

Fondesurco, Perú

El Fondo de Desarrollo Regional – FONDESURCO, es una ONGs especializada en el crédito rural en el sur del Perú. Nace en el año 1994 por iniciativa de ONGs orientadas a la atención del sector rural (proyecto con financiamiento del Fondo Contravalor Perú-Canadá) en especial de sus socios DESCO y CEDER, siendo organizaciones sin fines de lucro de incidencia a nivel nacional y regional, respectivamente. FONDESURCO atiende a clientes de zonas rurales de los departamentos de Arequipa y Moquegua, a través de una red de 9 agencias, prestando servicios financieros con tres productos de crédito individual. La institución a jun.08 cuenta con una clientela de 3,992 prestatarios con una cartera de 5.1 M USD.

GIRAFE Rating

Rating

B+

La metodología GIRAFE ha sido revisada. Los cambios no afectan el significado de la calificación. Más información en nuestro sitio web, www.planetrating.com

Tendencia

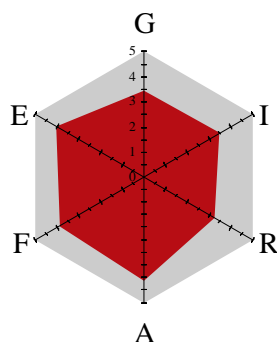
Positiva

Fecha de la calificación

Julio, 2008

Válido hasta Junio, 2009

Rating por área



Gobierno – Información – Riesgos
– Actividades – Financiamiento –
Eficiencia

Contacto en Planet Rating

Jorge Bustamante
jbustamante@planetrating.com
+51 1 242 45 97

Contacto en la IMF

Héctor Madariaga – Gte. General
+51 54 283715
hmadariaga@fondesurco.org.pe

REF: JB / 050908

Puntos destacados de la calificación

- FONDESURCO es una institución rentable mostrando un remarkable crecimiento y mejora en sus ratios financieros desde 2007, basados en la mejora de su calidad de cartera, la generación de economías de escala, una mayor productividad de sus OCs y un mayor acceso al financiamiento nacional e internacional.
- La institución conserva una sólida estructura de gobierno que permite un ordenado proceso de toma de decisiones y de planificación. Este escenario facilita el análisis de alternativas con miras a un futuro proceso de regulación, a fin de garantizar el crecimiento sostenido de las operaciones.
- FONDESURCO cuenta con una adecuada metodología crediticia y sólida participación de mercado regional, fundamentada en su larga trayectoria en las zonas de influencia y esfuerzos de mercadeo. Se evidencian mejoras en la creación de una cultura integral de riesgos y en el fortalecimiento de los controles internos.
- Frente a la creciente competencia, se presentan los desafíos de mantener la buena calidad y el crecimiento de su cartera. Mientras que el equipo gerencial tiene que demostrar sus capacidades de gestionar la institución y completar su staff con perfiles acordes a las exigencias que genera un mercado cada vez más competitivo.

Tendencia

FONDESURCO obtiene la tendencia “Positiva”, debido a la sólida conformación de los órganos de gobierno, favorables perspectivas de crecimiento y de acceso a financiamiento y su capacidad de mantener sus niveles de ingresos. En el mediano plazo existe el reto de escoger la mejor alternativa a fin de iniciar el proceso de regulación y el lanzamiento de los productos nuevos.

Indicadores de desempeño

USD , o en moneda local si especificado	Dic. 2004	Dic. 2005	Dic. 2006	Dic. 2007	Jun. 2008
Activos	1,466,310	1,776,825	2,225,659	4,074,521	5,806,241
Crecimiento (PEN)	12.1%	26.7%	16.7%	71.8%	38.3%
Cartera	1,349,790	1,581,676	2,120,200	3,711,716	5,159,449
Crecimiento (PEN)	32.3%	22.5%	24.9%	64.3%	34.9%
Clientes activos	1,182	1,405	1,818	2,815	3,992
Personal	18	23	22	27	42
ROE	2.0%	19.4%	9.8%	23.4%	26.1%
ROA	1.1%	10.4%	5.0%	9.7%	8.6%
Deudas / Patrimonio	0.78x	0.94x	1.00x	1.75x	2.32x
Rendimiento de cartera	26.8%	26.9%	27.5%	29.1%	31.4%
Ratio de costos operativos	18.3%	15.4%	16.2%	12.4%	13.0%
Cartera en riesgo 31 – 365 días	5.1%	4.3%	2.9%	1.8%	1.7%
Cartera en riesgo > 365 días	2.3%	1.9%	1.5%	0.9%	0.8%
Tasa de cartera castigada	2.7%	0.0%	0.0%	0.6%	0.0%

Sector Microfinanciero

El sector peruano de las microfinanzas sigue siendo uno de los más dinámicos y desarrollados de América Latina. La liberalización económica de inicios de los años 1990 y la crisis generada por la hiperinflación de los años 1980 indujeron a una reestructuración del sistema financiero que limitó la oferta de servicios financieros a los segmentos más pobres (cierre de cuatro bancos de desarrollo, liquidación de dos bancos comerciales y de varias cooperativas y mutuales, etc.). Para responder al vacío generado, el gobierno estableció una política de apoyo al microcrédito, mediante una legislación favorable y mecanismos de financiamiento.

El marco regulatorio en el Perú respecto al sector microfinanciero es uno de los más desarrollados en América Latina¹. La Superintendencia de Banca y Seguros (SBS) se ha mostrado bastante dinámica para implementar mejoras en los mecanismos de supervisión y en facilitar el desarrollo de las IMF's. Recientemente se ha finalizado la primera transformación de EDPYME a Financiera².

La legislación del sector financiero, y también aplicable al microfinanciero, se compone principalmente de una ley marco (Ley No. 26702³) y los reglamentos de la SBS destinados a normar actividades puntuales⁴.

La iniciativa estatal más importante para el sector en los últimos años, que sin duda tendrá un notable impacto en la penetración a mercados desatendidos, ha sido permitir que IMF's reguladas puedan operar en 277 de las 412 oficinas del Banco de la Nación (BN) en los distritos del interior del país donde el BN resultan ser la única oferta bancaria⁵. A mar.08 han sido asignadas 113 de estas oficinas a 13 IMF's que contaban con colocaciones de 178 M PEN a 61,225 microempresarios.

Las tasas de interés se determinan por el comportamiento del mercado y existe la obligación por parte de las IMF's reguladas de remitir información periódica a la SBS para ser

publicada en su página web. La SBS también se encarga de recopilar y consolidar la información de los deudores del sistema financiero, la cual es vendida a las centrales de riesgo local, CERTICOM y Equifax, quienes completan dicha información con otras fuentes y las pone a disposición de las IMF's para su uso durante la evaluación de los clientes.

La industria microfinanciera peruana es hoy en día de gran atractivo para los inversionistas locales y extranjeras. La solvencia financiera, en especial los altos niveles de rentabilidad aunados con bajos niveles de mora, y el buen clima de inversión son factores que determinan el desarrollo del sector. El panorama actual esta matizado por adquisiciones, fusiones y transformaciones⁶ que buscan tanto la consolidación de las operaciones de los actores actuales como la entrada de nuevos participantes. Todo esto se traduce en un mercado altamente competitivo que fuerza a las IMF's a ser más eficientes en la oferta de servicios.

El sector microfinanciero peruano es uno de los más competitivos de la región. Esta se compone de instituciones reguladas y no reguladas, quienes representaron el 98% y 2%⁷ del mercado en el 2007, respectivamente.

Tipo de entidades	# de entidades	Reguladas / Supervisadas SBS	Cartera (M USD) ⁽¹⁾	%
MiBanco + Banco del Trabajo	2	Si / Si	844.1	23.9
CACs	165	Si / No (3)	534.1	15.1
EDPYMEs	14	Si / Si	397.5	11.2
CMACs	13	Si / Si	1,433.8	40.5
CRACs	12	Si / Si	271.4	7.7
ONGs (2)	18	No / No	56.2	1.6

Cifras a dic.07 según FENACREP, SBS y COPEME.

(1) Cartera calificada "microempresas" por la SBS

(2) ONGs que reportan a COPEME

(3) Las CACs son supervisadas por la Federación Nacional de Cooperativas del Perú (FENACREP)

En la actualidad, también forman parte del sector los bancos locales tradicionales quienes han visto en esta industria un nicho de mercado prometedor. Han ingresado el Banco Financiero (a través de su división Solife), el Banco de Crédito (quien absorbió a su relacionada Financiera Solución), seguido del Scotiabank (quien recientemente ha adquirido el control del Banco del Trabajo) y, más recientemente, el Interbank y el Banco Continental.

¹ El estudio realizado por The Economist (Oct. 2007) en asociación con el BID y la CAF, ubicó al Perú como segundo en LAC en términos de clima favorable para el desarrollo de las microfinanzas. Este estudio consideró tres aspectos: marco regulatorio, clima para la inversión y desarrollo de la industria; siendo el primero donde obtuvo la mayor calificación (81.3/100)

² A fines de mar.08 la SBS autorizó a EDPYME Edyficar a operar como Financiera. Las EDPYMEs Crear Arequipa y Confianza se encuentran a la espera de esta autorización.

³ Ley General de Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros (LGSFSS).

⁴ Normas actividades tales como: evaluación y clasificación del deudor, la exigencia de provisiones, el sistema de control interno, la auditoría interna, entre otras.

⁵ Este acuerdo permite que las IMF's, mediante concurso, puedan instalar un módulo de atención, usar la infraestructura del BN y recibir líneas de financiamiento en condiciones preferenciales.

⁶ Fundación BBVA, relacionado al segundo banco del país, el BBVA Banco Continental adquirió en 2007 a las CRAC Nor Perú y Caja Sur, y recientemente EDPYME Crear Tacna, habiendo decidido la función de las tres instituciones, pero manteniendo la independencia de sus operaciones y sus identidades comerciales en las zonas donde operan.

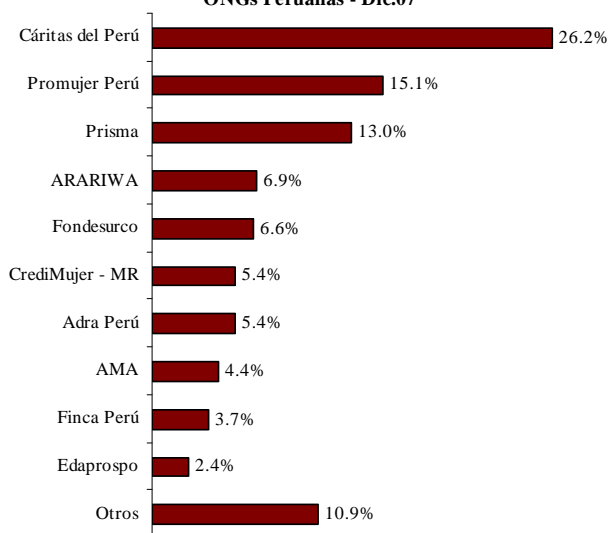
⁷ De considerarse el total de colocaciones de consumo y pyme de todas las instituciones financieras (incluido el Banco de la Nación), la participación de las ONGs sería de sólo el 0.71% al cierre del 2006.

