



# INFORME DE GESTIÓN ANUAL

Agosto 2020

# INDICE

<b>1. RESEÑA HISTÓRICA .....</b>	<b>3</b>
1.2. QUIENES SOMOS.....	3
1.3. ACCIONISTAS.....	4
1.4. LOCALIZACIÓN DEL NEGOCIO.....	4
1.5. PROCESOS DE APOYO.....	4
<b>2. MISIÓN, VISIÓN, VALORES Y LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS .....</b>	<b>5</b>
2.2. MISIÓN.....	5
2.3. VISIÓN.....	5
2.4. VALORES.....	5
<b>3. LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS .....</b>	<b>5</b>
<b>4. MIEMBROS DEL CONSEJO DE DIRECTORES, DE ADMINISTRACIÓN O JUNTA DE DIRECTORES .....</b>	<b>6</b>
<b>5. ASAMBLEA GENERAL ORDINARIA ANUAL DE ACCIONISTAS DE LA SOCIEDAD COMERCIAL FIDUCIARIA LA NACIONAL, S.A.....</b>	<b>9</b>
5.2. ASAMBLEA GENERAL ORDINARIA DE ACCIONISTAS CELEBRADA A LOS VEINTICUATRO (24) DÍAS DEL MES DE ABRIL DEL AÑO DOS MIL DIECINUEVE (2019).....	9
5.3. ASAMBLEA GENERAL ORDINARIA DE ACCIONISTAS CELEBRADA A LOS TRECE (13) DÍAS DEL MES DE SEPTIEMBRE DEL AÑO DOS MIL DIECINUEVE (2019).....	11
5.4. ASAMBLEA EXTRAORDINARIA DE ACCIONISTAS CELEBRADA A LOS DIECINUEVE (19) DÍAS DEL MES DE DICIEMBRE DEL AÑO DOS MIL DIECINUEVE (2019).....	11
<b>6. ESTRUCTURA ORGÁNICA.....</b>	<b>14</b>
6.2. POBLACIÓN LABORAL EN LA FIDUCIARIA LA NACIONAL.....	17
<b>7. MARCO GENERAL Y CONTEXTO INTERNACIONAL.....</b>	<b>18</b>
7.2. SITUACIÓN DEL ENTORNO ECONÓMICO.....	18
7.2.1. Entorno Internacional:.....	18
7.2.2. Entorno Nacional:.....	19
7.2.3. Sector Fiduciario.....	20
7.2.4. Sector Financiero.....	20
<b>8. INFORME DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN .....</b>	<b>21</b>
<b>9. CLIENTES Y TAMAÑO DEL MERCADO.....</b>	<b>22</b>
<b>10. LOGROS DE LA ENTIDAD Y PERSPECTIVAS PARA EL 2020.....</b>	<b>23</b>
<b>11. ESTRATEGIAS 2020 .....</b>	<b>25</b>
11.2. MAPA ESTRATÉGICO.....	26
11.2.1. Perspectiva Financiera.....	26
11.2.2. Perspectiva Cliente.....	27
11.2.3. Perspectiva Procesos.....	27
11.2.4. Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento.....	27
<b>12. PROYECCIÓN 2020.....</b>	<b>28</b>

## 1. Reseña Histórica

Como consecuencia de la promulgación de la Ley 189-11 para el Desarrollo del Mercado Hipotecario y Fideicomiso, la Junta de Directores de la Asociación, mediante la Resolución Decimocuarta del 13 de noviembre del 2012, autorizó la creación de la empresa “La Fiduciaria La Nacional, S.A.” fundada para la conducción y administración de los fideicomisos, para lo cual contrató los servicios de asesoría de expertos internacionales en la materia, realizó la contratación del personal idóneo para el manejo de los negocios y de la empresa y contrató la infraestructura física y tecnológica que permitiera iniciar de manera formal lo que es hoy Fiduciaria La Nacional.

La Fiduciaria La Nacional, S.A. fue autorizada para ofrecer Servicios Fiduciarios, mediante la Circular Administrativa No. 0585/14 de la Superintendencia de Bancos de la República Dominicana. Es a partir del mes de diciembre del año dos mil catorce (2014) cuando abre sus puertas al público en general.

La Fiduciaria La Nacional fue creada como una filial de la Asociación La Nacional de Ahorros y Préstamos, con el fin de que participara en la estructuración y administración de negocios fiduciarios bajo el marco de la “Ley 189-11, para el Desarrollo del Mercado Hipotecario y el Fideicomiso en la República Dominicana” y contribuyera desde su perspectiva con el desarrollo del mercado hipotecario y con la consolidación del entonces naciente sector fiduciario dominicano.

Nuestra empresa se sumó a la Asociación La Nacional para continuar cumpliendo su compromiso con el desarrollo del mercado hipotecario, fortaleciéndolo con instrumentos financieros más atractivos y seguros que garantizan un mayor acceso a la adquisición de vivienda para los dominicanos.

La Fiduciaria tiene la misión de distinguirse por un servicio que promueva la seguridad, la transparencia, y la calidad de actuar adecuadamente por la confianza depositada por sus clientes, y de ahí nace su slogan, “Tu confianza es nuestra razón”.

### 1.2. Quienes somos

Somos una sociedad Fiduciaria autónoma e independiente, subsidiaria de la Asociación La Nacional de Ahorros y Préstamos. Nuestra razón de ser es la prestación de Servicios Fiduciarios a todos los sectores de la economía dentro de los cuales destacamos los fideicomisos para el sector inmobiliario, los fideicomisos de garantía y fuente de pago a fin de brindar seguridad y apoyo a las operaciones de crédito, y fideicomisos de administración, y en general prestamos todo tipo de servicios fiduciarios, de acuerdo con la Ley 189-11, para el Desarrollo de Mercado Hipotecario y Fideicomiso.

### 1.3. Accionistas

La Fiduciaria La Nacional es una empresa cuya propiedad está en cabeza de La Asociación La Nacional de Ahorros y Préstamos en un 99.99%, siendo ésta una entidad financiera ampliamente reconocida en el sector financiero de República Dominicana, con más de cuatro décadas devolviendo en respaldo, solidez y altos niveles éticos la confianza que sus ahorrantes le han depositado a lo largo de todos estos años.

Las demás acciones de la Fiduciaria La Nacional le pertenecen al empresario dominicano Fausto Rafael Pantaleón Inoa.

### 1.4. Localización del negocio

Las oficinas de la Fiduciaria La Nacional se encuentran en el quinto piso del Edificio II de la Asociación La Nacional de Ahorros y Préstamos, ubicado en la Calle El Vergel no. 8, El Vergel, Santo Domingo, Distrito Nacional.

### 1.5. Procesos de Apoyo

Con el fin de administrar adecuadamente los procesos de apoyo de la Fiduciaria la Nacional y apalancarse en la experiencia e idoneidad de los líderes de proceso de su entidad matriz, la Fiduciaria ha celebrado un contrato de prestación de servicios con la Asociación La Nacional de Ahorros y Préstamos, a través del cual ésta le presta los procesos definidos a continuación:

- ✓ Auditoria
- ✓ Planificación y Mercadeo
- ✓ Gestión Humana
- ✓ Servicio de TI y Seguridad
- ✓ Riesgos integrales
- ✓ Cumplimiento y prevención y PLAFT

## 2. Misión, visión, valores y lineamientos estratégicos

### 2.2. Misión

"Gestionar negocios fiduciarios para personas y empresas, creando confianza y valor para nuestros clientes y grupos de interés"

### 2.3. Visión

"Ser la fiduciaria de mayor confianza, innovación y calidad de servicio"

### 2.4. Valores

- Integridad
- Empatía
- Trabajo en Equipo
- Responsabilidad
- Compromiso
- Orientación al cliente

## 3. Lineamientos estratégicos

<b>¿Dónde se quiere llegar?</b>	Mercado (externo): Alcanzar la 4ta posición en el mercado. Origen de nuevos negocios (interno): 60% clientes referidos por los empleados y ejecutivos de la Asociación La Nacional 40% clientes captados por los empleados de la Fiduciaria.
<b>¿Cómo nos queremos ver?</b>	<p>Crecimiento en negocios fiduciarios: 35 negocios nuevos anualmente.</p> <p>Con relación a los resultados: Procesos integrados y optimizados de la Fiduciaria y la Asociación la Nacional. La Asociación La Nacional debe ser el financiador por excelencia de la Fideicomisos administrados por la Fiduciaria.</p> <p>Ingresos, gastos, margen financiero, eficiencia operacional: Alcanzar punto de equilibrio y cumplir con los presupuestos y metas de rentabilidad aprobados por el Consejo de Administración.</p>
<b>¿Cómo queremos que nos perciban?</b>	Como una Fiduciaria que aporta desde su rol social a través de la educación Fiduciaria. Como la Fiduciaria de mayor innovación y mayor calidad de servicios.

