Ley de la Educación “Avelino Siñani-Elizardo Pérez”, en su Artículo 53 señala como primer objetivo de la Formación Superior Universitaria, formar profesionales científicos, productivos y críticos que garanticen un desarrollo humano integral, capaces de articular la ciencia y la tecnología universal con los conocimientos y saberes locales que contribuyan al mejoramiento de la producción intelectual, producción de bienes y servicios, de acuerdo con las necesidades presentes y futuras de la sociedad y la planificación del Estado Plurinacional.

El Decreto Supremo N° 1321, 13 de agosto de 2012 que en sus Artículos 1, 2, 3, 4, 5, 6 y Artículo Único, marco legal que busca promover y consolidar la realización de pasantías, proyectos de grado, trabajos dirigidos y tesis de los estudiantes de las universidades públicas autónomas y universidades indígenas, en las entidades públicas.

Dir.: Av. Sucre A s/n Villa Esperanza Telf.: [591-2] 2-844177 - Fax.: [591-2] 2-845800 [www.upea.edu.bo](http://www.upea.edu.bo)



*Universidad Pública de El Alto*  
Creada por Ley 2115 del 5 de Septiembre de 2000 y Autónoma por Ley 2556 del 12 de Noviembre de 2003

La Universidad Pública de El Alto fue creada por Ley N° 2115 y autónoma por Ley N° 2556, como entidad autónoma de derecho público, se rige por la Constitución Política del Estado Plurinacional, el Estatuto de la Universidad Boliviana y su Estatuto Orgánico.

El Estatuto de la Universidad Pública de El Alto, ampara la realización de Trabajos Dirigidos, Proyectos de Grado, Tesis, Pasantías, así como la realización de Investigaciones de impacto social y en el desarrollo.

Los Reglamentos Académicos Institucionales de la Carrera de Contaduría Pública reglamentan la ejecución de las diferentes modalidades de titulación, así como las pasantías, efectuadas por estudiantes y egresados.

**CLÁUSULA CUARTA (OBJETO DEL CONVENIO)**

El presente Convenio tiene por objeto el de constituir una relación de cooperación interinstitucional y reciprocidad entre ambas partes, promoviendo el intercambio de conocimientos y experiencias entre profesionales y estudiantes, así como espacios que permitan la realización de actividades de interés y beneficio mutuo, generando de esta manera, oportunidades de superación profesional para los estudiantes y egresados.

En ese entendido que, de manera específica ambas instituciones **PROMID** y la **CARRERA DE CONTADURIA PÚBLICA DE LA UNIVERSIDAD PÚBLICA DE EL ALTO** se comprometen a desarrollar acciones conjuntas y establecer mecanismos de mutua coordinación apoyando estas actividades de interés que están relacionadas con las Prácticas pre profesionales o pasantías, los trabajos de titulación, específicamente Trabajos Dirigidos, Proyectos de Grado y Trabajos de Tesis, además de Proyectos de Investigación de impacto social y en el desarrollo.

**CLÁUSULA QUINTA (ALCANCE DEL CONVENIO).**

El presente Convenio que se suscribe entre la Carrera de Contaduría Pública y PROMID, por su importancia y alcance se constituye en un “Convenio Específico”, normativo de las actividades de cooperación interinstitucional para regular actividades concretas de colaboración.

De igual manera, pretende coadyuvar al desarrollo de actividades, programas y proyectos de la Institución, mediante el apoyo técnico de estudiantes, estudiantes egresados y docentes de la Carrera de Contaduría Pública, a través de las modalidades de Pasantía, Proyecto de Grado, Trabajo Dirigido, Tesis e Investigaciones.

El desarrollo de las labores de pasantía y modalidades de titulación en PROMID, no implica relación obrero patronal, obligaciones contractuales, ni beneficios sociales en favor del pasante de la Carrera de Contaduría Pública de la Universidad Pública de El Alto.

