



Memoria Anual 2002





# Memoria Anual 2002



# Contenido

DIRECTORIO Y PRINCIPALES EJECUTIVOS	5
CARTA DEL PRESIDENTE	6
PRINCIPALES INDICADORES	9
EVOLUCION DE LA ECONOMIA Y DEL SECTOR FINANCIERO	11
Entorno Económico	11
Sistema Financiero	14
EVOLUCION DEL BANCO DE CREDITO DE BOLIVIA	17
Banca Corporativa y Empresarial	18
Banca Personal	20
Mercado de Capitales	22
Credibolsa S.A.	22
Credifondo SAFI	23
Banca de Servicio	24
Créditos	24
Cuentas Especiales	25
Sistemas	26
Calidad	27
Recursos Humanos	28
Marketing	29
Compromiso con la Comunidad	30
Un reconocimiento especial	31



ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL 2002	33
Utilidad Neta	33
Margen por Intermediación	33
Ingresos No Financieros	33
Gastos Operativos	34
Activos y Pasivos	34
Calidad de Cartera de Colocaciones	36
Adecuación Patrimonial	36
CLASIFICACIONES DE RIESGO	37
ESTADOS FINANCIEROS	39
CONTACTOS	93
RED DE AGENCIAS	94





## Banco de Crédito de Bolivia

### DIRECTORIO

Dionisio Romero	Presidente
Luis Nicolini	Vicepresidente
Reynaldo Llosa	Director
Raimundo Morales	Director
Benedicto Cigüeñas	Director
José Antonio Onrubia	Director
Juan Carlos Verme	Director
Fernando Fort	Director
Gustavo Carrión	Síndico

### PRINCIPALES EJECUTIVOS

David Saettone	Gerente General
Roberto Morante	Gerente Central de Finanzas y Administración
Belisario Fosca	Gerente Central de Banca Personal y Sistemas
Gonzalo Taborga	Gerente División Banca Corporativa y Empresarial
José Ortiz	Gerente División Banca de Servicio
Antonio Di Paola	Gerente División Mercado de Capitales
Juan del Águila	Gerente División de Cuentas Especiales
Leoncio Loayza	Gerente División de Créditos
Miguel Delgado	Gerente División Banca Personal
Juan Murillo	Gerente División Auditoría
Fernando Quevedo	Gerente División de Sistemas

### GERENTES REGIONALES

Jhonny Saavedra	Gerente Región Oriente
Marcos Mariscal	Gerente Región Centro
Mauricio Zegarra	Gerente Región Occidente

## Carta del Presidente

Estimados accionistas:

El 2002 ha sido un año en el que los acontecimientos políticos, económicos y sociales afectaron los resultados del sistema financiero en el país y alcanzaron al Banco de Crédito de Bolivia. La desaceleración económica interna, la inestabilidad política producto de las elecciones presidenciales y los problemas económicos que enfrentan los países vecinos, fueron los elementos que mayor impacto tuvieron en los resultados económicos del país.

A pesar de este entorno, el crecimiento del PIB en el 2002 alcanzó el 2.75%, cifra incluso mayor a la del año anterior. Este crecimiento estuvo sustentado en sectores primarios como Hidrocarburos, Transportes, Comunicaciones, Electricidad, Gas y Agua, los cuales por ser poco intensivos en mano de obra no permitieron que sus resultados se reflejen en un incremento de la demanda agregada interna. Adicionalmente se tuvo una devaluación del orden del 8.64% que afectó a una economía como la boliviana, altamente dolarizada. Un factor particularmente crítico fue el alto déficit fiscal que alcanzó niveles del 8.59% del PBI, atribuible principalmente a la reforma del sistema de pensiones. Por otro lado, la acelerada devaluación de las monedas de países limítrofes intensificaron el ingreso de producción extranjera, la misma que fue en desmedro de la industria nacional.

El entorno político tampoco fue favorable. Las elecciones presidenciales y la incertidumbre del cambio de gobierno generaron una salida masiva de depósitos del sistema financiero retirando US\$ 420 millones de los bancos y US\$ 260 millones de las Administradoras de Fondos aproximadamente. Esto afectó la liquidez de los bancos y debilitó la situación de algunos de ellos.

El sistema financiero no fue ajeno a esta coyuntura y también sufrió las consecuencias de la desaceleración de la economía. Adicionalmente a la caída en los depósitos, las colocaciones se redujeron en 12% aproximadamente respecto al año anterior.



Sin embargo, el índice de mora se redujo en 1.4% y el índice de cobertura aumentó llegando a niveles del 63.7%. Por otro lado, la caída de las tasas activas terminó disminuyendo la rentabilidad de los activos y de los bancos en general.

Dentro de este contexto nacional, el Banco de Crédito de Bolivia tuvo un deterioro de la calidad crediticia de su cartera. Frente a esta situación realizamos una serie de esfuerzos destinados a fortalecerla, mejorar la solidez patrimonial y revertir esta situación. En ese sentido, durante el 2002 volvimos a contar con el apoyo del Banco de Crédito del Perú, al cual le transferimos cartera clasificada por US\$ 21 millones, operación que mejoró significativamente nuestro indicador de morosidad. Asimismo, continuamos el esfuerzo iniciado el año 2001, de fortalecer la División de Créditos con el objetivo de mejorar los procesos de control de riesgo y aplicar parámetros más rigurosos de evaluación crediticia.

A continuación informamos sobre los resultados obtenidos en el ejercicio 2002.

La Utilidad Neta alcanzó los US\$ 22 mil, bastante por debajo de los US\$ 1.3 millones del 2001. El factor más importante en esta disminución fueron los ingresos financieros que en el 2002 tuvieron una caída de US\$ 26.9 millones respecto del 2001.

A nivel de activos, se tuvo una caída en relación al 2001, de US\$ 180.5 millones, cerrando el 2002 en US\$ 474.6 millones. Las variaciones más significativas se dieron en la cartera vigente donde tuvimos US\$ 335.9 millones en el 2001 y en el 2002 alcanzamos los US\$ 245.7 millones. La cartera en mora se incrementó en US\$ 12.1 millones, cerrando el 2002 en US\$ 67.6 millones; con estas cifras el ratio de morosidad pasó de 14.2% a 21.6%. Las provisiones de cartera se incrementaron, alcanzando en el 2002 los US\$ 42.2 millones. Este incremento permitió que el ratio de cobertura mejorara, pasando de 57.6% a 62.5%.

