

FINCA Perú, Perú

FINCA Perú es creada en 1993 como una iniciativa de la familia Lanao Flores con el apoyo de instituciones internacionales como la Fundación Interamericana y FINCA Internacional. Su accionar se sustenta en el trabajo con mujeres desfavorecidas de zonas urbano marginales y rurales de los departamentos de Ayacucho, Huancavelica y Lima a través de la promoción del crédito, ahorro y educación por medio de la metodología de Bancos Comunes. Su estatus legal de entidad no lucrativa no la obliga a estar regulada, pero se encuentra adherida voluntariamente a la normativa establecida por el ente supervisor. A abril 2007, FINCA Perú atiende a 8,788 clientes que representan una cartera activa de 4.60 M PEN (1.45 M USD).

GIRAFE Rating

Rating

B+

Tendencia

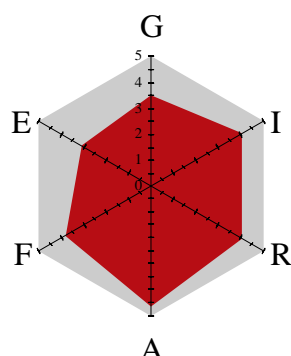
Estable

Fecha de la evaluación

Julio 2007

Válido hasta Junio 2008

Notas por área



Gobierno – Información – Riesgos –
Actividades – Financiamiento –
Eficiencia

Contacto en Planet Rating

Ramón Flores
Francisco de Paula Ugarriza 813 Ofic.
301, Miraflores, Lima, Perú
rflores@planetrating.com
Telf. +51 1 242 4597

Contacto en la institución

Iris Lanao Flores – Directora Ejecutiva
Domingo Casanova 151, Lince, Lima,
Perú
Telf. +51 1 222 9220
irislanao@fincaperu.net
REF: RF/09082007

Resumen de la calificación

- La calificación de FINCA Perú refleja la sólida metodología crediticia de BBCC, buenos sistemas de información y un dispositivo integral de control interno.
- La gobernabilidad gira en torno a la filosofía de los fundadores de la institución, apoyado con un Directorio y plana ejecutiva con adecuadas competencias y amplio compromiso con los valores de FINCA Perú. Para fortalecer este aspecto, aún resta por establecerse elementos de contrapoder en dicho órgano que podrían verse plasmados en parte con la ampliación del Directorio que se encuentran en proceso de formalización.
- En los últimos dos ejercicios se han incorporado nuevas fuentes de financiamiento que han fundamentado su mayor expansión de cartera, siendo explicada en parte por el Proyecto de Expansión Rural que nace como alternativa ante un mercado cada vez más competitivo en los ámbitos urbano y periurbano.
- La institución es consciente que la entrada de estos nuevos recursos a tasas de mercado, el alto costo operativo de sus programas de educación y de ahorro, así como la incursión en zonas rurales reducirán sus niveles de rentabilidad, aunque esto es entendido como parte del rol social que busca cumplir FINCA Perú.

Tendencia

FINCA Perú obtiene la tendencia “Estable”. La conservadora estrategia de expansión aunada a la atención en zonas rurales de difícil acceso y una creciente participación de recursos financieros a tasas comerciales se traducirá en una ligera disminución de su rentabilidad, manteniendo los modestos niveles de productividad que genera su modelo de crediticio.

Indicadores de desempeño

En USD o en moneda local si es especificado	Dic. 2003	Dic. 2004	Dic. 2005	Dic. 2006	Abr. 2007
Activos	1,389,885	1,516,645	1,673,522	2,071,892	2,295,950
Crecimiento	7.4%	3.4%	15.3%	15.4%	9.9%
Cartera	944,638	966,194	1,075,299	1,431,640	1,452,399
Crecimiento	21.0%	(3.1%)	16.3%	24.1%	0.6%
Clientes activos	6,634	6,666	7,221	8,000	8,788
Personal	63	60	66	77	83
ROE	6.4%	3.5%	10.7%	10.0%	5.7%
ROA	6.0%	3.3%	10.1%	9.2%	5.0%
Deudas / Patrimonio	0.06x	0.06x	0.05x	0.11x	0.20x
Rendimiento de cartera	73.0%	72.1%	71.7%	71.0%	69.0%
Ratio de costos operativos	65.0%	64.8%	61.2%	60.6%	64.2%
Cartera en riesgo 31 – 365 días	1.3%	1.1%	0.5%	0.6%	0.5%
Cartera en riesgo > 365 días	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Tasa de cartera castigada	0.2%	0.0%	0.9%	0.0%	0.2%

El sector de las microfinanzas

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 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, etc.). Para responder al vacío generado, el gobierno estableció una política de apoyo al microcrédito, mediante una legislación favorable y mecanismos de financiamiento.