## 4. Miembros del Consejo de Directores, de Administración o Junta de Directores

El principal órgano de dirección de la Fiduciaria La Nacional es el Consejo de Administración, conformado por consejeros externos y funcionarios de La Asociación La Nacional con amplia trayectoria en el sector financiero y empresarial dominicano. Sus integrantes son:

### **Francisco E. Melo Chalas (Presidente)**

Es egresado de la Escuela de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña. Cursó un Postgrado en Administración Financiera en la Universidad Northwestern de Chicago. Cuenta con una sólida formación en las áreas de contabilidad, banca, finanzas, crédito, negocios, riesgos, gerencia, etc. Tiene certificaciones del Programa de Desarrollo Junta Directiva I y Junta Directiva II de Barna Management School.

Posee vasta experiencia en el sector financiero. Ingresó a La Asociación La Nacional en 1974 desempeñando varias funciones ejecutivas hasta ocupar la posición de gerente general. Desde junio de 2011 ejerce la presidencia de la Liga Dominicana de Asociaciones de Ahorros y Préstamos (LIDAAPI), organismo representativo de las Asociaciones de Ahorros y Préstamos que operan en distintas regiones del país. En el ámbito académico se ha desempeñado como profesor de préstamos hipotecarios y contabilidad en la Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña (UNPHU), y ejerció la dirección de la Escuela de Contabilidad de la Universidad APEC.

### **Gustavo A. Zuluaga Alam (Vicepresidente)**

Es Ingeniero de Sistemas egresado del Instituto Tecnológico de Santo Domingo (INTEC). Realizó el Postgrado en Gerencia de Calidad y Productividad del Instituto Tecnológico de Santo Domingo (INTEC), la Maestría en Administración de Negocios de la Universidad de Québec de Montreal (UQAM), y el AMP Advanced Management Program de Barna Management School. Tiene certificaciones del Programa de Desarrollo Junta Directiva I y Junta Directiva II de Barna Management School. Además, tiene Certificación del Instituto Latinoamericano de Gerencia de Tarjetas Bancarias de Visa International y la Universidad de Miami.

Ingresó a La Asociación La Nacional en el año 2000 desempeñando la función de director de Banca Electrónica, siendo posteriormente promovido a posiciones como director de Negocios y vicepresidente ejecutivo de Negocios. Desde el año 2016 ocupa la posición de subgerente general.

Representa a la entidad en el Consejo de Directores de la empresa VISANET como secretario, desde el año 2003. Además, es vicepresidente del Consejo de Administración de Fiduciaria La Nacional desde el año 2016 y miembro de la Junta Directiva del Fondo para el Financiamiento de la Microempresa, Inc. (Fondomicro) desde el 2018. Ocupó las posiciones de presidente del Consejo Directivo de Titularizadora Dominicana (TIDOM), y segundo vicepresidente del Consejo de Directores de la Red Dominicana de Microfinanzas (REDOMIF).

Ha participado en conferencias, comisiones, congresos y seminarios nacionales e internacionales orientados a las áreas que ha gestionado.

### **Juan Salvador Pérez Díaz (Secretario)**

Es egresado de la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña (UNPHU). Es especialista en finanzas, publicidad, mercadeo y ventas. Tiene certificaciones del Programa de Desarrollo Junta Directiva I y Junta Directiva II de Barna Management School.

Durante el ejercicio de su trayectoria profesional se desempeñó como gerente de mercadeo de productos populares en SODOCAL; gerente general de ALINAC; gerente de mercadeo de productos en la Sociedad Industrial Dominicana (SID); y director comercial del Grupo Malla. En estas funciones desarrolló una amplia experiencia de trabajo con múltiples empresas multinacionales, recibiendo diversos entrenamientos profesionales en Suiza, México, Brasil, Guatemala, El Salvador, Costa Rica, Colombia, Venezuela, Puerto Rico y Chile.

Ha pertenecido a diversas asociaciones de mercadeo, ventas y anunciantes a nivel nacional.

### **Carlos Federico Reyes Martínez (Miembro)**

Es Licenciado en Contabilidad y Auditoría egresado de la Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña (UNPHU). Además, completó el Executive MBA de Barna Management School. Tiene estudios de Diplomado en Alta Gerencia, Administración de Riesgos, Análisis de Estados Financieros y Análisis de Seguros Internacionales. Tiene certificaciones del Programa de Desarrollo Junta Directiva I y Junta Directiva II de Barna Management School.

Actualmente es socio-comercial de Quantum Gr Asesores, empresa posicionada dentro de las mejores de corredores-asesores del país, y es Director General del Consorcio de Proyectos Eléctricos, S.R.L. Además, es miembro del Instituto de Contadores Públicos autorizados de la República Dominicana.

Durante el ejercicio de su trayectoria profesional se desempeñó como: gerente de Negocios Corporativos en el Banco Gerencial y Fiduciario (enero 1990-julio 1995); socio-director financiero de Jocasa, S.A., empresa representante de las marcas GE Plastic (momentives), Bosch Power Tools, y Bosch AA (1998-2013); socio-gerente general de Terminaciones y Acabados, S.A., empresa de importación e instalación de productos arquitectónicos en la República Dominicana. (julio 1995-enero 2013).

Ha sido director del Cuerpo Consular en la República Dominicana, vicedónsul de Trinidad y Tobago en el país, director de la mesa redonda de los países de la Mancomunidad, presidente de la Cámara de Comercio de Trinidad y Tobago, entre otros.

### **Oswaldo D. González González (Miembro)**

Obtuvo la Licenciatura en Ciencias Comerciales en la Universidad Autónoma de Santo Domingo (UASD) en el año 1967. Tiene certificaciones del Programa de Desarrollo Junta Directiva I y Junta Directiva II de Barna Management School.

Durante treinta y dos años ejerció la contaduría pública a través de cuatro de las mayores firmas de auditores y consultores internacionales radicadas en el país. En junio del año 1968 se inició en la contaduría pública en KPMG (anteriormente Peat, Marwick, Mitchell), siendo el primer auditor contratado por esa firma que se instaló en el país en abril del año 1968. En enero del año 1977 pasó a formar parte como supervisor de auditoría en la Firma de Consultores y Auditores Ernst & Young (anteriormente Ernst & Ernst), llegando a ejercer la función de gerente a cargo de la firma en Santo Domingo. Fue además cofundador de la Firma de Auditores y Consultores Ortega, González & Asociados, representantes en el país de Arthur Andersen, habiendo laborado en la misma durante catorce años, ejerciendo las funciones de socio director de auditoría y consultoría.

A partir del año 1993 se integró como socio director de auditoría e impuestos en Deloitte & Touche, hasta su salida de la firma como socio en retiro en enero del año 2003. A raíz del acuerdo de negocio entre Deloitte & Touche República Dominicana y la Firma de Auditores y Consultores KPMG, se mantiene como socio en retiro de esta última firma.

En el ámbito académico, durante nueve años fue docente de la asignatura de auditoría en la Universidad APEC.

En el orden social, fue miembro de la directiva del Instituto de Contadores Públicos Autorizados de la República Dominicana (ICPARD) en el período 1974-1976; y presidente y miembro en varias ocasiones del Comité de Normas y Procedimientos de dicho Instituto, habiendo participado en la elaboración del primer boletín sobre principios de contabilidad y otros boletines emitidos por el ICPARD.

También fue miembro fundador de la Asociación de Jóvenes Empresarios, y tesorero de su directiva en el período 1983-1984; y fue miembro de la Cámara de Comercio, del Club de Ejecutivos y de la Asociación Interamericana de Hombres de Empresa.

### **Omar E. Victoria Contreras (Miembro)**

Es Licenciado en Derecho egresado de la Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra (PUCMM). Realizó el Máster en Derecho de los Mercados Financieros de la Pontificia Universidad de Comillas, Instituto de Postgrado y Formación Continua, en Madrid, España. Tiene certificaciones del Programa de Desarrollo Junta Directiva I y Junta Directiva II de Barna Management School.

Es socio fundador de LMV Advisors, S.R.L. y PLEXO, S.R.L. Es abogado y consultor en el área del Derecho del Mercado Financiero (banca, valores, seguros y pensiones), así como en derecho de



la regulación económica, derecho administrativo, comercio internacional, y derecho corporativo y constitucional. Es además consultor especializado en materia de gobierno corporativo.