A nivel de pasivos, las captaciones con el público tuvieron una disminución significativa en el 2002, cerrando el año en US\$ 346.6 millones en comparación con los US\$ 495.5 millones del año anterior. En medio de esta coyuntura de reducción se hizo una reorganización de la estructura de fondeo, disminuyendo la alta incidencia de las captaciones a plazo, en la búsqueda de reducir el costo promedio de los depósitos del público.

Las perspectivas para el 2003 no permiten vislumbrar mejoras significativas en la recuperación de la economía boliviana. El desafío de las autoridades gubernamentales es controlar el déficit fiscal, impulsar la maquinaria productiva del país e incentivar la inversión extranjera fundamentada



en una mayor estabilidad política y jurídica.

En el Banco de Crédito de Bolivia esperamos que en el año 2003 podamos consolidar el esfuerzo realizado en los últimos años por ordenar la cartera crediticia. Estimamos contar aún con el apoyo del Banco de Crédito del Perú para fortalecer nuestra solidez y niveles de provisiones, aunque en menor medida que el recibido en el 2002.

Seguimos manteniendo como un objetivo estratégico alcanzar indicadores de calidad crediticia y cobertura de cartera con similares niveles de rigurosidad a los que se llevan en nuestra casa matriz. Para ello, continuaremos en el esfuerzo de dotar a la División de Créditos de herramientas adecuadas, profesionales de primer nivel y adecuados procesos que garanticen un correcto manejo del riesgo crediticio.

Por otro lado, seguimos reforzando nuestro equipo de ejecutivos comerciales en las Bancas Corporativa, Empresarial y Personas a fin de tenerlos atentos a las mejores oportunidades de negocios que se vayan presentando y alertas para el momento en el que las condiciones del mercado cambien y sea necesario salir agresivamente en la búsqueda de nuevos clientes.

Finalmente, mantenemos firmemente nuestro compromiso con la mejora de la calidad en los productos y servicios que ofrecemos a los clientes en el sistema financiero boliviano, en el convencimiento que la búsqueda de la diferenciación respecto de nuestra competencia en este sentido será reconocida y recompensada por nuestros actuales y nuevos clientes. El banco ya dio un paso fundamental con la modernización de la atención de nuestros clientes en ventanillas y el sistema de colas virtuales y tenemos muchos proyectos más que aportarán en esta dirección.

En nombre de los miembros del Directorio deseo expresar a los señores accionistas nuestro agradecimiento por su renovado apoyo y la confianza que nos brindaron, y a todo el personal del banco el reconocimiento por el esfuerzo que pusieron en las tareas realizadas y por mantener su identificación y esfuerzo por hacer de este banco el líder del sistema financiero en Bolivia.

Muchas gracias



Dionisio Romero  
Presidente del Directorio



## Principales Indicadores

Cifras en miles de dólares	2000	2001	2002
<b>Rentabilidad</b>			
Utilidad Neta	5.598	1.345	22.4
Retorno sobre Patrimonio Promedio (1)	10.7%	2.5%	0.0%
Margen por Intermediación sobre activos rentables promedio	6.8%	7.6%	7.2%
<b>Eficiencia</b>			
Gastos Operativos sobre ingresos totales (2)	56.3%	50.6%	57.9%
Gastos Operativos sobre activos promedio (1) (2)	4.3%	4.3%	5.2%
<b>Balance (fin de período)</b>			
Activos	685.214	655.073	474.554
Préstamos Netos	476.436	363.854	273.477
Depósitos	491.898	495.468	346.637
Patrimonio Neto	55.500	56.756	56.778
<b>Capitalización</b>			
Activo total sobre patrimonio efectivo (No. Veces) (3)	10.4	9.9	7.3
Patrimonio efectivo sobre activos ponderados por riesgo (3)	12.9%	13.2%	16.9%
<b>Calidad de la Cartera</b>			
Cartera atrasada sobre préstamos totales	6.5%	14.2%	21.6%
Provisiones sobre cartera atrasada	56.3%	57.6%	62.5%
<b>Otros Datos</b>			
Número de empleados	691	702	653
Número de oficinas	52	52	44
Tipo de Cambio de cierre	6.38	6.81	7.48

(1) Promedios calculados tomando el promedio del saldo inicial y saldo final de cada año.

(2) Los Gastos Operativos no incluyen el Impuesto a las Transacciones (IT) por considerarse pago a cuenta del Impuesto a las Utilidades de las Empresas (IUE).

(3) Incluye Obligaciones Subordinadas.



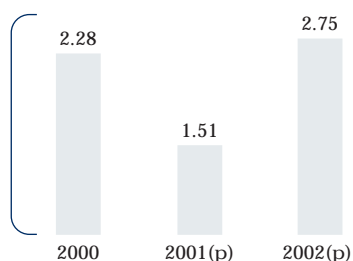


## Evolución de la Economía y del Sector Financiero

### Entorno Económico

La economía boliviana en el 2002 mostró una leve recuperación respecto a la gestión 2001. El PIB registró una tasa de crecimiento del 2.75%, mayor a la registrada en el 2001 (1.51%). El crecimiento registrado en esta gestión mantiene la tendencia de un continuado proceso de recesión de la economía, aunque se sitúa por encima del crecimiento promedio estimado para América Latina de 0.5%.

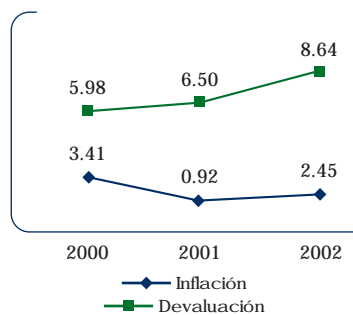
CRECIMIENTO DEL PIB  
En porcentaje



Fuente: Boletín informativo  
Banco Central de Bolivia

El desenvolvimiento económico mencionado se sustenta en el buen desempeño de los sectores de la Construcción (14.3%), Hidrocarburos (6.51%), Transportes y Comunicaciones (5.09%), Servicios Comunales Sociales y Personales (3.75%), Extracción de Minas y Canteras (3.58%).