La iniciativa estatal más importante para el sector en los últimos años, que sin duda tendrá un impacto clave en la penetración a mercados desatendido, ha sido la de permitir que las IMFs reguladas puedan operar en las 273 oficinas del Banco de la Nación (BN), en cuyos distritos del interior del país el BN resulta la única oferta bancaria. Este acuerdo permite que las IMFs mediante concurso puedan instalar un módulo de atención, usar la infraestructura del BN y recibir líneas de financiamiento en condiciones preferenciales. A jun.07 han sido asignadas más de 50 de estas oficinas, siendo las Edpymes y CRACs las IMFs más activas.

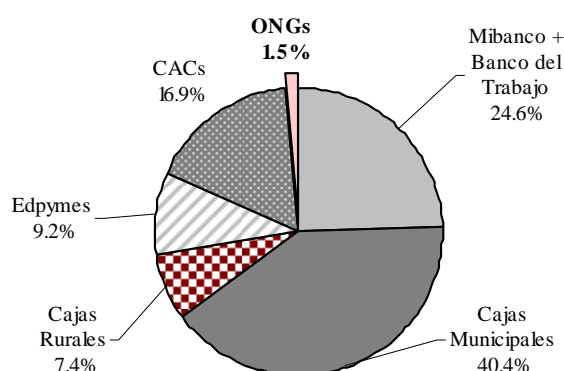
El sector de las microfinanzas en el Perú se compone de instituciones reguladas y no reguladas, estas últimas representan sólo el 1.5%¹ de las colocaciones del sector microfinanciero en 2006 y se encuentran conformadas por ONGs dedicadas a actividades de microcrédito. Las instituciones reguladas que representan el 98.5% de las colocaciones de las IMFs, se componen tanto de instituciones supervisadas como no supervisadas por la Superintendencia de Bancos del Perú (SBS):

- Cooperativas de Ahorro y Crédito (CAC) son 164, pero sólo 112 son instituciones cooperativas autorizadas a captar depósitos de sus socios, encontrándose supervisadas por la Federación Nacional de Cooperativas del Perú (FENACREP), pero reguladas por la SBS. Representan el 16.9% de las colocaciones de las IMFs.
- Cajas Municipales de Ahorro y Crédito (CMACs), creadas con el apoyo de la cooperación alemana a inicios de los años 1980, controladas por gobiernos provinciales, tienen como finalidad promover el desarrollo de sus regiones a través de servicios de ahorro y crédito; representan el 40.4% de las colocaciones.
- Entidades de Desarrollo de la Pequeña y Micro Empresa (EDPYMEs), creadas a mediados de los años 1990 mediante resolución SBS N° 897-94, para permitir la

formalización de ONGs microfinancieras a través de una serie de incentivos (exención de IGV, posibilidad de captar ahorro si cumplen con condiciones prudenciales); representan el 7.9% de las colocaciones.

- Cajas Rurales de Ahorro y Crédito (CRACs), creadas a inicios de los años 1990 después del cierre del Banco Agrario, son controladas por empresarios locales y están especializadas en la atención a las necesidades del sector agropecuario; representan el 9.2% de las colocaciones.
- Bancos Especializados en Microfinanzas, integrados por MiBanco (creado en 1998) y Banco del Trabajo (1994), entidades dirigidas de manera preferente a la atención a los microempresarios, los que constituyen el 69.9% y 38.1% de su cartera, respectivamente; representan el 24.6% de las colocaciones.

Participación en las colocaciones del sector Microfinanciero Peruano - Dic-06



Luego de un largo periodo de rápida expansión hasta el año 2004, en el cual el sector de las microfinanzas experimentó un crecimiento sostenido del 30%, éste ha llegado a un periodo de madurez. Observándose una mayor competencia proveniente no sólo de las propias instituciones microfinancieras no bancarias (CMACs, CRACs, Cooperativas y EDPYMEs), sino también del sistema bancario, que luego del crecimiento explosivo de las CMACs, descubrió que el sector de créditos a la Pequeña y Microempresa (Pyme) resultaba altamente rentable y con gran potencial. Así, luego que sólo MiBanco participase en este sector, a inicios de la presente década se le sumó el Banco del Trabajo, y desde el 2004 ingresaron a participar otras instituciones bancarias de mayor tamaño como el Banco Financiero (a través de su división Solife), el Banco de Crédito (quien absorbió a su relacionada Financiera Solución), seguido del Scotiabank y más recientemente Interbank. Esta mayor competencia en el sector de microfinanzas ha repercutido en un creciente sobreendeudamiento de los clientes y una tendencia a la baja de las tasas de interés.