Dentro de sus principales consultorías en materia de gobierno corporativo figura la contratación de la International Finance Corporation (IFC), entidad del Grupo del Banco Mundial para República Dominicana (2013), para la preparación del informe y análisis de los resultados de la primera encuesta de Gobierno Corporativo en República Dominicana (2013).

Se desempeñó como abogado y consultor en la firma Jorge Prats Abogados Consultores (2003-2013), y como abogado consultor de asuntos bancarios e internacionales en la Consultoría Jurídica del Banco Central (2000-2003).

Fue coordinador de la Maestría en Derecho de la Regulación Económica de la Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra (PUCMM) (2013-2015), y es profesor de Derecho Bancario, Derecho de la Regulación Monetaria y Financiera, Normas y Operaciones Bancarias, Derecho de los Mercados Financieros, Regulación de Riesgos, Ética Empresarial, y Ética y Gobierno Corporativo en la misma Universidad (2004-actual). También ha sido profesor de Regulación Económica en el Instituto Global de Altos Estudios (IGLOBAL) (2017 y 2018) y de Regulación de Mercados en el Instituto OMG (2018).

Es coautor de las obras “Derecho de la Regulación Monetaria y Financiera”; “Estudios sobre Regulación y Crisis de los Mercados Financieros”; “Constitución Comentada”; y del ensayo “Notas entorno al Derecho de la Regulación Monetaria y Financiera”, premiado en 2011 por la Federación Latinoamericana de Bancos (FELABAN).

## 5. Asamblea General Ordinaria Anual de Accionistas de la Sociedad Comercial Fiduciaria La Nacional, S.A.

### 5.2. Asamblea general ordinaria de accionistas celebrada a los veinticuatro (24) días del mes de abril del año dos mil diecinueve (2019).

#### **Primera Resolución: RESUELVE:**

**CONOCER Y APROBAR** los informes o memorias anuales del Consejo de Administración sobre las actividades realizadas por la sociedad, y de los inventarios, estados, cuentas y balances relacionados al ejercicio finalizado al 31 de diciembre de 2018, así como el Informe del Comisario de Cuentas rendido respecto del citado ejercicio, por medio del cual participa que ha revisado los Estados Financieros sobre la Base Regulada, con su correspondiente Informe de los Auditores Independientes PwC República Dominicana, los informes o memorias anuales presentados por el

Consejo de Administración, entre otros aspectos analizados conforme las atribuciones legales y estatutarias.

**Segunda Resolución:  
RESUELVE:**

**OTORGAR** el más amplio descargo a los miembros del Consejo de Administración por el ejercicio de sus funciones en relación al año 2018.

**Tercera Resolución:  
RESUELVE:**

**DECIDIR** dejar sin repartir beneficios, ni aplicar ningún tipo de aportes a disminución de posibles pérdidas, al no haber obtenido beneficios en el ejercicio fiscal comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2018.

**Cuarta Resolución:  
RESUELVE:**

**NOMBRAR** como integrantes del Consejo de Administración de la sociedad, de conformidad a lo establecido en el literal d) del artículo 22 de los Estatutos Sociales, por un período de tres (3) años, a los señores:

<i>Francisco E. Melo Chalas</i>	<i>Presidente</i>
<i>Gustavo A. Zuluaga Alam</i>	<i>Vicepresidente</i>
<i>Juan S. Pérez Díaz</i>	<i>Secretario</i>
<i>Carlos F. Reyes Martínez</i>	<i>Miembro</i>
<i>Oswaldo D. González González</i>	<i>Miembro</i>
<i>Omar E. Victoria Contreras</i>	<i>Miembro</i>

**Quinta Resolución:  
RESUELVE:**

**DESIGNAR** al Señor César Emilio de la Altagracia Acosta Ramírez como Comisario de Cuentas de la sociedad por el período de dos (2) ejercicios sociales, de conformidad a lo establecido en el artículo 45 de los Estatutos Sociales.

**Sexta Resolución:  
RESUELVE:**

**DESIGNAR** como auditores externos a la sociedad comercial PwC República Dominicana, por el período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2019.

### 5.3. Asamblea general ordinaria de accionistas celebrada a los trece (13) días del mes de septiembre del año dos mil diecinueve (2019).

#### Primera Resolución: RESUELVE:

Por decisión de la mayoría legal de los presentes y/o representados, en virtud del artículo 45 de los Estatutos Sociales, **DESIGNA** como comisario de cuentas de la sociedad por el período de dos (2) ejercicios sociales al señor Luis José Sanquintín Guerrero, quien permanecerá en funciones hasta la terminación del período de su predecesor y tendrá la misión, entre otras, de rendir un informe a la Asamblea General que se reunirá en los períodos 2020 y 2021 con el objeto de aprobar las cuentas de los ejercicios 2019 y 2020, a continuación de lo cual culminará su mandato. Igualmente, designa como su suplente a la señora Nilva Bienvenida Chalas Guerrero, quien en caso de imposibilidad de que el comisario de cuentas ejerza su mandato, ya sea por muerte, renuncia, inhabilitación o cualquier otra causa contemplada en las disposiciones legales, podrá sustituir temporal o definitivamente al titular y actuar sola sin ningún otro requisito durante los períodos indicados.

### 5.4. Asamblea extraordinaria de accionistas celebrada a los diecinueve (19) días del mes de diciembre del año dos mil diecinueve (2019).

#### Primera Resolución: RESUELVE:

**SE LIBRA ACTA** y da constancia de la renuncia de los accionistas a las formalidades y plazos de convocatoria exigidos en los Estatutos Sociales para la celebración de las asambleas generales, por encontrarse todos los presentes o debidamente representados, conforme lo establecido en el artículo 26.2 de dichos Estatutos. **SE APRUEBA** en todas sus partes la nómina de los accionistas presentes y/o representados, declarándose a esta asamblea regularmente constituida para deliberar y tomar decisiones válidas como Asamblea General Extraordinaria.

#### Segunda Resolución: RESUELVE:

**SE RECONOCE** la necesidad de aumentar el capital social autorizado de la sociedad mediante la creación de nuevas acciones para que el mismo sea elevado de la cantidad de **CIENTO SEIS MILLONES DE PESOS DOMINICANOS CON 00/100 (RD\$106,000,000)** a la cantidad de **CIENTO VEINTE MILLONES DE PESOS DOMINICANOS CON 00/100 (RD\$120,000,000)**. En consecuencia,

SE APRUEBA la modificación del artículo 6 de los Estatutos Sociales de la sociedad, para que en lo adelante se lea de la manera que sigue:

**“6. Capital Social Autorizado y Suscrito y Pagado.** El capital social autorizado de la Sociedad se fija en la suma de **CIENTO VEINTE MILLONES DE PESOS DOMINICANOS CON 00/100 (RD\$120,000,000)**, dividido en **CIENTO VEINTE MIL (120,000)** acciones con un valor nominal de **MIL PESOS DOMINICANOS CON 00/100 (RD\$1,000.00)** cada una; y el capital social suscrito y pagado, a la fecha de suscripción de los presentes Estatutos, es de **CIENTO VEINTE MILLONES DE PESOS DOMINICANOS CON 00/100 (RD\$120,000,000)**, dividido en **CIENTO VEINTE MIL (120,000)** acciones, cada una de las cuales se encuentran enteramente suscritas y pagadas y han sido distribuidas entre sus accionistas de la siguiente manera:

<b>Accionistas</b>	<b>Número de Acciones</b>	<b>Valor de la Inversión</b>
<b>ASOCIACION LA NACIONAL DE AHORROS Y PRESTAMOS PARA LA VIVIENDA (ALNAP)</b> , institución constituida y organizada de conformidad con las Leyes de la República Dominicana, RNC No. 1-01-01352-4, con su domicilio y asiento social principal en la Avenida 27 de Febrero No. 218, Ensanche El Vergel, de esta ciudad de Santo Domingo de Guzmán, Distrito Nacional, Capital de la República Dominicana, debidamente representada por su presidente, el señor <b>FREDDY ABIGAIL REYES PEREZ</b> , dominicano, mayor de edad, casado, ejecutivo bancario, portador de la cédula de identidad y electora No. 001-0095819-8, domiciliado y residente en esta ciudad de Santo Domingo de Guzmán, Distrito Nacional, Capital de la República Dominicana.	119,999	RD\$119,999,000.00
<b>FAUSTO RAFAEL JOSE PANTALEON INOA</b> , dominicano, mayor de edad, casado, portador de la cédula de identidad y electoral No. 001-0778549-5, domiciliado y residente en esta ciudad de Santo Domingo de Guzmán, Distrito Nacional, Capital de la República Dominicana.	1	RD\$1,000.00
<b>TOTALES</b>	<b>119,999</b>	<b>RD\$120,000,000.00</b>