Esta mayor competencia ha repercutido positivamente a través de la diversificación de los servicios financieros y la tendencia hacia una reducción de las tasas de interés. El efecto negativo se observa principalmente en el creciente endeudamiento de los clientes⁸.

Las ONGs en términos generales no se han beneficiado de manera significativa del importante crecimiento que ha tenido el sector microfinanciero peruano, ello como consecuencia de los sobrecostos tributarios a los que están sujetas que restan competitividad a sus servicios⁹; sin embargo, se ha avanzado en su capacidad para acceder a nuevas fuentes de financiamiento, principalmente internacionales.

Pese a no estar obligadas a regularse, las ONGs de mayor tamaño siguen los lineamientos de autorregulación de la Iniciativa Microfinanzas del Consorcio de Organizaciones Privadas de Promoción al Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa (COPEME) y muchas de ellas, participan en el Sistema de Supervisión Prudencial Privado de Instituciones No Reguladas (SSPPINR) de la misma institución.¹⁰ Estos proyectos no sólo ayudan a mejorar la gestión de las IMF no reguladas, sino que les permiten acceder con una tarifa preferencial a la central de riesgos Equifax y mayor transparencia en la exposición de sus actividades y desempeño a través de reportes trimestrales consolidados publicados en el MIX Market.

Participación en las Colocaciones de Créditos de las ONGs Peruanas - Dic.07



Fuente: COPEME

⁸ Índice del Economist Intelligence Unit – BID 2007.

⁹ Si bien las ONGs se encuentran exoneradas del impuesto a la renta por ser instituciones sin fines de lucro, sus ingresos por intereses y comisiones están sujetas al Impuesto General a las Ventas (IGV), equivalente al 19%.

¹⁰ Desde el 2001, Iniciativa Microfinanzas inició la tarea de establecer el SSPPINR que busca garantizar la aplicación de buenas prácticas de gestión (incorpora principales normas de SBS) en las IMF no reguladas.

La industria microfinanciera peruana es hoy en día de gran atractivo para los inversionistas locales y extranjeros. La solvencia financiera, en especial los altos niveles de rentabilidad aunados con bajos niveles de mora, y el buen clima de inversión son factores que determinan el desarrollo del sector. En efecto, el panorama actual está matizado por adquisiciones, fusiones y transformaciones¹¹ que buscan tanto la consolidación de las operaciones de actores actuales como la entrada de nuevos participantes. Todo esto se traduce en un mercado altamente competitivo que fuerza a las IMF a ser más cada vez más eficientes y a innovar en la oferta de sus productos y servicios, caso contrario su presencia en la industria es incierta.

Entorno Político y Económico

El crecimiento debe mantenerse entre los más elevados de América Latina en el 2008 y 2009, a pesar de una ligera desaceleración debido a un crecimiento moderado de la demanda externa. La turbulencia financiera internacional habría tenido un limitado impacto, con un crecimiento cimentado en bases sólidas con una demanda doméstica que constituye el principal conductor económico, particularmente con la inversión estimulada por la segunda fase del yacimiento de gas natural de Camisea, de varios proyectos importantes de explotación minera y del Acuerdo de Libre Comercio con los Estados Unidos. Además, un régimen exitoso de control de la inflación dentro del contexto de un tipo de cambio estable ayudaran a contener las presiones alcistas en los precios.

La administración del presidente Alan García, comprometido con un programa de reformas en línea con el FMI, tiene que seguir una política fiscal prudente con ratios de deuda que continúen mejorando de manera clara. La posición exterior del país también se refuerza, con el nivel de deuda acercándose a los mejores de la región. Además, el reciente reembolso al Club de París, a finales del 2007, y el pago adelantado de los acreedores multilaterales en el 2008 contribuirán a la reducción del saldo de la deuda externa y ubicar el servicio de deuda a niveles relativamente bajos. El buen comportamiento de las exportaciones de materias primas, el incremento de la capacidad de producción y el Tratado de Libre Comercio con los Estados Unidos permitirán contrapesar las grandes importaciones de bienes de capital. El incremento de la repatriación de utilidades de las empresas extranjeras contribuirá, sin embargo, a generar un déficit en cuenta corriente en el 2008 y 2009. Sin embargo, se espera que las necesidades de financiamiento sean totalmente cubiertas por la inversión directa extranjera.

¹¹ La Fundación BBVA Banco Continental recientemente ha comprado CRAC Nor Perú, Caja Sur y EDPYME Crear Tacna, habiendo iniciado recientemente el proceso de fusión, aunque sólo de manera legal ya que mantendrá los tres nombres comerciales operativos.

Además, el prudente nivel de reservas de divisas atenúa fuertemente el riesgo de crisis de liquidez.

La proporción de la deuda pública y extranjera expresada en moneda extranjera y el nivel de dolarización del sistema bancario, no obstante siguen siendo altos. La economía continúa siendo excesivamente dependiente de los precios mundiales de las materias primas, lo cual ha impedido su diversificación, y las limitaciones de infraestructura han obstaculizado el desarrollo del Perú. El ritmo del desarrollo también ha tenido que enfrentar el alto grado de pobreza y desigualdad, aumentando las tensiones sociales y políticas, y dificultando el ambiente empresarial.

Fortalezas:

- El Perú dispone de enormes riquezas minerales (oro, cobre, zinc), lo que le ha permitido aprovechar los altos precios de las materias primas.
- El país también posee abundantes recursos energéticos, pecuarios y agrícolas; así como un patrimonio cultural excepcional.
- La política monetaria y fiscal ha sido prudente.
- Los ratios de endeudamiento externo han mejorado como consecuencia de una buena gestión de las finanzas públicas, un crecimiento sostenido del PBI y de las exportaciones.
- Las reservas internacionales en niveles adecuados.

Debilidades:

- El país es vulnerable a shocks externos, como la caída de los precios de las materias primas o cambios climáticos.
- El dualismo continúa marcando la economía con una brecha étnica haciendo eco del agudo contraste entre un sector relativamente moderno en la costa y en las áreas mineras, y un sector de subsistencia en el interior del país.
- La pobreza que afecta a mitad de la población ha constituido una fuente de inestabilidad social y política, plasmada en el surgimiento de populismo indígena en las regiones andinas.
- La extensiva dolarización del sistema bancario podría poner en peligro su estabilidad en el caso de una crisis de confianza.

COFACE Rating del País. B: el ambiente político y económico incierto es susceptible de afectar el comportamiento de pago del país. La probabilidad de impago corporativa es significativa.

(miles de millones de USD)	2006	2007	2008p	2009p
Crecimiento económico (%)	7.6	9.0	8.5	6.0
Inflación (%)	1.1	3.9	4.9	2.9
Balanza del sector público (% del PIB)	2.1	3.1	2.3	1.0
Exportaciones	23.8	28.0	32.6	36.1
Importaciones	14.9	19.6	27.5	33.2

Balanza comercial	8.9	8.4	5.1	2.9
Balanza de cuenta corriente (% de PIB)	3.0	1.4	(1.3)	(2.0)
Deuda externa (% del PIB)	30.5	29.8	23.4	24.0
Servicio de deuda (% exportaciones)	12.8	15.5	13.3	6.1
Reservas internacionales (en meses de importaciones)	7.7	9.5	10.0	9.0

(e) estimado (p) proyectado

Autorización de Uso: La información presentada en esta sección proviene de COFACE Ratings, quien ha otorgado su autorización para publicación. COFACE es uno de los accionistas de Planet Rating.

Presentación Institucional

Estatutos, supervisión y auditoría

FONDESURCO fue creada bajo la figura jurídica de sociedad civil que, si bien no está obligada a seguir las normas regulatorias se apegó voluntariamente a normativas del ente regulador. Asimismo participa en el programa Iniciativa Microfinanzas de COPEME¹² que engloba un marco de autorregulación para IMFs.

La institución ha sido auditada por el despacho contable de Alfonso Muñoz & Asociados en los periodos 2003 – 2005 y por Portal Vega & Asoc. en los periodos 2006 y 2007 quienes realizan evaluaciones sobre los Estados Financieros, la cartera y la gestión de controles internos, tal como estipula el programa de autorregulación. Las auditorías han emitido dictámenes sin salvedades, cumpliendo adecuadamente los principios de contabilidad y el plan de cuentas de la SBS.

Propiedad

Su estatus de asociación civil no contempla propietarios, pero el apoyo a lo largo de la historia de la institución de las ONGs fundadoras DESCO¹³ y CEDER¹⁴ les permiten estar a cargo de los órganos de gobierno. Ambas instituciones están involucradas en el desarrollo de la región sur del país, dando asistencia técnica a diferentes tipos de productores para insertarlos al mercado. FONDESURCO juega un rol importante siendo un aliado estratégico que complementa la labor a través del acceso al crédito manteniendo absoluta independencia en sus decisiones crediticias. El ordenamiento institucional se establece de la siguiente manera:

¹² Se participa brindando información financiera, se acoge a auditorías certificadas y se capacita en gestión financiera y manejo de riesgos.

¹³ DESCO busca promover el espíritu emprendedor capacitando a pequeños productores con la finalidad de generar productos de mayor agregado y reforzar la institucionalidad regional y local como condición para reafirmar la descentralización, a través de su Programa Regional Sur, ubicado en Arequipa.

¹⁴ CEDER es una de las principales ONGs en Arequipa. Sus ejes de acción son tres: el apoyo en el proceso de descentralización regional, el desarrollo de la competitividad regional y la inclusión de los niños desfavorecidos en servicios educativos de calidad.

- Asamblea General (AG): Cada entidad socia nombra dos miembros y un alterno. Se reúnen a lo menos una vez cada seis meses.
- Consejo Directivo (CD): integrado por cuatro miembros equitativamente repartidos entre DESCO y CEDER. Es el órgano consultivo que reglamenta el funcionamiento y delinea la estrategia de la institución. La presidencia es rotativa cada dos años entre las dos instituciones. Sesiona una vez al mes con participación de la Gerencia General y el Auditor Interno, ambos con voz pero sin voto.

Subvenciones

FONDESURCO ha recibido donaciones por 33.8 K USD, de los cuales 5.5 K USD corresponden al premio Transparencia Financiera 2004 CGAP y 28.3 K USD al premio del Fondo de Innovaciones para el Desarrollo Rural - FINDER. La institución ha capitalizado 1.4 M PEN (504 K USD) provenientes de un aporte que realizó el Fondo Contravalor Perú Canadá a las ONGs que dieron origen a FONDESURCO.

Estructura de financiamiento

A jun.08 FONDESURCO obtiene sus recursos principalmente de préstamos externos (53% a largo plazo y 17% a corto plazo) y, en menor medida, de fondos propios (30%). Entre los principales financiadores locales se encuentran COFIDE¹⁵, la Cooperativa Fortalecer, CEDER y DESCO (los cuatro representan 8.6% de la deuda a jun.08). Asimismo, entre los financiadores internacionales destacan Microventures, Alterfin (ResponsAbility), Oikocredit, BlueOrchad y Cordaid (47.2% de la deuda a jun.08).

Equipo gerencial

FONDESURCO cuenta con una gerencia general (GG) quien lidera a las gerencias de Créditos (GC) y de operaciones (GO). A su vez existen jefaturas de apoyo tales como Marketing (cargo no cubierto a jun.08), Informática y Contabilidad.