Tipo de entidades	Número de entidades	Reguladas / Supervisadas SBS	Cartera (M USD) ⁽¹⁾
Bancos Comerc.	9	Si / Si	480.8
MiBanco+ Banco	2	Si / Si	355.4

¹ 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.

del Trabajo			
CACs	164	Si / No	62.1
EDPYMEs	14	Si / Si	196.4
CMACs	13	Si / Si	545.6
CRACs	12	Si / Si	96.2
ONGs ⁽²⁾	21	No / No	41.3

Cifras a dic.06 según COPEME, FENACREP y SBS

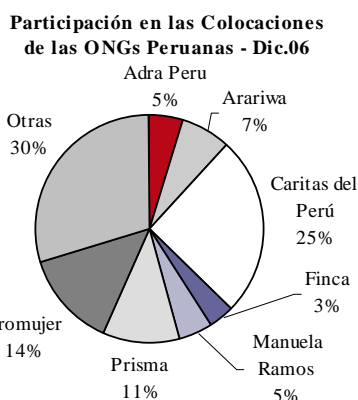
(1) Cartera calificada "microempresas" por la SBS

(2) ONGs que reportan a COPEME

El sector de las ONGs con programas de crédito está conformado por aquellas ONGs que en su momento optaron por no acogerse al cambio en su estatus jurídico con miras a estar incluidas en la Ley de Bancos y por ende del marco de regulación establecido por la SBS².

A la fecha, 21 de estas ONGs se encuentran asociadas a la Iniciativa Microfinanzas de COPEME, que atendían al cierre de 2006 a 155,242 clientes, en su mayoría microempresarios ubicados básicamente en los departamentos de la sierra y selva del país. Este sector se encuentra significativamente concentrado, así las tres principales ONGs concentran el 49.8% de las colocaciones, y las siete primeras el 71.7%.

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 que están sujetas a sobrecostos tributarios que restan competitividad a sus servicios³, a su limitada capacidad para obtener nuevas fuentes de financiamiento, principalmente comerciales (las cuales se han dirigido básicamente a atender a entidades reguladas), y porque sus financiadores les exigen la atención preferente a zonas alejadas y con limitado potencial de desarrollo económico.



Entorno Político y Económico

El crecimiento de la economía peruana se mantiene entre los mayores de América Latina, fundamentado en un sostenido nivel de demanda interna y externa. Sin embargo, en el año 2007 se podría presentar una ligera contracción en la actividad económica, debido a un menor crecimiento de las exportaciones (especialmente aquellas ligadas a los metales)

² A mediados de los años 1990 se acogieron a la figura de EDPYME nueve de las principales ONGs con programas de microcrédito.

³ 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%.

y una política monetaria restrictiva, diseñada para mantener la inflación a un nivel moderado.

El actual presidente, Alan García, de centro-izquierda, asumió las funciones de jefe de estado en julio de 2006. Se espera una prudente política económica amparada en los acuerdos con el FMI, limitando el déficit fiscal. Sin embargo, la mayoría de la deuda pública se mantiene en moneda extranjera, lo que representa un factor de vulnerabilidad. La posibilidad de un tratado de libre comercio con los Estados Unidos en 2007 augura mayores exportaciones y cierto excedente de la cuenta externa, con una inversión externa directa que debe de cubrir las necesidades de financiamiento en el país. Los ratios de la deuda externa han mejorado gracias al pago adelantado al Club de París en 2005 y el dinamismo de las exportaciones de materias primas.

El alto nivel de reservas internacionales ha mitigado significativamente el riesgo de una crisis de liquidez. En este favorable contexto, el récord de pago de las empresas ha sido relativamente satisfactorio, siendo los sectores de la minería, ingeniería civil y textiles los más dinámicos.

No obstante estas mejoras, la economía peruana aún es vulnerable frente a una caída repentina en los precios mundiales de las materias primas. A pesar de tener un sistema bancario ya consolidado, el volumen de depósitos y préstamos denominados en dólares aparece como una debilidad. La falta de diversificación económica y marcadas desigualdades constituye un riesgo para la cohesión social.

Fortalezas:

- El Perú dispone de enormes riquezas minerales (oro, cobre, zinc), lo que le ha permitido aprovechar de 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 se han mantenido en un nivel adecuado en términos de meses de importaciones.