**Tercera Resolución:  
RESUELVE:**

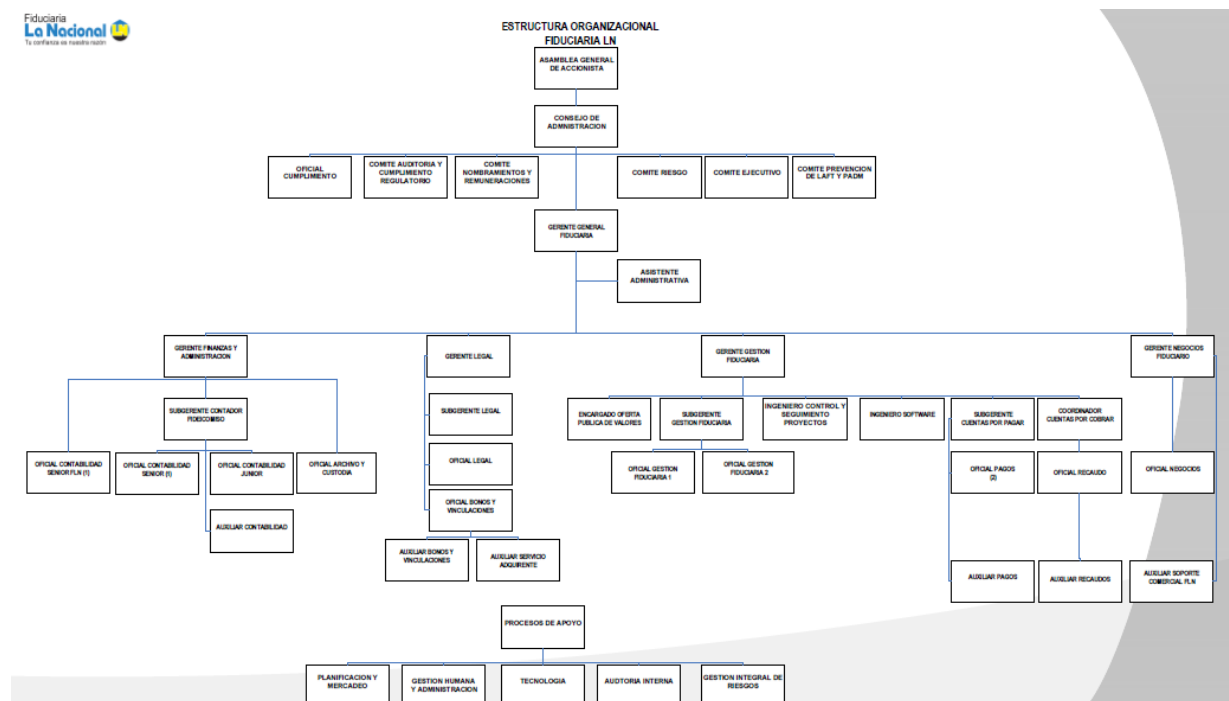
**SE RECONOCE** la suscripción y pago de **CATORCE MIL** nuevas acciones comunes y ordinarias con un valor de **MIL PESOS DOMINICANOS CON 00/100 (RD\$1,000.00)** cada una y, en consecuencia, SE APRUEBA el incremento del capital social suscrito y pagado de la cantidad de **CIENTO SEIS MILLONES DE PESOS DOMINICANOS CON 00/100 (RD\$106,000,000)** a la cantidad de **CIENTO VEINTE MILLONES DE PESOS DOMINICANOS CON 00/100 (RD\$120,000,000)**, de acuerdo a los aportes en numerario realizados en la forma y proporción que determinan los Comprobantes de Suscripción de Acciones firmados en esta misma fecha. Este aporte será pagado por **LA ASOCIACIÓN LA NACIONAL DE AHORROS Y PRESTAMOS PARA LA VIVIENDA (ALNAP)** a través de una transferencia a la cuenta bancaria de la **FIDUCIARIA LA NACIONAL**. De igual manera, la presente Asamblea General Extraordinaria LIBRA ACTA que, de conformidad con la emisión y pago de las acciones indicadas, el cuadro accionario de la sociedad ha quedado conformado de la siguiente manera.

<b>ACCIONISTA/ SUSCRIPTOR</b>	<b>NUEVA(S) ACCION(ES) PAGADA(S)</b>	<b>VALOR DEL NUEVO APORTE RD\$</b>	<b>TOTAL ACCION (ES) SUSCRITA (S)</b>	<b>SUMA TOTAL APORTADA</b>
ASOCIACIÓN LA NACIONAL DE AHORROS Y PRESTAMOS PARA LA VIVIENDA (ALNAP).	14,000	RD\$14,000,000.00	14,000	RD\$14,000,000.00
<b>TOTALES:</b>	<b>14,000</b>	<b>RD\$14,000,000.00</b>	<b>14,000</b>	<b>RD\$14,000,000.00</b>

**Cuarta Resolución:  
RESUELVE:**

**SE AUTORIZA** a la señora **YANSIS ARIAS FERNÁNDEZ**, portadora de la cédula de identidad y electoral No. 001-1296728-6 para que, actuando en nombre y representación de la sociedad, proceda a realizar todas las gestiones necesarias para cumplir los requerimientos de publicidad exigidos por la Ley ante el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio y Producción de Santo Domingo.

## 6. Estructura orgánica



La Fiduciaria cuenta con una estructura administrativa propia, dirigida por el Gerente General, y cuatro áreas operativas fundamentales: Gerencia de Gestión Fiduciaria, Gerencia de Gestión de Negocios, Gerencia Legal y Gerencia de Finanzas y Administración.

### César A. Páez Mendoza (Gerente General)

El Consejo de Administración de la Fiduciaria La Nacional designó como su Gerente General al señor César Augusto Páez Mendoza, quien es abogado egresado de la Universidad Autónoma de Colombia, con estudios de Maestría en Administración de Empresas en la Universidad Externado de Colombia (Grado Pendiente). Cursó el Programa de Dirección Gerencial en el INALDE, Escuela de Dirección y Negocios de la Universidad de la Sabana, en Bogotá.

Tiene una amplia trayectoria en el sector financiero, y específicamente en el sector fiduciario, donde acumula veinticinco años de experiencia, habiéndose desempeñado en las áreas jurídica, de operaciones y de estructuración de negocios de cuatro de las más reputadas entidades fiduciarias de Colombia.

Tiene como propósito asegurar el cumplimiento de la misión y el logro de los resultados de la empresa Fiduciaria, así como controlar y garantizar el cumplimiento de las disposiciones emanadas de la Asamblea General de Accionistas y de las normativas de los organismos reguladores.

### **Laritz Landrón Cedeño (Gerente Legal)**

Es Doctora en Derecho egresada de la Universidad Iberoamericana (UNIBE) y cuenta con un Diplomado en Negocios Fiduciarios en el Tecnológico de Monterrey. Participó en el XXII Congreso Latinoamericano de Fideicomisos (COLAFI) y en otros talleres y seminarios relacionados con aspectos del sector financiero. Ha laborado como consultora jurídica en el Ministerio de Interior y Policía, abogada en el Banco León y ha sido gerente legal de La Nacional por más de ocho años. También se ha desempeñado como docente invitada en el Taller Desarrollo del Mercado Hipotecario y Fideicomiso en la Escuela Nacional de la Judicatura.

Tiene como misión planificar, coordinar y supervisar la gestión legal de la Fiduciaria, tanto la que tiene que ver con la sociedad, como la relacionada con los fideicomisos, con la finalidad de coadyuvar en la adecuada estructuración de los negocios fiduciarios, e identificar, reducir y minimizar los riesgos a la institución.

### **Ángela P. Argalle Leiton (Gerente de Gestión de Negocios Fiduciarios)**

Es economista con Especialización en Gerencia Financiera de La Universidad de La Salle en Colombia. Ha participado en seminarios sobre aspectos financieros, específicamente en temas de fiducia e inmobiliarios, atención al cliente, Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y de la Financiación del Terrorismo (SARLAFT), prevención del riesgo, entre otros. Cuenta con una experiencia de alrededor de veinticinco años en el sector fiduciario en la administración y operación de todo tipo de fideicomisos a través de fiduciarias de amplio reconocimiento en Colombia y en nuestro país.