Dir.: Av. Sucre A s/n Villa Esperanza Telf.: (591-2) 2-844177 - Fax.: (591-2) 2-845800 [www.upea.edu.bo](http://www.upea.edu.bo)



*Universidad Pública de El Alto*  
 Creada por Ley 2115 del 5 de Septiembre de 2000 y Autónoma por Ley 2556 del 12 de Noviembre de 2003

**CLÁUSULA SEXTA.- (RESPONSABILIDADES Y COMPROMISOS).**

Las partes se responsabilizan y comprometen al cumplimiento de las siguientes obligaciones:

**1.- PROYECTOS Y PROGRAMAS DE LA MICROEMPRESA PARA SU DESARROLLO (PROMID)** se compromete a:

- a) Recibir al estudiante y/o egresado de la Carrera de Contaduría Pública, debidamente acreditado por la CARRERA, a efectos de que realice Trabajos de Pasantías, Proyecto de Grado, Trabajo Dirigido, Tesis e Investigaciones en el área de Auditoría y Área Financiera en su conjunto, deslindando la responsabilidad civil, laboral o pecuniaria durante el tiempo de su permanencia de los mismos.
- b) Asignar un Tutor Institucional, que deberá cumplir el rol de guía y supervisión al trabajo realizado por el estudiante o egresado asignado.
- c) Designar el personal técnico y profesional, que tenga el nivel y formación requerida para la guía y seguimiento de los trabajos de los estudiantes y egresados en las actividades por ser desarrolladas.
- d) Facilitar el ambiente de trabajo, todo el material y los medios necesarios para el desarrollo de las tareas asignadas, de tal manera que sus funciones sean cumplidas de la manera más óptima posible. Todo en el marco de las posibilidades de la institución receptora.
- e) Asignar tareas acordes con el nivel de competencia de los estudiantes y egresados de la Carrera de Contaduría Pública.
- f) Incorporar a los estudiantes y egresados en procesos de capacitación, acordes con el trabajo asignado.
- g) Definir los referentes administrativos como tiempo, horario, tareas y otros aspectos para los pasantes.
- h) Remitir a la Carrera de Contaduría Pública, informes debidamente sistematizados mensuales, de las pasantías o modalidad de titulación de los estudiantes y/o egresados.
- i) Participar en el proceso de evaluación del pasante, el cual podrá ser reflejado en un informe de cumplimiento de actividades.
- j) Extender mediante la instancia pertinente, la certificación de conformidad y cumplimiento de las Pasantías para el pasante que hubiera concluido su Trabajo final y cumplido satisfactoriamente las condiciones establecidas en el presente Convenio. Esta certificación podrá emitirse, una vez que el pasante entregue el informe final.
- k) Imponer las sanciones, en caso de que el pasante incurra en faltas disciplinarias y/o delitos contra la función y la institución.

**2.- OBLIGACIONES DE LA CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA:**

Dir.: Av. Sucre A s/n Villa Esperanza Telf.: (591-2) 2-844177 - Fax.: (591-2) 2-845800 www.upea.edu.bo



*Universidad Pública de El Alto*  
 Creada por Ley 2115 del 5 de Septiembre de 2000 y Autónoma por Ley 2656 del 12 de Noviembre de 2003

- a. Realizar el proceso de selección responsable y transparente de acuerdo a las normas y reglamentos internos, que tengan como única finalidad, nominar mejores y más idóneos estudiantes, para que realicen las pasantías en su institución.
- b. Enviar, a través de la Dirección de Carrera, las solicitudes de los postulantes para acceder a las Prácticas Pre Profesionales, Proyecto de Grado, Trabajo Dirigido e Investigación de Tesis. Para tal efecto, será la Carrera la encargada y responsable de la selección y nominación de los estudiantes y egresados designados a la institución.
- c. Designar los tutores académicos respectivos, a través de la Dirección de Carrera y sus instancias internas, para que brinden el asesoramiento teórico, metodológico y técnico a los estudiantes y egresados en la realización de sus tareas de Prácticas Pre-Profesionales, Proyectos de Grado, Trabajo Dirigido y Tesis de Grado.
- d. Emitir el cronograma respecto al plazo de la pasantía del estudiante o egresado, y en caso de que amerite, proporcionar la ampliación del mismo.
- e. Realizar el seguimiento periódico y hacer evaluaciones mensuales, para calificar el desempeño de sus estudiantes y egresados.
- f. Garantizar el cumplimiento del periodo de trabajo comprometido por los estudiantes y egresados asignados, a través de elementos motivacionales de desempeño personal.
- g. Imponer sanciones académicas, en caso de que el pasante incurra en faltas disciplinarias y/ delitos contra la función, independientemente de las sanciones que aplique la institución receptora.
- h. Poner a la disposición de la institución receptora, los resultados de los trabajos realizados por los estudiantes y egresados a la culminación de sus prácticas pre-profesionales, Proyecto de Grado Trabajo Dirigido y Tesis.
- i. Mantener en reserva toda la información facilitada al estudiante y/o egresado con el fin del cumplimiento óptimo de sus funciones.
- j. Solicitar la conformidad expresa de la institución asignada, para la utilización de información con fines posteriores, como: proyectos económicos, sociales, y otros.
- k. Solicitar la conformidad previa y expresa de la institución asignada, para la publicación de los trabajos de pasantías, investigación o relevamiento de información realizado en el marco de este convenio.
- l. Supervisar la ejecución de prácticas y proyectos de los estudiantes y/o asignados a la institución, en cumplimiento de las metas previstas.