El GG Héctor Madariaga Tapia¹⁶, es economista con maestría en gestión financiera y especialización en microfinanzas, destacando el Microfinance Training

¹⁵ Corporación Financiera de Desarrollo S.A.- COFIDE: empresa autónoma administrativa y financieramente con capital 98,56% estatal. Se desempeña en el mercado como banco de segundo piso a través del financiamiento del mediano y largo plazo, del sector exportador, Mypes e IMFs

¹⁶ Héctor Madariaga participó en tres visitas a entidades peruanas con Planet Rating en 2005 como consultor de apoyo en tales evaluaciones, pero nunca ha sido empleado de la empresa. No ha habido relación entre ambos desde entonces. Además, ninguno de los analistas de Planet Rating encargados de la evaluación de FONDESURCO ha laborado con el Sr. Madariaga. La breve relación laboral, su distancia en el tiempo y la independencia de los analistas obvia cualquier tipo de conflicto de intereses.

Program, en Boulder. Cuenta con una amplia trayectoria institucional en FONDESURCO donde laboró desde el inicio de las operaciones ocupando diversas funciones.

Organización

FONDESURCO cuenta con una Sede Central en la ciudad de Arequipa y seis agencias situadas en el departamento de Arequipa y tres en el de Moquegua. La Sede alberga al Equipo Gerencial (EG) y demás personal administrativo. En ella también se efectúan comités de crédito, desembolsos y cobranza, contando con personal de resguardo y otros procedimientos de seguridad necesarios (caja fuerte, alarmas). Las agencias se ubican en zonas rurales y, de acuerdo a su alcance y crecimiento, están compuestas por un Administrador de Agencia (AA), uno o más analistas de crédito (OCs), uno o dos oficiales de operaciones (OO) ligados a las labores de caja (desembolsos y cobranza); y un auxiliar de créditos (AC) que apoya en las gestiones de marketing y administrativas relacionadas a los préstamos.

Los comités de crédito son descentralizados pudiendo realizarse en la sede o en las agencias de acuerdo a los montos. Las autonomías para clientes nuevos son las siguientes OCs junior hasta 4.5 K PEN (1.5 K USD) y OCs senior hasta 6.5 K PEN (2.2 K USD), importes superiores deben ser aprobados por el Comité de Agencia presidido por el AA con un OC, aprobando para préstamos desde 6.5K PEN hasta 8.5 K PEN (2.8 K USD). A su vez, el Comité de Crédito Ejecutivo integrado por el GC, AA ó un OC aprueban préstamos entre 8.5 K PEN y 12 K PEN (4 K USD), seguido del Comité Gerencial conformado por el GC y los AA que se encarga de aprobar montos entre 12 K PEN y 16 K PEN (5.3 K USD) y finalmente el Comité de Crédito Directivo compuesto por el Presidente del CD, GG y GC que se encarga de aprobar créditos¹⁷ a partir de 16 K PEN hasta 35 K PEN (11.7 K USD). Así mismo, estas mismas instancias cuentan con autonomías para la aprobación de créditos recurrentes y refinanciados, las mismas que resultan mayores y menores a las antes mencionadas; respectivamente.

El sistema de información financiero (SIF), cumple con los estándares de la SBS y está desarrollado por programadores locales en entorno Visual Fox Pro 9.0 y migrado a una base de datos SQL Server 2005.

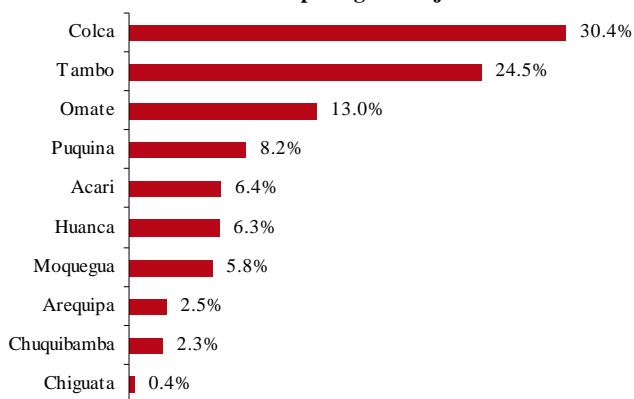
Penetración de mercado

FONDESURCO opera en la zona sur del país, con presencia en siete zonas rurales de Arequipa (Sede Central, Colca, Tambo, Acarí, Huanca, Chuquibamba, Chiguata) y tres en Moquegua (Moquegua, Omate y Puquina). La institución

¹⁷ El Comité Directivo aprueba solo créditos de Clientes recurrentes, Refinanciados y paralelos.

planea consolidarse en las áreas de actual influencia y penetrar hacia otras zonas de la sierra y costa sur del país. En 2008 tienen planificado abrir en la localidad de Aplao y la Punta de Bombón¹⁸ y se tiene en estudio para el 2009 zonas como El Pedregal, Ocoña, Camaná, Yauca y Cotahuasi (Arequipa), San Cristóbal (Moquegua) y Cabanillas (Puno).

Cartera por Agencia - jun.08



Productos y servicios

Los productos de FONDESURCO se rigen bajo la metodología de crédito individual y son tres: Capital de Trabajo (CT), Libre Disponibilidad (LD) y Activo Fijo (AF). Los créditos se destinan a actividades agropecuarias, comercio, producción, servicios (CT y LD) y para dependientes (sólo LD). Los plazos varían entre 1 y 36 meses (hasta 60 meses para AF), estableciendo hasta 17 meses de gracia según el tipo de bien a financiar (cultivo, ganado, maquinaria) utilizando la modalidad cuota balloon¹⁹ o con periodos libres (sin pago de intereses ni capital). Los pagos son sólo mensuales. Las garantías personales se exigen para créditos hasta 12 K PEN para LD y hasta 15 K PEN para CT y AF; para montos mayores se exigen garantías hipotecarias preferenciales y de segunda. Las tasas se aplican mensualmente sobre saldo insoluto y fluctúan entre 2.5% y 3.0% en USD y 3.0% y 3.5% en PEN. Las tasas se pueden reducir hasta en un 20% en caso de clientes con buen historial crediticio:

- **Capital de trabajo (CT):** principal producto de FONDESURCO, participa con 79.5% de la cartera a jun.08. Los montos llegan a 35 K PEN (12 K USD) con plazo máximo de 48 meses y promedio de 11 meses. La TEG promedio en PEN y USD es de 30.3% y 36.0% (sin IGV sería 27.2% y 30.3%), respectivamente.
- **Libre disponibilidad (LD):** son créditos dirigidos a cubrir gastos de actividades no productivas de personas dependientes o independientes. Plazo promedio de los créditos es de 11 meses. La TEG promedio en PEN y USD es de 37.2% y 43.2% (sin IGV sería 31.3% y 36.3%), respectivamente.

¹⁸ La Agencia Punta Bombón ya ha sido inaugurada en ago.08

¹⁹ Modalidad de crédito en donde el capital es pagado en la última cuota, amortizando durante la vida del crédito sólo los intereses.

- **Activo fijo (AF):** diseñado para la inversión en maquinarias de la ganadería y agricultura. Cuenta con las mismas características que el producto CT, sólo que tiene montos promedio mayores, 4.8 K PEN (1.7 K USD) y de plazo promedio de 18 meses.

Redes

FONDESURCO es miembro del Consorcio de Organizaciones Privadas de Promoción de la Pequeña y Micro Empresa (COPEME), siendo también socio de la Cooperativa Fortalecer.

Gobierno

Gobierno y toma de decisiones recibe la calificación “b”

Toma de decisiones

FONDESURCO mantiene su personalidad jurídica de ONG pero se encuentra estructurada como una institución financiera clásica a fin de adaptarse rápidamente a un potencial proceso de regulación en el mediano plazo. A pesar de que se vienen gestionando diversas alternativas para aumentar el capital social (entrada de nuevos socios) y así garantizar el mantener el buen nivel de crecimiento de los últimos periodos, se mantiene el claro compromiso de los órganos de gobierno de conservar la misión y visión de FONDESURCO reafirmando su enfoque en el desarrollo del sector rural y de proyección social.

Los miembros del CD han consolidado sus conocimientos en el sector microfinanciero dada su vasta experiencia en ámbitos sociales y las capacitaciones recibidas. Se viene considerando la posibilidad de contar con un perfil especializado en el sector, a fin de enfrentar de manera adecuada los cambios venideros. Este contexto ha facilitado el desarrollo de un consensado proceso de toma de decisiones y un sano ejercicio de contrapoder respecto al equipo gerencial, que permite un fluido proceso de retroalimentación en toda la plana ejecutiva. Igualmente, se cuentan con reportes con información mensual y trimestral²⁰ relevante y oportuna, aunado a un buen monitoreo de la agenda (seguimiento de acuerdos) a través de reuniones mensuales formalizadas en actas de sesión.

La institución actualmente está inmersa en un proceso de reingeniería organizacional, obligado por el sostenido nivel de crecimiento desde 2006. Los órganos de gobierno han decidido apoyar este crecimiento, aprobando los cambios presupuestales y de necesidades de recursos propuestos durante el periodo.

²⁰ Informes Trimestrales incluyen información del mercado, competencia, EEFF, estado de cartera, financiamientos, riesgos, presupuesto, recursos humanos y sistemas.

Planificación

El Plan Estratégico 2008 - 2010 (PE) es completo y contiene los lineamientos necesarios para garantizar la sostenibilidad de la institución a mediano plazo. El proceso de planificación obligó a un profundo análisis y reflexión estratégica del negocio a fin de detallar los objetivos institucionales de manera más precisa. Asimismo, el PE ha sido desarrollado de forma participativa involucrando tanto a la plana ejecutiva como a la operativa.

El modelo del PE, basado en el mapa estratégico del Cuadro de Mando Integral (CMI), presenta objetivos medibles a través de indicadores para cada perspectiva del modelo y permite un flexible proceso de actualización de metas. Por ello, se prevé que el PE sea actualizado, por tercera vez en el presente periodo, con nuevas metas para cada objetivo institucional luego de la sesión de AG de set.08, debido a la incorporación de la Gestión de Desempeño Social²¹ (GDS), que conlleva agregar objetivos, estrategias y acciones con perspectiva social e incluyendo los resultados de las consultorías en RRHH y Satisfacción de Clientes; y por el importante nivel de crecimiento mostrado en 2008 y las consecuentes necesidades de fondos previstas. Como consecuencia de los ajustes en el PE, el POA 2008 también será ajustado.

La estructura del POA 2008 está basada en factores clave que contienen de manera detallada las necesidades de inversión y de recursos, con seguimiento de metas trimestrales. La estrategia de crecimiento para 2008 está centralizada en la consolidación y profundización del segmento objetivo en zonas de actual presencia a través de:

- Mayores herramientas de mercadeo y no sólo complementariedad con ONGs socias
- Mayor disposición de fondos.
- Maximización de la productividad de los OCs
- Crecimiento aunado a la aplicación de la gestión integral de riesgos rurales.

Se considera como factor preponderante la sostenibilidad de las agencias y la inclusión de mayores servicios financieros y no financieros especializados para el cliente rural.