INFLACION Y DEVALUACION  
ACUMULADA A 12 MESES  
En porcentaje



Fuente: Instituto Nacional  
de Estadística

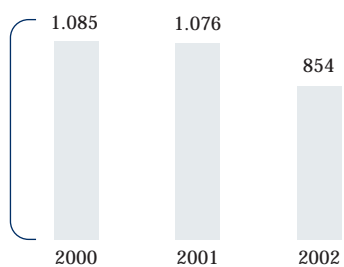
Otros sectores como la Industria Manufacturera, Comercio, Electricidad, Gas, Agua, Agricultura, Servicios de la Administración Pública, Restaurantes y Hoteles tuvieron un crecimiento moderado. La actividad económica que registró caída fue Establecimientos Financieros, Seguros, Bienes Inmuebles y Servicios Prestados a las Empresas (-1.52%).

El manejo de la política cambiaria por parte del Banco Central de Bolivia estuvo orientada a reducir el efecto de la pérdida de competitividad de las exportaciones de productos bolivianos ante nuestros principales socios comerciales. La devaluación fue de 8.64%, mayor a la registrada el 2001 (6.50%). Este incremento en el ritmo de depreciación de la moneda local se debe en parte a las devaluaciones experimentadas en los países vecinos como Argentina y Brasil.



En relación al sector externo, durante el 2002 se pudo observar el acentuado déficit en la Cuenta Corriente debido principalmente a un incremento en las importaciones que sólo se compensó en parte con un menor incremento en las exportaciones. El comportamiento de la Cuenta Capital de la Balanza de Pagos (principalmente Inversión Directa y Transferencias de Capital) no pudo contrarrestar el déficit comercial, por lo que el financiamiento de esta brecha tuvo que ser absorbido en gran medida con la utilización de las Reservas Internacionales Netas, que pasaron de US\$ 1.076 millones en diciembre de 2001 a US\$ 854 millones a diciembre de 2002.

**RESERVAS INTERNACIONALES**  
En millones de dólares



Fuente: Banco Central de Bolivia

La deuda externa pública de mediano y largo plazo experimentó una reducción de 5.7% respecto al 2001 (de US\$ 4.404 millones a US\$ 4.150 millones). Pese a esta reducción, la deuda como porcentaje del PIB se mantiene alrededor del 57% en ambos años, debido a que el PIB del 2002, convertido a Dólares Americanos, sufrió también una caída de más del 4%.



Un factor preocupante de la economía es el elevado déficit fiscal, el mismo que llegó a 8.59% del PIB en el 2002, considerablemente mayor al 6.95% registrado en el 2001. Una vez más, la contribución principal a este desbalance fiscal es atribuible al costo de la reforma del sistema de pensiones, que lo explica en más del 58%. Por otro lado, la caída en los ingresos fiscales también incidió fuertemente en el incremento del déficit fiscal; en este rubro se puede destacar la reducción en los ingresos por donaciones, la caída en las regalías hidrocarburíferas por la menor exportación de gas, y la menor recaudación por concepto del Impuesto Especial a los Hidrocarburos y Derivados (IEHD)—variable que se usa para la estabilización de los precios de los carburantes.

Durante el 2002, el gobierno introdujo una serie de medidas a través de políticas diseñadas para mantener la estabilidad macroeconómica; sin embargo, el complicado entorno social no colaboró en apuntalar un crecimiento equilibrado de la economía. Se espera que para el 2003 se puedan solucionar los conflictos sociales que agravan la situación económica del país, y que el gobierno obtenga los recursos necesarios para cubrir el elevado déficit fiscal y ejecutar un plan coherente de reactivación económica.

## Sistema Financiero

El sistema financiero boliviano reflejó la complejidad del momento económico acrecentado por acontecimientos pre y post electorales que generaron un ambiente delicado para el sector. Tanto las colocaciones como captaciones del sistema bancario durante el 2002 mostraron niveles inferiores a los obtenidos en la gestión pasada.

Como reflejo de la situación económica del país, la calidad de la cartera fue desmejorando, especialmente como resultado de la caída de la demanda interna y del contexto internacional desfavorable. Las colocaciones de la banca se redujeron en aproximadamente US\$ 348 millones, esto representa 11.6% menos respecto del 2001. Entre diciembre 2001 y diciembre 2002 la mora del sistema bancario disminuyó en 3.7%, es decir US\$ 18.1 millones; y las provisiones de las instituciones bancarias alcanzaron los US\$ 299.8 millones en el 2002, con lo cual la cobertura de provisiones respecto de la cartera en mora aumentó de 56.5% a 63.7% entre las gestiones 2001 y 2002.

Esta difícil situación económica se vio acentuada por el efecto de la incertidumbre política, la misma que causó una disminución de los depósitos del público en la banca en cerca de US\$ 420 millones en promedio con relación al cierre del año 2001. El apoyo del Banco Central de Bolivia le permitió a la banca financiar el retiro inusual de los depósitos presentado en los meses de julio - agosto.

La incertidumbre y la desconfianza del público en general también se reflejó en gran medida en la cartera que administran las Sociedades Administradoras de Fondos de Inversión (SAFI); entre los meses de julio y agosto de 2002, las carteras de las SAFI cayeron en US\$ 264 millones (59%) al pasar de US\$ 447 millones a US\$ 183 millones.



La tasa de interés activa del sistema bancario fue disminuyendo en concordancia con la tendencia del mercado internacional. Por su parte, la tasa de interés pasiva, por el contrario, tuvo un comportamiento ascendente explicada básicamente por la estrategia de algunos bancos de recuperar, pagando más, los depósitos perdidos durante la etapa electoral.

La reprogramación de deudas del sistema bancario alcanzó los US\$ 849 millones, mayor en un 34% a los US\$ 633 millones del año 2001, concentrándose en la cartera con calificaciones 2, 3 y 4. De éstas, más del 60% fueron realizadas durante el segundo semestre del año. El incremento de las reprogramaciones estuvo concentrado en un 74% en los sectores productores de bienes y en un 26% en los de servicios y comercio.

