

GIRAFE

Rating

A+
A
A-
B+
B
B-
C+
C
C-
D
E

Bien

Procedimientos sofisticados y eficientes, perspectivas de evolución a largo plazo. Algunas mejoras pueden ser aportadas. Los riesgos a largo plazo son identificados en el plan estratégico, pero todavía no están cubiertos.

Tendencia

Positiva
Estable
Incierta
Negativa

Incierta

La todavía incierta evolución del mercado de las microfinanzas en Bolivia tras los últimos cambios políticos supone un elemento de riesgo.

Indicadores de desempeño

(K USD, salvo indicación contraria)

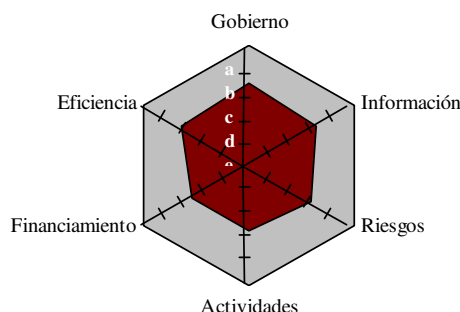
	Dic. 2002	Dic. 2003	Dic. 2004	Dic. 2005
ACTIVIDAD				
Empleados	76	78	107	149
Activos (K BOB)	7,316	11,340	16,111	23,446
Cartera	56,559	90,833	132,596	188,745
Cartera de ahorro	6,639	10,364	14,218	19,065
Cartera de ahorro reprogramada	5,230	9,592	14,175	18,640
Cartera castigada	7,187	8,624	10,440	15,064
Cobertura de riesgo crediticio ⁽¹⁾	1,304	2,246	5,151	7,959
TEG	ND	ND	ND	26.6%
PAR 31-365	7.2%	2.9%	3.0%	2.0%
PAR > 365	3.1%	1.9%	0.5%	0.3%
Ratio de costos operativos	4.9%	5.8%	5.3%	6.0%
DESEMPEÑO				
ROE	(31.9%)	(3.8%)	1.2%	10.7%
Deudas/ Patr.	329.8%	587.0%	780.9%	828.8%
ROA	(6.3%)	(0.7%)	0.2%	1.2%
Autonomía op.	78.6%	97.1%	100.7%	106.1%
Autonomía fi.	78.6%	85.3%	100.7%	104.0%
Rendimiento de cartera	21.3%	22.8%	22.5%	22.7%
Ratio de costos operativos	21.5%	19.3%	16.3%	15.1%
Cartera reprogramada	72.1%	2.0%	2.6%	1.4%
Cartera castigada	72.1%	2.0%	2.6%	1.4%
Cobertura de riesgo crediticio ⁽¹⁾	80.7%	65.2%	55.1%	48.0%
CRECIMIENTO				
Crec. Cartera	(27.2%)	86.7%	47.9%	34.1%
Crec. Captaciones	13.2%	83.4%	47.8%	31.5%
Crec. Activos	(37.7%)	60.6%	46.0%	42.3%
1 USD = xx BOB	7.73	8.01	8.23	8.05

(1) Incluye cartera reprogramada

Ecofuturo SA, Bolivia

Enero, 2006

Descripción de la institución



Ecofuturo SA es un Fondo Financiero Privado regulado por la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras de Bolivia, que inició operaciones en junio de 1999 con capital de cuatro ONGs fundadoras. A diciembre de 2005, cuenta con una cartera de crédito de 19M USD, 15.064 clientes con crédito, 18.6M USD de captaciones con 7,959 clientes depositantes. Atiende exclusivamente las zonas urbanas a través de siete puntos de operación distribuidos en siete departamentos del país, con servicios de crédito individual y captaciones.

Resumen de la calificación

Ecofuturo obtiene la nota final «B-», que refleja las importantes mejoras en la estandarización de procesos y desempeño financiero consecuencia del proceso de reestructuración institucional, tras las dificultades sufridas en los inicios de su operación, pero que todavía necesitan ser consolidadas. Los controles internos se han fortalecido y la calidad de la nueva cartera desembolsada ha mejorado aunque persisten altos montos de cartera antigua reestructurada que pesan sobre el rendimiento de cartera. La todavía poca operatividad del sistema de información tiene un impacto en la productividad de la institución. Ecofuturo ha identificado sus principales riesgos y retos en el largo plazo, pero su estrategia de diferenciación para conservar e incrementar cuota de mercado todavía está expuesta a algunas vulnerabilidades en un contexto altamente competitivo.

Esta nota es otorgada con una tendencia “incierta”. Si bien las medidas de reestructuración implementadas por Ecofuturo han sido positivas, la todavía no resuelta evolución del mercado de las microfinanzas en Bolivia tras los últimos cambios políticos añade incertidumbre sobre su desempeño en un futuro, dadas las ventajas competitivas de sus competidores FFPs en cuanto a tamaño, escala y márgenes financieros.

Necesidades de financiamiento

Ecofuturo anticipa sus necesidades de financiamiento en 3M USD para el año 2006, de los cuales, quisiera atraer un 2.5M USD en forma de deuda y 0.5M en forma de capital. Planet Rating estima que Ecofuturo cuenta con los procedimientos y capacidades internas suficientes para absorber y optimizar este monto sin incurrir en riesgos.

Planet Rating

13 rue Dieuegard 93400 Saint Ouen France
Tél.: 33 1 49 21 26 30 Fax: 33 1 49 21 26 27
contact@planetrating.com www.planetrating.com

Ecofuturo SA – Rodolfo Medrano, Gerente General

Av. Hernando Siles 6007, esq calle 14, Obrajés, La Paz, Bolivia
Tél. +59 1 2 2783053 Fax +59 1 2 2783053
ecofuturo@ceibo.entelnet.bo

Ref: JMGP220306

▪ El sector de las microfinanzas

Bolivia presenta uno de los sectores de microfinanzas con mayor madurez y dinamismo. En los últimos años se ha caracterizado principalmente por la aparición de instituciones de microfinanzas autosostenibles con un alto grado de desarrollo de productos y servicios en un entorno competitivo. El Decreto Supremo 24000 de 1995 creó un marco regulatorio para la actividad de las microfinanzas facultando a las ONGs a convertirse en sociedades anónimas reguladas bajo el nombre de Fondos Financieros Privados (FFPs). Los FFPs están habilitados para captar ahorros del público y se enmarcan en un estricto marco prudencial estipulado en la Ley n°1488 de Bancos y Entidades Financieras del 5 de mayo de 2004. En los últimos tres años se ha producido un crecimiento muy acelerado de las carteras del sector, destacando las IMFs reguladas.

El sector se ha agrupado en dos principales asociaciones, ambas enfocadas a promover el desarrollo de las microfinanzas a través del diseño de propuestas a las respectivas autoridades: La Asociación de Entidades Financieras Especializadas en Microfinanzas (ASOFIN) que representa a las instituciones reguladas y La Asociación de Instituciones Financieras para el Desarrollo Rural (FINRURAL) compuesta por un grupo de 12 ONGs.

M USD	Dic 2002	Dic 2003	Dic 2004	Dic 2005
Bancos	75.6	89.1	109.1	276.6
FFPs ⁽¹⁾	175.6	233.3	318.3	258.3
Mutuales y Cooper.	427.8	470.6	489.5	493.2
ONGs (Jun. 05) ⁽²⁾	N.D	N.D	79.2	80.2

(1) Descenso entre 2004 y 2005 debido a la transformación de Caja Los Andes en banco.

(2) Sólo de las ONGs asociadas a FINRURAL

A diciembre de 2005, el espectro de IMFs en Bolivia se estructura de la siguiente manera:

- **Sector Financiero Bancario:** El Banco Los Andes y BancoSol son instituciones que concentran la mayor cantidad de microcréditos dentro del sistema financiero tradicional. A diciembre de 2005, la cartera de ambas instituciones ascendió a 276.6 M USD.
- **Fondos Financieros Privados:** Seis instituciones reguladas que anteriormente fueron ONGs. En la actualidad cuentan con una cartera aproximada de USD 258.3 M y un crecimiento promedio del 30% anual en el último trienio. Destacan en cuanto a montos de cartera el FFP Prodem y el FFP FIE.
- **Cooperativas de Ahorro y Crédito y Mutuales:** unas 30 instituciones reguladas que prestan servicios de intermediación financiera y ahorro. La cartera de estas instituciones a diciembre de 2005 alcanzó 493 M USD.
- **ONGs:** instituciones con forma jurídica de Sociedad Civil no sometidas a la supervisión de la autoridad bancaria. A

junio de 2005, las principales ONGs asociadas a la red FINRURAL registraban una cartera vigente de 80.25 M USD. FINRURAL ha promovido un marco de autorregulación que impulsa el apego paulatino de las ONGs a la regulación estipulada para los FFPs.

▪ Entorno político y económico

En los últimos años, Bolivia ha presentado altos niveles de crecimiento económico como consecuencia del incremento de la demanda externa, las mayores exportaciones de hidrocarburos y los precios de metales al alza; así como la mejora de la demanda interna, reflejada en el incremento del consumo privado y público¹.

A pesar de la buena tendencia de las cifras macroeconómicas, Bolivia sigue presentando niveles de pobreza por encima del resto de los países latinoamericanos. El descontento social ante unas autoridades políticas que históricamente no han atendido las demandas de los más desfavorecidos, hace que las revueltas sociales y bloqueos de carreteras sean frecuentes. Con una población de aproximadamente 9 millones de habitantes, 62% urbana y 38% rural, el 62% de la población se encuentra en el nivel de pobreza y el 14% en pobreza extrema. Presenta una economía primario exportadora, basada en los hidrocarburos y minerales. Bolivia ocupa el puesto 113 sobre 177 en el índice de desarrollo humano del Informe sobre Desarrollo Humano del PNUD.

	Dic 2002	Dic 2003	Dic 2004	Dic 2005
PNB /Hab.	908	924	975	1,035
Inflación	0.9%	3.3%	3.9%	4.9%
Coface Rating			D	D
S & P			B-/Estable/C	B-/Neg./C

Fuente: Banco Mundial, COFACE, S&P, Banco Central de Bolivia.

La llegada al poder del Movimiento al Socialismo (MAS) a finales de 2005, partido político de izquierda liderado por Evo Morales, ha generado incertidumbre acerca de muchas medidas anunciadas durante la campaña política. Las comunicaciones sobre el sector de las microfinanzas parecen apuntar hacia el respeto del marco legal existente aunque no se descarta la posibilidad de la creación de una banca de primer piso o la imposición de techos en las tasas activas del sector. No obstante, los primeros meses de gobierno se han caracterizado por la estabilidad económica y financiera, sin importantes retiradas de fondos en el sector financiero; solamente en el sector de la inversión extranjera se registró una caída del 26%, como consecuencia de la incertidumbre política.

¹ "Evaluación del Sistema Bancario y No Bancario a diciembre de 2005". Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras.

■ Presentación de la institución

Redes

Ecofuturo pertenece a la Asociación de Entidades Financieras especializadas en Microfinanzas de Bolivia (ASOFIN), red que agrupa a casi todos los FFP, dos bancos y una ONG.

Propiedad

El capital de Ecofuturo está compuesto por seis accionistas², de los cuales IDEPRO –una de las cuatro ONGs fundadoras– sustenta la mayoría (54.26% del capital) y, por lo tanto, el control de la institución. IDEPRO preside la Junta de Accionistas, órgano soberano que decide sobre los aspectos relacionados con la propiedad y estructura de capital y ratifica las decisiones tomadas por el Directorio.

Nombre	Función en Directorio	Formación	Empleo actual	Entrada Direct.	Representa
Gerardo Terán	Presidente	Economista	Consultor	2003	IDEPRO
Roberto Casanovas	Vice-presidente	Economista	Director Ejecutivo IDEPRO	2002	IDEPRO
Fernando Mompó	Secretario	Economista	Gerente General FADES	2003	FADES
Jaime Burgoa	Director	Economista	Gerente General Fundación TIERRA	2004	Cooperación
Roberto Pinto	Director	Abogado	Gerente General FUNDEMP RESAS	2004	IDEPRO
Hernando Larrazábal	Síndico	Economista	Consultor	2003	Empresarios

El Directorio es responsable por Estatutos de supervisar el desempeño global de Ecofuturo, de aprobar la implementación de las políticas y procedimientos, de designar el Gerente General y de aprobar el Plan Estratégico. IDEPRO hace valer sus intereses en el Directorio mediante la designación de tres de los seis Directores. El resto de los accionistas cuentan con un Director: uno para el segundo accionista principal (FADES, otra ONG fundadora), uno designado por la cooperación y otro en representación de los intereses de los empresarios privados.