**3.- OBLIGACIONES DE LOS ESTUDIANTES Y EGRESADOS DE LA CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA:**

- a. Firmar una carta de compromiso con la Carrera de Contaduría Pública y con PROMID para el cumplimiento de las actividades que se señalan, debiendo caracterizar su desempeño en el marco de la euanimidad, responsabilidad y el esfuerzo.

Dir.: Av. Sucre A s/n Villa Esperanza Telf.: (591-2) 2-844177 - Fax.: (591-2) 2-845800 www.upea.edu.bo



*Universidad Pública de El Alto*  
Creada por Ley 2115 del 5 de Septiembre de 2000 y Autónoma por Ley 2555 del 12 de Noviembre de 2003

- b. Presentará informes mensuales en el caso de Trabajo Dirigido y bimensuales en el caso de Proyecto de Grado a la Carrera de Contaduría Pública, para dar a conocer las actividades que va realizando,
- c. Desarrollar actividades en el marco de los criterios establecidos por PROMID, referido a horarios, tareas y otros.
- d. Mantener el principio de lealtad, confidencialidad y respeto con PROMID durante su permanencia en base a los parámetros establecidos en el presente convenio.
- e. Regirse estrictamente a los Reglamentos y normativas internos de la Institución asignada.
- f. Tener la responsabilidad sobre el uso de los equipos y documentos de la Institución, comprometiéndose a reparar los daños, pérdida o perjuicio que pudiera ocasionar por descuido o negligencia.

**CLÁUSULA SÉPTIMA.- (MODALIDAD DE EJECUCION)**

Las partes convienen que, para la organización y ejecución del presente Convenio, los postulantes deberán dirigirse a PROMID, a través de la nota de atención, adjuntando documentación que acredite su condición de estudiante regular y/o egresado de la Carrera de Contaduría Pública de la UPEA. En el caso de ser estudiante regular, deberá presentar el certificado de estudios del último año cursado. En el caso de ser estudiante egresado, deberá presentar el certificado de conclusión de estudios.

Se establece que la duración de las pasantías dependerá de las normas establecidas en la Carrera de Contaduría Pública de la UPEA, pero en ningún caso excederá un año calendario.

**CLÁUSULA OCTAVA.- (TIEMPO DE EJECUCION)**

El tiempo establecido para el Pasantías será de tres a seis meses. En el caso del Trabajo Dirigido se establece seis meses. El Proyecto de Grado y las Tesis de Grado tendrá una duración de un año calendario.

En el caso de las propuestas de Proyectos de Investigación o Investigaciones propiamente dichas, el tiempo estimado es de un año calendario.

Los tiempos establecidos en párrafos anteriores, podrán ser ampliados a seis meses adicionales en el caso de las modalidades de titulación y pasantías, y por tiempo expreso, de acuerdo a la complejidad, en el caso de las investigaciones.

**CLÁUSULA NOVENA.- (DE LAS CAUSALES DE RESOLUCIÓN)**

El presente convenio podrá ser resuelto por las siguientes causales:

Dir.: Av. Sucre A s/n Villa Esperanza Telf.: (591-2) 2-844177 - Fax.: (591-2) 2-845800 [www.upea.edu.bo](http://www.upea.edu.bo)



*Universidad Pública de El Alto*  
 Creada por Ley 2115 del 5 de Septiembre de 2000 y Autónoma por Ley 2556 del 12 de Noviembre de 2003

- Por cumplimiento del presente Convenio
- Por incumplimiento de las condiciones y términos establecidos en el presente convenio por cualquiera de las partes
- Por caso fortuito y/o fuerza mayor, sobreviniente.
- Por mutuo acuerdo de las partes.