Por otro lado, la institución cuenta con proyecciones financieras detalladas para los tres periodos del PE. El seguimiento de los planes es mensual y trimestral con un constante proceso de ajuste y actualización del flujo de caja y requerimientos de efectivo (mensual y en algunos casos diario).

²¹ FONDESURCO, elegida por Proyecto Misión para implementar la GDS.

Equipo gerencial

El rápido crecimiento de FONDESURCO ha generado el positivo reforzamiento y mayor empoderamiento de las Gerencias de Créditos y de Operaciones (ex Jefaturas), dejando atrás el liderazgo unipersonal del GG. Por ello, el nuevo equipo gerencial (EG) con experiencia en el sector microfinanciero, desarrollada tanto dentro como fuera de la institución, están fuertemente comprometidos con la misión de FONDESURCO. Si bien, el EG se encuentra en proceso de formación²² y fortalecimiento, muestra una adecuada capacidad para implantar mejoras a nivel estratégico y operativo. Sin embargo, se evidencia aun la necesidad de ser complementado con algunos puestos claves.

Por ende, se considera prioritario completar el EG con un especialista en marketing para apoyar la gestión comercial, un supervisor de operaciones para complementar las labores de control y la asistencia en la gestión de RRHH. El encargo de estos puestos reduciría aun más la carga operativa²³ del EG permitiendo enfocar sus esfuerzos en temas estratégicos y tener un mayor control de los resultados de las agencias. Además, estos refuerzos permitirían reducir el riesgo de persona clave focalizada en el GG, mitigada en el último periodo a través de esfuerzos para empoderar a los gerentes (transmisión de la información y procesos claves) y compartidos procesos de negociación con los principales fondeadores, aun liderados por el GG.

Se han implementado formalizadas y útiles reuniones mensuales del EG con toda la plana operativa. Estas sesiones permiten un nivel de retroalimentación adecuado contribuyendo al seguimiento de las metas trazadas y sirven, a su vez, para transmitir las estrategias y decisiones institucionales fungiendo como herramienta de comunicación periódico. Además las reuniones han permitido identificar la necesidad de seguir capacitando a los mandos medios.

Gestión de recursos humanos

La gestión administrativa de los recursos humanos (RRHH) es suficiente y está cubierta por los miembros del EG, aunque esto incrementa su carga operativa. Las gestiones se enfocan en satisfacer necesidades de corto plazo (reclutamiento y capacitación) y en el aumento en la participación de los empleados en el desarrollo de mejoras del clima laboral y de servicios a los clientes. Para ello, se utilizan estudios internos, reuniones mensuales de

²² El proceso de adaptación de los nuevos gerentes, GC y GO, ha considerado una evaluación del desempeño en set.08.

²³ Entre mar.08 y may.08 se contrató a un Asistente de Operaciones y a un Gestor de Recuperaciones, ambas contrataciones cubren tareas operativas del GO y GC, respectivamente. Personal en capacitación hasta set.08.

retroalimentación y consultorías externas²⁴, que tienen por objetivo fidelizar al personal. Aunque la institución no requiere personal especialmente dedicado al área de RRHH (42 trabajadores a jun.08), un Jefe de Área reduciría en gran medida la sobrecarga de trabajo del EG.

El proceso de selección e inducción del personal es básico, basado en el Manual de Contratación de Personal, requiriendo de herramientas que afinen el procedimiento y la objetividad en la designación de los puestos. El proceso de búsqueda, evaluación y selección de los candidatos, realizado en la Sede Central, es transparente aunque se requiere mejorar el proceso de entrevistas, realizadas por el EG, y formalizar los procesos de promoción interna a fin de evitar potenciales malentendidos con la plana operativa.

La institución ha mostrado altos índices de rotación de personal desde 2006 con una media de 30% anual, sobretodo en el perfil mas experimentado. Los principales factores de deserción se resumen en mejores ofertas remunerativas de la competencia y deficiencias en el proceso de promoción interna y/o negociación de cargos. A pesar de ello, FONDESURCO mantiene capacitado a su personal a través de la elaboración de un plan anual que incluye el dictado de cursos internos y externos especializados. Asimismo, se observa una alta identificación del personal con la misión social de la institución desempeñando eficientemente sus funciones en un ambiente laboral agradable.

■ Información

Información recibe la calificación “b”

El diseño de la arquitectura informática es aceptable dadas las proyecciones de crecimiento de FONDESURCO. El sistema de información es de uso amigable para el usuario, adaptado a una IMF regulada y está centralizado en la Sede Central. A su vez, el sistema integra los módulos de cartera y contabilidad cuya base de datos fue concluida en el año 2006²⁵ asegurando la integridad de los registros. Por otro lado, el sistema requiere contar con los módulos de planilla y legal²⁶ que se pretenden desarrollar internamente. La infraestructura tecnológica posee modernos equipos aunque no opera en tiempo real debido a la limitada calidad de la interconexión vía Internet²⁷, exigiendo que los procesos de

²⁴ Medición del Clima Laboral, Cultura Institucional, Evaluación de Desempeño de 360°, Definición de Competencias de cada cargo con su respectivo diccionario

²⁵ Pasando de un administrador de archivos en Visual FoxPro al motor de base de datos Microsoft SQL Server 2005

²⁶ La finalización de estos módulos se retrasó dada la demora del proveedor. El proyecto de desarrollo ha sido presentado por los trabajadores del área de sistemas.

²⁷ Debido a la escasa oferta de servicios de calidad en zonas rurales el sistema aún no está en línea a nivel de agencias. Sin embargo, se está

consolidación de registros contables y de cartera se lleven a cabo semanalmente.

Desde 2007, los reportes se encuentran en avanzados procesos de personalización luego de un período de atrasos como consecuencia del proceso de migración de la base de datos y de adecuación a exigencias tributarias y contables; siendo su disponibilidad suficiente para el control y la toma de decisiones. Los reportes de cartera a nivel de agencias son adecuados para un seguimiento diario y para su análisis como centro de costos aunque no se emiten reportes automatizados de cartera por tramos de atraso. Los reportes gerenciales son generados con una frecuencia suficiente (semanal y mensual). Aún no se han desarrollado módulos de proyecciones y seguimiento presupuestal, mientras que los indicadores sociales del PPI se implementarán completamente en ago.08.

Existen sanas políticas de seguridad que limitan la pérdida o manipulación de los registros, adicionalmente se ha implementado una locación especial en la Sede Central para el resguardo de los servidores y equipos informáticos clave. Se cuenta con un firewall físico para evitar corrupción del sistema vía hackers y una batería de energía (UPS) en caso de cortes de energía eléctrica, que permiten mantener funcionando los equipos por 30 minutos. Diariamente se produce una copia de la base de datos en el servidor y mensualmente en un CD, aunque éstos son resguardados dentro de la institución. Todas las PC poseen antivirus actualizados (Panda v. 8.0 y Kaspersky).

■ Riesgos

Riesgos: análisis y control recibe la calificación “b”

Procedimientos y controles internos

FONDESURCO ha reforzado de manera suficiente la cultura de control de riesgos a nivel institucional a través sanas medidas de prevención adaptándose a su rápido nivel de crecimiento. El control interno se rige bajo la “Política de Gestión de Riesgo Integral” que une los diferentes reglamentos (créditos, sistemas y operaciones). Estas normativas son actualizadas regularmente y promueven la actitud preventiva en cada uno de los puestos; detallando la adecuada separación de funciones y la limitación de poderes para todos los cargos. Además, existe un asiduo seguimiento de las operaciones crediticias desde Sede Central debido al proceso de consolidación semanal de las operaciones y la autonomía para la aprobación de créditos de forma unilateral por parte del OC (sin doble verificación) en agencias para los créditos de menor importe. Por otro lado, la estrategia de seguridad para zonas remotas es adecuada; cada una de las

considerando la instalación de una VPN con las agencias del Colca y Tambo.

agencias cuenta con alarma y se encuentran en zonas cercanas a las comisariías de la policía.

El software posee básicos mecanismos de control automatizados que garantizan la fiabilidad de la información de cartera y de contabilidad, tomando en cuenta el establecimiento de acceso de acuerdo a los perfiles designados, la clave personal de acceso con recomendación de cambio frecuente (cada 30 días) y mínima gestión manual de los registros por parte del personal operativo. Sin embargo, el sistema aún no cuenta con autonomías escalonadas para la aprobación de solicitudes de créditos ni bloqueos para la designación de tasas o montos fuera de las autorizaciones asignadas al nivel de cada usuario. Ello, permitiría al sistema desembolsar créditos incumpliendo las políticas crediticias.

FONDESURCO está implementando medidas que reducen el alto riesgo de manejo del efectivo considerando la escasa presencia de servicios financieros en zonas rurales²⁸. Se realizan supervisiones diarias de los niveles de efectivo por agencia desde Sede Central (GO) y se ha intensificado el uso de seguros²⁹, tanto para el resguardo en bóvedas como para el traslado del dinero. Sin embargo, se mantiene aunque mínimamente, gestiones de cobranza en los domicilios de los clientes fuera de los horarios de atención (sólo en la agencia de Huanca debido a dispersión geográfica de los clientes). Además los oficiales de operaciones, auxiliares y OC son los responsables de trasladar el dinero para su depósito en las agencias o cuentas bancarias aunque estos movimientos se realizan para evitar los excesos en saldos de caja y retiros para atender desembolsos. La ubicación de las bóvedas es segura en las agencias, aunque el responsable del manejo del efectivo es sólo Oficial de Operaciones en 5 de las 7 agencias³⁰.

Auditoría interna

Las actividades del área de auditoría cubren de manera suficiente los riesgos operativos y son importantes medios de supervisión. El plan anual de auditoría incluye revisiones relevantes (auditorías de cartera y operaciones) y el seguimiento de recomendaciones y observaciones de la auditoría externa se evidencia suficiente. Si bien, el cronograma de trabajo luce ambicioso, limitando el alcance de los informes, de acuerdo al Plan anual, existe un 30% del tiempo del Auditor Interno (AI) para actividades no programadas que permitirían completar los trabajos estipulados en el plan.

²⁸ Sólo la agencia Colca posee una cuenta bancaria con el Banco de la Nación.

²⁹ Con La Positiva Compañía de Seguros.

³⁰ El Oficial de Operaciones posee llave y el auxiliar de operaciones la clave en las agencias de Colca y Tambo.

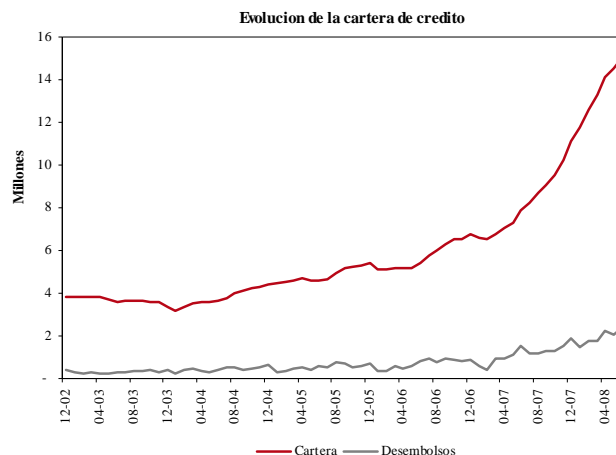
El perfil del auditor interno (AI) es idóneo y cuenta con experiencia en el sector microfinanciero. Sin embargo, su reciente contratación (feb.08) evidencia la necesidad de acomodar los métodos de verificación de los principales factores de riesgo para adaptarlos al modelo de negocio (zonas rurales) y optimizar la perspectiva para retroalimentar a los clientes internos. El trabajo del AI se realiza autónomamente respondiendo y presentando los informes al órgano de gobierno correspondiente (Comité de Auditoría del CD). La labor de auditoría interna es apoyada por las evaluaciones externas que realiza la firma Portal Vega & Asociados, mediante informes de auditorías financieras y de gestión (controles internos).