Tiene como misión asegurar el cumplimiento oportuno y adecuado de las obligaciones contractuales de los negocios fiduciarios, mediante el diseño efectivo y eficiente de los procesos operacionales, así como de su adecuado control, garantizando un sobresaliente indicador de satisfacción del cliente, el cumplimiento de los objetivos estratégicos y políticas internas, así como el de las normas establecidas por organismos reguladores del sector, nacionales e internacionales.

### **Alba Brea Ottenwalder (Gerente de Negocios Fiduciarios)**

Es Licenciada en Administración de Empresas egresada de la Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra (PUCMM), recinto Santiago de los Caballeros, y realizó un Master of Business Administration (MBA) en Dirección y Administración de Empresas en el Centro de Estudios Financieros (CEF), de Barcelona, España. Además, completó un curso en Contabilidad Práctica en el Centro de Estudios Financieros (CEF).

Cuenta con una trayectoria profesional de once años, siete de los cuales ha laborado para La Nacional, donde inició en la posición de representante de servicio al cliente. En el año 2012 fue promovida a gerente de negocios en la sucursal de Gazcue de La Asociación La Nacional, posición que ocupaba hasta su vinculación a la Fiduciaria La Nacional.

Tiene como misión planificar y coordinar la canalización de clientes potenciales, mediante la administración estratégica de planes de negocios, así como el cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos, garantizando óptimos niveles de rentabilidad de los negocios fiduciarios que permitan lograr los objetivos de la Fiduciaria.

### **Tania Vargas (Gerente de Finanzas y Administración)**

Es Licenciada en Contabilidad y Auditoría egresada de la Universidad Nacional Pedro Henríquez (UNPHU). Cuenta con un Máster en Administración Financiera de la Universidad APEC. Es además egresada del III Diplomado en Formación de Fiduciaria Internacional del Comité Latinoamericana de Banca (COLAFI) y de la Federación Latinoamericana de Banca (FELABAN), impartido en la Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra (PUCMM).

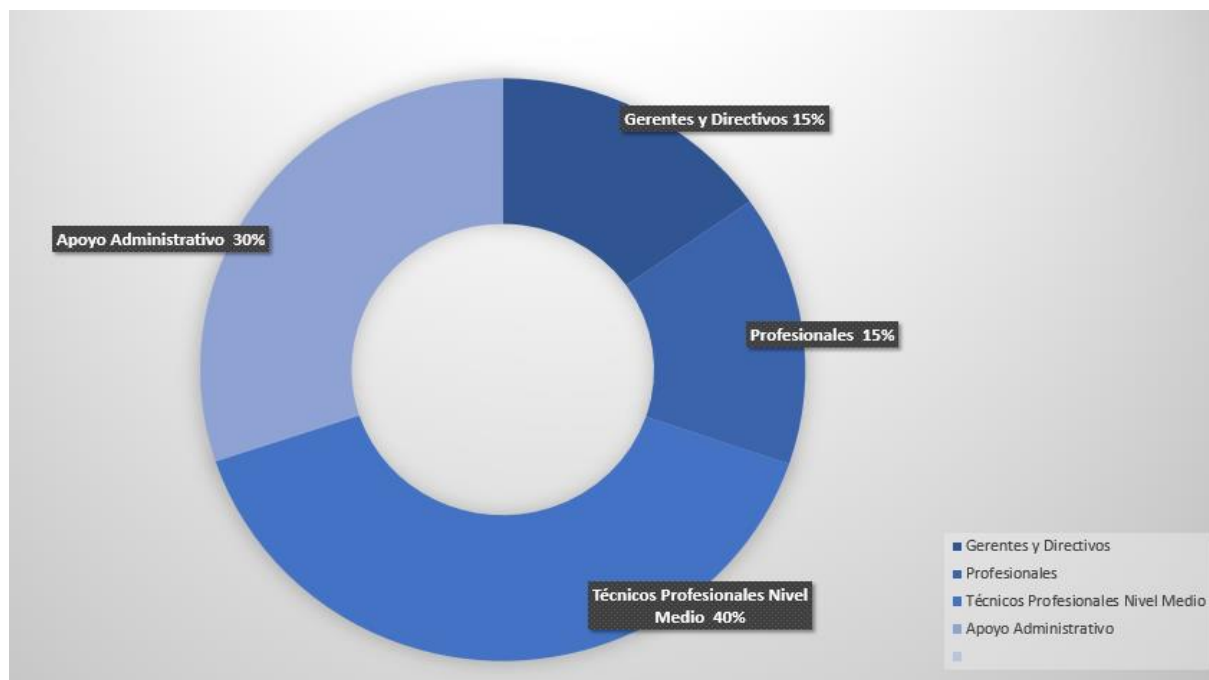
Tiene una trayectoria profesional de nueve años, cuatro de ellos en la firma de auditores externos Price Waterhouse Coopers (PwC). Allí se desempeñó como senior de auditoría de una de las principales fiduciarias de la República Dominicana y como supervisora de auditoría de La Asociación La Nacional durante tres años, posición que ocupó hasta su vinculación a la Fiduciaria La Nacional.

Tiene como misión organizar, supervisar y garantizar la adecuada realización de las labores administrativas, financieras y contables a cargo de la empresa, particularmente el correcto registro contable y la liquidación, declaración y pago de impuestos de las operaciones de la fiduciaria, y de cada uno de los negocios fiduciarios por ésta administrados, velando por la confiabilidad de la información y los objetivos trazados por la institución garantizando que las mismas se lleven a cabo con apego a las políticas y procedimientos aprobados por el Consejo de Administración, y la normativa vigente. Consolidar, presentar y controlar el presupuesto de la entidad, su flujo de efectivo y de la administración de la tesorería.



## 6.2. Población laboral en la Fiduciaria La Nacional

Al cierre del 2019, La Fiduciaria La Nacional estaba compuesta por 33 empleados, donde el 73% de la población correspondían a mujeres y el 27% hombres. Divididos por los siguientes grupos ocupacionales:



### La antigüedad del personal va de la siguiente manera:

- ✓ 21 empleados: menor a un año
- ✓ 10 empleados: de uno a cinco años
- ✓ 2 empleados: de seis a diez años

### Las generaciones presentadas son:

- ✓ 9% generación X (1965-1979)
- ✓ 85% generación Y (1980-1999)
- ✓ 6% generación Z (2000)

## 7. Marco general y contexto internacional

### 7.2. Situación del entorno económico

El desaceleramiento económico evidenciado en el año 2019 en los países avanzados y emergentes continuó fortaleciéndose en el 2020 con la llegada del Covid 19, los gobiernos han respondido tomando drásticas medidas de política monetaria y fiscal que han venido implementándose gradualmente en la medida que la crisis se profundiza.

Con base en este escenario y dada la dependencia de la República Dominicana respecto a la economía estadounidense, se evaluó el comportamiento de las principales variables macroeconómicas del país, con la finalidad de determinar los factores que podrían afectar su crecimiento y el flujo de las inversiones.

Este análisis consta de dos partes: el Entorno Internacional, donde se incluyen variables como el crecimiento de la economía mundial y de EEUU, el precio del petróleo y los niveles de desempleo; y una segunda parte que trata el impacto local de dichas variables. Adicionalmente, se analizó el PIB, la balanza de pagos, el endeudamiento público, tasa de cambio y otros indicadores de interés general.

#### 7.2.1. Entorno Internacional:

La economía estadounidense registró una fuerte contracción por primera vez desde 2014 y la peor desde la crisis financiera del 2008 al caer un 4.8% durante el primer trimestre del 2020 fruto de la crisis del Covid 19. A pesar de la próxima reapertura de la actividad económica, las estimaciones apuntan a una caída del PIB mayor para el próximo trimestre por la caída del gasto del consumidor.

La tasa de desempleo de Estados Unidos registró un aumento significativo durante el mes de abril, cerrando en 14.7% un nivel solo visto durante la gran depresión. La creación de empleo estadounidense se contrajo en 20.5 millones de puestos de trabajo, siendo esta la peor cifra mensual de la que se tenga registro por lo que cada vez más personas han aplicado al subsidio de desempleo ante el cierre de negocios en el país. Los grupos étnicos minoritarios han sido los más afectados, la tasa de desempleo de los latinos subió a 18.9% en abril frente al 6% registrado en marzo.