Se debe aclarar previamente que, en caso de resolución del presente Convenio Específico, por cualquiera de las causales señaladas anteriormente, las actividades en ejecución deberán llegar hasta su culminación.

**CLÁUSULA DÉCIMA.- (VIGENCIA DEL CONVENIO)**

El presente Convenio Específico tendrá vigencia de (5) cinco años, computables desde la firma del mismo, pudiendo dentro de su vigencia ampliarse, modificarse o quedar sin efecto por decisión de las partes suscribientes, previa evaluación de las partes. La vigencia podrá prorrogarse previa evaluación de sus alcances contractuales a través de la firma de una adenda o renovación del Convenio. En caso de que cualquiera de las partes decidiera disolver el Convenio Específico antes del plazo mencionado, dará aviso justificado en forma escrita y deberá notificarse a la otra parte con tres (3) meses de anticipación.

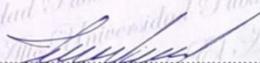
**CLÁUSULA DÉCIMA PRIMERA.- (DE LA CONFORMIDAD Y ACEPTACIÓN)**

La Carrera de Contaduría Pública de la Universidad Pública de El Alto, representada legalmente por el M. Sc. Lic. Edwin Cuba Orellana y PROMID representado por el Lic. Fernando Ibañez Nuñez, expresan su plena conformidad y aceptación de cada una de las Cláusulas del presente Convenio Específico, y en señal de aceptación suscriben cuatro (4) ejemplares de igual tenor y validez a un sólo efecto, a los veinte días del mes de agosto de dos mil veinticuatro.



.....

M. Sc. Lic. Edwin Cuba Orellana  
 C.I. 2315670 LP  
**DIRECTOR**  
**CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA**  
**UNIVERSIDAD PÚBLICA DE EL ALTO**



.....

Lic. Fernando Ibañez Nuñez  
 C.I.: 2444374 LP  
**GERENTE GENERAL**  
**PROYECTOS Y PROGRAMAS DE LA**  
**MICROEMPRESA PARA SU DESARROLLO**

Dir.: Av. Sucre A s/n Villa Esperanza Telf.: (591-2) 2-844177 - Fax.: (591-2) 2-845800 www.upea.edu.bo

**ANEXO 3: NÚMERO DE IDENTIFICACIÓN TRIBUTARIA PROMID**

**NIT**  
NÚMERO DE IDENTIFICACIÓN TRIBUTARIA  
**RÉGIMEN GENERAL**  
**2444374017**  
**EMITE FACTURA**

**Contribuyente:** FERNANDO IBAÑEZ NUÑEZ  
**Domicilio Tributario:** CASA MATRIZ CALLE CUBA ,EDIFICIO: SIN NOMBRE ,PISO: PLANTA BAJA ,DEPARTAMENTO/LOCAL/OFICINA: TIENDA 1 ,NRO: 1617 ZONA MIRAFLORES ,ENTRE CALLES PASOSKANQUI Y CARRASCO  
**Municipio:** LA PAZ  
**Gran Actividad:** SERVICIOS  
**Actividad Principal:** 749000 - CONSULTORES, SERVICIOS PROFESIONALES Y TÉCNICOS  
**Tipo Contribuyente:** EMPRESAS UNIPERSONALES