La ONG IDEPRO ha creado el Grupo IDEPRO, un holding de instituciones que todavía no cuenta con personalidad jurídica propia, que pretende ofrecer una gama de servicios integrados al micro y pequeño empresario boliviano a través de tres instituciones principales: la ONG IDEPRO como proveedora de servicios de desarrollo empresarial, Proactiva SA que ofrece servicios de consultoría para el desarrollo organizacional y administración estratégica y Ecofuturo como proveedor de servicios financieros.

Equipo de dirección

El equipo directivo se compone del Gerente General, tres Gerencias Nacionales: Operaciones (administración y finanzas), Negocios (ahorro, crédito y marketing) y Riesgos

² IDEPRO (54.25% del capital), FADES (29.95%), CAF (10.07%), COSUDE (3.41%), ICCO (2.37%) y cinco empresarios privados (3.94%).

(gestión de riesgos y normalización³) Nacional de Planificación y Desarrollo (proyectos de desarrollo); y Auditoría Interna. Se trata de un equipo completamente renovado desde la reestructuración institucional llevada a cabo a finales de 2002 con la entrada del actual Gerente General. Todos los gerentes provienen del sector financiero o microfinanciero y cuentan con las capacidades técnicas adecuadas para desempeñar correctamente su trabajo.

El Gerente General, Rodolfo Medrano Cabrera, Auditor Financiero de profesión, cuenta con numerosos cursos de especialización en ingeniería financiera y alta dirección. Aporta experiencia como analista financiero de ENTEL y en microfinanzas como Gerente Administrativo y Financiero de IDEPRO. Ha sido artífice de muchos de los cambios institucionales que han contribuido a mejorar el desempeño de Ecofuturo en los últimos tres años.

Subvenciones

Ecofuturo ha recibido aproximadamente 300,000 USD en forma de donaciones de capital y de asistencia técnica desde su creación.

Estatuto, supervisión y auditoría

Ecofuturo es un Fondo Financiero Privado (FFP) con figura jurídica de Sociedad Anónima sometido a la regulación de la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras boliviana (SBEF). La regulación aplicable se estipula en el Decreto Supremo 24000: el requerimiento de capital mínimo es de 910,000 USD, se establecen límites en la concentración de los créditos y se prohíbe el otorgamiento de créditos a administradores y accionistas. Los FFPs están habilitados para captar depósitos del público. Ecofuturo reporta mensualmente informaciones financieras y de cartera a la SBEF quien además realiza supervisiones de campo anuales.

Ecofuturo ha sido auditada anualmente desde su creación por los despachos de auditoría internacional KPMG y PricewaterHouse Coopers desde 2003. Ambos despachos han emitido informes de auditoría sin mayores reservas.

Organización

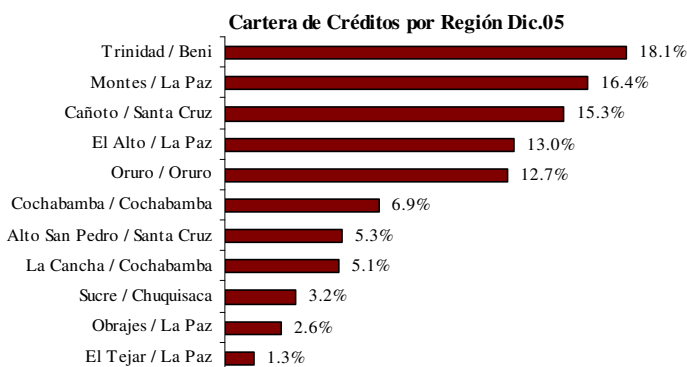
Ver organigrama en anexos

La sede central de Ecofuturo se encuentra en la ciudad de La Paz, donde se alberga el Equipo Directivo, además del Departamento de Sistemas de Información y Gestión del Personal. Ecofuturo cuenta con una estructura organizacional en dos niveles:

- Cinco sucursales (La Paz, Oruro, Cochabamba, Beni, y Santa Cruz);
- Agencias dependientes de las sucursales: Montes, El Alto, Obrajes y el Tejar que dependen de la sucursal de La Paz;

³ A lo largo del reporte, se denomina “normalización” a las tareas de recuperación extrajudicial de la cartera vencida. De igual forma, “normalizadores” son los recuperadores.

Cochabamba y La Cancha dependientes de la sucursal de Cochabamba; y el Alto de San Pedro, Cañoto y Sucre, dependientes de la sucursal de Santa Cruz.



Los créditos son desembolsados por cheque o depósito en cuenta y los pagos son recibidos en efectivo en ventanilla de las agencias o por depósito bancario. Las sucursales funcionan como centros de costos con emisión de los estados financieros propios y centralización de Comités de Crédito y aprobación de gastos de sus agencias dependientes.

Penetración de mercado

Ecofuturo opera exclusivamente en zonas urbanas y periurbanas de las principales capitales de departamento del país a excepción del departamento de Tarija a donde pretende expandirse en los próximos años. También cuenta con cierta cartera residual no devuelta a las ONGs fundadoras en algunas zonas rurales del altiplano.



Productos y servicios

Una descripción detallada de los productos de crédito es proporcionada en anexos.

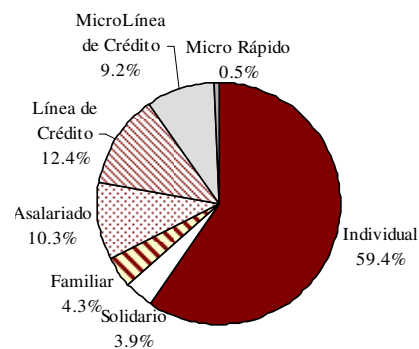
Ecofuturo brinda principalmente servicios de crédito a través de siete diferentes productos y de ahorro a través de tres productos. Los productos de crédito se agrupan en:

- **Línea de crédito:** con la misma población objetivo que el anterior pero en este caso se abre una línea de crédito a ser utilizada por el cliente según sus necesidades en un plazo máximo de 72 meses, con garantías hipotecarias y reembolsos mensuales. Su TEG es de 20.4%.
- **Crédito Familiar:** destinado a financiar microempresas familiares, sin más garantía que la del cónyuge con títulos en custodia. Créditos máximos de 3,000 USD con

reembolsos mensuales, plazo máximo de 24 meses. Su TEG es de 29.5%.

- **Crédito Asalariado:** es un crédito al consumo destinado a personas con un sueldo fijo. El monto máximo son 6,000 USD, plazo máximo de 36 meses, pagos mensuales. Su TEG es de 21.5%.
- **Crédito Solidario:** destinado a financiar micro y pequeñas empresas unifamiliares con la garantía solidaria de un grupo de entre 4 y 6 personas. El monto máximo autorizado son 2,500 USD, plazo máximo de 24 meses y pagos mensuales. Su TEG es de 29.5%. Ecofuturo no promociona activamente este producto, tratándose solamente de cartera remanente de años anteriores.
- **Microlínea de Crédito:** destinados a financiar microempresas que requieren baja inversión, abriendo una línea de crédito por un monto máximo de 6,000 USD, a ser utilizados en 36 meses máximo, con garantía de hipoteca de inmueble y pagos mensuales. Su TEG es de 27.4%.
- **Microrápido:** destinados a financiar microempresas con alta rotación de capital. Créditos otorgados por un monto máximo de 600 USD, en un plazo máximo de un año, garantía hipotecaria de un inmueble o vehículo. Su TEG es de 30%.

Cartera de créditos por producto Dic.05



Los servicios de captación del público se realizan a través de tres productos:

- **Depósitos a Plazo Fijo (DPFs):** inversiones cuyo plazo varía de un mes hasta más de un año; su remuneración se basa en una escala que comienza en 5.7% para BOB y aumenta gradualmente dependiendo del plazo. Pueden ser tanto en BOB como en USD.
- **Caja de ahorro:** depósitos a la vista que pueden ser retirados en cualquier momento. El ahorro en USD es pagado al 5.7%.
- **Caja de Ahorro Institucional:** igual que el anterior, pero para la empresa.

Gobierno

Gobierno y toma de decisiones recibe la calificación "b"

Toma de decisiones

El actual sistema de gobierno formado por un directorio capaz y comprometido ha facilitado una toma de decisiones eficaz y participativa, con el apoyo del equipo gerencial. Si bien no todos los directores participan en las reuniones, las actas son formales y los comités técnicos aseguran una colaboración continua entre miembros de la gerencia y el directorio. Los directores son concedores del sector

microfinanciero y de la historia institucional de Ecofuturo (varios miembros participaron en la fundación de la institución y acompañaron su consolidación en los últimos años).

2006 será un año de cambios en la gobernabilidad de Ecofuturo: la institución busca reforzar su accionariado con la venta de acciones a nuevos socios nacionales de representación regional y socios estratégicos internacionales, que permitan apoyar la consolidación y expansión de Ecofuturo⁴. IDEPRO (el principal accionista) se compromete a reforzar la base patrimonial pero no está dispuesto de perder su control mayoritario en el corto o mediano plazo.

La estrategia de diversificación es coherente pero condicionada al control del socio principal y a su voluntad de posicionar a Ecofuturo como brazo financiero del Grupo IDEPRO ya que con su representación de tres miembros en el directorio las decisiones estratégicas de Ecofuturo dependen técnicamente de él. Si bien existen sinergias potenciales de los servicios complementarios, la unión de los servicios financieros (de Ecofuturo) y no financieros (de IDEPRO) no ha sido probada⁵. En este contexto, Ecofuturo podrá carecer del poder de decisión para negar propuestas de cooperación con IDEPRO. La participación del Gerente General de Ecofuturo en el directorio de IDEPRO (de sólo tres miembros) contribuye a la concentración de poder de decisión.

La información de gestión proporcionada al directorio es muy completa pero la diversidad de fuentes de información genera una falta de estandarización (ver "I").

Planeación estratégica

Ecofuturo lleva a cabo una reflexión estratégica activa y completa, plasmada en el plan trienal 2006-2008 donde se han identificado puntuales ejes de acción en el corto plazo, pero que todavía falta por identificar una estrategia de autosustentabilidad en el largo plazo. La formulación de planes estratégicos se basa en el contexto interno y externo (análisis de mercado, nuevos financiamientos, etc.), con la participación activa de todos niveles jerárquicos, enriqueciendo los insumos. Ecofuturo establece objetivos estratégicos claros con metas cuantificables. Estas metas se traducen en planes operativos anuales por sucursal con actualizaciones semestrales.

⁴ Ecofuturo, a diferencia de otras IMFs en Bolivia, no pertenece a una red global, lo que disminuye su visibilidad y acceso a asistencia técnica y fondos concesionales; con un "socio estratégico" se busca mitigar estas desventajas competitivas.

⁵ Los servicios integrales no siempre han tenido buenos resultados financieros en muchas experiencias regionales.

En el actual mercado cada vez más competitivo, el reto de Ecofuturo es lograr mantener y ampliar su cuota de mercado mediante la diferenciación y búsqueda de nichos. Para ello, planea tres estrategias de diferenciación de productos que cuentan con potencial pero que todavía están expuestas a vulnerabilidades competitivas:

- Introducir servicios vinculados con IDEPRO: potencial en la novedad del mercado pero impacto de reducido alcance por el pequeño tamaño de IDEPRO;
- Aumentar participación en programas públicos de financiamiento: estrategia de mayor escala pero dependiente de la calidad del diseño de políticas públicas, todavía inciertas tras los últimos cambios gubernamentales;
- Mejor atención al cliente y servicios pequeños: si bien los clientes aprecian el servicio de Ecofuturo, otras instituciones puedan emular o replicar su atención por lo que no es una ventaja exclusiva.

La planificación operacional se enfoca adecuadamente en la consolidación en el corto y medio plazo pero es limitada en el largo:

- Las proyecciones de crecimiento de cartera y depósitos son razonables;
- Existe una clara estrategia de fondeo en el corto plazo, basada en la diversificación del accionariado y pasivos;
- Se están fortaleciendo los procesos crediticios, controles internos y comunicación institucional aunque existe una falta de reconocimiento de algunos problemas asociados con sistemas informáticos;
- Los posibles escenarios de normativa del mercado de las microfinanzas en Bolivia, no han sido ampliamente considerados en Ecofuturo como en otras instituciones⁶.