El coeficiente de adecuación patrimonial del sistema bancario al cierre de la gestión 2002 fue de 16.10%, por encima del 14.62% registrado en el 2001 y manteniéndose un 6.10 puntos porcentuales por encima del nivel mínimo establecido de 10%.





## Evolución del Banco de Crédito de Bolivia

A pesar de la complicada situación de la economía en general y del sector bancario en particular, el Banco de Crédito de Bolivia logró consolidar su posición como uno de los bancos más rigurosos en la evaluación y administración de su cartera. Para alcanzar este objetivo se trabajó en el ordenamiento de sus procesos y de sus créditos. Asimismo, se realizaron esfuerzos por mantener los volúmenes de negocios, por optimizar el fondeo del Banco priorizando rentabilidad sobre participación de mercado y se trabajó especialmente en la disminución de los costos operativos.

Los negocios crediticios se vieron afectados por el desenvolvimiento de la economía, en este sentido la cartera de créditos del Banco no estuvo ajena a esta situación. A pesar de ello el Banco actuó con más prudencia y cautela fortaleciendo los parámetros de control del riesgo crediticio. En la gestión 2002 se creó el área de Riesgos de Banca Personal y se mantuvo independencia de las áreas de negocios en la evaluación del riesgo.

Asimismo, se crea el área de Cuentas Especiales, cuyo objetivo es la administración y recuperación de los créditos de clientes en condiciones complicadas y la venta de los activos adjudicados.

También se trabajó para ofrecer un mejor servicio al cliente; se introdujo un nuevo horario de atención, se incrementó el número de cajeros automáticos y la implementación de Servimatic (sistema de colas virtuales) revolucionó la atención al cliente en la banca boliviana.

Se introdujo la Banca por Teléfono y la Banca por Internet que ofrecen a nuestros clientes la posibilidad de realizar transacciones desde cualquier ubicación geográfica las 24 horas del día, los 365 días del año.

En paralelo, durante este año hubo una importante renovación de los ejecutivos comerciales y ejecutivos de las áreas de soporte, buscando tener un equipo más profesional y orientado al servicio del cliente.

Todos estos cambios en favor de nuestros clientes permitieron que aumentemos nuestro índice de satisfacción al cliente de 3.54 del 2001 a 4.05 en el año 2002. Durante el 2002 se crearon tres gerencias regionales (Occidente, Centro y Oriente) las cuales responden a la necesidad de una organización más eficiente, mejorando la toma de decisiones en distintas áreas de la organización.

Por otro lado, la necesidad de buscar mejorar la eficiencia operativa nos condujo al cierre de las oficinas menos rentables, disminuyendo de esta manera el gasto; en simultáneo se realizaron la apertura de nuevas agencias que ayuden a incrementar los negocios y generar ingresos adicionales. A pesar de este esfuerzo, el índice de eficiencia, medido por el nivel de gastos operativos frente al total de ingresos, alcanzó el 57.9% frente al 50.6% del año anterior.

El 2003 representa un reto importante para el Banco esperando que los cambios realizados en el 2002 se consoliden; en ese sentido los esfuerzos se centrarán en mejorar la gestión crediticia y calidad de cartera, en optimizar la estructura de fondeo, en mejorar la rentabilidad a través del incremento de los ingresos y la reducción de gastos y, finalmente, en seguir mejorando la calidad de servicio a nuestros clientes.

#### Banca Corporativa y Empresarial

La División de Banca Corporativa y Empresarial atiende el segmento de negocios de medianas y grandes empresas. En el año 2002 la contribución al margen financiero de esta banca alcanzó aproximadamente el 35% superando ligeramente el obtenido en la gestión pasada. Este resultado se logró a pesar de haberse reducido los volúmenes de negocios así como los ingresos financieros a raíz de una coyuntura económica muy complicada para las empresas del país.



Las colocaciones directas totales de Banca Corporativa y Empresarial ascendieron a US\$ 115 millones aproximadamente, de los cuales US\$ 98 millones corresponden al segmento corporativo.

La participación de las colocaciones de esta banca en el total de colocaciones del Banco fue del 36% al cierre del 2002, mientras que la gestión pasada alcanzó el 46%. Durante el año 2002 la crisis económica impactó en la demanda interna y por lo tanto en la generación de ingresos. El deterioro en la capacidad de pago de muchas empresas, inclusive consideradas dentro del segmento de grandes empresas. Como consecuencia de ello se transfirió a la unidad de Cuentas Especiales aproximadamente US\$ 40 millones. La participación de las colocaciones directas en la banca por zonas geográficas se distribuyen entre La Paz con el 30%, Santa Cruz con el 56% y Cochabamba con el 11%. Concentrando estas ciudades el 97% del total de las colocaciones de la banca.

En el 2002 se ampliaron los negocios financieros con el segmento corporativo atendiendo requerimientos de finanzas corporativas, lo que permitió la apertura del horizonte de negocios en la banca.

Adicionalmente se crea el área de Servicios para Empresas con un enfoque dirigido estrictamente a la venta de servicios transaccionales que ayuden al incremento de los ingresos no financieros del Banco.

Asimismo se crea la Banca Institucional, orientada a darle servicios a instituciones financieras, religiosas, educativas, ONGs, fundaciones y organismos internacionales buscando ofrecerles servicios adecuados a sus necesidades. En el año 2003 se prevé la creación del Departamento de Banca Corresponsal que además de atender los negocios internacionales permita un incremento en el volumen de negocios contingentes.

#### Banca Personal

La División de Banca Personal tiene la responsabilidad de atender a nuestros clientes personas naturales, personas naturales de negocio y pequeñas empresas.

En el año 2002 se realizó un trabajo de segmentación de sus clientes, lo que nos permitió efectuar un proceso de validación y configuración de carteras a nivel de ejecutivo de negocios. Producto de esto, la Banca Personal quedó conformada por las siguientes áreas:

- Área Banca Exclusiva, creada para cumplir con las exigencias de un selecto grupo de clientes, requerimientos que hemos logrado satisfacer como: rapidez en la atención en ventanilla, contacto claro y permanente, mayor información sobre los productos y servicios del Banco.
- Área Banca de Personas, administra a personas naturales del segmento del consumo masivo.
- Área Banca de Negocios, administra pequeñas empresas, con facturación en ventas hasta US\$ 300.000 anuales.