  
Código de certificación: 104816258

  
Código de seguridad: 6362697

**IMPUESTOS NACIONALES**

### ANEXO 4: MATRÍCULA DE COMERCIO PROMID

| ACTUALIZACIÓN DE MATRÍCULA  |   |
|---|---|
| EL SERVICIO PLURINACIONAL DE REGISTRO DE COMERCIO - SEPREC, DE CONFORMIDAD A LO ESTABLECIDO EN EL DECRETO SUPREMO 4596, OTORGA:   |   |
| <b>MATRÍCULA DE COMERCIO:</b><br>2444374017 (Matrícula anterior: 369452)  | <b>FECHA DE INSCRIPCIÓN:</b><br>09/06/2017                    |
| <b>DENOMINACIÓN:</b><br>PROMID  |   |
| <b>TIPO UNIDAD ECONÓMICA:</b><br>EMPRESA UNIPERSONAL  |   |
| <b>CAPITAL:</b><br>66,000.00  |   |
| <b>DOMICILIO:</b><br>LA PAZ, MURILLO, LA PAZ  |   |
| <b>DIRECCIÓN:</b><br>Zona MIRAFLORES, Avenida CALLE CUBA Nro. 1617  |   |
| <b>PROPIETARIO:</b><br>IBAÑEZ NUÑEZ FERNANDO  | <b>DOCUMENTO DE IDENTIDAD:</b><br>CEDULA DE IDENTIDAD 2444374 |
| <b>REPRESENTANTE LEGAL:</b><br>IBAÑEZ NUÑEZ FERNANDO  | <b>DOCUMENTO DE IDENTIDAD:</b><br>CEDULA DE IDENTIDAD 2444374 |
| <b>LIBRO DE REGISTRO:</b><br>21-ACTUALIZACIONES Y BALANCES DE GESTION   |   |
| <b>No.DE REGISTRO:</b><br>2277279   | <b>FECHA DE REGISTRO:</b><br>12/06/2024                       |
| <b>EL OBJETO O ACTIVIDAD DECLARADA POR LA SOCIEDAD O EMPRESA UNIPERSONAL:</b><br>SERVICIO DE ASESORAMIENTO Y DESARROLLO MICROEMPRESARIAL DE SOPORTE ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO A PEQUEÑAS UNIDADES ECONOMICAS, CAPACITACION Y ASISTENCIA TECNICA EN GESTION DE PROYECTOS PUDIENDO INTERVENIR EN PREPARACION, ELABORACION Y EVALUACION DE EMPRENDIMIENTOS EMPRESARIALES |   |
| <b>GESTIÓN ACTUALIZADA:</b><br>2023   | <b>FECHA ACTUALIZACIÓN:</b><br>12/06/2024                     |
| <b>ESTADO DE LA MATRÍCULA:</b><br>VIGENTE HASTA 31/05/2025  |   |

Página 1/2

**ANEXO 5: CERTIFICADO DE REGISTRO OBLIGATORIO DE EMPLEADORES**

**PROMID**



## **ANEXO 6: GUIA DE ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL PROMID**

**Entrevistado:**

**Cargo:**

**OBJETIVO:**

Conocer la actividad económica del Proyecto y Programas de la Microempresa para su Desarrollo (PROMID) a partir de su representante para contar con una visión general del giro de la empresa.

**PREGUNTAS:**

1. ¿Qué es el PROMID?
2. ¿Cuál es la trayectoria de la empresa y cómo ha evolucionado desde su fundación?
3. ¿Cuáles han sido los principales acontecimientos en la vida de la empresa?
4. ¿Hace cuánto es Gerente General de PROMID?
5. ¿Qué ventajas ofrece PROMID a sus clientes en comparación con otras instituciones de micro financiación?
6. ¿Cuáles son las mayores oportunidades y amenazas a las que se tiene que enfrentar la empresa en el mercado competitivo actual?
7. ¿Qué tipo de clientes atiende y cómo ajusta sus servicios a sus las necesidades de los mismos?

## ANEXO 7: ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL PROMID

**Entrevistado:** Lic. Fernando Ibañez Nuñez

**Cargo:** Gerente General

### OBJETIVO:

Conocer la actividad económica del Proyecto y Programas de la Microempresa para su Desarrollo (PROMID) a partir de su representante para contar con una visión general del giro de la empresa.

### PREGUNTAS:

#### 1. ¿Qué es el PROMID?

PROMID, es una empresa unipersonal que se dedicada a la otorgación de Microcréditos principalmente a personas dedicadas al comercio y producción, quienes no pueden acceder a entidades financieras debido a los requisitos rigurosos solicitados y por su condición de informalidad.

#### 2. ¿Cuál es la trayectoria de la empresa y cómo ha evolucionado desde su fundación?

PROMID fue creada inicialmente como un emprendimiento de tipo consultoría el 4 de mayo de 2017, tenía como actividad económica principal la de “Consultores, Servicios Profesionales y Técnicos; posteriormente y como actividad secundaria Otro tipo de Créditos”, se implementó con una segunda actividad en el área de microcrédito con la otorgación de microcréditos a la microempresa como ser: actividades de comercio, productivos y servicios, consolidándose en el año 2019.