El barril de petróleo crudo WTI, cae durante el mes de abril hasta llegar a una cifra histórica de precio cayendo hasta los -US\$13 por barril. Esto fue provocado por las bajas expectativas respecto al mercado, provocando un stock demasiado alto de barriles cayendo en picada los precios.

En los últimos días, las economías más afectadas por la crisis del Covid 19 han comenzado a levantar las restricciones que habían obligado a los gobiernos a aplicar medidas extraordinarias,

como el cierre de edificios públicos, empresas y comercios, además de limitar la movilidad para frenar la expansión del virus. En gran parte de Estados Unidos, los comercios han vuelto a su rutina diaria al igual que China que permitió la reapertura del turismo local. Otros países han acordado una reapertura por fases, que consiste en reabrir los negocios de mayor importancia económica a una menor capacidad para luego dependiendo de la evolución de los nuevos contagios ir abriendo poco a poco los demás sectores económicos.

Sin embargo, a pesar de un mejor panorama en las últimas semanas gracias a la disminución de la cantidad de contagiados y una desaceleración de los nuevos contagios, el Fondo Monetario Internacional advirtió que una recuperación de la economía mundial es muy poco probable para 2021, destacando que le tomara más de lo estimado poder recuperarse de la crisis que ha provocado la propagación del Covid 19. Con el desarrollo del panorama mundial actual, aumentan las posibilidades de que el fondo revise a la baja las perspectivas de crecimiento del PIB mundial dado que los datos en todo el mundo son mucho peor de lo imaginado, la cantidad de empresas que han cerrado en medio de la crisis provocaran una recesión solo comparable con la gran depresión de los años treinta.

### **7.2.2. Entorno Nacional:**

Durante los dos primeros meses del año la actividad económica de la República Dominicana registró un crecimiento cercano a su potencial, sin embargo, los efectos de la crisis del Covid 19 han comenzado a reflejarse en la economía, luego de las medidas de aislamiento adoptadas por el gobierno local.

A partir de los datos publicados por el Banco Central, el indicador mensual de actividad económica (registró una variación interanual de -9.4% para el mes de marzo. Las actividades que más han sido afectadas por la crisis fueron el sector de Hoteles, Bares y Restaurantes y el sector Construcción que venía exhibiendo un crecimiento significativo en los últimos meses.

Analizando el primer trimestre de 2020, el crecimiento se mantuvo en 0.0% siendo el único país de Latinoamérica en no registrar un decrecimiento. Los sectores que exhibieron una contracción sustancial durante este periodo fueron Hoteles, Bares y Restaurantes (-17.9%), Construcción (-4.0%) y Transporte y Almacenamiento (-3.0%). Por el contrario, los demás tuvieron un buen desempeño en general Salud (12.8%), Servicios Financieros (9.5%), Energía y Agua (5.2%), Comunicaciones (5.1%), Actividades Inmobiliarias (5.1%), Agropecuaria (5.0%), Otras Actividades de Servicios (4.0%), Comercio (2.5%) y Manufactura Local (0.1%). Cabe destacar que, el único sector que se ha mantenido funcionando desde el inicio del aislamiento fue el agropecuario dado su nivel de importancia para mantener la seguridad alimentaria.

Para el mes de abril, el Banco Central mantiene su tasa de política monetaria en 3.5% dado que se ha mantenido la situación actual. Durante este mes el Banco Central ha puesto a disposición de los sectores productivos y hogares, principalmente RD\$10,000 millones de la liberación del encaje legal y RD\$40,000 millones mediante los repos hasta 90 días.

Estas medidas han venido acompañadas de disminuciones en las reservas internacionales netas, dando como resultado los movimientos vistos dentro del mercado, como es el caso del aumento en la depreciación del tipo de cambio, cerrando el mes de abril en RD\$54.56 en el mercado spot. Importante también marcar el desembolso otorgado por el FMI como asistencia financiera a través del Instrumento de Financiamiento Rápido por US\$650 millones.

### **7.2.3. Sector Fiduciario**

El sector fiduciario dominicano ha venido evolucionando positivamente en el número y volumen de sus fideicomisos, es así como a cierre del 31 de diciembre de 2019, se habían registrado ante la DGII 825 fideicomisos, siendo el 2019 el año con mayor número de negocios con 192 fideicomisos registrados. Aunque esperamos una fuerte caída en el número de negocios durante el 2020 por las razones expuestas, confiamos en la recuperación del sector durante el 2021 año en el cual esperamos que el número de negocios totales se sitúe nuevamente alrededor de los 200 negocios anuales, con perspectiva creciente.

### **7.2.4. Sector Financiero**

Al cierre de marzo 2020, las utilidades del sistema financiero consolidado cerraron en RD\$9,163 millones, con un crecimiento interanual acelerado de 25% (equivalente a RD\$1,820 millones en términos absolutos).

Para inicios del 2020, el margen neto del sistema financiero presentó una fuerte aceleración, acumulando variaciones de RD\$4,430 millones (17% de crecimiento) con respecto a 2019. El mayor aumento en el margen neto para marzo 2020, es producto al incremento interanual de los ingresos financieros (registrando crecimientos de 9% y 21% respectivamente), a su vez, de menores variaciones en los gastos financieros por captaciones. Sin embargo, las mayores ganancias se mitigaron con las aceleradas variaciones de los gastos financieros por inversiones (15%) y provisiones por activos productivos de cartera (16%).

### Variables Macroeconómicas:

Variables	2015	2016	2017	2018	2019	Proy-Cierre 2020
Crecimiento del PIB real	7.00%	6.60%	4.60%	7.0%	5.1%	6.3%*
Inflación	2.34%	1.70%	4.20%	1.17%	3.66%	6.2%*
Tasa cambio Venta Bcos. Comerciales (RD\$/US\$)	45.54	46.70	48.25	50.39	52.92	61.4%*
Tasa de interés pasiva anual prom. Ponderado de Bcos. Comerciales	6.46%	6.70%	6.03%	5.99%	6.13%	6.2%*

Fuente: Banco Central de RD y \*Analytica

## 8. Informe del Consejo de Administración

Al concluir el año 2019, La Fiduciaria La Nacional presenta excelentes resultados, logrando alcanzar su punto de equilibrio. Durante el año fueron trabajados los aspectos relacionados a fortalecer los niveles de competencias de nuestro capital humano.

En los estados financieros auditados del ejercicio del año 2019 se refleja que los Activos totales alcanzan los RD\$49.6 millones de pesos, y los pasivos totales los RD\$4.2 millones de pesos. Los resultados en los indicadores de ROA y ROE se sitúan en 26% y 11%, respectivamente. En este periodo los beneficios antes de impuestos ascendieron a RD\$13 millones de pesos.

A la par con los resultados financieros presentados, puede observarse un crecimiento de los Ingresos por Comisiones Fiduciarias en un 95%, alcanzado por el desarrollo que muestran los Fideicomisos en su etapa de ejecución y lograr 28 nuevos fideicomisos durante el año 2019.

Otro aspecto a destacar fue la adecuación de los procedimientos operativos y contables, a través del fortalecimiento del equipo operativo lo que se traduce en eficiencia y respuestas oportunas a los clientes.

## 9. Clientes y tamaño del mercado

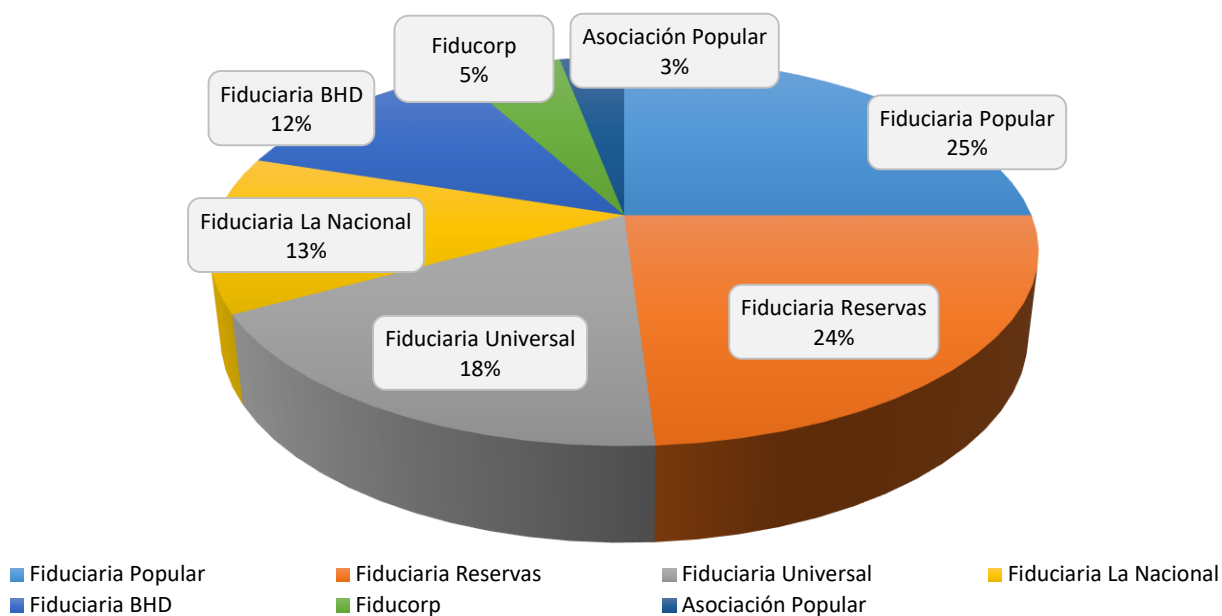
Los clientes del sector fiduciario son personas físicas o jurídicas dedicadas mayormente a la promoción y construcción de viviendas habitacionales, obras con destino comercial y empresas de diversos sectores económicos interesadas en crear oportunidades y viabilizar las negociaciones entre todas las partes que conforman un contrato de fideicomiso.