■ Actividades

Actividades recibe la calificación “a”

Evolución y composición de la cartera

FONDESURCO muestra una sana evolución de su cartera con un promedio de crecimiento de 35% desde 2004. Así, la cartera ha crecido considerablemente en los últimos dos ejercicios (64% en 2007 y 35% a jun.08), debido al acceso a nuevas fuentes de financiamiento internacional, incremento de la demanda crediticia a nivel rural e intensiva aplicación de herramientas de mercadeo. Por otro lado, se ha conseguido mantener un nivel de crecimiento constante de colocaciones en meses de baja demanda del sector agrícola, por lo que ya no representa un efecto negativo en los ingresos financieros ni merma la proyección de necesidades de recursos en los planes operativos.



El producto CT sigue siendo el de mayor participación representando el 79.5% de la cartera a jun.08, debido a las múltiples adaptaciones del producto (por tipo de bien, plazo y/o antigüedad del cliente) y el otorgamiento de créditos paralelos y de campaña como FondeEscolar y FondeFácil. Estos créditos han sido diseñados y lanzados para aumentar el nivel de retención y fidelización de clientes. La participación de la agencia Colca sigue siendo la mayor con

30.4% aunque se tiene proyectado aumentar la participación de las agencias de Tambo y Acarí en el corto plazo.

Gestión de la cartera de crédito

La institución cuenta con una Política de Créditos sólida y completa que incluye lineamientos generales³¹, manual de productos y de procedimientos.

- Metodología elaborada sobre la base de las necesidades del segmento objetivo, apoyada en la experiencia de sus OCs y en su conocimiento del mercado rural.
- Productos diseñados de acuerdo al tipo de negocio del cliente y ciclos productivos agrícolas.
- Procedimientos para la evaluación de créditos que consideran la utilización de la central de riesgos y la aplicación de parámetros prudenciales a fin de medir capacidad y voluntad de pago.
- Clara descripción de responsabilidades de los OCs en el proceso de evaluación y seguimiento de créditos, priorizando el tiempo de trabajo en campo³².
- Políticas flexibles para los clientes recurrentes y autonomías escalonadas para cada cargo de la plana operativa (desde el GG hasta el analista junior), aumentando la rapidez para la aprobación de créditos.

Sin embargo, queda pendiente el ajuste periódico de las normativas de actualización de la Política de Créditos a fin de que representen las mejores prácticas y se facilite la labor fiscalizadora de los órganos de control.

FONDESURCO cuenta con una sana política para el seguimiento de los créditos en mora; la cual se hace efectiva en el Comité de Recuperaciones, donde se designa la estrategia de cobranza y el personal especializado (Gestor de recuperaciones) involucrado por rango de atraso. Por otro lado, los OCs cuentan con los conocimientos y experiencia para el logro de los objetivos en cada agencia apoyados en un buen plan de capacitación.

Riesgo crediticio

FONDESURCO refleja una clara tendencia decreciente de cartera en riesgo desde 2004, pasando el PAR 30 del 7.4% en 2004 al 2.7% en 2007 (PAR 30 de 2.5%³³ a jun.08), que se muestra inferior al benchmark peruano de 3.5%, al de ONGs de 3.0%, al de instituciones financieras no bancarias (IFNB) de Latinoamérica de 3.4% y al benchmark de IMFs de crédito individual (3.3%), según MBB MixMarket 2007. El PAR 30 se ha reducido como resultado de las mejoras realizadas en las gestiones de recuperaciones (creación del puesto de gestor de cobranzas) y la mayor especialización de los OCs en la evaluación y seguimiento de créditos rurales.

³¹ Existen normativas de actualización que complementan las políticas.

³² Sólo en Colca y Tambo se cuenta con Auxiliar cuya labor concentra el proceso de mercadeo, post-desembolso y documentación de los créditos.

³³ PAR 30 total 2.5%; PAR 30 – 365, llega a 1.7%, datos a jun.08

Por otro lado, la creación del Manual de Riesgos Crediticios³⁴ ha tenido un efecto positivo ya que delimita los factores recurrentes de riesgo, tales como: riesgo de concentración de créditos, refinanciamientos³⁵, de personas vinculadas y relacionadas, de riesgo único³⁶, límite prudencial para el crédito unipersonal (no mayor al 7% del patrimonio) y de campañas específicas.

Sin embargo, FONDESURCO no aplica el castigo de PAR 365 de forma sistemática a pesar de contar un claras políticas para el saneamiento de cartera. Si bien, el comité de recuperaciones analiza la recuperabilidad de los saldos morosos caso por caso, se mantiene en la cartera créditos en mora con más 2 o 3 años. Así, el PAR 365 a jun.08 llega al 0.8%³⁷ de la cartera.

Cobertura del riesgo crediticio

El nivel de provisiones se alinea a los criterios estipulados por el ente regulador. Así, el PAR 30 está cubierto de manera suficiente superando el 100%. A su vez, aproximadamente el 78% de la cartera de créditos está cubierta por garantías, y de estas un 42.2% son garantías reales. Por otro lado, durante 2007, se han flexibilizado las exigencias de los mecanismos de garantía originando la creación de FondeFácil (créditos menores a 1,500 PEN sin garantía), a las condiciones y creciente competencia en las zonas de influencia. Los documentos solicitados como respaldo en los créditos menores a 12 K PEN sirven como más como herramientas de presión que como mecanismos de cobranza, ya que en las zonas rurales no se suele contar con documentos legales de propiedad de tierras.

Todos los créditos cuentan con seguro de desgravamen (con La Positiva Compañía de Seguros) a un bajo costo (0.23 USD mensuales) y se estudia la propuesta de implementar un seguro adicional para el cónyuge y gastos de sepelio.

Financiamiento y liquidez

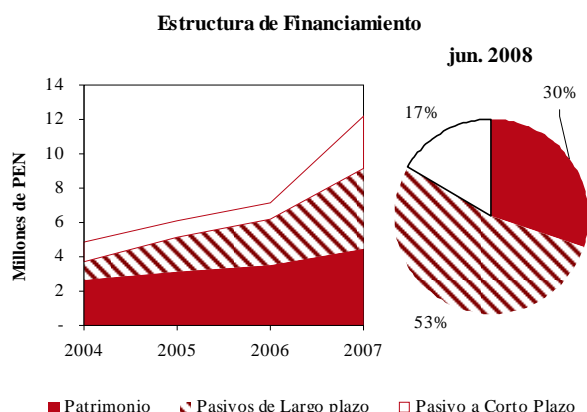
Financiamiento y liquidez recibe la calificación “b”

³⁴ El Manual de Riesgos Crediticios es parte de la Política Integral de Riesgos de FONDESURCO.

³⁵ La cartera de reprogramados muestra una tendencia decreciente, 1.5% a dic.06 vs. 0.7% a dic.07 y 0.5% a jun.08. El PAR 30 + reprogramados llega a sólo a 2.2% a jun.08.

³⁶ Riesgo relacionado a prestamos destinados a negocios de familiares directos (cónyuges, padres e hijos, etc.) considerándolos como una sola fuente de ingresos.

³⁷ Últimos créditos castigados en 2007 0.6%, no se castigó PAR 365 ni en 2005 ni en 2006, cuyos ratios alcanzaron 1.9% y 1.5% respectivamente.



Capitalización y estrategia de financiamiento

FONDESURCO ha sido capaz de diversificar su estructura de financiamiento a través del acceso a mayores fondos, en su mayoría, internacionales. Sin embargo, los importantes niveles de crecimiento de los dos últimos ejercicios, generarán la necesidad de aumentar su respaldo patrimonial en el mediano plazo, para su afectar su respaldo patrimonial. La GG ha mantenido y acrecentado las relaciones con proveedores de fondos, resultando en negociaciones fructíferas durante 2007 y 2008. En efecto, la institución cuenta con un buen nivel de cobertura de sus necesidades de financiamiento para el presente periodo, habiendo obtenido a jun.08 más de 1.7 M USD; priorizando como estrategia de fondeo la obtención de recursos en PEN (Microventures 450 K USD, Oikocredit 250 K USD, Cooperativa Fortalecer 150 K USD y Alterfin-ResponsAbility por 1.06 M USD), proyectando necesidades de 2.7 M USD para el segundo semestre 2008, de los que 2.2 M USD están en avanzados procesos de negociación.

El ratio de adecuación de capital de FONDESURCO muestra una tendencia decreciente, habiendo pasado de 57.4% en 2005 a 38.5% en 2007 (36.3% a jun.08), que si bien permite mitiga el riesgo de solvencia en el corto plazo, se prevé insuficiente para asegurar el continuo crecimiento de la institución en el mediano plazo. Por ello, se manejan varias alternativas para aumentar el capital que, inicialmente se daría a través de deuda subordinada con Cordaid y Alterfin por un total de 1.5 M USD. El nivel de apalancamiento es creciente pero aún se muestra manejable, alcanzando 2.32 veces a jun.08.

Riesgo de liquidez

FONDESURCO cuenta con mecanismos suficientes para la gestión del disponible. El GG está delegando paulatinamente al GO la gestión de las actividades financieras y de tesorería realizando, en ambos casos, una aceptable labor. La gestión del efectivo se ha optimizado a través de reportes mensuales, semanales e inclusive diarios mediante el seguimiento del flujo de caja, de pagos con financiadores y del Presupuesto

2008. De acuerdo a la tendencia estacional de las colocaciones, las necesidades de liquidez han mostrado tanto picos como descensos, aunque éstos se subsanan con el alto nivel de recuperaciones mensuales y con planes de contingencia para casos de descalce. A jun.08 el disponible fue de 1.26 M PEN (434 K USD, incluyendo inversiones temporales), monto que representa el 7.5% de los activos totales y que cubren nueve meses de gastos operativos.

Existe un adecuado calce de plazos entre activos y pasivos, cuyos ratios a un mes y tres meses están cubiertos holgadamente (mayor al 340%). A su vez, la mayor parte de la cartera está colocada a corto plazo (92% a jun.08) siendo financiada con recursos, en su mayoría, de largo plazo (79.7% a jun.08).

Riesgos de mercado

FONDESURCO presenta una baja exposición a los riesgos de mercado. La institución ha sabido reducir el riesgo cambiario al lograr un balance entre la obtención de recursos y las colocaciones en moneda local, además de la utilización de diversos indicadores de control, tales como el análisis de sensibilidad del tipo de cambio respecto al ROE (rango permitido entre el 10% y 20%) y seguimiento de la posición pasiva que, a jun.08, llega a 146 K USD representando sólo el 9.5% de los recursos propios. Así mismo se evidencia un controlado riesgo de tasa de interés, dado que se evita negociar créditos con tasas variables. Así el único crédito que exige una revisión anual de tasa es el préstamo con Microventures de 450 K USD.