Debilidades:

- El país es vulnerable a shocks externos, como la caída de los precios de las materias primas o cambios climáticos.
- La economía sigue marcada por el contraste entre un sector relativamente moderno en la costa 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 política, plasmado en el populismo indígena en las regiones andinas.
- La recaudación fiscal no es suficiente para cubrir las necesidades sociales y de infraestructura.
- 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 históricamente mediocre del país.

(USD Miles de Millones o %)	2004	2005	2006	2007p
Crecimiento Económico (%)	5.2	6.4	7.1	5.5
Inflación (%)	3.5	1.6	2.4	2.5
Balance del Sector Público (% PNB)	-1.1	-0.3	1.0	-0.5
Exportaciones	12.8	17.3	22.4	23.2
Importaciones	9.8	12.1	14.2	16.7
Balanza Comercial	3.0	5.3	8.1	6.5
Balanza en Cuenta Corriente (% PNB)	0.1	1.4	1.5	0.5
Deuda Externa (% PNB)	44.6	36.0	32.5	30.9
Servicio de Deuda (% Exportaciones)	22.2	30.1	16.9	14.7
Reservas internacionales (meses de importaciones)	8.8	7.8	6.9	6.7

Fuente: COFACE's Country Risk Ratings Guidebook 2006. Los datos de 2007 corresponden a proyecciones.

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 de la Institución

Estatutos, supervisión y auditoría

FINCA Perú se estableció en 1993 como una asociación civil sin fines de lucro vinculada a la red FINCA Internacional, a la cual estuvo afiliada hasta el 2003, año en el que optaron por desafiliarse. Tal separación no ha conllevado ningún efecto negativo en la gestión puesto que la institución mantuvo un alto grado de autonomía de FINCA Internacional a lo largo de su historia. La organización viene realizando una modificación de estatutos el presente año, resaltando la ampliación del Consejo Directivo con la inclusión de dos miembros externos⁴.

FINCA Perú no es una entidad regulada por la SBS dado su estatus legal, pero participa en el programa de autorregulación promovido por Iniciativa Microfinanzas de COPEME, en el cual se apega a los lineamientos del ente regulador.

⁴ Los dos nuevos miembros del consejo ya han sido elegidos, correspondiendo a personas con amplia experiencia profesional en finanzas, con especialización en manejo de cooperativas (Patricia Yong, Gerente General de la Cooperativa Efide y ex Gerente General de la Cooperativa Ábaco) y desempeño social (Sara Pait, Consultora Internacional en temas de Género, Microfinanzas y Desempeño Social).

La institución realiza anualmente a una auditoría integral de sus operaciones, examinando tanto la información financiera como la gestión de riesgos. Para el año 2006, la auditoría fue ejecutada por la empresa Alfonso Muñoz & Asociados, luego de un cambio de auditores a Portal Brown & Asociados en 2005. Los dictámenes de las auditorías realizadas durante el periodo de análisis fueron emitidos sin salvedades.

Propiedad

FINCA Perú como asociación civil sin fines de lucro no cuenta con propietarios. El orden institucional se encuentra a cargo de los órganos de gobierno:

- Asamblea General (AG): órgano supremo de gobierno compuesto por seis miembros (cinco son miembros fundadores). Sesiona anualmente de manera ordinaria y extraordinaria cuando la situación lo amerite.
- Consejo Directivo (CD): funge como ente consultivo y supervisor, correspondiéndole la toma de decisiones estratégicas. Históricamente el CD se ha encontrado conformado por cinco miembros, pero próximamente se ampliará a siete miembros, con la finalidad de ampliar los aportes para la toma de decisiones. Sus miembros son elegidos por la AG por un mandato de dos años, siendo posible su reelección. Dentro del CD destaca la figura del Presidente desde sus inicios y fundador de Finca Perú, Mario Aquiles Lanao Flores, padre de la Directora Ejecutiva. Su amplia trayectoria y conocimiento del desarrollo rural y el haber sido uno de los creadores de la metodología de Bancos Comunes, producto insignia de la institución, le permite contar con un amplio reconocimiento en el sector y ser un referente en el departamento de Ayacucho donde reside, principal zona de operaciones de FINCA Perú.

Donaciones

FINCA Perú se ha beneficiado de donaciones por un total de de 1.5 M USD destinadas a fortalecimiento institucional y cubrir costos operativos para diversos proyectos. Cabe mencionar que el 90% de estos recursos fueron recibidos en los primeros cuatro años de operaciones. Estos recursos provienen principalmente de entidades tales como la Fundación Interamericana (588 K USD), del Programa ADEX-MSP con financiamiento USAID (444 K USD), de Rotary Internacional (201 K USD) y de Freedom from Hunger (102.7 K USD)⁵. Los demás aportes se originan de la iniciativa de persona naturales, dirigidos a cubrir gastos operativos. La donación más reciente corresponde a Freedom from Hunger, cuyo convenio se firmó en septiembre de 2006, el cual considera la entrega de fondos de manera escalonada entre oct.06 y nov.08 para cubrir los

⁵ De los cuales 37 K USD fueron destinados a activo fijo y el saldo para cubrir gastos operativos.

gastos operativos y la compra de activos fijos para la expansión de las operaciones de FINCA Perú en zonas rurales del departamento de Huancavelica, denominado Proyecto Wari.