El mercado fiduciario en la República Dominicana ha venido en crecimiento desde el año 2012, actualmente en la Dirección General de Impuestos Internos (DGII) se encuentran registradas 28 fiduciarias, sin embargo, los negocios firmados a la fecha han sido captados principalmente por 7 fiduciarias del país.

Al cierre del 2019, Fiduciaria Popular ocupó el primer lugar en participación por cantidad de fideicomisos firmados con un 25%, Fiduciaria Reservas en segundo lugar con 24%, tercer lugar Fiduciaria Universal con 18%, cuarto lugar Fiduciaria La Nacional con un 13%, quinto lugar Fiduciaria BHD con un 12%, sexto lugar Fiducorp con un 5% y séptimo lugar Asociación Popular de Ahorros y Préstamos con un 3%.

Cabe destacar que, el 68% de los fideicomisos registrados al 31 de diciembre del 2019 corresponden a fideicomisos de administración inmobiliario, siendo los fideicomisos de administración inmobiliaria para el desarrollo de viviendas de bajo costo los que cuentan con mayor participación.

### Participación por cantidad de fideicomisos



## 10. Logros de la entidad y Perspectivas para el 2020

Durante estos cinco años, la Fiduciaria La Nacional ha venido convirtiéndose en una de las predilectas por los dominicanos y especialmente por los empresarios del sector de la construcción de viviendas. Hasta la fecha la compañía ha celebrado ciento trece (113) fideicomisos, en su gran mayoría fideicomisos de desarrollo inmobiliario, pero también se han constituido contratos de fiducia de garantía, fideicomisos de administración y fuente de pagos, fideicomisos de administración de tesorería para proyectos inmobiliarios y fideicomisos de preventa.

La Fiduciaria La Nacional se ha posicionado, prácticamente desde el primer año de su inicio de operaciones, como una de las principales fiduciarias en el país, durante el período 2015 – 2019 se alcanzó una participación de mercado, por cantidad de negocios, equivalente al 12.83%. La meta para el próximo quinquenio será lograr una participación de entre el 14% y el 15%.

Al cierre del 2019, se encontraban en proceso de construcción alrededor de seis mil unidades de vivienda y en preventas proyectos que abarcan casi dieciséis mil unidades de vivienda. Esto equivale alrededor de veintidós mil unidades de vivienda que se desarrollarán en los próximos años a través de fideicomisos administrados por la Fiduciaria La Nacional, cuyo valor de ventas se estima que superarán la cifra de los cincuenta y cinco mil millones de pesos (RD\$55,000MM) y generarán créditos hipotecarios por más de treinta mil millones de pesos (RD\$30,000MM). Sin duda un gran impacto en las cifras del sector de la construcción, en las del sector fiduciario y financiero; y en general en la contribución al desarrollo económico del país.

Adicionalmente al término del periodo, se estaban desarrollando más de setenta y ocho (78) proyectos de vivienda en todo el territorio nacional, los cuales tienen presencia no solo en el Gran Santo Domingo, sino también en Santiago, Moca, La Romana, Bávaro, Verón, Baní, Azua, como en las principales plazas.

Por otra parte, a lo largo de estos cinco años de operaciones, la Fiduciaria La Nacional se ha venido fortaleciendo patrimonialmente en la medida en que el crecimiento del negocio lo ha requerido, para lo cual hemos contado siempre con el respaldo de la Asociación La Nacional; en la actualidad tenemos un capital de RD\$120,000,000.00, con lo cual la institución se prepara para afrontar el futuro. Durante este mismo período, se obtuvieron resultados altamente satisfactorios, razón por la cual durante el 2019 se alcanzó el punto de equilibrio obteniendo utilidades de RD\$13,200,000.

Lo antes mencionado, será la base para fundar lo que será el desarrollo y crecimiento de la Fiduciaria durante los próximos años, lo que permitirá involucrarse en proyectos organizacionales, de procesos y tecnológicos, que apuntan a mejorar los servicios y el contacto con los clientes como orientación estratégica fundamental de la compañía.

Desde la perspectiva de negocios, los resultados también han sido muy satisfactorios, es así como al corte del 31 de diciembre del 2019 se han firmado 112 fideicomisos, de los cuales hay 81

fideicomisos vigentes y en operación. De los 112 fideicomisos firmados, más del 97% han sido fideicomisos de inversión y desarrollo inmobiliario, lo que corresponde claramente no solo a la realidad del mercado fiduciario dominicano, concentrado en más de un 75% en este tipo de servicio, sino al enfoque estratégico hacia el mercado inmobiliario en sinergia con la entidad matriz. Sin embargo, también se han ajustado las expectativas a la baja durante el próximo quinquenio, manteniendo, no obstante, una perspectiva positiva, por lo que se espera lograr el cierre de al menos 16 negocios en el 2020 y retomar el ritmo de crecimiento a partir del 2021 que se registraba antes de la pandemia, estableciendo una meta en el período 2021 – 2024 de 125 negocios (26 en 2021, 30 en 2022, 33 en 2023 y 36 en 2024). Cabe anotar que estas metas podrán ser ajustadas dependiendo de la evolución del mercado.

El sector fiduciario dominicano ha venido evolucionando positivamente en el número y volumen de sus fideicomisos, es así como a cierre del 31 de diciembre de 2019, se habían registrado ante la Dirección General de Impuestos Internos 825 fideicomisos, siendo el 2019 el año con mayor número de negocios con 192 fideicomisos registrados. Aunque se espera una fuerte caída en el número de negocios durante el 2020 por las razones expuestas, se confía en la recuperación del sector durante el 2021 año, en el cual se espera que el número de negocios totales se sitúe nuevamente alrededor de los 200 negocios anuales, con perspectiva creciente.

Debido a la situación económica global, derivada de la pandemia producida por Coronavirus (COVID-19) y sus efectos en la República Dominicana, se reformularon los resultados esperados para el 2020 y en las cifras esperadas para los próximos 5 años, por lo cual se espera tener una utilidad neta de RD\$6,400,000.00 para el 2020 y al final del 2024 haber alcanzado unos resultados positivos acumulados netos de RD\$97,400,000.00, durante este quinquenio, los cuales conjugaran las pérdidas acumuladas de ejercicios anteriores.

Por otro lado, a raíz de la promulgación presidencial de la Ley No. 47–20 Ley de Alianzas Público Privadas, se abre un espacio importante en el que el Fideicomiso puede aportar enormemente en el desarrollo de la infraestructura que necesita la República Dominicana, se espera que así lo entiendan los participantes tanto públicos, como privados. La experiencia de nuestros ejecutivos en la estructuración y administración de este tipo de negocios se pondrá al servicio de las entidades públicas y privadas que así nos lo requieran.



## 11. Estrategias 2020

De acuerdo con los lineamientos previstos en los Planes Estratégicos aprobados por su Consejo de Administración, la empresa enfocará sus esfuerzos comerciales en los siguientes tipos de fideicomisos: i) Fideicomisos de Inversión y Desarrollo Inmobiliario, ii) Fideicomisos de Administración y Fuente de Pago, iii) Fideicomisos de Garantía, y iv) Fideicomisos de Oferta Pública. Lo anterior sin perjuicio de trabajar puntualmente alguna otra línea de fideicomisos dependiendo del comportamiento del mercado y aprovechando la versatilidad de su aplicación, una de las principales virtudes del negocio fiduciario.