A diciembre 2002 la cartera directa de la banca alcanzó los US\$ 83 millones con un nivel de mora del 0.3%. Comparando con los resultados del 2001 (US\$ 166 millones), la cartera tuvo una disminución del 50%, debido fundamentalmente a traslados de clientes a otras bancas por el proceso de segmentación y sinceramiento de cartera.

La distribución de la cartera está concentrada en Créditos Hipotecarios de Vivienda (47%), Hipotecarios Comerciales (22%) y Tarjetas de Crédito (13%). En este último producto mantenemos una participación de mercado del 26%, siendo líderes indiscutibles.

En el negocio activo tenemos proyectado crecimientos principalmente concentrados en Crédito Hipotecario de Vivienda, Crédito Vehicular y Tarjetas de Crédito, siguiendo una estrategia de vinculación y a través de la mejora continua de nuestros productos, procesos y la entrega de un servicio de alta calidad en todos nuestros canales de atención, además de un conocimiento total del cliente a través de la implementación de Sistemas de Información Estratégicos.

En el negocio pasivo, se espera lograr el liderazgo en cuentas de ahorro en el sistema financiero incrementando nuestra base de clientes gracias a la entrega de servicios que agregan valor para el cliente y a una oferta diferenciada de cuentas, que se amoldan a todas las necesidades de ahorro y servicios financieros.

#### Mercado de Capitales

En el año 2002 se reorganizaron los procedimientos operativos bajo el concepto de una Mesa de Distribución, siguiendo el principio de focalizar mejor la atención en el servicio a clientes de distintos segmentos, incluyendo a los de las Bancas Corporativa, Institucional y Personal. Gracias a esta nueva forma de operar se incrementaron los ingresos generados directamente por las operaciones de cambio en 25% en relación al año 2001.

A pesar de la crítica situación económica del 2002, la que fue influenciada básicamente por acontecimientos políticos, Mercado de Capitales pudo mantener un nivel adecuado de liquidez para enfrentar la corrida de depósitos generada antes de las elecciones y, lo que es más importante, un nivel de inversiones permanentes y temporarias cuyos rendimientos se mantuvieron estables en la coyuntura descrita.

Credibolsa S. A., Agencia de Bolsa Filial del Banco de Crédito de Bolivia. Más de 7 años de experiencia, es una de las agencias líderes en la provisión de servicios de asesoramiento financiero e intermediación bursátil en el mercado de valores boliviano.

Las principales cifras financieras de la Agencia al 31 de diciembre del año 2002 muestran ingresos superiores a US\$ 800 mil, con activos que sobrepasan los US\$ 4 millones y un patrimonio igual a US\$ 1 millón. La sociedad cerró la gestión con un rendimiento sobre el patrimonio (ROE) del 31% y un margen neto del 43%, ambos indicadores muy por encima del promedio de la industria de agencias.

En el 2002, Credibolsa realizó la estructuración y colocación de Bonos Inmobiliaria Kantutani II por US\$ 3.5 millones.



Adicionalmente, participó como agente colocador de otras emisiones por más de US\$ 17 millones, quedando como la número uno entre las sociedades colocadoras.

Los volúmenes negociados por Credibolsa en la Bolsa Boliviana de Valores en el 2002 ascendieron a US\$ 619 millones, traducidos en una participación de mercado del 14%, muy por encima del 10.7% que se logró en el 2001. Estos resultados le permitieron a Credibolsa cerrar el año en el tercer lugar dentro de las agencias de bolsa del sistema.

#### Credifondo SAFI

Credifondo, dedicada exclusivamente a la administración de Fondos de Inversión, empezó a operar a finales del año 2002 un nuevo Fondo, denominado Credifondo Corto Plazo. La coyuntura preelectoral en Bolivia no fue favorable para la institución, ya que la incertidumbre política durante los meses de junio, julio y principios de agosto incidió en la disminución de la Cartera del Sistema de Fondos de Inversión de Bolivia. Credifondo Renta Fija afrontó una disminución importante de su cartera de US\$ 35 millones a diciembre del 2001 a US\$ 19.4 millones de diciembre del 2002, vale decir 44.7%. Sin embargo es importante destacar que luego de superada esta crisis, que tuvo su momento más crítico en el mes de agosto, Credifondo Renta Fija fue el Fondo en Bolivia que experimentó mayor crecimiento en términos porcentuales (186.4%) y absolutos (US\$ 12.6 millones ) entre los meses de agosto y diciembre del 2002.

#### Banca de Servicio

Durante el 2002, la División ha encarado una serie de proyectos de modernización enfocados en mejorar su eficiencia y reducir los tiempos de atención. Los clientes del Banco han percibido este importante cambio en la actitud de servicio y lo han reconocido en la encuesta otorgándonos una calificación mucho más elevada que la obtenida el año anterior, mejorando de 3.54 del 2001 a 4.05 en el 2002.

Dentro de los proyectos desarrollados, destacan la remodelación de toda la red a los estándares de la corporación, la implementación del sistema de colas virtuales Servimatic y la ampliación de nuestra red de cajeros automáticos a 63 unidades en todo el país.

En lo concerniente a Procesos Centrales se han realizado mejoras fundamentalmente en los departamentos de Atención al Cliente y Administración de Efectivo, logrando en el primero mejorar los tiempos de atención sustancialmente y en el segundo, ahorros por más del 30% sobre lo ejecutado en el año 2001.

Otro logro importante de la División ha sido la creación del Servicio de Cobranzas Minoristas, para lo cual se tuvo apoyo de la empresa Servicorp, hecho que nos ha permitido un mejor control, seguimiento y cobranza de la cartera morosa de Banca Personal.

#### Créditos

En el año 2002 la División de Créditos estableció y ejecutó, en conjunto con la División de Banca Corporativa y Empresarial, un plan de trabajo que involucraba la evaluación de los nuevos créditos solicitados y la revisión de los principales créditos otorgados. Este trabajo se hizo con el objeto de mejorar el ordenamiento y conocimiento de los clientes que conforman la cartera del Banco y mantener controlados los niveles de riesgo.