Estructura de financiamiento

Financiator	Fecha de Desembolso	Monto	Tasa de interés
COFIDE – línea FONDEMI	Ago.06	30,000 USD	6% anual, 1% comisión
COAC “Fortalecer”	Dic.06	45,000 USD	11.5% anual
COFIDE – línea FONDEMI	Ene.07	100,000 USD	7% anual, 1% comisión
Micro Credit Enterprises	Mar.07	75,000 USD (1 de 2 desem.)	9.25%, 1% comisión
Fundación Calvert	Feb.07	25,000 USD	8% anual

Como parte de su estrategia de crecimiento, la institución ha ampliado y diversificado sus fuentes de fondeo, tanto de instituciones locales (30%) como fondos de inversión especializados del exterior (70%). El financiamiento obtenido corresponde exclusivamente a USD.

Equipo gerencial

El equipo gerencial está encabezado por la Directora Ejecutiva y conformado adicionalmente por la Responsable de Desempeño Social, el Contador, la Analista Financiera, el Administrador de Sistemas y el Auditor Interno.

El cargo de Dirección Ejecutiva ha sido ocupado desde un inicio por la Sra. Iris Lanao Flores, hija del actual Presidente, aunque por el lapso de poco más de un año su cargo fue ocupado interinamente por la Srta. Yoliruth Núñez, quien ha regresado recientemente de realizar un master en estudios de desarrollo, habiéndose reintegrado con el cargo de Responsable del Sistema de Gestión de Desempeño Social; lo cual es un reflejo de la importancia que asigna a esta labor.

La Sra. Iris Lanao Flores cuenta con una sólida formación académica, fortalecida con diversos cursos de especialización en microfinanzas. Es licenciada en Ingeniería Económica de la Universidad Nacional de Ingeniería (UNI), en Lima, Perú. Ha completado su formación a través de dos maestrías en la Universidad de Stanford donde obtuvo un MA en Desarrollo Económico y en London School of Economics, en el que realizó un MSC en Investigación Operativa.

Las Oficinas Regionales son asesoradas desde la Sede, con miembros del EG, dada la mayor formación y experiencia del personal basado en la Oficina Central. El personal de la Oficina Nacional (con sede en Lima) y de la Oficina Regional de Lima cuenta con estudios universitarios o de postgrado y experiencia previa diversa. El personal directivo de las Oficinas Regionales de Ayacucho y Huancavelica ha

sido seleccionado localmente, con un nivel educativo técnico o universitario incompleto, habiendo sido capacitado en el tema de microfinanzas dentro de la institución (Ver “G”).

Organización

La institución presenta un alto grado de descentralización de sus operaciones, que ha implicado incrementar los mecanismos de control con la consiguiente alta carga administrativa. Así se viene trabajando con la finalidad de que las sucursales funcionen como centros de negocios, para lo cual son elaborados estados financieros por agencia y es medido su desempeño. El Director Regional preside el Comité de Crédito descentralizado y se encarga de la aprobación de gastos de sus agencias dependientes.

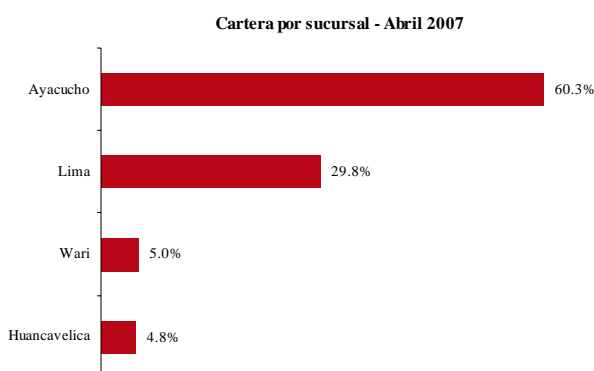
Todas las oficinas cuentan con un Director Regional, así como con un asistente de administración, supervisoras, y promotoras de crédito. Las oficinas son supervisadas tanto por los Directores Regionales como por un asesor de la Oficina Nacional, quien monitorea los procesos operativos, la elaboración del Plan Operativo y las evaluaciones de desempeño, con visitas mensuales a la Oficina Regionales.