El futuro desafío de Ecofuturo reside en combinar crecimiento geográfico y refuerzo institucional con rentabilidad en un mercado con donaciones cada vez más escasas y competencia cada vez más fuerte. El balance deseado entre la rápida expansión y la rentabilidad en el corto plazo está expuesto a los cambios en la política gubernamental.

Equipo de dirección

La distribución de las tareas gerenciales en el organigrama de Ecofuturo es adecuada y ha mejorado a medida que se consolidaba el equipo gerencial desde el año 2002. La activa participación estratégica de todos los miembros del equipo y una adecuada división de responsabilidades, hacen disminuir el riesgo de persona clave. Todavía quedan por reenfocar las actividades de la Gerencia de Riesgos, hasta ahora focalizada

⁶ Ante el rumor de una posible fijación de techos en las tasas activas, Ecofuturo cuenta con una menor diversificación de servicios y menores márgenes de rentabilidad que sus competidores FFP para afrontar este tipo de medidas.

	Dic. 02	Dic. 03	Dic. 04	Dic.05
Tasa de rotación del personal	26%	38%	40%	23%

en la gestión del riesgo crediticio, según la regulación internacional de gestión de riesgos integrales.

El equipo gerencial es altamente comprometido con la institución, capacitado y se constituye esencialmente de personal con experiencia relevante. La cultura de trabajo del equipo gerencial crea un ejemplo que es bien transmitido al resto de la institución. Esta cultura facilita la captura de informaciones desde el terreno enriqueciendo la toma de decisiones operativas. No obstante, persisten diferencias en la información manejada entre las gerencias y sucursales que podría influir en el establecimiento de diferentes prioridades.

Gestión de recursos humanos

Ecofuturo cuenta con un Departamento de Gestión de Personas que satisface las necesidades básicas de la IMF. La política de recursos humanos genera un personal capacitado y motivado:

- Los procesos de reclutamiento y evaluación son formalizados y completos;
- Los procesos de inducción para OCs han mejorado notablemente;
- Hay un adecuado sistema de incentivos para OCs;
- Las capacidades del personal operativo se ven fortalecidas por capacitaciones y el compartir de experiencias en las reuniones estratégicas.

El Departamento de Gestión de Personas tiene una buena visión de las necesidades en materia de recursos humanos de Ecofuturo y en consecuencia se observa una mejora de procesos administrativos y de capacitación. Sin embargo ha carecido de los recursos para:

- Hacer una completa inducción de los manuales de funciones;
- Realizar un seguimiento más pormenorizado de la participación en capacitaciones y manejo de personal;
- Establecer una política de niveles salariales y planes de carrera;
- Vincular el manejo de recursos humanos y a la productividad institucional (la cual es muy baja – ver “E”).

El mercado de profesionales en microfinanzas está altamente desarrollado en Bolivia, permitiendo a Ecofuturo captar personal con capacidades avanzadas y conocimiento del mercado, gracias a sus salarios competitivos para cargos operacionales. En contrapartida, existen mayores posibilidades de ascenso y de capacitación en otras instituciones, lo cual influye en las elevadas salidas de personal. En efecto, Ecofuturo sufre de altos índices de rotación de personal a consecuencia de las numerosas reestructuraciones institucionales y el contexto de mercado.

Se espera que se mantenga la tendencia a la baja de este ratio a medida que se estabiliza la plantilla.

■ Información

Información y sistemas recibe la calificación “b”

Descripción del sistema de información

Equipo informático	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Infraestructura informática suficiente con firewalls y antivirus actualizados. ▪ Servidor centralizado que funciona en tiempo real con dos servidores de resguardo con datos del día anterior. ▪ Conexión a Internet de alta velocidad en todas las oficinas salvo Cobija.
Contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sistema Financiero Integrado “SFI”, desarrollado por un proveedor boliviano en Unix. ▪ Contabilidad centralizada en la sede pero con estados financieros por sucursal generados diariamente. ▪ Conciliaciones bancarias mensuales tras la recepción de estados de cuenta.
Información sobre las actividades	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sistema Financiero Integrado “SFI”. ▪ Todos los créditos son desembolsados, contabilizados y reembolsados en las oficinas de Ecofuturo ▪ Generación de reportes de cartera e indicadores básicos diariamente. Envío mensual de la base de datos global en Excel a las gerencias para su análisis pudiendo generarse diferencias en las informaciones manejadas.

Sistema de información y equipos

La infraestructura informática física de Ecofuturo es suficiente. Existen limitaciones en la conexión en red de la agencia Cobija pero se están resolviendo. Cuenta con las medidas de seguridad básicas (cambio obligatorio de contraseñas, módulo de auditoría de movimientos, antivirus y firewall actualizados y respaldos frecuentes), pero persisten importantes fallas en la seguridad:

- El acceso a sistema es diferenciado por niveles salvo en la Gerencia de Operaciones;
- Carece de importantes candados en la captura de los montos, reprogramaciones, tasas y plazos;
- Al tratarse de un sistema de cursores, es posible modificar datos en los reportes generados por el sistema (aunque éstos son escasamente utilizados ya que se utiliza Excel para los reportes gerenciales);
- No existe separación de tareas en la captura de información de créditos reprogramados.

El sistema de información SFI genera información básica de buena calidad pero tiene debilidades en la generación de información retrospectiva y gerencial. A pesar de contar con algunos movimientos contables automatizados como las provisiones y depreciaciones, la funcionalidad del sistema es limitada:

- El sistema de cursores no es amigable;
- La base de datos no permite la obtención de información retrospectiva;
- El módulo de generación de información gerencial completa está en desarrollo.

El sistema es constantemente actualizado por el proveedor para reflejar los cambios en las normas de la SBEF. Ecofuturo posee los códigos fuente y puede realizar cambios puntuales. El equipo de Dpto. de Sistemas de Información es capaz pero cuenta con limitaciones de recursos. Existe un plan escueto de desarrollo informático que incluye la introducción de un módulo de información gerencial que solventará las dificultades de heterogeneidad de información. No obstante, el cambio integral del sistema no está contemplado en el corto plazo.

Información de cartera

La información de cartera es oportuna gracias a un servidor centralizado e información actualizada de las sucursales. El sistema provee información bruta de buena calidad aunque existen debilidades en la generación de información de castigos (sólo permite obtener el saldo acumulado y no el flujo por mes).

Ante la inexistencia de un sistema de información gerencial de uso general, la información tratada mediante el cálculo de ratios y tendencias es generada por cada gerencia a través de hojas de cálculo en Excel pudiendo presentar heterogeneidades⁷:

- La calidad de la información depende de las capacidades de cada gerente en calcular y analizar la información en Excel;
- El análisis de la información en Excel no es estandarizado y es más vulnerable a errores humanos.

El resultado es un acceso heterogéneo a información gerencial, del que Ecofuturo es consciente, por lo que está desarrollando un módulo de información gerencial para remediarlo.

Información contable y análisis financiero

La información contable y financiera es oportuna y detallada. Está disponible diariamente gracias a la integración de los sistemas de cartera y contabilidad. La calidad de información se garantiza por las buenas capacidades de la Gerencia de Operaciones. Además, se dispone de la información contable de cada sucursal lo que facilita el análisis pormenorizado como centros de costos.

El equipo gerencial muestra una alta capacidad de seguimiento financiero, poseyendo profundos conocimientos de los indicadores clave. Se realizan comparaciones frecuentes con los ratios de la competencia a través de las cifras de ASOFIN y otros grupos de pares.

▪ **Riesgos**

Riesgos: análisis y control recibe la calificación “b”

Procedimientos

Los manuales y procedimientos de Ecofuturo son claros, con controles apropiados para la mayoría de las operaciones tras revisiones y mejoras de los mismos en los últimos años. Las anteriores frecuentes actualizaciones de los manuales dificultaron una aplicación uniforme de los procesos en el pasado.

Los procedimientos de Ecofuturo garantizan una adecuada separación de tareas en los procesos crediticios: existen múltiples etapas de verificación de información y comités de crédito por montos. El departamento legal verifica los documentos de clientes potenciales aunque en el pasado hubo fraudes de pequeña escala por documentos falsos. Por otro lado, la falta de verificación de existencia de clientes con créditos menores a 2,000 USD posibilita invención de clientes fantasma. Está previsto realizar dobles verificaciones a todos los clientes en la gestión de 2006, aunque por el momento, este hecho todavía representa un riesgo latente puesto que el 40.6% de los clientes a dic.05 contaban con créditos inferiores a 2,000 USD.

Existe un buen nivel de conocimiento y seguimiento de los procedimientos. Los riesgos operativos vinculados a la captura de informaciones en el sistema debidos a la escasa capacitación y alta rotación en el puesto de Asistente de Negocio en el pasado han sido atenuados en los últimos meses. Los procedimientos del manejo de efectivo también son adecuados, con la cobertura adicional de un seguro.

Auditoría interna

La auditoría interna cuenta con una independencia organizacional adecuada y experiencia suficiente para llevar a cabo sus actividades correctamente. Su plan de trabajo es completo, incluyendo tanto auditorías de cartera y financiera, como de sistemas. Además se realizan dos visitas imprevistas a cada agencia dos veces por año; en el marco de estas visitas, se visita un muestreo de clientes. El proceso de auditoría se ve reforzado por la verificación adicional de la SBEF y los auditores externos.

El auditor interno ha logrado una buena receptividad de sus comentarios en el directorio y entre los empleados. Sin embargo, la ejecución del plan se podría beneficiar de mayores recursos, especialmente personas con profundos conocimientos de sistemas, ya que actualmente el plan de trabajo requiere recursos humanos que exceden los disponibles.

⁷ La información bruta proveniente del sistema es enviada diariamente a cada gerencia en formato Excel para su tratamiento.

■ Actividades

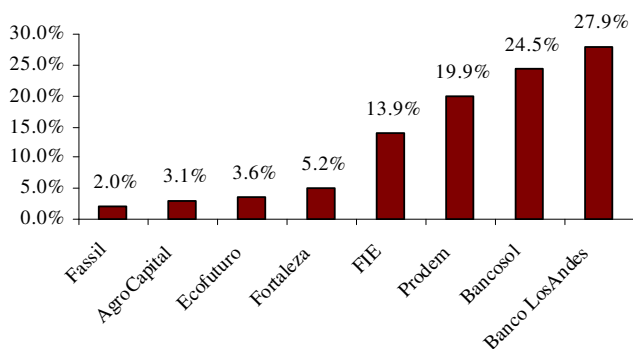
Actividades: productos y servicios recibe la calificación “c”

USD , o en moneda local si especificado	Dic. 2002	Dic. 2003	Dic. 2004	Dic. 2005
Cartera fin de periodo	6,638,695	10,364,486	14,218,238	19,065,005
Cartera fin de periodo (BOB)	51,317,110	80,117,475	109,906,977	147,372,486
Evolución	(27.2%)	86.7%	47.9%	34.1%
Cartera promedio fin de periodo	9,038,136	8,039,999	11,604,726	16,235,463
Clientes activos	7,187	8,624	10,440	15,064
Evolución	ND	20.0%	21.1%	44.3%
Cartera promedio por cliente	682	1,023	1,217	1,174
% del PIB por habitante	75.1%	110.8%	124.6%	114.6%
Préstamo promedio desembolsado	1,423	1,968	1,856	2,249
% del PIB por habitante	156.7%	213.1%	190.1%	219.4%
PAR 31-365 días	7.2%	2.9%	3.0%	2.0%
PAR>365 días	3.1%	1.9%	0.5%	0.3%
Cartera reprogramada	4.9%	5.8%	5.3%	6.0%
Tasa de cartera castigada	72.1% ⁽¹⁾	2.0%	2.6%	1.4%

(1) Este ratio tiene en cuenta los 0.84 M USD devueltos a las ONGs fundadoras en 2002.

Mercadeo y competencia

Cuota de mercado por monto de cartera Socias Asofin dic.05



Ecofuturo opera exclusivamente en mercados urbanos donde existe una amplia y cada vez mayor oferta de servicios financieros para los mismos segmentos atendidos por la institución: los principales competidores son los Fondos Financieros Privados (FFP), principalmente FIE y Prodem, y los bancos Bancosol y Banco Los Andes ProCredit. Estas instituciones cuentan con importantes ventajas competitivas frente a Ecofuturo: menores tasas activas⁸, mayor cobertura con infraestructura propia instalada gracias a alianzas estratégicas y servicios complementarios adicionales (tarjeta de débito, cajeros, pago de aduanas, etc.). La estrategia de diferenciación de Ecofuturo se ha fundamentado en un mejor servicio al cliente y menores tiempos de respuesta que hasta ahora le ha permitido un crecimiento considerable de su base de clientes a pesar de la competencia al alza, pero que no

⁸ Banco Los Andes ofrece 19.1%, FIE 21.1%, Prodem 22.6% frente a la TEG de Ecofuturo de 23.3%

obstante, no representan ventajas exclusivas y por lo tanto, no suficientes en el largo plazo para ganar cuota de mercado.