También se trabajó en la revisión y estandarización de los procedimientos de evaluación del riesgo, en la mejora de la calidad y estructura de la información disponible y en la adecuación de la estructura organizativa a las necesidades proyectadas. Por otro lado, en el 2002 se implementa la unidad de Seguimiento y Control de Créditos, apoyando a las áreas de negocios en el control de la cartera en mora, el seguimiento comparativo de las calificaciones de la cartera, la regularización de garantías y otros temas que permitieron la detección anticipada de problemas a fin de tomar las medidas adecuadas.

Para el 2003 se ha planteado como objetivo principal la consolidación y mejora de los procesos de evaluación, seguimiento y control de la cartera ajustándolos a las necesidades, producto del entorno económico, así como de la política crediticia de nuestro Banco.

#### Cuentas Especiales

Cuentas Especiales es la unidad responsable de mejorar la posición del Banco en relación a la cartera de créditos malos, realizando las gestiones necesarias que permitan recuperar al máximo dichas deudas y al menor costo posible.

De igual manera, es responsable de la administración y venta de los activos adjudicados o recibidos en dación en pago, buscando realizarlos al mayor valor de mercado posible.

En enero del 2002 se implementa la unidad sobre la base de la experiencia desarrollada por el Banco de Crédito del Perú, nuestro principal accionista, quien además, apoyó con el envío de gente y la capacitación al personal, realizada tanto en Bolivia como en la sede central del Perú. Los resultados del primer año fueron muy satisfactorios, logrando recuperar US\$ 33.6 millones de créditos, entre capital e intereses y logrando vender de activos por US\$ 4.1 millones.

Otro logro importante es el grado de ordenamiento administrativo alcanzado tanto en la cartera de clientes como en la de bienes, procediendo con el sinceramiento de los créditos recuperables y el saneamiento de los inmuebles.

Para el 2003, el reto de esta unidad es consolidar los conocimientos transferidos desde el Banco de Crédito del Perú y ser uno de los pilares en la contribución a los resultados del banco, a través del recupero de los créditos malos y la adecuada administración, saneamiento y venta de activos adjudicados o recibidos en dación en pago.

#### Sistemas

La publicación de la página WEB transaccional en el mes de abril y similares proyectos desarrollados a lo largo del año son la expresión del esfuerzo del Banco de Crédito de Bolivia para mejorar el nivel de servicio a sus clientes con nuevas tecnologías. La utilización de los servicios en Internet de nuestra página WEB transaccional ha tenido también una importante acogida en la clientela permitiendo lograr un volumen de cerca de 50,000 transacciones mensuales a fines del año 2002.

En relación al objetivo de mejorar los niveles de servicio y disponibilidad de los sistemas, en la presente gestión se ha conseguido grandes avances disminuyendo la frecuencia de fallas en la mayoría de los componentes de la red de sistemas.



Este esfuerzo ha incluido mejoras en la estabilidad de los aplicativos, enlaces de comunicación, ampliación de anchos de banda y líneas de redundancia. Adicionalmente se ha estandarizado el sistema de cableado de datos en las oficinas de nuestra institución a las normas internacionales más modernas.

Por otro lado, en coordinación con el Banco de Crédito del Perú, se ha iniciado un proyecto de actualización de las versiones de software de los principales aplicativos bancarios con los que se opera. Este proyecto, además de disminuir los costos de soporte y mantenimiento de sistemas, permitirá la implementación de las funcionalidades más avanzadas que permiten las nuevas versiones de los aplicativos que usa el Banco.

#### Calidad

En el año 2002 se creó el área de Calidad, encargada de fomentar y estandarizar una cultura de calidad en el Banco y de difundir nuestros valores entre todo el personal. Como parte de sus actividades se realizaron talleres que involucraron a todo el Banco y cuyo objetivo fue desarrollar habilidades de liderazgo individual, reforzar conceptos básicos de negociación con clientes y la autocrítica como elemento clave de mejora.



Sin duda una parte importante de los resultados de la encuesta de calidad se deben a la efectividad de estos cursos.

#### Recursos Humanos

La gestión del año 2002 en el área de RR.HH. fue orientada a consolidar los cambios de estructura, procesos y funciones dentro de la organización. Este esfuerzo responde a la necesidad de racionalizar y optimizar los gastos de personal y también de establecer un paralelo con la cultura organizacional del Banco de Crédito del Perú.

Asimismo se continuó con el programa de capacitación del personal clave del Banco en el Banco de Crédito del Perú, con el fin de mejorar las capacidades profesionales de nuestros ejecutivos y aprovechar las ventajas de pertenecer a un grupo financiero de clase internacional.

Paralelamente se realizó la primera encuesta de Clima Organizacional, la cual nos ha brindado información que nos permitirá trabajar en proyectos que logren reafirmar el compromiso de todos los empleados con la institución para enfrentar los retos de las próximas gestiones.



#### Marketing

El 2002 se caracterizó por ser una gestión orientada a realizar cambios estructurales y de enfoque que impusieron al área un dinamismo alineado con las nuevas expectativas de gestión comercial y liderazgo que se propuso el Banco de Crédito de Bolivia.

Es así que el área de Marketing se organizó bajo un enfoque de productos y segmentos, lo cual permitió realizar acciones concretas de ordenamiento, promoción y propuestas para los productos de Banca Personal.

Asimismo, se iniciaron los programas de gestión comercial y ventas, que derivaron en la realización exitosa de 3 campañas internas de ahorros y 1 campaña multiproducto.

También se trabajó en un esfuerzo conjunto con otras áreas del Banco en el lanzamiento de sus productos y comunicaciones, tal es el caso del Sitio Web del Banco para Canales Electrónicos, la Mesa de Distribución para Mercado de Capitales y la Revista Inmobiliaria para Cuentas Especiales.



Los esfuerzos de imagen y posicionamiento realizados durante el 2002 han permitido que el Banco de Crédito de Bolivia obtenga el primer lugar de recordación espontánea entre las instituciones financieras, y que en relación al año 2001 este indicador pase de 61% a 76%.