**3. ¿Cuáles han sido los principales acontecimientos en la vida de la empresa?**

La fundación e inicio de operaciones en la gestión 2017 y posteriormente en 2019 la adición de la actividad de microfinanzas, en favor de comerciantes y productores a tasas accesibles.

**4. ¿Hace cuánto es Gerente General de PROMID?**

Desde la fundación de la empresa, cabe recalcar que la misma es unipersonal por lo el capital está conformado por aportes personales.

**5. ¿Qué ventajas ofrece PROMID a sus clientes en comparación con otras instituciones de micro financiación?**

PROMID ofrece varias ventajas competitivas a sus clientes en comparación con otras instituciones de microfinanzas, entre las que se puede mencionar:

- Condiciones de crédito flexibles: PROMID ofrece tasas de interés accesibles, plazos de pago adaptados a la capacidad de ingresos de sus clientes y opciones de refinanciamiento para facilitar el pago en caso de dificultades.
- Asesoría personalizada y educación financiera: Al brindar asesoría financiera personalizada y programas de educación financiera, PROMID ayuda a los clientes a manejar mejor sus recursos y a gestionar sus negocios de manera más efectiva, algo que podría no estar disponible en otras instituciones.
- Rapidez en el proceso de aprobación de créditos: PROMID se diferencia por su rapidez en la evaluación y aprobación de créditos, gracias a la optimización de sus procesos internos, lo cual es beneficioso para los clientes que necesitan financiamiento urgente.

- Apoyo a sectores desatendidos: PROMID tiene un enfoque específico en sectores informales, ofrece servicios especialmente diseñados para estos grupos, quienes a menudo encuentran barreras de acceso en otras instituciones financieras.

**6. ¿Cuáles son las mayores oportunidades y amenazas a las que se tiene que enfrentar la empresa en el mercado competitivo actual?**

En el mercado competitivo actual, PROMID enfrenta varias oportunidades y amenazas, estas las más relevantes:

**Oportunidades**

- Creciente demanda de servicios financieros inclusivos: La necesidad de microfinanciamiento continúa en aumento, especialmente en sectores informales, donde los servicios bancarios tradicionales son limitados. Esto brinda a PROMID la oportunidad de ampliar su base de clientes y de consolidarse en nuevas zonas.
- Educación financiera y programas de desarrollo empresarial: Existen oportunidades para que PROMID se posicione como un socio estratégico para sus clientes al ofrecer programas de educación financiera y asesoría empresarial, ayudando a sus clientes a mejorar su manejo financiero y aumentar sus posibilidades de éxito.

**Amenazas**

- Competencia de banca tradicional: representan una fuerte competencia, además, algunos bancos tradicionales están comenzando a ofrecer productos dirigidos a segmentos de bajos ingresos, lo cual puede reducir la cuota de mercado de PROMID.

- Regulaciones gubernamentales estrictas: Las regulaciones financieras para proteger a los clientes y evitar el sobreendeudamiento pueden implicar restricciones o costos adicionales para PROMID, afectando su rentabilidad y limitando su flexibilidad operativa, asimismo las regulaciones tributarias y laborales pueden significar en el aumento de ciertos costos.
- Riesgo de morosidad en tiempos de crisis económica: La inestabilidad económica que atraviesa nuestro país, puede aumentar los índices de morosidad, ya que muchos clientes podrían enfrentar dificultades para cumplir con sus pagos. Esto impacta negativamente en la liquidez y en la capacidad de la empresa para continuar otorgando nuevos créditos.
- Falta de acceso a financiamiento: La dependencia de financiamiento externo para operar y expandirse puede ser un riesgo. Si los costos de financiamiento suben o las fuentes se vuelven menos accesibles, PROMID podría enfrentar dificultades para mantener su crecimiento y sostenibilidad.
- Desconfianza de los clientes en las instituciones financieras: La desconfianza de algunos segmentos hacia instituciones financieras formales puede ser un obstáculo para atraer nuevos clientes, especialmente en sectores informales que han tenido experiencias negativas en el pasado.
- Ineficiencias operativas: La falta de eficiencia operativa es una amenaza que puede incrementar los costos de operación y reducir la rentabilidad de PROMID frente a otras instituciones.

**7. ¿Qué tipo de clientes atiende y cómo ajusta sus servicios a sus las necesidades de los mismos?**

PROMID se enfoca en atender a clientes de sectores de bajos ingresos, microempresarios, emprendedores y, en muchos casos, a personas o sectores informales que tienen dificultades para acceder a la banca tradicional.