Ecofuturo ha sabido mejorar y ampliar su gama de productos atendiendo a la demanda del mercado y evolución de la competencia: a finales de 2003 Ecofuturo contaba con dos productos de crédito mientras que en 2005 la oferta se amplió a ocho productos diferentes atendiendo las demandas de sus clientes.

Ecofuturo ha experimentado una considerable mejora en la imagen institucional en los últimos años: su imagen es homogénea y atractiva, pero su notoriedad en el mercado es mucho menor que la de sus competidores por su menor cobertura y más limitadas actividades de marketing y promoción.

Gestión de la cartera

Los procesos crediticios de Ecofuturo se han estandarizado desde el año 2003, lo que le ha permitido disminuir considerablemente la cartera en riesgo en los nuevos créditos desembolsados:

- El proceso de selección de los clientes ha introducido un adecuado análisis de la capacidad de pago conforme a sus flujos de caja;
- La introducción de varios niveles de verificación en la cadena del desembolso no sólo ha añadido controles internos adicionales sino también, ha permitido evitar fallos en la composición de las garantías;
- El seguimiento de los clientes tras el desembolso es mucho más pormenorizado e incluye visitas tanto de los OCs como de los normalizadores para montos superiores a los 2,000 USD.

Además, la creación del departamento de normalización fortaleció y estandarizó considerablemente los procesos de cobranza lo que permitió recuperar altos montos de créditos perdidos en los últimos años. La considerable mejora de la calidad de la nueva cartera desembolsada hace menos justificable su elevado número (14% del total del personal a dic.05). En contrapartida, los normalizadores de Ecofuturo se dedican a la recuperación de cartera en mora muy antigua de otras instituciones para su recuperación y por la que Ecofuturo recibe comisiones que representan el 1.2% del total de sus ingresos financieros a dic.05⁹. Los normalizadores comienzan sus tareas de cobranza a partir de los 30 días de mora: si bien los OC no se desvinculan de su responsabilidad sobre la calidad de la cartera dado que su sistema de incentivos está vinculado en parte a la misma, sí implica un solapamiento en las actividades de cobranza, puesto que dos personas realizan el mismo trabajo.

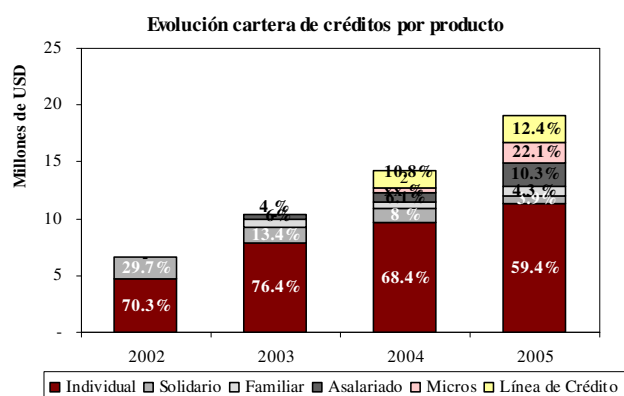
⁹ Se trata de cartera de IDEPRO y Mutual del Pueblo que suma un total de 2.1M USD (en cuentas de orden) repartida entre 1,677 clientes. Ecofuturo gana una cuota fija promedio de 600 USD por plaza, y un 20% en promedio de comisión sobre lo recuperado.

Los OC están muy capacitados gracias a los numerosos años de experiencia en el sector para la mayoría y su capacitación permanente, que ha permitido mejorar su dominio de la metodología. A esto ha contribuido un buen sistema de incentivos que motiva al personal y contribuye a alcanzar las metas de colocación y calidad de cartera.

Evolución y diversificación de la cartera de créditos



La cartera de créditos de Ecofuturo ha experimentado un considerable aumento desde 2003, tras la estandarización de las políticas de crédito, aunque se observa una moderación del ritmo de crecimiento en los últimos ejercicios (crecimiento del 7% de 2002 a 2003, 48% de 2003 a 2004 y 34% de 2004 a 2005). Este crecimiento se ha acompañado del aumento del peso relativo de los productos de microcrédito y del crédito asalariado ante disminución del peso relativo del crédito individual. De igual forma, el crédito solidario ha disminuido su peso relativo en la cartera total ante su mal desempeño siendo un producto residual en vías de desaparición a dic.05.

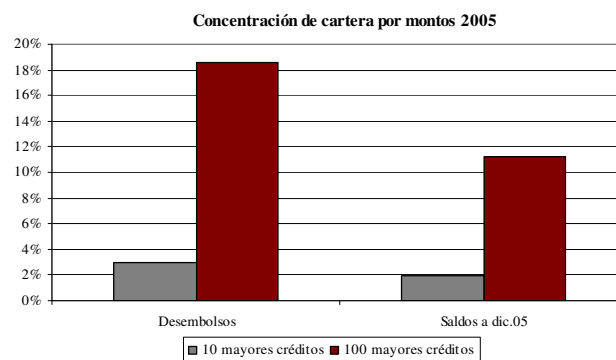


Nota: "Micros" agrupa los productos de Microlínea de Crédito y Crédito Rápido

La estrategia de diversificación de la cartera se formaliza paulatinamente con la existencia de ciertos límites en el peso máximo de algunos productos como el crédito asalariado estipulado en el manual de crédito; no obstante faltan por definir los límites conforme al riesgo crediticio de cada producto. Por otro lado, el riesgo sectorial se consigue limitar

con el establecimiento de límites de colocación por sector claramente definidos.

La concentración de montos de créditos disminuye a medida que se atiende un mercado de más bajos recursos y disminuye el crédito promedio (50 mayores créditos representaban el 11.4% en 2004 y el 7.8% en 2005).

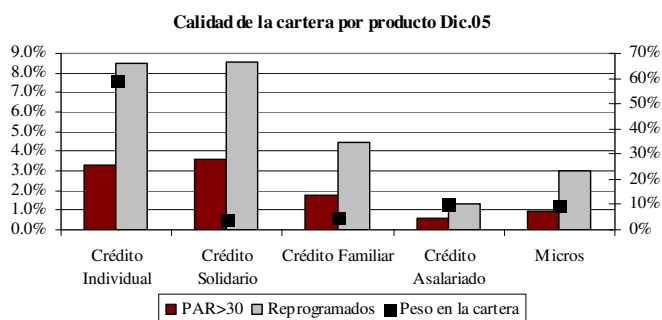


Calidad de la cartera

La calidad de la cartera ha experimentado una continua mejora desde el año 2003 (PAR>30 de 10.3% en 2002 y 2.3% en 2005), aunque todavía se mantiene en niveles de morosidad elevados si se considera la cartera reprogramada (PAR>30 con reprogramados de 15.2% en 2002 y de 8.3% en 2005). Este comportamiento de la calidad de la cartera obedece a varios motivos:

- Devolución de cartera de mala calidad a las ONGs fundadoras en 2002 por un monto de 0.84 millones de USD;
- Buen trabajo del departamento de normalización en la recuperación de los créditos vencidos;
- Estandarización de las políticas de crédito que han permitido emitir cartera nueva con niveles de morosidad muy bajos;
- Alto número de reprogramaciones, sobre todo de créditos antiguos que ha ido al alza en los últimos años ante la dificultad de recuperar cartera vencida antigua, en vez de haberse aplicado una política de castigos más estricta.

En efecto, el desglose de la cartera en riesgo por su antigüedad muestra que Ecofuturo todavía no ha conseguido sanear la cartera vencida vinculada a los malos manejos del pasado: aproximadamente el 45% de los créditos vencidos a más de 30 días son créditos emitidos en 2002, mientras que sólo 14% y 1% de la cartera en riesgo pertenecen a cartera desembolsada en 2004 y 2005, respectivamente. Por lo tanto, los índices de cartera castigada que se han mantenido en torno al 2% en los últimos años se encuentran infravalorados al haberse mantenido como vigentes reprogramados importantes montos de cartera de difícil recuperación.



La calidad de la cartera varía dependiendo del producto:

- El producto con mayor morosidad es el crédito solidario debido a los problemas de gestión del pasado;
- El crédito individual también acumula altos montos de cartera vencida sobre todo de créditos antiguos;
- El crédito familiar ha presentado niveles crecientes de morosidad vinculados al mal funcionamiento del vínculo solidario conyugal.

Cobertura del riesgo crediticio

La actual política de provisiones cubre ampliamente la cartera en riesgo a más de 30 días, pero no la cartera en riesgo incluyendo las reprogramaciones. Como entidad regulada, Ecofuturo sigue la política de provisiones establecida por la SBEF, pero ésta no considera los créditos reprogramados como totalmente vencidos a pesar de que en el caso de Ecofuturo la mayor parte de los reprogramados deberían estar completamente provisionados por tratarse de cartera en riesgo de varios años de antigüedad¹⁰.

	Dic. 2002	Dic. 2003	Dic. 2004	Dic. 2005
Ratio de cobertura del riesgo	118.8%	142.4%	139.0%	171.5%
Cobertura del riesgo con reprogramados	80.7%	65.2%	55.1%	48.0%
PAR > 31 días neta de provisiones / Patrimonio	88.0%	74.3%	64.5%	47.9%

Las garantías solidarias no ofrecieron una buena cobertura en el caso de los créditos grupales, pero sí ha funcionado la garantía en forma de aval a excepción de los créditos familiares donde garantiza el cónyuge. Aproximadamente el 40% de la cartera está garantizada con garantías reales que permite ejercer procesos judiciales para los créditos más altos, aunque el grado de éxito de la recuperación judicial se ha visto condicionado por la lentitud de los procesos judiciales del país.

Actividades de captación

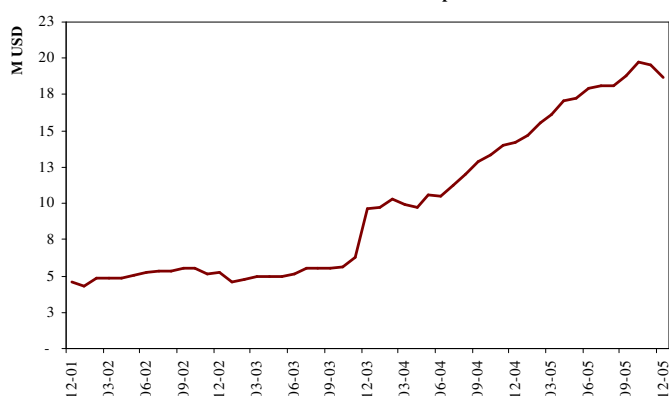
USD, o en moneda local si especificado	Dic. 2002	Dic. 2003	Dic. 2004	Dic. 2005
Captaciones	5,230,473	9,591,857	14,175,295	18,639,586
Captaciones (BOB)	40,431,556	76,830,775	116,662,676	150,048,670
Evolución	13.2%	83.4%	47.8%	31.5%

¹⁰ Adicionalmente, Ecofuturo cuenta con una previsión genérica y una previsión voluntaria por un monto de 0.389 M USD, pero que no es consideradas para el cálculo del ratio de cobertura de riesgo puesto que no utilización no es exclusiva para cubrir la cartera en riesgo.

Número de ahorradores	1,304	2,246	5,151	7,959
Evolución	ND	72.2%	129.3%	54.5%
Captación promedio por ahorrador	4,011	4,271	2,752	2,342

La cartera de captaciones ha experimentado un importante aumento en los últimos años alentado por las altas tasas pasivas ofrecidas por Ecofuturo situadas por encima de las de la competencia¹¹. De hecho, durante los años de la recuperación, Ecofuturo pudo sustentar su crecimiento de cartera en sus captaciones ya que los malos indicadores de desempeño no le permitían acceder a otro tipo de fuentes de financiamiento.