#### Compromiso con la comunidad

Durante el año 2002 el Banco de Crédito de Bolivia manifestó una vez más su compromiso con la comunidad a través del patrocinio de eventos y actividades económicas, culturales y sociales realizadas en distintas regiones del país.

Así, por séptimo año consecutivo, respaldamos la realización de la Feria Internacional del Libro en La Paz. También estuvimos presentes en la Fexpo 2002 de Santa Cruz, la muestra ferial más importante de Bolivia y punto de concurrencia de las principales empresas y personalidades del país.

Asimismo, el Banco se solidarizó con las Olimpiadas Especiales, evento que convocó a 400 atletas del país, y también apoyó a la Telemaratón de Cochabamba, cuyos fondos se destinaron al centro Manuela Gandarillas que trabaja en la rehabilitación de niños con ceguera.



Un reconocimiento especial

Durante el 2002 el Banco de Crédito de Bolivia fue la única institución bancaria del país galardonada con el premio Paul Harris a la Excelencia Empresarial, en la tercera versión de la distinción que anualmente otorga el Rotary Club Chuquiago Marka a personas y empresas que demuestren una destacada gestión.

El propósito del premio, a decir de sus organizadores, es reconocer los esfuerzos empresariales para alcanzar una mejora sustancial de la calidad no solamente desde el punto de vista del producto o servicio ofrecido, sino de la gestión integral de la organización y trabajo de la comunidad.



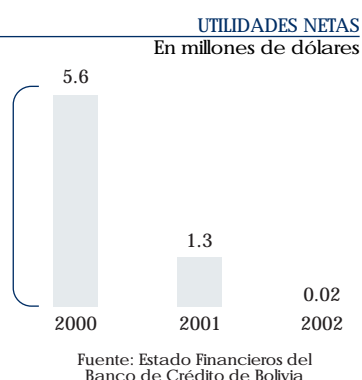




## Análisis de Resultados del 2002

### Utilidad Neta

La utilidad neta del Banco de Crédito de Bolivia en la gestión 2002 alcanzó US\$ 22.4 mil, menor a los US\$ 1.3 millones del año 2001. Esto se dio principalmente debido a que durante el 2002 se concentraron esfuerzos en la generación de provisiones para cartera que alcanzaron los US\$ 14.1 millones y por la caída de ingresos por intereses de la cartera.



### Margen por intermediación

El ingreso por intereses neto alcanzó a US\$ 40.5 millones en el 2002, menor en 39% con relación a los US\$ 67.5 millones del año 2001. La razón principal fue la caída de la cartera ante la complicada situación económica que atravesaron gran parte de nuestros clientes. En el 2002 se trabajó en mejorar la composición del fondeo, en este sentido los gastos financieros experimentaron una disminución importante de un 59% alcanzando los US\$ 11.5 millones comparado con los US\$ 28.2 millones del año 2001. Esto último responde a la estrategia del Banco de priorizar la rentabilidad del fondeo sobre la participación de mercado.

El margen financiero del Banco alcanzó a US\$ 29.1 millones, menor en US\$ 10.2 millones a los US\$ 39.3 millones del 2001, es decir una caída del 26%. Este margen por intermediación representa un 64% de los ingresos totales del Banco.

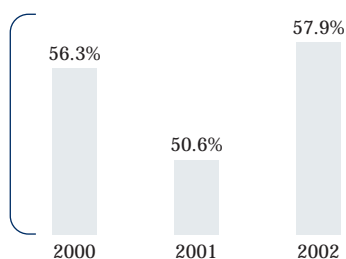
### Ingresos No Financieros

En el año 2002 se trabajó arduamente en incrementar los ingresos no financieros, los cuales alcanzaron US\$ 16.6 millones, un 42% mayor al registrado en el 2001. Entre los principales ingresos no financieros están los ingresos por servicios bancarios que se incrementaron un 29% alcanzando los US\$ 8.3 millones comparado con los US\$ 6.4 de la gestión 2001.

El margen de compra y venta de moneda extranjera, reflejado en los ingresos por operaciones de cambio, fue de US\$ 1.7 millones, mayor en un 25% al registrado durante el 2001. Este incremento está dado por un manejo más eficiente de los volúmenes transados en la Mesa de Distribución dependiente de la tesorería del Banco.

En la gestión 2002 el Banco presentó ingresos extraordinarios por la venta de bonos de nuestra cartera con el Banco Central de Bolivia, reflejados como ingresos por inversiones permanentes en entidades no financieras. Esto ayudó a que el rubro de otros ingresos refleje un total de US\$ 6.6 millones, lo que significa un incremento del 69% en relación a los US\$ 3.6 millones del pasado año. Los ingresos no financieros representaron el 36.4% de los ingresos del Banco.

**GASTOS OPERATIVOS/TOTAL INGRESOS (\*)**  
En millones de dólares



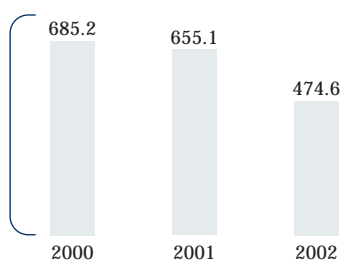
(\*) Los gastos operativos no incluyen el impuesto a las transacciones (IT) por considerarse pago a cuenta del Impuesto a las Utilidades de las Empresas (IUE)

Fuente: Estado Financieros del Banco de Crédito de Bolivia

**Gastos Operativos**

Los gastos operativos ascendieron a US\$ 27.9 millones, similares a los gastos correspondientes al 2001. Los gastos de personal representaron el 36.8% del total de gastos operativos. Por otro lado los gastos generales y administrativos presentaron un similar comportamiento a la gestión 2001 alcanzando los US\$ 8.2 millones.

**TOTAL ACTIVO**  
En millones de dólares



Fuente: Estado Financieros del Banco de Crédito de Bolivia

El indicador de eficiencia operativa representado por los gastos operativos, sin considerar el impuesto a las transacciones, como proporción del total de ingresos en el 2002 alcanzó un 57.9% mayor al 50.6% registrado en el 2001, producto de la disminución del margen financiero en la gestión 2002.