La Oficina Nacional de FINCA Perú con sede en Lima se encarga de la reflexión estratégica, capacitación del personal y del manejo del sistema de información. Cuenta con tres agencias en las ciudades de Huancavelica, Lima y Ayacucho, siendo esta última la que cuenta con el mayor volumen de operaciones. A la Oficina Regional de Ayacucho reportan dos oficinas ubicadas en las ciudades de Ayacucho y Huanta. El área de operación del proyecto Wari, se divide en dos zonas acorde a su ubicación geográfica, una que se maneja desde la Oficina Regional de Ayacucho (Wari I) y la otra desde la Oficina de Huancavelica (Wari II).

La institución cuenta con diferentes modalidades de atención dependiendo de la agencia. En las oficinas de Ayacucho, Huanta y Huancavelica se desembolsan y pagan los créditos en efectivo. Estas oficinas cuentan con ventanillas de pago y de cambio de moneda, dado que a pesar que las clientas utilizan básicamente PEN para sus operaciones diarias, prefieren endeudarse y mantener sus ahorros en USD. En estos casos el manejo de efectivo se realiza dentro de la propia agencia durante las reuniones de Bancos Comunes (BBCC), con la presencia de la promotora encargada; además se cuenta con la supervisora en el caso de la reunión de desembolso. Por otro lado, en Lima las reuniones se realizan en las propias casas de las clientas, los créditos son desembolsados mediante cheques y los pagos depositados en cuentas del BBCC en el Banco de Crédito del Perú (BCP).

Penetración del mercado

FINCA Perú enfoca sus servicios en las zonas urbanas de dos de los departamentos más pobres del Perú - Ayacucho y Huancavelica – así como en las zonas periurbanas de la ciudad de Lima (cono este y sur), y recientemente ha llevado a cabo una directa incursión hacia zonas rurales. La cartera en Ayacucho, ciudad donde se fundó la institución, a abril 2007 representaba el 60.3% de la cartera de créditos y el 55% de las socias activas. A través de la Expansión al Área Rural se están atendiendo comunidades de los departamentos de Huancavelica y Ayacucho, sin acceso a servicios financieros, y por lo tanto representa un área de atención prioritaria por parte de FINCA Perú.



Productos y servicios

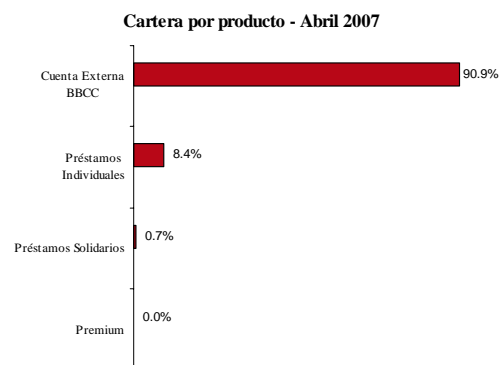
FINCA Perú ofrece cinco productos crediticios: Bancos Comunes (BBCC), Bancos Comunes Rurales (BBCCR), Grupos Solidarios, Crédito Individual y Crédito Premium. Todos ellos son destinados a financiar capital de trabajo de pequeños negocios, existiendo una alta concentración de créditos en la metodología de Bancos Comunes:

- **Bancos Comunes:** Producto insignia de la institución que concentra el 91% de los créditos. Genera una tasa mensual flat del 3.5%, ofreciendo una tasa preferencial de 3% mensual para sus mejores clientas. Los montos de crédito varían entre 50 USD y 1,000 USD⁶, (con un monto promedio de 240 USD) que son aprobados por un comité de crédito y montos mayores requieren ser aprobados en la sede. Los plazos varían entre 4-10 meses, siendo el primero el más frecuente, con pagos semanales o quincenales al grupo, y mensuales a FINCA Perú. El ahorro obligatorio y voluntario que realizan las socias al interior del BBCC denominado “cuenta interna” suele ser prestado entre las socias a una tasa promedio del 2% flat. Las socias de los BBCC cuentan con diversos programas de capacitación que son brindados gratuitamente, el porcentaje de socias que han recibido capacitación es superior al 50%, siendo mayor aún en Ayacucho. La Tasa Efectiva Global (TEG) varía de

⁶ Aproximadamente, el 30% de los BBCC se han pasado a PEN a pedido de sus socias, motivadas por la reevaluación de la moneda local.

78.6% y 91.2% (incluido IGV pero sin considerar el costo del ahorro obligatorio e interno⁷).