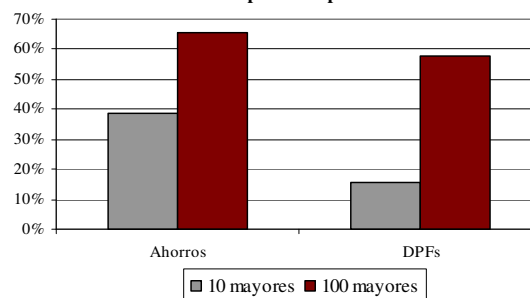
Evolución de la cartera de captaciones



La cartera de captaciones de Ecofuturo se ha mantenido estable en los últimos años a pesar de la inestabilidad sociopolítica boliviana¹². Aún así, la cartera de captaciones está principalmente concentrada en ahorros (depósitos a la vista y DPF a corto plazo), siendo mucho más vulnerable a retiradas masivas y repentinas de depósitos. Consciente de ello, Ecofuturo está promoviendo un sistema de incentivos entre sus empleados para fomentar las captaciones a largo plazo.

La concentración de la cartera de captaciones por montos y número de depositantes ha disminuido en los últimos años. Aún así, existe una concentración del 8.3% en depositantes jurídicos a corto plazo que buscan rentabilidad en las altas tasas pasivas ofrecidas por Ecofuturo.

Concentración de captaciones por montos Dic.05



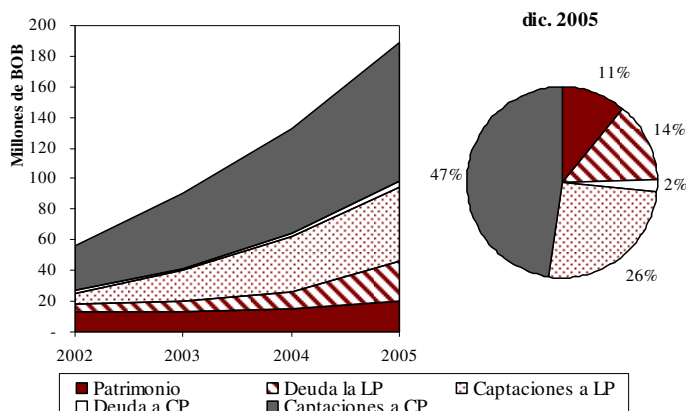
¹¹ Tasas del 5.7% para ahorro en BOB frente al 3% de la competencia

¹² No ha habido corridas importantes en los últimos años: tras las presidenciales de dic.05 sólo se retiraron algunos depósitos de personas jurídicas.

■ Financiamiento y liquidez

Financiamiento y liquidez recibe la calificación “c”

Estructura de financiamiento



Ecofuturo se financia principalmente con captaciones del público que representan el 73% de sus pasivos, y residualmente con deuda en un 16% y patrimonio en un 11%:

- Las captaciones son principalmente a corto plazo (el 65% del total de captaciones) y a pesar de que las tasas pasivas de Ecofuturo se encuentran por encima del promedio del mercado, representan una fuente de financiamiento económica¹³.
- La deuda está compuesta principalmente por un préstamo de FUNDAPRO por un monto de 2M USD que se ha tramitado como un DPF a largo plazo a tasa de 5% anual, y dos préstamos a corto plazo: NAFIBO por 0.5M USD a 7.3% anual y BlueOrchard por 0.4M USD a una tasa del 10.56% anual. Desde diciembre de 2005 se pidió una línea de crédito de 0.75M del Emergency Liquid Fund como medida de prevención de una eventual retirada de depósitos antes los cambios políticos experimentados en Bolivia; su tasa es del 10.5% y está disponible hasta junio del 2006.
- El patrimonio de Ecofuturo se constituye principalmente de las sucesivas aportaciones realizadas por los socios, sobre todo de IDEPRO quien realizó una inyección de nuevo capital por 0.275M USD en 2005. Entre 2004 y 2005 también se han conseguido capitalizar 0.2M USD de donaciones provenientes principalmente de FONDESIF y del programa MAP (Movilización del Ahorro Popular).

	Dic. 2002	Dic. 2003	Dic. 2004	Dic. 2005
Deudas /	3.3	5.9	7.8	8.3
Patrimonio				

Estrategia de financiamiento

Ecofuturo ha basado su estrategia de financiamiento en las captaciones del público dada la dificultad de acceder a otro tipo de fondeo a causa de los pobres indicadores de

¹³ Desde 2003, Ecofuturo ha llevado a cabo sucesivas disminuciones de la tasa de interés pasiva (pasó de 5.93% en 2003 a 5.7% en 2005 para ahorro en BOB).

desempeño presentados en el pasado: éstas representan una fuente de fondeo barata pero no flexible dada las dificultades encontradas para ampliar el plazo de las mismas en el mercado boliviano. Por ello, Ecofuturo aspira a poder complementarlas con fuentes alternativas que permitan paliar el riesgo de madurez como líneas de crédito que aunque mucho más caras, sólo deban ser utilizadas en casos de emergencia. Para ello, ha emprendido una activa búsqueda de financiamiento que ha dado sus frutos a medida que han mejorado los indicadores de desempeño. La línea ELF, única línea de liquidez de emergencia de la que dispone actualmente, sólo llegaría a cubrir el 35.5% de las captaciones en caso de una corrida financiera.

Ecofuturo ha aumentado sus niveles de apalancamiento paulatinamente en los últimos años hasta acercarse a niveles relativamente elevados (de 3.3 en 2002 a 8.3 en 2005), implicando una necesidad de aumentar la base de capital para poder captar más deuda en el mediano plazo. La institución ya cuenta con una estrategia de ampliación de capital con contactos iniciados. Existe un compromiso del principal accionista para capitalizar la institución a la vez que pretende mantener el control de la misma; no obstante, si Ecofuturo necesitara mayores montos de capital en el largo plazo acordes a la necesidad de aumentar su actual cuota mercado, esta determinación del principal accionista podría suponer una limitación a su crecimiento.

Gestión activos/pasivos (ALM)

Ecofuturo tiene bien identificados sus principales riesgos de mercado y ha conseguido controlar eficazmente su riesgo de tasas y de divisa, pero está altamente expuesto al riesgo de madurez. Este riesgo se hace más latente en un contexto muy vulnerable a la volatilidad de las captaciones dada la incertidumbre sociopolítica, haciendo que la estructura de activos y pasivos de Ecofuturo no sea estable:

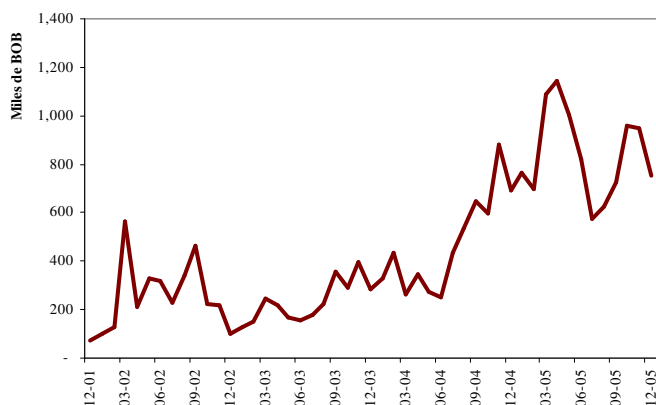
- Riesgo de madurez de operaciones inminente: sus activos a largo plazo y el patrimonio sólo son 1.12 veces mayores que los pasivos a largo plazo, habiendo mejorado ligeramente en los últimos años (0.63 en 2003 y 0.98 en 2004). Esta situación se agrava por la concentración de DPFs a corto plazo en personas jurídicas con altos montos;
- El riesgo de tasas de interés se controla mediante la fijación de tasas pasivas de captaciones fijas, aunque se deberá seguir de cerca tras la obtención de líneas de crédito con tasas vinculadas a mercados internacionales;
- El riesgo de tasa de cambio es prácticamente inexistente por el bajo monto de cartera en moneda nacional, que se intenta mantener proporcional al fondeo en BOB.

Gestión de la liquidez

La gestión de la liquidez se encuentra centralizada a nivel de la sede permitiendo un mejor manejo de la misma, aunque su optimización se ve dificultada por el elevado número de cuentas bancarias existentes (38 cuentas a nivel nacional).

Esto es debido a ciertos requerimientos legales para mantener calces de liquidez obligatorios, razones fiscales por existir cuentas exentas de ITF y por contar con cuentas en diferentes monedas. De esta forma, la remuneración de los excedentes en cuentas bancarias y fondos SAFI es mínima debido a la imposibilidad de realizar inversiones a largo plazo y por las bajas tasas ofrecidas en el mercado de capitales boliviano (los ingresos provenientes de este tipo de inversiones representa el 2.4% del total de ingresos).

Evolución de la liquidez



La utilización de herramientas de flujos de caja mejora la gestión de la liquidez a pesar de las dificultades vinculadas al elevado monto de depósitos a la vista y el latente riesgo de corridas financieras en el mercado boliviano. El acceso a líneas de crédito de carácter de emergencia intenta aminorar este riesgo.

■ Eficiencia y rentabilidad

Eficiencia y rentabilidad recibe la calificación "b"

Matriz de Rentabilidad	Dic. 2002	Dic. 2003	Dic. 2004	Dic. 2005
ROE	(31.9%)	(3.8%)	1.2%	10.7%
Deudas / Patrimonio	3.3	5.9	7.8	8.3
ROA	(6.3%)	(0.7%)	0.2%	1.2%
Generación de renta				
Autosuficiencia operacional	78.6%	97.1%	100.7%	106.1%
Rendimiento de cartera	21.3%	22.8%	22.5%	22.7%
Ratio de costos operativos	21.5%	19.3%	16.3%	15.1%
Cientes por empleado ⁽¹⁾	95	92	80	86
Cientes por OC ⁽²⁾	342	216	177	225
Cartera promedio por cliente (USD)	682	1,023	1,217	1,174
Ratio de costos financieros	9.3%	6.5%	6.4%	6.9%
Costo del ahorro	7.7%	6.2%	5.0%	5.1%
Costo de la deuda	31.4%	16.3%	9.2%	4.6%
Ratio de costos de provisión	(0.3%)	0.7%	1.8%	1.9%
PAR>31 días ⁽³⁾	15.2%	10.7%	8.8%	8.3%
Tasa de cartera castigada	72.1%	2.0%	2.6%	1.4%

Gestión de activos

Cartera / Activos	78.1%	84.2%	83.1%	78.7%
Resultado no operativo en % de los ingresos financieros	1.6%	1.2%	1.0%	2.4%

(1) Incluye a todo el personal externo contratado por honorarios

(2) Incluye a los normalizadores

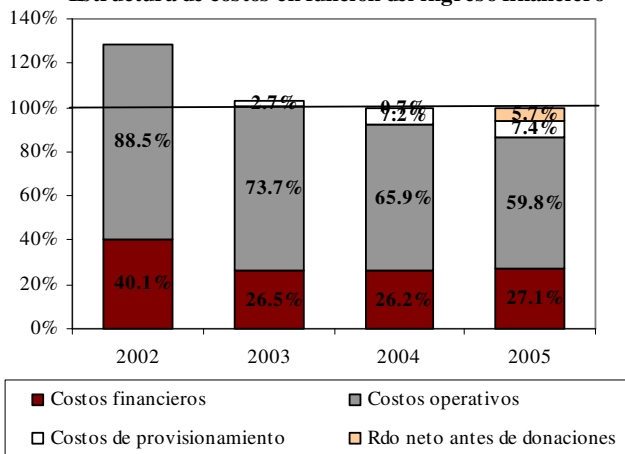
(3) Incluye créditos reprogramados

Estado de la rentabilidad

La rentabilidad de Ecofuturo ha experimentado un claro aumento en los últimos ejercicios (ROA pasó de -6.3% en 2002 a 1.2% en 2005 y ROE de -32% en 2002 a 10.7% en 2005). La autosuficiencia operativa ha seguido la misma tendencia al alza pasando del 78.6% en 2002 a 106.1% en 2005: Ecofuturo alcanzó el punto de equilibrio en 2004. La manifiesta mejora de su rentabilidad se fundamenta en:

- El ligero aumento de rendimiento de cartera tras la introducción de productos de menores montos con mayor tasa y mejora de la calidad de la cartera;
- Paulatina disminución de costos operativos a medida que se incrementa la base de cartera y se alcanzan mayores economías de escala;
- Disminución de costo de financiamiento a medida que han bajado las tasas pasivas de captaciones;
- Mejora de la calidad de la cartera que ha permitido un mayor control de los costos de provisión. No obstante, cabe mencionar que estos costos todavía se encuentran infravalorados por no considerar la totalidad de la cartera reprogramada.