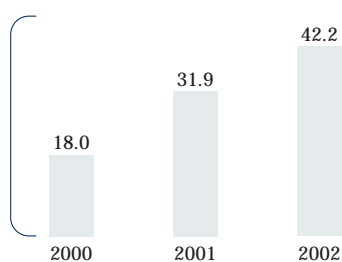
**Activos y Pasivos**

Los activos del Banco al 31 de diciembre del 2002 alcanzaron la suma de US\$ 474.6 millones, que representan una disminución del 27.5% en relación con el año anterior. Del total de la disminución de activos del Banco, un 50% corresponde a la cartera.



#### PREVISIONES DE CARTERA

En millones de dólares



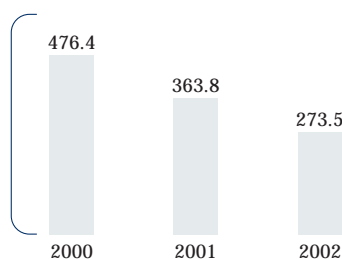
Fuente: Estado Financieros del Banco de Crédito de Bolivia

La cartera bruta alcanzó US\$ 313 millones, 19.9% menos que la gestión 2001. Esta variación se explica principalmente por la disminución de créditos en Banca Corporativa, Banca Empresarial y Banca Personal por US\$ 38.6 millones. Por otro lado la cartera de Cuentas Especiales se redujo en US\$ 39.3 millones de los cuales US\$ 6.5 millones corresponden a castigos de cartera.

También en esta gestión y con la finalidad de mejorar la calidad de la cartera y apoyar la solidez del Banco de Crédito de Bolivia, el Banco de Crédito del Perú compró cartera de créditos deteriorada por un monto de US\$ 21.0 millones. Esto permitió liberar provisiones por US\$ 12.7 millones, las mismas que han sido aplicadas a la constitución de nuevas provisiones del resto de la cartera clasificada. El Banco de Crédito de Bolivia terminó la gestión con una participación de mercado en colocaciones del 11.8%.

#### COLOCACIONES NETAS

En millones de dólares



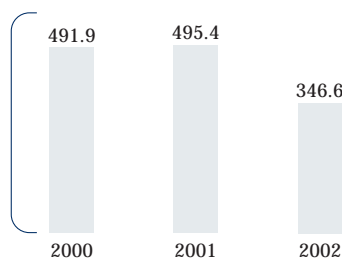
Fuente: Estado Financieros del Banco de Crédito de Bolivia

La disminución de los depósitos con el público en la banca fue aprovechada como una oportunidad para optimizar nuestro fondeo contando con un 16.8% de participación de mercado de ahorros y un 12.9% en el total de captaciones a finales de diciembre del 2002. Los depósitos alcanzaron US\$ 346.6 millones disminuyendo en 30% en relación a los US\$ 495.4 millones de la anterior gestión.

Los depósitos a plazo fijo representaron el 40.6% del total de obligaciones, los depósitos en cuentas de ahorro el 31.1% y los depósitos a la vista el 28.5%. Una vez más la composición de depósitos por monedas estuvo concentrada en moneda extranjera que representa el 90.5% del total de depósitos.

#### CAPTACIONES

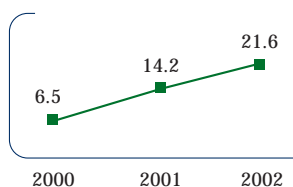
En millones de dólares



Fuente: Estado Financieros del Banco de Crédito de Bolivia

La participación de mercado en depósitos fue 12.9%, menor al registrado en la gestión pasada que fue del 15.2%. La mayor disminución de participación de mercado se dio en los depósitos a plazo fijo. Los depósitos vista también disminuyeron su participación de mercado pero se logró una mayor diversificación de clientes. Los depósitos en cuentas de ahorro registraron una mayor participación de mercado: del 16.8% en la gestión 2002 frente a los 14.3% del 2001.

**EVOLUCION DE LA CARTERA EN MORA**  
En porcentaje



Fuente: Estado Financieros del Banco de Crédito de Bolivia

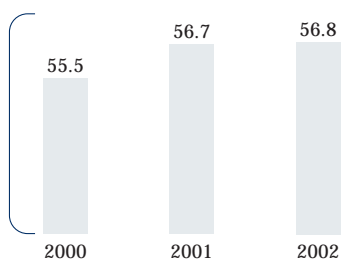
#### Calidad de Cartera de Colocaciones

La cartera en mora alcanzó a US\$ 67.6 millones mayor en US\$ 12 millones a los US\$ 55.5 millones del año 2001. La mayor incidencia se presentó en la cartera en ejecución. El indicador de cartera morosa en relación al total de la cartera alcanzó el 21.6% mayor al 14.2% del año 2001; esto se explica por la contracción de la economía reflejada en gran medida en la incapacidad de muchos clientes de no poder cumplir con sus obligaciones. Las provisiones para colocaciones, que se incrementaron en US\$ 10.2 millones, alcanzaron una cobertura sobre la cartera morosa de 62.5%, mayor al 57.6% registrado en el 2001.

#### Adecuación Patrimonial

El patrimonio neto del Banco al cierre de la gestión 2002 fue de US\$ 56.8 millones; si se toma en consideración las obligaciones subordinadas el patrimonio efectivo del Banco asciende a US\$ 64.9 millones.

**TOTAL PATRIMONIO**  
En millones de dólares



Fuente: Estado Financieros del Banco de Crédito de Bolivia

El índice de adecuación patrimonial exigido por disposiciones legales al relacionar el patrimonio efectivo con los activos ponderados por riesgo es del 10% como mínimo. El Banco ha dado cumplimiento satisfactorio a dicho índice al haber obtenido el 16.86% al cierre de diciembre del 2002, mayor al registrado a diciembre del 2001 que fue del 13.17%.



## Clasificaciones de Riesgo

Corto Plazo:	F1	(bol)
Largo Plazo:	A+	(bol)
Emisor:	A+	(bol)
Tendencia:	Estable	

Clasificadora de riesgo:

Fitch Ratings

31 de diciembre de 2002