■ Eficiencia y rentabilidad

Eficiencia y rentabilidad recibe la calificación “a”

Análisis de la rentabilidad

FONDESURCO se muestra como una institución rentable manteniendo aceptables y crecientes índices de rentabilidad, en un escenario de tasas de interés competitivas y una estructura de costos estable desde 2005, con niveles de crecimiento remarcables a partir de 2007. Así, el ROA muestra un alto ratio de 9.7% en 2007 y 5.0% en 2006 (8.6% a jun.08), por encima de la media de COPEME (5.4% en 2007³⁸), de la mediana de ONGs de 2.2% y del promedio de las IFNBs de la región 2.5% en 2007. Por su lado, el ROE alcanza el 23.5% en 2007 y 9.8% en 2006 (26.1% a jun.08), resultando superior a la media de la región (5.9% para ONGs y 15.7% para IFNB, MBB 2007) y al promedio de COPEME (9.0% en 2007).

Así mismo, el ratio de rendimiento de cartera mantiene una tendencia creciente desde 2004 (26.8%) obteniendo 29.1%

³⁸ Promedio recogido de 17 IMFs de COPEME a dic.07.

en 2007 y 27.5% en 2006 (31.4% a jun.08), similar al benchmark regional de 31.7% y levemente inferior a la mediana de ONGs e IFNBs de 35.9% y 32.7% respectivamente (MBB MixMarket 2007)³⁹. Se debe recalcar que FONDESURCO aplica tasas efectivas no muy elevadas considerando los riesgos inherentes del mercado rural y, es más, tiene planificado reducirlas a finales de 2008 gracias a la estable generación de ingresos y control de gastos.

Debido al sólido posicionamiento de mercado que tiene la institución en zonas rurales se espera una tendencia positiva en el nivel y la calidad de los ingresos. FONDESURCO ha sabido utilizar los estudios de mercado para determinar claramente su segmento objetivo⁴⁰, mitigar la creciente presencia de competidores en sus zonas de influencia, posicionar sus principales atributos⁴¹ y diseñar sus productos enfocados en el cliente rural⁴². Además, si bien las actividades de mercadeo se han basado, en periodos anteriores, en la penetración de mercados en complementando con oferta financiera la realizada por las ONGs socias⁴³, FONDESURCO está realizando intensivos esfuerzos de mercadeo con presupuesto propio (17 K USD anual) utilizando diversas herramientas⁴⁴.

Asimismo, la institución ha sido capaz de reducir el impacto de los gastos operativos en su estructura de costos durante los últimos dos periodos (16.2% en 2006 y 12.4% en 2007), manteniéndose en 13.0% a jun.08. Estos índices se fundamentan en una férrea disciplina presupuestal, una cultura de austeridad a nivel operativo y el alto nivel de productividad de los OCs en áreas rurales generando crecientes economías de escala. Esta política de austeridad no ha socavado el nivel de inversiones y gastos, al contrario, éste ha aumentado si se consideran las adquisiciones y ajustes realizados en el área de sistemas, herramientas de marketing, consultorías y ajustes salariales durante 2007 y en el primer semestre de 2008.

El ratio de costos financieros muestra un importante incremento desde 2006, considerando que fueron reducidos por el uso de fondos propios. Así este ratio se ubica en 9.6% en 2006 y 8.8% en 2007, mostrando un incremento a jun.08

³⁹El ratio de rendimiento no incluye el cobro del IGV (Impuesto General a las Ventas) de 19%.

⁴⁰ Cliente rural con necesidades de crédito de hasta 10 K USD, atención especial en el segmento menor a 1,500 USD.

⁴¹ Rápida gestión crediticia (promedio un día para clientes recurrentes) y flexibilidad en las condiciones crediticias (periodos de gracia).

⁴² Estudios de factibilidad para el lanzamiento de productos nuevos: créditos de BBCC (estudio de Freedom from Hunger), créditos de riesgo (propuesta de grupo Invertir) y microseguros (convenio con La Positiva).

⁴³ DESCO y CEDER se encargaban de preparar a clientes sin incurrir en mayores costos de captación y posicionamiento en zonas rurales.

⁴⁴ Publicidad radial, uso de volantes y productos de merchandising, campañas intensivas grupales.

(11.2%) como resultado del efecto de mayores tasas de los nuevos financiamientos.

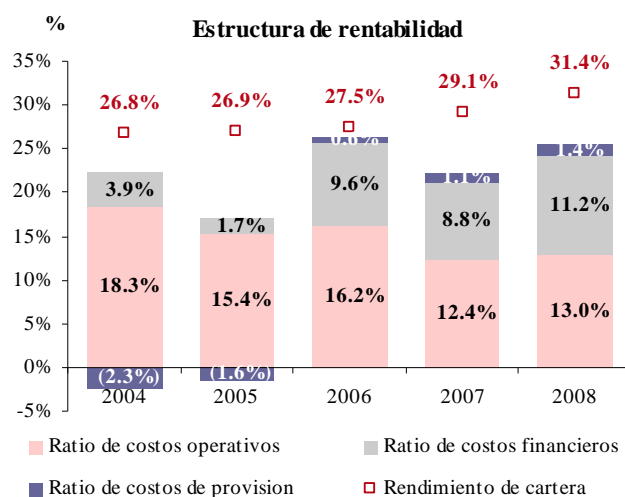
Asimismo, el ratio de costos de provisión ha mantenido un leve tendencia creciente, pasando de 1.1% en 2007 frente al 0.6% obteniendo en 2006 (1.4% a jun.08), debido principalmente a la provisión genérica de 1% de créditos vigentes y la provisión de los créditos PAR 365.

Por otro lado, se observa una tendencia estable del ratio de optimización de los activos que fluctúa entre 85% y 90% desde 2005, siendo la participación de la cartera sobre los activos totales de 86.7% a jun.08, el cual es considerado como un nivel razonable.

Perspectivas

El nivel de rentabilidad se estima mantenga una tendencia positiva debido a la capacidad mostrada para garantizar la calidad de sus ingresos financieros a través de un ritmo sano del crecimiento de su cartera (especialmente en 2007 y el primer semestre de 2008), la entrada de fondos frescos para aumentar el nivel de colocaciones y el progresivo ingreso a zonas de poca oferta financiera y reducida competencia.

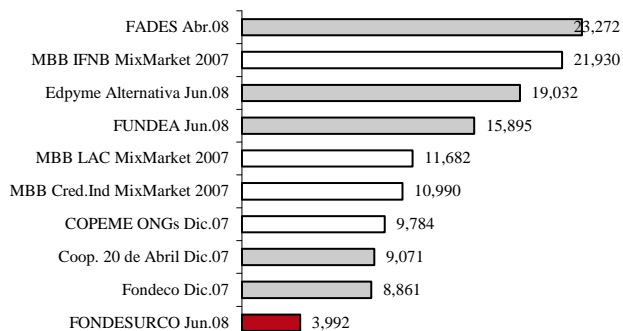
Un factor clave para la rentabilidad futura de FONDESURCO será su capacidad de mantener su estable estructura de costos, tomando en cuenta el mayor nivel de deuda asumida a tasas comerciales y los potenciales costos relacionados a los avances del potencial proceso de regulación.



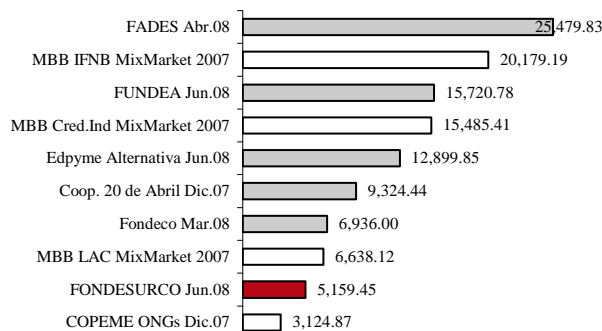
Las opiniones emitidas en este informe son válidas por una duración de un año máximo. Más allá de ese límite o si un evento mayor tuviera lugar en la vida de la IMF o en su entorno próximo durante ese período, Planet Rating ya no garantiza la vigencia de sus opiniones y recomienda una nueva calificación.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

Benchmarking

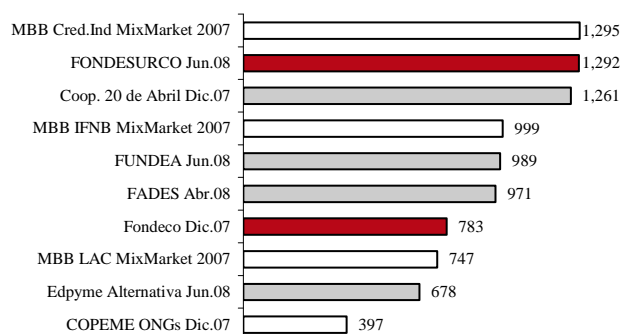
Clientes activos



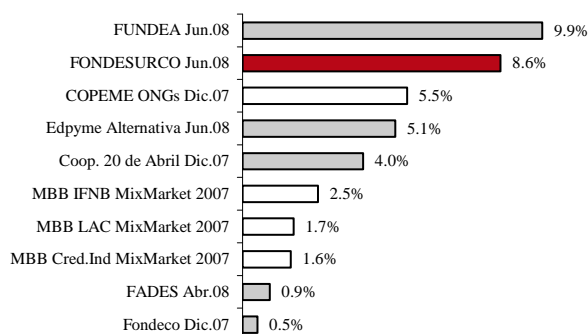
Cartera (K USD)



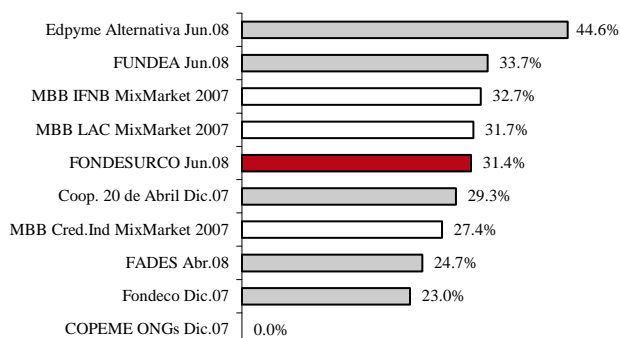
Cartera promedio por cliente



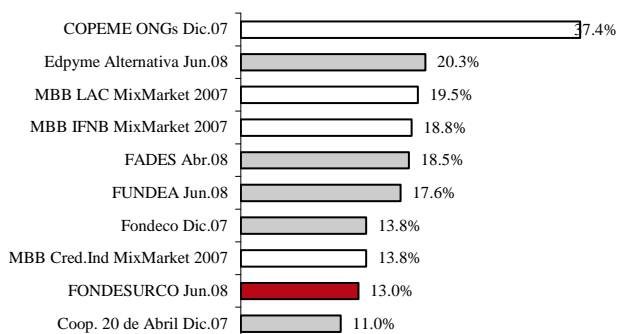
ROA



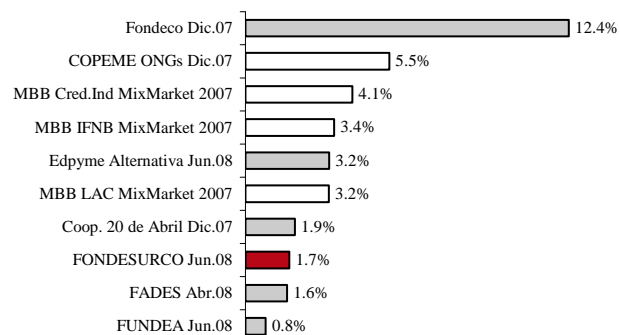
Rendimiento de cartera



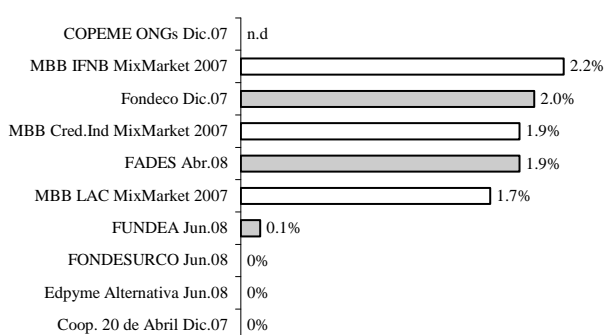
Ratio de costos operativos



Cartera en riesgo 31 - 365 días



Tasa de cartera castigada



Fuente: MBB MixMarket LAC 2007, COPEME 2007, IMFs: Coop. 20 de Abril, Edpyme Alternativa, FADES, Fondecos, FUNDEA.