Estructura de costos en función del ingreso financiero



Rendimiento de cartera

El rendimiento de cartera ha experimentado un ligero aumento desde 2002 (21.3% a 2003 y 22.7% a 2005) vinculado al aumento del peso relativo de productos de microcrédito cuya tasa activa es mayor. No obstante, todavía se encuentra por debajo de la Tasa Efectiva Global Ponderada (26.6% a dic.05). Esto es debido a que todavía existen importantes montos de cartera no productiva que no genera ingresos de manera regular como es el caso de los créditos reprogramados que tienen varios años vencidos.

Ante la tendencia de aumento del peso relativo de los productos de microcrédito se puede prever un aumento del

rendimiento de la cartera en el futuro, aunque la fuerte competencia podría ejercer una fuerte presión a la baja de las tasas activas en el mercado que eventualmente contrarrestaría este efecto.

Ratio de costos operativos

El ratio de costos operativos ha disminuido considerablemente en los últimos años (pasó de 21.5% en 2002 a 15.1% en 2005) llegando a altos niveles de eficiencia. La tendencia de aumento de la eficiencia se ha visto favorecido por dos factores principales:

- El importante aumento del volumen de cartera que ha permitido optimizar el apalancamiento operativo a pesar de la disminución del crédito promedio y de la productividad;
- Substantial inyección de donaciones para asistencia técnica y cobertura de gastos operativos en los últimos ejercicios que han permitido cubrir el costo de importantes inversiones.

La productividad de Ecofuturo se mantiene muy baja para los estándares del sector. Este desempeño tiene su explicación por un lado en la elevada masa crítica de normalizadores que en ocasiones traslapan su trabajo de cobranza con los OCs (ver “A”), y por otro lado, en la elevada carga burocrática vinculada a los costosos procesos de generación de información dada la escasa flexibilidad del actual sistema de información (ver “I”). Cabe resaltar que la productividad por OC se encuentra no obstante en torno a los pares del sector. La diferencia entre el ratio de productividad por empleado y por OC se debe a la baja proporción de OCs respecto del total del personal (sólo 45% a 2005, incluyendo número de normalizadores), confirmando el elevado número de trabajadores administrativos de Ecofuturo.

Ratio de costos financieros

El ratio de costos financieros ha disminuido desde 2002 (9.3% en 2002 a 6.9% en 2005) gracias a la reducción de las tasas pasivas de las captaciones y al acceso a importantes montos de deuda a tasas concesionales como FUNDA PRO y NAFIBO. Su evolución dependerá del éxito de la estrategia de combinar captaciones de ahorro más baratas y líneas de crédito de mayor costo pero de carácter puntual.

Gestión de activos

El 78.7% de los activos está invertido en la cartera, este porcentaje ha sufrido una tendencia a la baja (del 84.2% en 2002) a medida que se ha incrementado el porcentaje de inversiones temporales, en parte debido a los mayores requerimientos de encajes bancarios exigidos por la SBEF dada la estructura de activos y pasivos de Ecofuturo.

Desempeño ajustado

Los detalles referentes a los ajustes son proporcionados en anexos.

Razones ajustadas	dic. 2002	dic. 2003	dic. 2004	dic. 2005
Ratio de costos de ajuste	0.0%	3.7%	0.0%	0.5%
AROE	(31.9%)	(22.1%)	1.2%	7.2%
AROA	(6.3%)	(4.0%)	0.2%	0.8%
Autosuficiencia financiera	78.6%	85.3%	100.7%	104.0%

Conforme a la metodología de ajustes de Planet Rating, Ecofuturo es autosuficiente de un punto de vista financiero desde el año 2004. El ratio de costos de ajuste es muy bajo (sólo 0.5% a dic.05) puesto que a penas fue necesario realizar un ajuste por el costo de los fondos: no se realizaron ajustes por inflación puesto que Ecofuturo ya los realiza, ni por costos de previsión¹⁴, ni por donaciones puesto que Ecofuturo contabiliza todas las donaciones por estado de resultados.

Evolución de la rentabilidad

La clara tendencia al alza de la rentabilidad de Ecofuturo de los últimos ejercicios podría verse frenada en los próximos años dadas las exigencias de inversión adicionales que serán requeridas en la fase de consolidación emprendida y que deberán llevarse a cabo sin la ayuda de donaciones: sobre todo en materia de sistemas de información, apertura de nuevas sucursales, refuerzo institucional y diferenciación de productos. A esto se añadirán los costos adicionales de previsión en los que se deberá incurrir de no conseguir recuperar la elevada cartera de créditos reprogramados para poder eventualmente castigarlos. El necesario mantenimiento y eventual aumento de la cuota de mercado para lograr mantener y mejorar los índices de autosustentabilidad en el futuro, dependerá del éxito de la estrategia de diferenciación que permitirá consolidar a Ecofuturo y para la que se hace necesario un refuerzo de la base de capital.

La incertidumbre en la evolución de la normativa en el mercado de las microfinanzas boliviano tras los últimos cambios políticos experimentados por el país, añade un factor de riesgo adicional. De concretarse una política de fijación de techos en las tasas activas, Ecofuturo se vería en una clara desventaja comparativa frente a sus competidores que cuentan con una cartera más diversificada y mayores márgenes de rentabilidad.

Las opiniones emitidas en este informe son válidas por una duración de un año máximo. Más allá de ese límite o si un evento mayor tuviera lugar en la vida de la IMF o en su entorno próximo durante ese período, Planet Rating ya no garantiza la vigencia de sus opiniones y recomienda una nueva calificación. Planet Rating no podrá ser considerada responsable de las consecuencias de una inversión y/o financiamiento realizado sobre la base de este informe.

¹⁴ Los niveles de previsión exigidos por la metodología GIRAFE son menos exigentes que los ya exigidos por la SBEF.

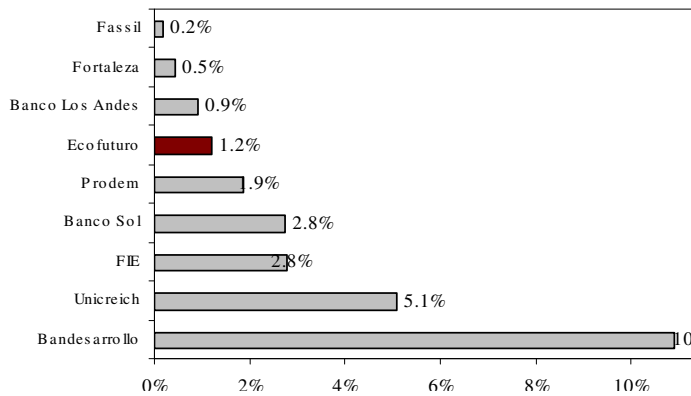
■ Benchmarking

Clasificación según los criterios del MBB

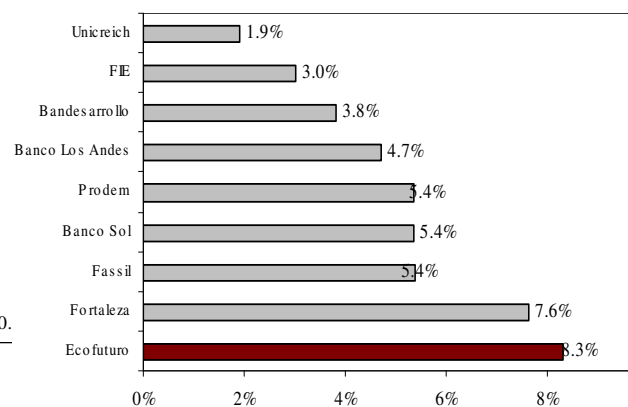
Zona	LAC
Madurez	Joven (6 años de operación)
Tamaño	Grande (más de 19M USD de cartera de créditos)
Cientela	Amplia (Cartera por cliente es el 114.6% del PNB por hab.)

El desempeño de Ecofuturo es comparado al de las asociadas de ASOFIN y dos IMFs latinoamericanas captadoras de ahorro: UNICREICH¹⁵, una Unión de Crédito en México y el banco Bandedesarrollo Microempresas¹⁶ en Chile.

ROA

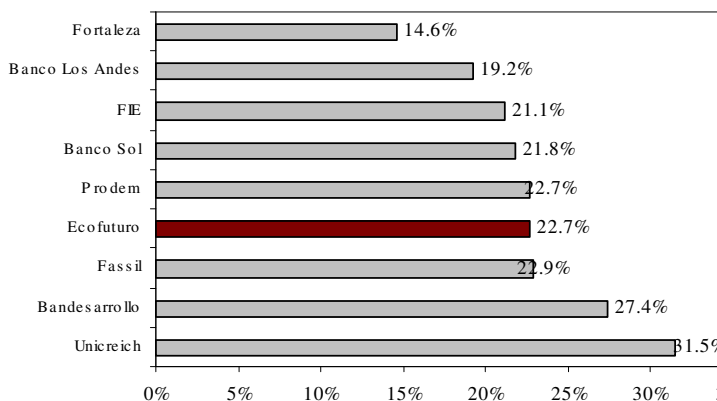


PAR>30

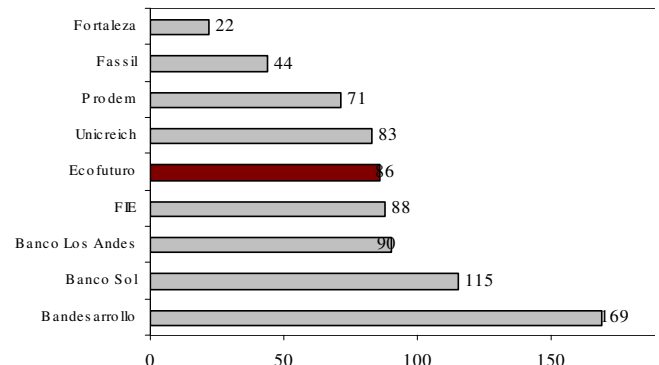


Nota: Incluye cartera reprogramada

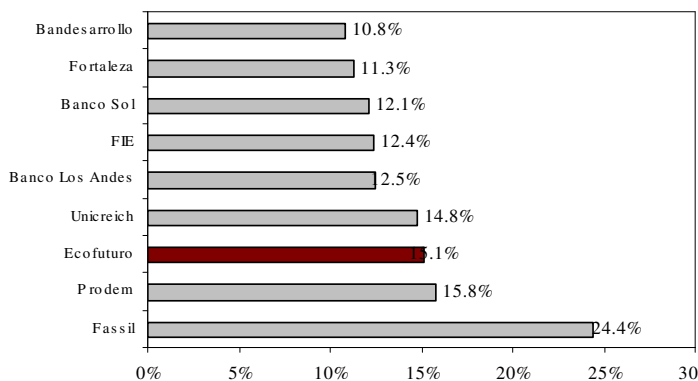
Rendimiento de Cartera



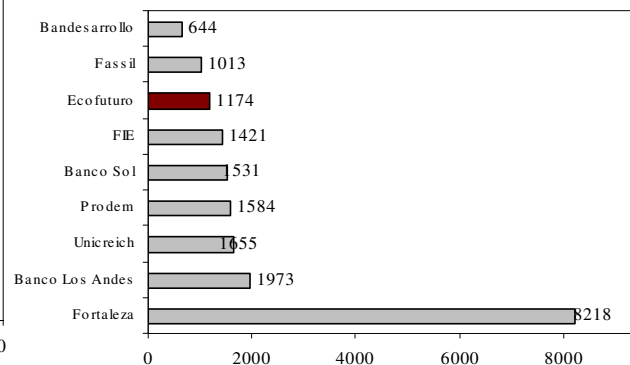
Productividad por Empleado



Ratio de Costos Operativos



Crédito Promedio por Cliente (en USD)



¹⁵ Datos a diciembre de 2004.

¹⁶ Datos anualizados a junio de 2004.