Uno de los principales objetivos estratégicos de la Fiduciaria La Nacional y por supuesto de este Plan de Negocios es el de empezar a participar en el Mercado Público de Valores como Fiduciaria de Oferta Pública. Durante este año 2020, nuestra compañía pretende obtener su autorización como Fiduciaria autorizada por la Superintendencia del Mercado de Valores de la República Dominicana, con el fin de empezar a participar en este naciente, pero interesante mercado de Fideicomisos de Oferta Pública, el enfoque se dirigirá hacia empresas con alto reconocimiento, trayectoria empresarial probada, moralidad crediticia sobresaliente, normas adecuadas de gobierno corporativo y estrictos protocolos de verificación de sus negocios, clientes y relacionados. El apetito en la participación en este mercado se fundamenta en varios factores, siendo los principales: i) la necesidad que tiene el mercado dominicano de brindar alternativas de inversión de largo plazo para sus proyectos y empresas, para lo cual la titularización a través de fideicomisos de oferta pública se convierte en una de las principales; ii) el dinámico crecimiento del mercado de valores dominicano en los últimos años; y iii) la promulgación de la Ley de Asociaciones Público Privadas que creará grandes oportunidades para este tipo de fideicomisos.

En lo que tiene que ver con el mercado objetivo de la principal línea de negocio, los fideicomisos de inversión y desarrollo inmobiliario, la institución se dirige hacia aquellas firmas constructoras con experiencia y recorrido en el mercado dominicano, o que siendo empresas de reciente creación, cuenten con participantes que tengan amplia experiencia en la promoción y construcción de proyectos inmobiliarios, preferiblemente con un alto grado de especialización en el mercado al que se dirigirá el producto administrado a través del fideicomiso, con una alta moralidad crediticia y un compromiso patrimonial evidenciable hacia el nuevo proyecto.

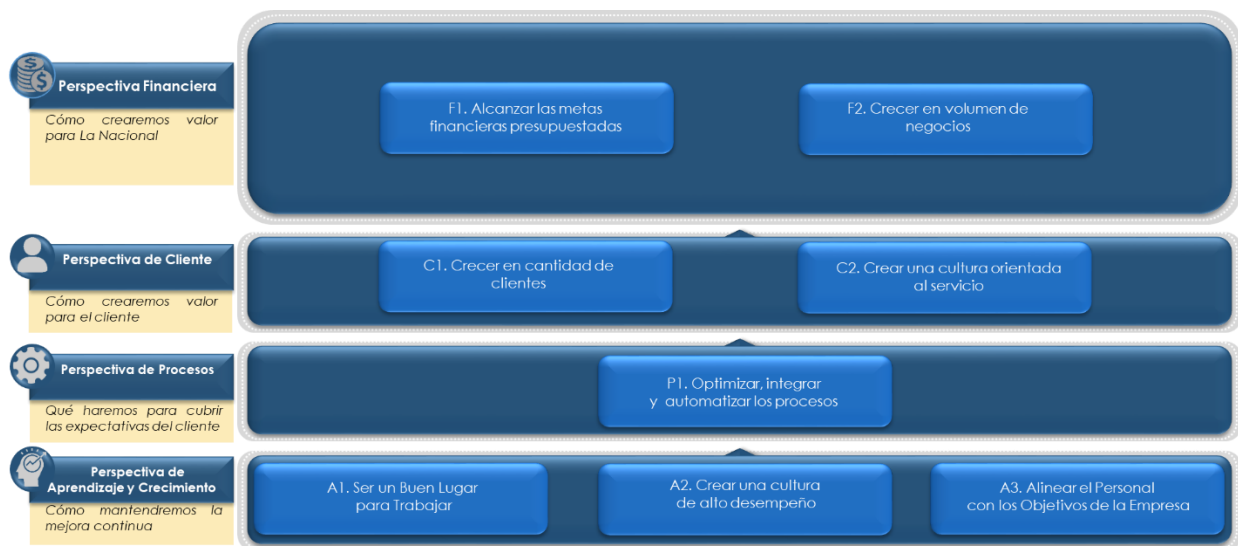
Para el caso de los fideicomisos de fuente de pago y fideicomisos de garantía, la fiduciaria se dirige inicialmente hacia los clientes empresariales de las entidades financieras, preferiblemente a los clientes de la Asociación La Nacional, o hacia clientes empresariales de otras entidades financieras, reconocidos en el mercado por su amplia trayectoria y excelente moralidad crediticia.

Además de lo anterior la Fiduciaria La Nacional seguirá estructurando Fideicomisos de Administración y Fuente de Pago y Fideicomisos de Garantía y espera que, en el 2020, poder

lograr la acreditación como Fiduciaria de Oferta Pública, previa la autorización de la Superintendencia de Valores.

Para los próximos años se estima un permanente desarrollo del fideicomiso, teniendo en cuenta las perspectivas de crecimiento e inversión necesarias en los diferentes sectores de la economía, especialmente se tiene grandes expectativas sobre el crecimiento de los esquemas Fiduciarios de Oferta Pública y el futuro desarrollo de los Fideicomisos de Administración de Asociaciones Público Privadas, que seguramente formarán parte importante de la estructuración de este tipo de negocios, una vez de empiece a aplicar la Ley de APP's recientemente promulgada.

## 11.2. Mapa Estratégico



### 11.2.1. Perspectiva Financiera

Objetivos	Indicadores	Meta 2020
<b>F.1 Alcanzar las metas financieras presupuestadas</b>	Beneficio antes de impuestos	\$8,796,855
	Eficiencia de gastos	100% o menos
	Ingresos operacionales	\$69,840,225
	Rotación de Cartera	60 días
<b>F.2 Crecer en volumen de negocios</b>	Cantidad de Fideicomisos	17
	Mix de Negocios	3
	Cantidad de unidades inmobiliarias promedio por fideicomiso	200

### 11.2.2. Perspectiva Cliente

<b>Objetivos</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Meta 2020</b>
<b>C.1 Crecer en cantidad de clientes</b>	Cantidad de clientes nuevos	20
	Reclamaciones y/o quejas atendidas a tiempo	100%
	Nivel de satisfacción del Cliente Externo	90%
<b>C.2 Crear una cultura orientada al servicio</b>	Informes Mensuales de Negocios: en función de la cantidad de negocios activos	100%
	Preparación y remisión de Estados Financieros Fideicomisos: en función de la cantidad de negocios activos	100%
	Fidelización de Cliente (Porcentaje de clientes con más de 1 negocio)	55%

### 11.2.3. Perspectiva Procesos

<b>Objetivos</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Meta 2020</b>
<b>P.1 Optimizar, integrar y automatizar los procesos</b>	Porcentaje de procesos documentados	100%
	Tiempo de entrega a gestión del negocio luego de RNC (SLA)	100%

### 11.2.4. Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento

<b>Objetivos</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Meta 2020</b>
<b>A.1 Ser un buen lugar para trabajar</b>	% Rotación del personal	10%
	Clima Organizacional	85%
<b>A.2 Crear una cultura de alto Desempeño</b>	Resultado del desempeño por Objetivos	90%
	Resultado del desempeño por Competencia	90%
<b>A.3 Alinear el Personal con los Objetivos de la Empresa</b>	Alinear el Personal con los Objetivos de la Empresa	85%

## 12. Proyección 2020

El presupuesto de Fiduciaria La Nacional para el año 2020 estima realizar ingresos totales por RD\$69.8MM y gastos totales por RD\$61MM, esperando un Resultado antes de Impuestos de RD\$8.7MM.

	<u>PRESUPUESTO 2020</u>
<b>Ingresos</b>	
Ingresos por Estructuración	6,600,000
Ingresos por Administración	48,932,475
Comisiones por Administración (10%)	1,800,000
Ingresos por Emisión de Garantía	12,292,750
Otros Ingresos	215,000
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>	<b>69,840,225</b>
<b>Gastos Operativos</b>	
Gastos de Personal	42,795,124
Gastos Servicios Externos	8,380,605
Gastos de Infraestructuras	6,257,682
Gastos Diversos	3,609,959
<b>TOTAL DE GASTOS</b>	<b>61,043,370</b>
Otros Ingresos no Operacionales	-
<b>RESULTADO ANTES DE IMPUESTO</b>	<b>8,796,855</b>
Impuesto sobre la Renta	2,375,151
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>6,421,704</b>