- **Bancos Comunes Rurales:** Desarrollado dentro del ámbito del Proyecto Wari. Las condiciones de este producto son similares al anterior, los montos varían entre 200 PEN (63 USD) y 3,000 PEN (949 USD), con un crédito promedio de 546 PEN (173 USD). Mientras que los plazos varían entre 3 y 9 meses, con pagos al grupo quincenales y a FINCA Perú mensuales. La TEG es de 86.7%.
- **Grupos Solidarios:** Créditos complementarios a los créditos otorgados bajo BBCC para socias en zonas urbanas con al menos tres ciclos. Las condiciones y plazos son similares a los BBCC (1 a 12 meses, 3.8 en promedio). Monto mínimo de 800 USD. Garantías solidarias. TEG de 77.5%.
- **Crédito Individual:** Crédito dirigido a socias con experiencia y buen desempeño. Generan una tasa de interés mensual de 3.5% sobre saldos insolutos, con montos entre 200 USD y 8,000 USD (promedio de 962 USD). Los plazos son hasta de 12 meses (9 meses en promedio), con pagos mensuales. Las garantías pueden ser aval, prendarias o hipotecarias en función al monto. TEG de 50%.
- **Crédito Premium:** Crédito dirigido a las mejores clientas de los BBCC, otorgado específicamente durante la época navideña. Cuenta con una tasa mensual de 2.52% sobre saldos insolutos. Montos variables entre 300 USD y 1,500 USD o su equivalente en soles con plazos variables entre 2 y 4 meses. La garantía está basada en pagaré. TEG de 32% anual.



Redes

FINCA Perú formó parte de la red de la Foundation for International Community Assistance (FINCA Internacional) hasta el año 2003. A la fecha, mantiene una relación indirecta con dicha institución mediante la participación honoraria, a título personal, de un miembro de FINCA Internacional en el Consejo Directivo de FINCA Perú (John

⁷ El Impuesto General a las Ventas (IGV) es un cargo del 19% del valor de venta de un producto o servicio, el cual se mantiene como un saldo a favor o se transfiere al Estado.

Hatch). A nivel local, FINCA Perú es miembro del Consorcio de Organizaciones Privadas de Promoción al Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa (COPEME)⁸, donde participa en la Comisión de Género. FINCA Perú también está afiliada al Consorcio PROMUC, que agrupa a las instituciones de microfinanzas que brindan servicios financieros y no financieros a poblaciones en situación de pobreza.

■ Gobierno

Gobierno y toma de decisiones obtiene la calificación “b”

Toma de decisiones

La toma de decisiones tiene un fuerte arraigo social sin dejar de lado la sostenibilidad financiera de las operaciones de la institución. Los miembros que componen los órganos de gobierno se encuentran comprometidos con la misión y visión de FINCA Perú. El éxito institucional está claramente conceptualizado en alcanzar un nivel de eficiencia en el cumplimiento de sus metas sociales, donde el componente financiero no cumple un rol por sí mismo.

La toma de decisiones es ágil, participativa y bien fundamentada, liderada por las ideas y la figura del Presidente del Directorio, quien además de ser fundador cuenta con un amplio bagaje en temas de desarrollo y finanzas rurales, por lo que sus ideas son la base de la filosofía de trabajo de FINCA Perú, la cual es compartida a todos los niveles de la organización⁹. El Presidente dedica gran parte de su tiempo a FINCA Perú, ejerciendo también un rol consultivo permanente de la Oficina Regional de Ayacucho. El Consejo Directivo (CD) cuenta con insumos complementarios provenientes de otros miembros con perfiles relacionados a temas financieros, contables y legales que enriquecen la calidad de la toma de decisiones. Su participación en la toma de decisiones es sin embargo bastante más reducida que la del Presidente dado el carisma y el rol histórico de éste en el desarrollo institucional. Si bien la rotación de miembros del CD ha sido reducida, ello ha motivado una buena cohesión, y su trabajo se verá reforzado por el aporte de los dos nuevos miembros que ingresarán en el ejercicio 2007. Las reuniones son frecuentes, plasmadas en actas, participativas y basadas en información relevante.

FINCA Perú es fruto del trabajo realizado por la familia Lanao Flores, cuyos miembros participan con un notable carisma y liderazgo, tanto en el CD como en la Dirección

⁸ COPEME agrupa a más de 60 instituciones, de las cuales 40 son ONGs que otorgan créditos en zonas urbanas y rurales.

⁹ El Directorio cuenta también con la participación a título personal de John Hatch, co-creador de la metodología de BBCC. Su participación no es activa y puede ser vista como un cargo honorífico.

Ejecutiva, propiciando un equilibrio de poderes e interés generacional en el sector.