Anexos

Acrónimos

AG	Asamblea General
ASOFIN	Asociación de Entidades Financieras Especializadas en Micro Finanzas de Bolivia
BOB	Bolivianos
CGAP	Consultative Group to Assist the Poor
CRS	Catholic Relief Services
DPF	Depósitos a Plazo Fijo
DG	Director General
FFP	Fondo Financiero Privado
FMI	Fondo Monetario Internacional
FONDESIF	Fondo De Desarrollo al Sistema Financiero y de Apoyo al Sector Productivo
FUNDAPRO	Fundación para la Producción
IMF	Institución de Microfinanzas
M	Milliones
MAP	Movilización de Ahorro Popular
MBB	MicroBanking Bulletin
MM	Miles de Millones
MP	Medio Plazo
ND	No Disponible
OC	Oficial de Crédito
ONG	Organización No Gubernamental
PAR	Cartera en Riesgo
PIB	Producto Interno Bruto
PME	Pequeñas y Medianas Empresas
PNB	Producto Nacional Bruto
ROA	Rendimiento de los Activos
ROE	Rentabilidad de Fondos Propios
SBEF	Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras
SIG	Sistema de Información y Gestión
TEG	Tasa Efectiva Global
USD	Dólares Estadounidenses

Fórmulas y ratios

- Productividad del personal : Número de acreditados activos/ Número de empleados- fin de período
- Rentabilidad de los activos (ROA): resultado neto antes de subvenciones/ Activo promedio
- Rentabilidad de los activos ajustada (AROA): resultado neto ajustado antes de subv./ Activo promedio ajustada
- Rentabilidad del patrimonio (ROE): resultado neto antes de subv./ Patrimonio promedio
- Rentabilidad del patrimonio ajustada (AROE): resultado neto ajustado antes de subv./ Patrimonio promedio
- Deudas sobre patrimonio: Deudas (ahorros + préstamos) / Patrimonio- fin de período
- Rendimiento de cartera: Ingresos de cartera / Cartera bruta promedio sobre 13 meses
- Razón de costos operativos: Costos operativos / Cartera bruta promedio sobre 13 meses
- Razón de costos financieros: Intereses pagados y costos asimilados/ Cartera bruta promedio sobre 13 meses
- Costo del financiamiento: Intereses pagados y costos asimilados/ Deuda promedio (ahorros+ préstamos)
- Razón de costos de provisión Costos netos de provisión por cartera incobrable/ Cartera bruta promedio sobre 13 meses
- Razón de costos de ajuste Costos de ajuste/ Cartera bruta promedio sobre 13 meses
- Cartera de préstamos sobre activos : Cartera neta de préstamos / Total de activo fin de período
- Autosuficiencia operacional : Ingresos operacionales / (Costos financieros + Costos netos de provisión por cartera incobrable + Costos operativos)

- Autosuficiencia financiera : Autosuficiencia operacional después de ajustes
- Tasa de cobertura del riesgo : Reservas para cartera incobrable/ Cartera en riesgo 31-365
- Tasa de cartera castigada: Préstamos castigados de la cartera/ Cartera bruta promedio sobre 13 meses

Notas a los estados financieros

Notas redactadas según las directivas del CGAP sobre la presentación de los estados financieros de las IMF

0 La institución no sigue las recomendaciones del CGAP para la presentación de los estados financieros

1 Los estados financieros presentados comprenden el balance, el estado de resultados y las notas explicativas. Los estados financieros han sido auditados desde la creación de la institución.

2 La institución solamente ofrece servicios financieros. Subvenciones

2.1 Los ingresos producto de subvenciones son presentados de manera separada de los ingresos relacionados con la actividad en el estado de resultados (subvenciones a la operación).

2.2 La siguiente tabla muestra el conjunto de donaciones recibidas por la institución:

Donante	Monto	Condiciones y Comentarios
Catholic Relief Services (CRS)	USD5.000	Libre disponibilidad
FONDESIF (MAP, Asistencia Técnica, etc.)	USD267.000	USD180.000 de apoyo financiero no reembolsable para Asistencia Técnica USD79.000 de financiamiento en calidad de Asistencia Técnica no reembolsable sujeta a condición suspensiva, ejecutada por el MAP. USD8.000 de financiamiento en calidad de Asistencia Técnica no reembolsable sujeta a condición suspensiva (obligación subordinada).

2.3 Metodología de contabilización de las donaciones: Ecofuturo contabiliza en Estado de Resultados todas las donaciones recibidas para asistencia técnica para cubrir costos operativos. Para las donaciones de capital utiliza el "enfoque de capital", de tal forma que no quedan reflejadas en estado de resultados (Planet Rating ha realizado un ajuste contable utilizando el "enfoque de ingreso" de contabilización de donaciones).

3 Contabilización de los elementos de la cartera de préstamos: Ecofuturo aplica la metodología de previsionamiento conforme a la normativa de la SBEF.

Crédito sin garantía real	%
Cartera en riesgo < 5 días	1%
Cartera en riesgo 6-30 días	5%
Cartera en riesgo 31-60 días o 2 reprogramaciones	20%
Cartera en riesgo 61-90 días o 3 reprogramaciones	50%
Cartera en riesgo > 90 días o 4 reprogramaciones	100%

Crédito con garantía real	%
Cartera en riesgo < 30 días	1%
Cartera en riesgo 31-60 días	5%
Cartera en riesgo 61-90 días o 2 reprogramaciones	20%
Cartera en riesgo 91-120 días o 3 reprogramaciones	50%
Cartera en riesgo >120 días o 4 reprogramaciones	100%

3.1 Los gastos soportados a causa del riesgo de crédito (previsiones) son presentados separadamente de otros gastos en el estado de resultados.

3.2 Los gastos de provisiones son contabilizados mensualmente en el estado de resultados en función de la mora. Los créditos saneados son recuperados de las provisiones.

3.3 Los créditos castigados son retirados de las provisiones (previsionados al 100%) y de la cartera.

3.4 La reserva de provisiones es aumentada o disminuida mensualmente de los gastos de provisiones realizados en el estado de resultados.

3.5 Variación de la reserva para cartera vencida :

En BOB	dic. 2002	dic. 2003	dic. 2004	dic. 2005
Reserva al 1° de enero	(13,834,633)	(6,285,471)	(5,772,473)	(5,647,956)
Gasto de provisión del año	(565,433)	434,458	2,218,750	2,345,786
+ Provisiones	11,550,221	2,384,942	5,389,368	2,819,120
- Recuperación de provisiones	12,115,654	1,950,484	3,170,618	473,334
- Cartera castigada	6,513,159	1,267,851	2,505,664	1,820,036
Reserva al 31 de dic. ⁽¹⁾	(6,756,041)	(5,452,078)	(5,485,559)	(6,173,706)

(1) Las diferencias entre el monto de reservas del 1 de enero y las del 31 de diciembre del año anterior son debidas a la actualización de los estados financieros en función de la inflación

3.6 Ecofuturo contabiliza los intereses devengados de los créditos vigentes y no los contabiliza cuando el crédito se encuentra en mora a partir del primer día.

3.7 Los ingresos de las inversiones temporarias se presentan separados de los intereses de cartera y devengados mensualmente en función de la tasa de interés y de la tasa de cambio.

4 Calidad de la gestión de la cartera

4.1 Indicadores: los indicadores de seguimiento de la calidad de la cartera son descritos en las áreas "I" y "A".

4.2 Todas las reestructuras de los créditos en mora son discutidas y aprobadas en Comité de Crédito, tras la presentación de un informe apreciativo de la reestructura por parte del OC.

4.3 No se realizan créditos internos al personal.

5 Detalles de la deuda:

5.1 Detalles del financiamiento por préstamos :

Proveedor	Monto inicial	Saldo Dic.05	Tasa	Vencimiento	Garantía
Funda-PRO	2M	2M	5%	2007	Funciona como un DPF normal
NAFIBO	0.5M	0.5M	7.30%	Nov/2006	Contrato de Préstamo
Bluorchard	0.4M	0.4M	10.56%	Nov/2006	Pagaré
Emergency Liquid Fund (ELF)	0.75M	0.75M	10.50%	Junio/2006	Pagaré, préstamo le liquidez de uso indiferente; vencimiento a 6 meses

5.2 Todas las captaciones del público son de carácter voluntario.

5.3 Los depósitos a medio y largo plazo se identifican separadamente en balance (se considera largo plazo a más de un año).

5.4 No se exige una inversión en capital para acceder a sus servicios.

6 Otras reglas de contabilidad

6.1 Ecofuturo devenga todos los ingresos y gastos mensualmente desde que se constatan. Los regulariza con las cuenta gastos e ingresos de gestiones anteriores.

6.2 Ecofuturo aplica una metodología de compensación por inflación: todos los rubros de los estados financieros son presentados en moneda constante.

6.3 Todos los activos o pasivos expresados en moneda extranjera son reevaluados mensualmente a la tasa oficial vigente.

7 Otras informaciones extracontables

7.1 Número de créditos emitidos se indica en la sección "A".

7.2 El número de cuentas de ahorro voluntario se indica en la sección "A".

Notas específicas a los Estados de Resultados Planet Rating

Balance

- Aproximadamente el 60% de las disponibilidades está inmovilizado por formar parte del encaje legal exigido.
- Anticipo de compras de bienes y servicios y alquileres pagados por anticipado
- Participación accionaria en entidades de servicios financieros (Buró de Información Crediticia InfoCred), servicios públicos (compañías telefónicas) y sin ánimo de lucro (ASOFIN).
- Incluye bienes inmuebles recibidos en recuperación de créditos
- Gastos de organización y mejoras e instalaciones
- Se trata de DPFs con el público en general, así como los "call interbancarios" con intermediarios financieros (principalmente Banco Nacional de Bolivia, Fondo de la Comunidad-FFP SA, Cooperativa de Ahorro y Crédito Loyola) en forma de DPF exentos de encaje porque las entidades bancarias ya han encajado a su vez, las tasas suelen ser las promedios.
- Incluye el depósito a plazo fijo de FUNDAPRO cuyo contrato se asimila a una obligación a largo plazo. Obligaciones subordinadas susceptibles de ser capitalizadas con el FONDESIF Programa MAP
- En 2005 se realizó un aporte de 2.4M BOB de capital, de los cuales, 2.2M correspondieron a IDEPRO
- Incluye la obligación subordinada de FONDESIF para el Programa MAP (Movilización de Ahorro Popular), AT de FONDESIF y apoyo financiero de FONDESIF.
- No equivalen a los resultados acumulados de años anteriores más las pérdidas del ejercicio por el registro de las provisiones específicas requeridas directamente contra Resultados Acumulados según estipulado en el Decreto Supremo 26838.
- Reservas legales conforme a la legislación vigente (monto no inferior al 10% de las utilidades). En 2005, se decide utilizar la reserva para absorber pérdidas de años anteriores (en negativo por actualización del patrimonio).

Estado de Resultados

- Ingresos por el cobro de formularios de desembolsos y recuperación de créditos, por la venta de activos fijos, por comisiones por servicios prestados por la cobranza de cartera en administración de la ONG IDEPRO (400,000 BOB aprox.); más el ajuste por reversión de provisión de la gestión generada en la Regional de Oruro por contingencia en conciliaciones de saldos por transferencia de cartera en administración a FADES
- Costo por la desvalorización de los bienes realizables, comisiones por servicios de cobranza de cartea en riesgo, diferencias por operaciones de cambios por compra de divisas. Para 2002, incluye el gasto pre-operativo de gestiones pasadas de las agencias de Santa Cruz y Trinidad, pasadas como gasto en 2002.
- Principalmente alquileres, papelería, aporte a fondo de reestructuración financiera
- Registros de la ejecución presupuestaria del contrato de apoyo financiero no reembolsable para asistencia técnica suscrito con el FONDESIF. Para 2004 y 2005 incluye recursos de PLANE y fondos de Asistencia Técnica del FONDESIF no reembolsables.