■ Indicadores de desempeño

Cartera de prestamos	Dic. 2004	Dic. 2005	Dic. 2006	Dic. 2007	Jun. 2008
Evolución de la cartera					
Cartera	1,349,790	1,581,676	2,120,200	3,711,716	5,159,449
Cartera (PEN)	4,429,337	5,425,147	6,775,100	11,131,436	15,019,155
Evolución (PEN)	32.3%	22.5%	24.9%	64.3%	34.9%
Cartera promedio fin de periodo	1,185,195	1,436,514	1,908,973	2,985,418	4,491,685
Clientes activos	1,182	1,405	1,818	2,815	3,992
Evolución	20.5%	18.9%	29.4%	54.8%	41.8%
Cartera promedio por cliente	1,142	1,126	1,166	1,319	1,292
% del PIB por habitante	42.2%	40.1%	33.8%	33.7%	30.8%
Préstamo promedio desembolsado	1,292	1,267	1,260	1,406	1,324
% del PIB por habitante	47.7%	45.2%	36.5%	36.0%	31.5%
Calidad de cartera					
Reprogramados	1.3%	1.3%	1.5%	0.7%	0.5%
Cartera en riesgo 31 - 365 días	5.1%	4.3%	2.9%	1.8%	1.7%
Cartera en riesgo > 365 días	2.3%	1.9%	1.5%	0.9%	0.8%
Tasa de cartera castigada	2.7%	0.0%	0.0%	0.6%	0.0%
Cobertura del riesgo crediticio					
Ratio de cobertura del riesgo (PAR 30)	46.3%	58.1%	77.6%	90.5%	107.4%
Cartera en riesgo > 30 días neta de provisiones / Patrimonio	6.5%	4.5%	1.9%	0.6%	0.4%
Personal					
Numero de empleados	18	23	22	27	42
% Oficiales de crédito	33.3%	30.4%	27.3%	37.0%	19.0%
Tasa de rotación del personal	12.1%	9.8%	35.6%	24.5%	14.5%
Análisis financiero					
	dic. 2004	dic. 2005	dic. 2006	dic. 2007	jun. 2008
ROE	2.0%	19.4%	9.8%	23.4%	26.1%
Deudas / Patrimonio	0.78x	0.9x	1.00x	1.75x	2.32x
Ratio de adecuación de capital	60.5%	57.4%	51.3%	38.5%	36.3%
ROA	1.1%	10.4%	5.0%	9.7%	8.6%
Generación de renta					
Rendimiento de cartera	26.8%	26.9%	27.5%	29.1%	31.4%
Ratio de costos operativos	18.3%	15.4%	16.2%	12.4%	13.0%
Costo por cliente	183	158	170	131	146
Clientes por empleado	66	61	83	104	95
Clientes por oficial de crédito	197	201	303	282	499
Cartera promedio por cliente (USD)	1,142	1,126	1,166	1,319	1,292
Ratio de costos financieros	3.9%	1.7%	9.6%	8.8%	11.2%
Costo de la deuda	7.6%	6.9%	7.8%	7.7%	9.0%
Ratio de costos de provisión	(2.3%)	(1.6%)	0.6%	1.1%	1.4%
Cartera en riesgo 31 - 365 días	5.1%	4.3%	2.9%	1.8%	1.7%
Tasa de cartera castigada	2.7%	0.0%	0.0%	0.6%	0.0%
Gestión de los activos					
Cartera / Activos	88.9%	85.8%	92.0%	88.9%	86.7%
Ingresos de otros activos financieros en % de los ingresos financieros	1.1%	0.4%	0.0%	0.3%	0.2%
Liquidez					
Liquidez / Activos	7.1%	10.2%	2.4%	5.4%	7.5%
Ratios ajustados					
Autosuficiencia financiera	94.2%	157.6%	113.6%	143.9%	137.4%
Tasa de cambio 1 USD= xx PEN	3.3	3.4	3.2	3.0	2.9

FONDESURCO	PEN						USD						Evolución					
	Dic. 2003	Dic. 2004	Dic. 2005	Dic. 2006	Dic. 2007	Jun. 2008	Dic. 2003	Dic. 2004	Dic. 2005	Dic. 2006	Dic. 2007	Jun. 2008	2004/2003	2005/2004	2006/2005	2007/2006	2008/2007	
Balance	4,291,701	4,811,697	6,094,510	7,112,093	12,219,488	16,901,969	1,194,561	1,466,310	1,776,825	2,225,659	4,074,521	5,806,241	12.1%	26.7%	16.7%	71.8%	38.3%	
ACTIVOS	4,242,547	4,782,009	6,038,901	6,950,408	12,017,344	16,612,045	1,180,880	1,457,263	1,760,613	2,175,061	4,007,117	5,706,645	12.7%	26.3%	15.1%	72.9%	38.2%	
Activos de Corto Plazo	4,242,547	4,782,009	6,038,901	6,950,408	12,017,344	16,612,045	1,180,880	1,457,263	1,760,613	2,175,061	4,007,117	5,706,645	12.7%	26.3%	15.1%	72.9%	38.2%	
Caja y Bancos	1,024,889	344,014	620,443	172,435	662,669	1,265,733	285,270	104,834	180,887	53,962	220,963	434,810	(66.4%)	80.4%	(72.2%)	284.3%	91.0%	
Activos financieros netos a corto plazo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Cartera neta a corto plazo	3,052,231	4,277,263	5,227,300	6,541,095	10,861,245	14,660,877	849,565	1,303,448	1,523,994	2,046,971	3,621,622	5,036,371	40.1%	22.2%	25.1%	66.0%	35.0%	
Cartera bruta a corto plazo	3,349,097	4,429,337	5,425,147	6,775,100	11,131,436	15,019,155	932,195	1,349,790	1,581,676	2,120,200	3,711,716	5,159,449	32.3%	22.5%	24.9%	64.3%	34.9%	
(Provisión para cartera incobrable)	296,866	152,074	197,847	234,005	270,191	358,278	82,630	46,343	57,681	73,230	90,094	123,077	(48.8%)	30.1%	18.3%	15.5%	32.6%	
Intereses devengados	54,817	52,585	62,035	102,334	242,717	392,768	15,258	16,025	18,086	32,024	80,933	134,925	(4.1%)	18.0%	65.0%	137.2%	61.8%	
Sobre cartera de crédito	54,817	52,585	62,035	102,334	242,717	392,768	15,258	16,025	18,086	32,024	80,933	134,925	(4.1%)	18.0%	65.0%	137.2%	61.8%	
Sobre activos financieros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Otros activos de corto plazo	110,610	108,147	129,123	134,544	250,713	292,667	30,787	32,957	37,645	42,104	83,599	100,538	(2.2%)	19.4%	4.2%	86.3%	16.7%	
Activos de Largo Plazo	49,154	29,688	55,609	161,685	202,144	289,924	13,682	9,047	16,213	50,598	67,404	99,596	(39.6%)	87.3%	190.8%	25.0%	43.4%	
Activos financieros netos a largo plazo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Cartera neta a largo plazo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Activos fijos netos	49,154	29,688	55,609	145,715	182,906	270,882	13,682	9,047	16,213	45,600	60,989	93,055	(39.6%)	87.3%	162.0%	25.5%	48.1%	
Otros activos a largo plazo	-	-	-	15,970	19,238	19,042	-	-	-	4,998	6,415	6,541	-	-	-	20.5%	(1.0%)	
PASIVO Y PATRIMONIO	4,291,701	4,811,697	6,094,510	7,112,093	12,219,488	16,901,969	1,194,561	1,466,310	1,776,825	2,225,659	4,074,521	5,806,241	12.1%	26.7%	16.7%	71.8%	38.3%	
Pasivo	1,697,594	2,107,249	2,950,865	3,551,708	7,770,007	11,811,265	472,512	642,160	860,310	1,111,472	2,590,866	4,057,460	24.1%	40.0%	20.4%	118.8%	52.0%	
Pasivo a Corto Plazo	995,172	1,122,349	910,666	895,468	3,120,645	2,789,552	276,998	342,023	265,500	280,228	1,040,562	958,280	12.8%	(18.9%)	(1.7%)	248.5%	(10.6%)	
Depósitos a la vista	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Depósitos obligatorios	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Depósitos a corto plazo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Préstamos a corto plazo	939,376	1,019,563	739,209	727,227	2,724,383	2,290,914	261,468	310,700	215,513	227,578	908,430	786,985	8.5%	(27.5%)	(1.6%)	274.6%	(15.9%)	
Intereses devengados	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Otros pasivos de corto plazo	55,796	102,786	171,457	168,241	396,262	498,638	15,530	31,323	49,987	52,649	132,131	171,294	84.2%	66.8%	(1.9%)	135.5%	25.8%	
Pasivos de Largo plazo	702,422	984,900	2,040,199	2,656,240	4,649,362	9,021,713	195,514	300,137	594,810	831,244	1,550,304	3,099,180	40.2%	107.1%	30.2%	75.0%	94.0%	
Depósitos de largo plazo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Préstamos de largo plazo	702,422	984,900	2,040,199	2,656,240	4,649,362	9,021,713	195,514	300,137	594,810	831,244	1,550,304	3,099,180	40.2%	107.1%	30.2%	75.0%	94.0%	
Otros pasivos de largo plazo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Patrimonio	2,594,107	2,704,448	3,143,645	3,560,385	4,449,481	5,090,704	722,049	824,150	916,515	1,114,187	1,483,655	1,748,782	4.3%	16.2%	13.3%	25.0%	14.4%	
Tier 1 Capital	2,594,107	2,704,448	3,143,645	3,560,385	4,449,481	5,090,704	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Capital social	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Donaciones	2,043,638	2,143,777	2,143,777	2,143,777	2,143,777	2,143,777	568,831	653,292	625,008	670,874	714,831	736,440	4.9%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	
Resultados netos acumulados sin donaciones y reservas	550,469	560,671	999,868	1,416,608	2,305,704	2,946,927	153,219	170,858	291,507	443,313	768,824	1,012,342	1.9%	78.3%	41.7%	62.8%	27.8%	
Tier 2 Capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Deuda Subordinada	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Otras cuentas de patrimonio	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	