Estos clientes suelen necesitar financiamiento flexible y adaptado a sus actividades comerciales o necesidades personales, por lo que PROMID ajusta sus servicios de las siguientes maneras:

- Microcréditos con condiciones flexibles.
- Opciones de pago accesibles.
- Educación financiera y asesoría.

**ANEXO 8: ENTREVISTA PRESENCIAL AL GERENTE DE PROMID**



## ANEXO 9: REQUISITOS PARA LA OTORGACIÓN DE MICROCRÉDITOS

### REQUISITOS



#### TRANSPORTE

- Fotocopia de C.I.
- Fotocopia de Agua/Luz/Gas de domicilio.
- Croquis ubicación de domicilio y actividad.
- Fotocopia del plan de pagos y las dos últimas boletas de pagos de créditos en entidades financieras.
- Fotocopia del RUAT
- Fotocopia de documento de compra y venta.
- Soat e Inspección Vehicular.
- Certificado del Sindicato.

#### COMERCIO-PRODUCCIÓN-SERVICIOS

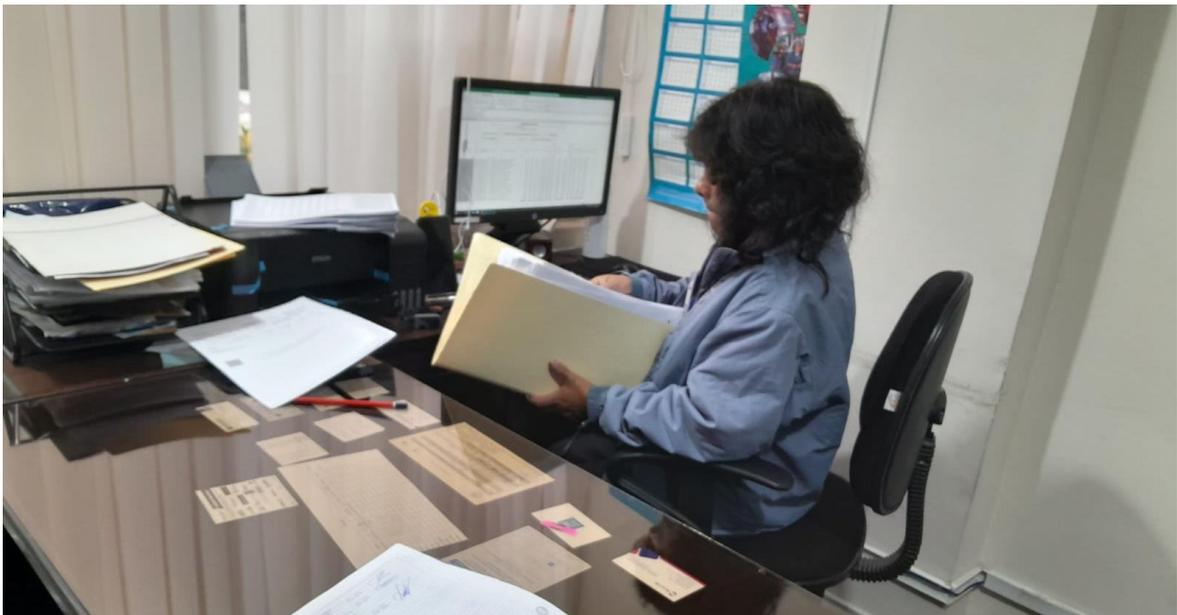
- Fotocopia de C.I.
- Fotocopia de Agua/Luz/Gas de domicilio.
- Croquis ubicación de domicilio y actividad.
- Fotocopia del plan de pagos y las dos últimas boletas de pagos de créditos en entidades financieras.
- Fotocopia de patente.



#### ASALARIADOS

- Fotocopia de C.I.
- Fotocopia de Agua/Luz/Gas de domicilio.
- Croquis ubicación de domicilio y actividad.
- Fotocopia de boletas de pago.
- Extracto AFP GESTORA.
- Fotocopia del plan de pagos y las dos últimas boletas de pagos de créditos en entidades financieras.

**ANEXO 10: PERSONAL DE PROMID**



**ANEXO 11: ARCHIVO DE PROMID**



**ANEXO 12: INSTALACIONES PROMID**