Ecofuturo	Notas	BOB				USD				Evolución		
		dic. 2002	dic. 2003	dic. 2004	dic. 2005	dic. 2002	dic. 2003	dic. 2004	dic. 2005	02/03	03/04	04/05
ACTIVOS		56,559,955	90,833,958	132,596,703	188,745,735	7,316,941	11,340,070	16,111,386	23,446,675	60.6%	46.0%	42.3%
Activos de Corto Plazo		17,150,873	27,788,333	69,606,833	105,053,844	2,218,742	3,469,205	8,457,695	13,050,167	62.0%	150.5%	50.9%
Caja y Bancos	1	1,385,280	2,791,007	6,801,099	9,738,125	179,208	348,440	826,379	1,209,705	101.5%	143.7%	43.2%
Activos financieros netos a cp		4,947,191	7,508,287	11,191,386	25,918,297	639,999	937,364	1,359,828	3,219,664	51.8%	49.1%	131.6%
Cartera neta a corto plazo		9,884,712	17,250,770	50,985,400	68,881,087	1,278,747	2,153,654	6,195,067	8,556,657	74.5%	195.6%	35.1%
Cartera bruta a corto plazo		3,599,241	11,478,297	45,337,444	62,735,480	465,620	1,432,996	5,508,802	7,793,227	218.9%	295.0%	38.4%
(Provisión para cartera incobrable)		(6,285,471)	(5,772,473)	(5,647,956)	(6,145,607)	(813,127)	(720,658)	(686,264)	(763,429)	(8.2%)	(2.2%)	8.8%
Intereses devengados		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Sobre cartera de crédito		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Sobre activos financieros		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Otros activos de corto plazo	2	933,690	238,269	628,948	516,335	120,788	29,746	76,421	64,141	(74.5%)	164.0%	(17.9%)
Activos de Largo Plazo		39,409,082	63,045,625	62,989,870	83,691,891	5,098,199	7,870,865	7,653,690	10,396,508	60.0%	(0.1%)	32.9%
Activos financieros netos a lp	3	4,694,633	292,337	292,016	257,459	607,326	36,497	35,482	31,982	(93.8%)	(0.1%)	(11.8%)
Cartera neta a largo plazo		34,265,959	59,222,441	59,222,441	79,660,016	4,432,854	7,393,563	7,195,922	9,895,654	72.8%	0.0%	34.5%
Activos fijos netos	4	448,490	3,314,413	3,023,042	3,323,082	58,019	413,784	367,320	412,805	639.0%	(8.8%)	9.9%
Otros activos a largo plazo	5	-	216,434	452,371	451,334	-	27,020	54,966	56,066	-	109.0%	(0.2%)
PASIVO Y PATRIMONIO		56,559,955	90,833,958	132,596,703	188,745,736	7,316,941	11,340,070	16,111,386	23,446,675	60.6%	46.0%	42.3%
Pasivo		43,399,915	77,612,150	117,543,729	168,424,058	5,614,478	9,689,407	14,282,349	20,922,243	78.8%	51.5%	43.3%
Pasivo a Corto Plazo		31,378,157	51,020,503	70,639,576	94,200,154	4,059,270	6,369,601	8,583,181	11,701,882	62.6%	38.5%	33.4%
Depósitos a la vista		9,001,950	9,181,847	9,256,576	17,018,089	1,164,547	1,146,298	1,124,736	2,114,048	2.0%	0.8%	83.8%
Depósitos obligatorios		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Depósitos a corto plazo	6	20,121,226	40,642,332	59,129,525	73,099,917	2,603,005	5,073,949	7,184,632	9,080,735	102.0%	45.5%	23.6%
Préstamos a corto plazo		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Otros pasivos de corto plazo		2,254,983	1,196,325	2,253,475	4,082,148	291,718	149,354	273,812	507,099	(46.9%)	88.4%	81.1%
Pasivos de Largo plazo		12,021,758	26,591,647	46,904,153	74,223,904	1,555,208	3,319,806	5,699,168	9,220,361	121.2%	76.4%	58.2%
Depósitos de largo plazo		7,383,758	20,183,647	35,729,682	48,279,807	955,208	2,519,806	4,341,395	5,997,492	173.4%	77.0%	35.1%
Préstamos de largo plazo	7	4,638,000	6,408,000	11,174,471	25,944,097	600,000	800,000	1,357,773	3,222,869	38.2%	74.4%	132.2%
Otros pasivos de largo plazo		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Patrimonio		13,160,040	13,221,808	15,052,974	20,321,678	1,702,463	1,650,663	1,829,037	2,524,432	0.5%	13.8%	35.0%
Capital pagado	8	16,179,455	14,413,708	14,003,188	17,038,201	2,093,073	1,799,464	1,701,481	2,116,547	(10.9%)	(2.8%)	21.7%
Donativos	9	-	-	1,299,856	1,578,587	-	-	157,941	196,098	-	-	21.4%
Remanentes sin donativos	10	(4,622,927)	(1,973,367)	(983,753)	1,791,603	(598,050)	(246,363)	(119,533)	222,559	(57.3%)	(50.1%)	(282.1%)
Año corriente		(4,622,927)	(501,951)	171,052	1,896,425	(598,050)	(62,666)	20,784	235,581	(89.1%)	(134.1%)	1,008.7%
Otras cuentas de patrimonio	11	1,603,512	781,467	733,683	(86,713)	207,440	97,561	89,147	(10,772)	(51.3%)	(6.1%)	(111.8%)

Ecofuturo	BOB					USD				Evolución		
	Estado de resultados	Notas	dic. 2002	dic. 2003	dic. 2004	dic. 2005	dic. 2002	dic. 2003	dic. 2004	dic. 2005	02/03	03/04
Ingreso Financiero (a)		16,988,719	16,847,916	23,583,843	33,105,855	2,197,764	2,103,360	2,865,595	4,112,529	(0.8%)	40.0%	40.4%
Ingresos de cartera		14,885,314	14,689,038	21,470,533	29,706,015	1,925,655	1,833,837	2,608,813	3,690,188	(1.3%)	46.2%	38.4%
Ingresos recibidos por créditos		14,885,314	14,689,038	21,470,533	29,706,015	1,925,655	1,833,837	2,608,813	3,690,188	(1.3%)	46.2%	38.4%
Ingresos de otros activos financieros		266,840	201,039	231,543	791,547	34,520	25,099	28,134	98,329	(24.7%)	15.2%	241.9%
Otros ingresos por servicios financieros	12	1,836,565	1,957,839	1,881,767	2,608,293	237,589	244,424	228,647	324,012	6.6%	(3.9%)	38.6%
Costos Financieros (b)		6,814,920	4,468,243	6,171,187	8,964,315	881,620	557,833	749,840	1,113,580	(34.4%)	38.1%	45.3%
Intereses pagados sobre préstamos		1,456,922	898,978	808,412	852,976	188,476	112,232	98,227	105,960	(38.3%)	(10.1%)	5.5%
Intereses pagados sobre depósitos		3,024,587	2,767,157	4,687,912	7,077,931	391,279	345,463	569,613	879,246	(8.5%)	69.4%	51.0%
Costos netos de ajuste pro inflación		328,803	296,279	74,642	(12,230)							
Otros costos relacionados con servicios financieros	13	2,004,608	505,829	600,221	1,045,638	259,328	63,150	72,931	129,893	(74.8%)	18.7%	74.2%
Resultado Financiero [c=a-b]		10,173,799	12,379,673	17,412,656	24,141,540	1,316,145	1,545,527	2,115,754	2,998,949	21.7%	40.7%	38.6%
Provisión neta para cartera incobrable		(242,954)	458,410	1,696,630	2,453,758	(31,430)	57,230	206,152	304,815	(288.7%)	270.1%	44.6%
Provisiones para cartera incobrable + cartera castigada		(242,954)	514,938	2,346,467	3,501,084	(31,430)	64,287	285,111	434,917	(311.9%)	355.7%	49.2%
Recuperación de cartera castigada			56,528	649,837	1,047,326		7,057	78,960	130,103	-	1,049.6%	61.2%
Costos operativos (d)		15,039,680	12,423,214	15,544,974	19,791,357	1,945,625	1,550,963	1,888,818	2,458,554	(17.4%)	25.1%	27.3%
Costos del personal (incluidas compensaciones)		7,202,723	6,246,960	7,862,648	10,113,329	931,788	779,895	955,364	1,256,314	(13.3%)	25.9%	28.6%
Otros costos operativos		7,836,957	6,176,254	7,682,326	9,678,028	1,013,837	771,068	933,454	1,202,240	(21.2%)	24.4%	26.0%
Depreciación y amortización		3,083,111	1,687,767	1,276,595	1,186,703	398,850	210,707	155,115	147,417	(45.3%)	(24.4%)	(7.0%)
Servicios contratados		1,177,028	1,151,043	1,519,822	1,688,924	152,268	143,701	184,669	209,804	(2.2%)	32.0%	11.1%
Comunicación y traslados		770,408	705,097	1,249,242	1,664,065	99,665	88,027	151,791	206,716	(8.5%)	77.2%	33.2%
Impuestos		589,037	554,425	787,749	1,126,105	76,201	69,217	95,717	139,889	(5.9%)	42.1%	43.0%
Seguros		212,118	175,572	203,353	253,690	27,441	21,919	24,709	31,514	(17.2%)	15.8%	24.8%
Mantenimiento y reparaciones		304,587	267,024	298,681	357,217	39,403	33,336	36,292	44,375	(12.3%)	11.9%	19.6%
Otros gastos administración	14	1,700,668	1,635,326	2,346,884	3,401,324	220,009	204,161	285,162	422,525	(3.8%)	43.5%	44.9%
Rdp neto op antes de impuestos y donac [f=c-d-e]		(4,622,927)	(501,951)	171,052	1,896,425	(598,050)	(62,666)	20,784	235,581	(89.1%)	(134.1%)	1,008.7%
Impuesto sobre la Renta (h)										-	-	-
Resultado neto operativo antes de donaciones[i=g-h]		(4,622,927)	(501,951)	171,052	1,896,425	(598,050)	(62,666)	20,784	235,581	(89.1%)	(134.1%)	1,008.7%
Rdo neto antes de donaciones[l=i+j-k]		(4,622,927)	(501,951)	171,052	1,896,425	(598,050)	(62,666)	20,784	235,581	(89.1%)	(134.1%)	1,008.7%
Ingresos por donaciones (m)	15			1,299,856	278,731			157,941	34,625	-	-	(78.6%)
Resultado neto		(4,622,927)	(501,951)	1,470,908	2,175,156	(598,050)	(62,666)	178,725	270,206	(89.1%)	(393.0%)	47.9%

Características de los productos de crédito

	Crédito Individual	Crédito Solidario	Crédito Familiar	Crédito Asalariado	Línea de Crédito	Micro Línea de Crédito	Micro Rápido
Fecha de creación	1999	2001	2003	2003	2004	2004	2005
Tipo de clientela	Micro, pequeña y mediana empresa - Comercio, producción, servicios	Micro y pequeña empresa unifamiliar - Comercio, servicios, producción	Microempresa familiar urbana - Comercio, servicios, producción semiempresarial.	Personas con ingreso - Consumo	Grupos empresariales B y C inversión de capital, operaciones.	Grupos empresariales A inversión de capital, operaciones.	Sectores o actividades con alta rotación de capital y/o que requieren pequeña inversión,
Tamaño autorizado	\$USD- 50 mín - 3% Patrimonio del Fondo máx	\$USD- 50 mín - \$USD- 2.500 máx por cliente	\$USD- 50 mín - \$USD- 3.000 máx	\$USD- 50 mín - \$USD- 6.000 máx con convenio; sin convenio hasta \$us 10.000	\$USD- 6.001 mín - 3% Patrimonio máx	\$USD- 1.001 mín - \$USD- 6.000 máx	\$USD- 50 mín - \$USD- 600 máx
Tamaño promedio	\$USD- 1,830	\$USD- 2,180	\$USD- 885	\$USD- 1,800	\$USD- 9,480	\$USD- 3,200	\$USD- 450
Plazo autorizado	3 meses mín 72 meses máx	24 meses máx	24 meses máx	36 meses máx con convenio. Sin convenio, hasta 60 meses	72 meses máx	36 meses máx	12 meses máx
Plazo promedio	28 meses	20 meses	18 meses	30 meses	50 meses	34 meses	12 meses
Exigencias de garantías y otras condiciones	Personal, Prendaria, Títulos en Custodia, Hipotecaria, DPF's.	Garantía mancomunada e indivisible.	Prendaria, Títulos en Custodia.	Personal de un funcionario de la institución con la que se firma el convenio. Sin convenio: personal, hipotecaria de inmueble, vehículo o DPF	Hipotecaria de inmueble.	Hipotecaria de inmueble, personal y prehipotecaria.	Hipotecaria de inmueble o vehículo.
Frecuencia de pago	Mensual	Mensual	Mensual	Mensual	Mensual	Mensual	
Tasa de interés nominal	16 - 30% (para \$USD)	28 - 30% (para \$USD)	28 - 30% (para \$USD)	21 - 22% (para \$USD)	16 - 23% (para z\$USD)	25 - 28% (para \$USD)	30% (para \$USD)
Tasa Efectiva Global	28.2%	29.5%	29.5%	21.5%	20.4%	27.4%	30.0%
Comisiones y moratorios	Reposición gastos por trámite y desembolso (1% desembolso y \$USD- 1 pago de cuotas)	Reposición gastos por trámite y desembolso (1% desembolso y \$USD- 1 pago de cuotas)	Reposición gastos por trámite y desembolso (1% desembolso y \$USD- 1 pago de cuotas)	Reposición gastos por trámite y desembolso (1% desembolso y \$USD- 1 pago de cuotas)	Reposición gastos por trámite y desembolso (1% desembolso y \$USD- 1 pago de cuotas)	Reposición gastos por trámite y desembolso (1% desembolso y \$USD- 1 pago de cuotas)	-