FONDESURCO Estado de resultados	PEN						USD						Evolución			
	Dic. 2003	Dic. 2004	Dic. 2005	Dic. 2006	Dic. 2007	Jun. 2008	Dic. 2003	Dic. 2004	Dic. 2005	Dic. 2006	Dic. 2007	Jun. 2008	2005/2004	2006/2005	2007/2006	2008/2007
Ingreso Financiero (a)	1,011,792	1,054,929	1,331,906	1,937,629	2,927,168	2,288,984	281,624	321,478	388,311	606,362	976,048	786,322	26.3%	45.5%	51.1%	(21.8%)
Ingresos de cartera	990,226	1,041,169	1,325,947	1,680,005	2,605,839	2,049,785	275,622	317,284	386,573	525,741	868,903	704,151	27.4%	26.7%	55.1%	(21.3%)
Ingresos recibidos por créditos	865,763	904,931	1,169,154	1,539,728	2,380,419	2,017,027	240,978	275,767	340,861	481,843	793,738	692,898	29.2%	31.7%	54.6%	(15.3%)
Derechos y comisiones recibidas	75,678	81,494	99,238	119,036	166,540	-	21,064	24,834	28,932	37,251	55,532	-	21.8%	20.0%	39.9%	(100.0%)
Intereses moratorios sobre créditos	48,785	54,744	57,555	21,241	58,880	32,757	13,579	16,683	16,780	6,647	19,633	11,253	5.1%	(63.1%)	177.2%	(44.4%)
Ingresos de otros activos financieros	13,359	12,039	5,385	604	9,226	5,351	3,718	3,669	1,570	189	3,076	1,838	(55.3%)	(88.8%)	1,427.4%	(42.0%)
Otros ingresos por servicios financieros	8,207	1,721	574	257,020	312,103	233,848	2,284	524	167	80,432	104,069	80,333	(66.6%)	44,677.0%	21.4%	(25.1%)
Costos Financieros (b)	118,170	383,431	85,263	584,755	785,329	729,540	32,892	116,846	24,858	182,993	261,864	250,615	(77.8%)	585.8%	34.3%	(7.1%)
Intereses pagados sobre préstamos	99,540	138,143	165,079	241,389	411,626	420,564	27,706	42,098	48,128	75,540	137,255	144,474	19.5%	46.2%	70.5%	2.2%
Costos netos de ajuste por inflación	-	230,684	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Otros costos relacionados con servicios financieros	18,630	14,604	(79,816)	343,366	373,703	308,976	5,186	4,450	(23,270)	107,453	124,609	106,141	(646.5%)	(530.2%)	8.8%	(17.3%)
Resultado Financiero [c=a-b]	893,622	671,498	1,246,643	1,352,874	2,141,838	1,559,444	248,733	204,631	363,453	423,368	714,184	535,707	85.7%	8.5%	58.3%	(27.2%)
Provisión neta para cartera incobrable (f)	(81,993)	(91,349)	(79,745)	35,899	96,253	88,974	(22,822)	(27,838)	(23,249)	11,234	32,095	30,565	(0)	(145.0%)	168.1%	(7.6%)
Provisiones para cartera incobrable + cartera castigada	(71,903)	(26,802)	(28,475)	50,877	105,896	88,974	(20,014)	(8,168)	(8,302)	15,921	35,310	30,565	6.2%	(278.7%)	108.1%	(16.0%)
Recuperación de cartera castigada	10,090	64,547	51,270	14,978	9,643	-	2,808	19,670	14,948	4,687	3,215	-	(20.6%)	(70.8%)	(35.6%)	(100.0%)
Costos operativos (d)	753,056	710,967	759,646	988,320	1,108,407	847,420	209,607	216,659	221,471	309,285	369,592	291,110	0	30.1%	12.2%	(23.5%)
Costos del personal (incluidas compensaciones)	384,919	449,876	476,982	605,125	649,494	539,426	107,139	137,095	139,062	189,368	216,570	185,306	6.0%	26.9%	7.3%	(16.9%)
Otros costos operativos	368,137	261,091	282,664	383,195	458,913	307,994	102,468	79,565	82,409	119,917	153,022	105,804	8.3%	35.6%	19.8%	(32.9%)
Depreciación y amortización	25,062	17,168	14,441	31,154	51,082	30,657	6,976	5,232	4,210	9,749	17,033	10,531	(15.9%)	115.7%	64.0%	(40.0%)
Consultarías, auditorías y calificaciones	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ajuste de provisiones	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Otros	343,075	243,923	268,223	352,041	407,832	277,337	95,492	74,333	78,199	110,168	135,989	95,272	10.0%	31.2%	15.8%	(32.0%)
Resultado neto operativo antes de impuestos y donaciones [f=c-d-e]	222,559	51,880	566,742	328,655	937,179	623,050	61,948	15,810	165,231	102,849	312,497	214,033	992.4%	(42.0%)	185.2%	(33.5%)
Impuesto sobre la Renta (h)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Resultado neto operativo antes de donaciones [i=g-h]	222,559	51,880	566,742	328,655	937,179	623,050	61,948	15,810	165,231	102,849	312,497	214,033	992.4%	(42.0%)	185.2%	(33.5%)
Ingresos no operativos (i)	8,899	2,654	62,010	104,437	29,850	46,536	2,477	809	18,079	32,683	9,953	15,986	2,236.5%	68.4%	(71.4%)	55.9%
Costos no operativos (incluidos impuestos relacionados) (j)	4,552	34,975	10,393	16,351	53,204	28,363	1,267	10,658	3,030	5,117	17,741	9,744	(70.3%)	57.3%	225.4%	(46.7%)
Resultado neto antes de donaciones [i=j+k]	226,906	19,559	618,359	416,741	913,824	641,223	63,158	5,960	180,280	130,415	304,710	220,276	3,061.5%	(32.6%)	119.3%	(29.8%)
Ingresos por donaciones (m)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Resultado neto	226,906	19,559	618,359	416,741	913,824	641,223	63,158	5,960	180,280	130,415	304,710	220,276	3,061.5%	(32.6%)	119.3%	(29.8%)

■ Fórmulas

Retorno sobre activos (ROA):	Ingreso operativo neto antes de donaciones / Promedio de Activos
Retorno sobre patrimonio (ROE):	Ingreso operativo neto antes de donaciones / Patrimonio promedio
Apalancamiento:	Deuda (captaciones + deuda) / Patrimonio (al final del periodo)
Rendimiento de cartera:	Ingresos de cartera / Saldo bruto de cartera promedio
Ratio de gastos operativos:	Gastos operativos / Saldo bruto de cartera promedio
Productividad del personal:	Acreditados activos / Total personal (al fin del periodo)
Ratio de costo de fondos:	Intereses y comisiones pagadas por pasivos / Saldo bruto de cartera promedio
Ratio de costo de captaciones:	Intereses y comisiones pagadas por captaciones / Captaciones promedio
Ratio de costo de deuda:	Intereses y comisiones pagadas por la deuda / Deuda promedio
Ratio de gastos de provisiones:	Gasto neto por provisiones / Saldo bruto de cartera promedio
Cartera neta como % de los activos:	Saldo de cartera neta / Activos totales (al final del periodo)
Autosuficiencia financiera:	Ingresos operativos / (Gastos (financieros, provisiones y operativos) + Ajustes)
Ratio de cobertura de riesgo:	Provisiones por malos créditos / Cartera en riesgo (31-365 días)
Ratio de castigo:	Créditos castigados / Saldo bruto de cartera promedio

■ Escala de calificación

Calificación	Resumen de calificación	
A++	El actual desempeño institucional, operativo y financiero es óptimo. No hay ningún riesgo de degradación a corto plazo. La planificación de mediano y largo plazo está bien diseñada, la capacidad de ejecución es excelente y los objetivos tienen una alta probabilidad de ser alcanzados. Los riesgos en el corto y medio plazo son mínimos y/o bien manejados. Los riesgos en el largo plazo son adecuadamente monitoreados y anticipados. Los cambios en el entorno económico, político o social deberían afectar la condición financiera de la institución de forma mínima dada su alta resistencia.	GRADO DE INVERSION
A+	El actual desempeño institucional, operativo y financiero es excelente en comparación a los estándares del sector. La planificación de mediano y largo plazo está bien diseñada, la capacidad de ejecución es muy buena y los objetivos tienen una alta probabilidad de ser alcanzados. Los riesgos en el corto y medio plazo son mínimos y/o bien manejados. Los riesgos en el largo plazo son adecuadamente monitoreados y anticipados. Los cambios en el entorno económico, político o social deberían tener un impacto limitado en la condición financiera de la institución dada su habilidad para realizar ajustes rápidos a sus estrategias y/o para tomar acciones correctivas.	
A		
A-		
B++	El actual desempeño institucional, operativo y financiero es satisfactorio en comparación a los estándares del sector. La planificación de mediano y largo plazo está adecuadamente diseñada, la capacidad de ejecución es muy buena y los objetivos pueden ser alcanzados. Los riesgos en el corto y medio plazo son bajos y/o bien manejados. Las áreas de mejora han sido identificadas y están siendo atendidas. Los cambios en el entorno económico, político o social pueden tener un impacto en la condición financiera de la institución que sin embargo debería ser moderado.	GRADO DE INVERSION
B+		
B		
B-	El actual desempeño institucional, operativo y financiero es cercano a los estándares del sector. Los riesgos en el corto y medio plazo son moderados pero no están siendo atendidos completamente. La mayoría de las áreas de mejora han sido identificadas pero la planificación de mediano y largo plazo carece de uno o varios elementos críticos, la capacidad de ejecución es desigual y es poco probable que ciertos objetivos sean alcanzados. La institución es vulnerable a cambios importantes en el entorno económico, político o social.	INVERSION ESPECULATIVA
C++	El actual desempeño institucional, operativo y financiero está por debajo de los estándares del sector. Los riesgos de corto y medio plazo son moderados/altos pero no se encuentran totalmente controlados. La mayoría de las áreas de mejora han sido identificadas pero la planificación a mediano y largo plazo carece de uno o varios elementos críticos, la capacidad de ejecución es débil y es poco probable que varios objetivos sean alcanzados. La mayoría de los procesos y sistemas están en pie pero necesitan ser mejorados o actualizados. La institución es vulnerable a cambios importantes en el entorno económico, político o social.	
C+		
C		
C-		
D	Alto Riesgo: Importantes debilidades en el desempeño operativo y financiero generan una alta vulnerabilidad institucional y un riesgo de no pago. El desempeño es muy deficiente en importantes áreas de evaluación.	REQUERE ASISTENCIA TECNICA
E	Riesgo de quiebra inminente: Existen debilidades operativas y/o financieras y/o estratégicas que crean un riesgo sumamente alto de quiebra. El desempeño es muy deficiente en varias áreas importantes de evaluación.	