Planificación

El año 2007 significa para FINCA Perú un período de transición estratégica, dando paso a la introspección que sentará las bases para la planificación de los próximos cinco años. El proceso de definición del Plan Estratégico es transparente, participativo y dotado con los insumos requeridos (humanos y de información) para obtener una herramienta de gestión que sea de utilidad para la fijación de metas y vigilancia de su cumplimiento. Los planes operativos son realizados y revisados frecuentemente por cada Oficina Regional en coordinación con el asesor asignado. Se ha avanzado en la implementación del MICROFIN para la elaboración de las proyecciones financieras, lo que contribuirá a afinarlas.

El crecimiento de la institución dependerá de cuatro factores principales: el fortalecimiento de su presencia en el ámbito rural (consolidación del Proyecto Wari y expansión a la zona rural de Ayacucho), la implementación de mecanismos para la evaluación del desempeño social, la creación de nuevos productos y la revisión del producto individual. Si bien la institución ha venido avanzando en estos puntos en los últimos meses, los mismos serán analizados en mayor profundidad e integrados en el nuevo plan estratégico.

La institución ha mantenido una política conservadora de expansión para sus operaciones, en la medida que se prioriza la ampliación de los servicios brindados a las clientas (principalmente educación y fomento del ahorro), frente a una expansión que permita incrementar la rentabilidad de las operaciones. El pausado crecimiento al cual apunta la institución, junto con la carga administrativa asociada al manejo de la cuenta interna y controles internos, limitan la posibilidad de realizar una reducción de tasas de interés que permita a FINCA Perú mejorar su competitividad frente a otras alternativas de crédito.

A pesar del importante crecimiento observado en 2006, la institución no prevé mantener este ritmo de expansión para los próximos años, ya que parte del mismo se ha basado en su ingreso a zonas rurales alejadas cuya operatividad es viable en el corto plazo mediante la obtención de donaciones. En efecto, los resultados obtenidos a jun.07 muestran un crecimiento ligeramente menor a lo planificado, lo cual repercutirá en su posibilidad para absorber costos, con consecuencias en sus índices de rentabilidad. Sin embargo, el desempeño de la gestión 2006 demuestra que la institución ha sido capaz de crecer con los recursos humanos suficientes y acceso a fondos que respalden la mayor necesidad de financiamiento.

Equipo gerencial

El Equipo Gerencial de FINCA Perú es liderado por la Directora Ejecutiva, quien cuenta con larga experiencia dentro de la organización y con una formación académica de primer nivel, complementada con diversos cursos de especialización en microfinanzas. Su alto compromiso con la misión de FINCA Perú y su dinamismo contribuyen a afianzar su liderazgo en la institución. Además, la calidad de la formación académica de la plana ejecutiva y similar grado de identificación con el objeto social de FINCA Perú, gracias a una comunión de intereses y su amplia trayectoria en la institución, contribuyen a la constitución de un equipo cohesionado. La polivalencia del equipo gerencial limita el riesgo de persona clave¹⁰, dado que la mayoría de decisiones se toma en forma conjunta.

El personal directivo de las oficinas regionales fuera de Lima ha sido formado al interior de FINCA Perú. En efecto, la institución no prioriza reclutar personal con vastos conocimientos financieros sino personal de la zona que tenga un alto grado de motivación por la labor social, sin dejar de cumplir con algunos requerimientos básicos para ejercer la dirección de una oficina, que se espera se vayan reforzando a lo largo de un periodo de formación y capacitación. El papel de los asesores regionales es importante para el acompañamiento a las oficinas regionales, apoyando en la planeación, las operaciones y la identificación de áreas de mejora. Tal monitoreo no reposa sólo en la supervisión en Sede, sino que adicionalmente incluye visitas al campo frecuentes (por lo menos una vez al mes).

Gestión de recursos humanos

FINCA Perú trabaja permanentemente en fortalecer sus políticas de recursos humanos, las cuales se encuentran formalizadas y presentan un adecuado nivel de sofisticación para el actual nivel de operaciones. Sin embargo, en el mediano plazo la creciente necesidad por mantener los niveles de competencias y satisfacción del personal hace necesario contar con una persona dedicada a tiempo completo a la gestión de recursos humanos.

El manejo estratégico de los recursos humanos se encuentra a cargo de todo el equipo gerencial y se sustenta en una fuerte cultura organizacional, que sumada a la capacitación y oportunidades de desarrollo a nivel operativo en la organización han permitido mantener al personal motivado. El proceso de selección del personal se encuentra formalizado, incluyendo entrevistas y pruebas de capacidades técnicas e inteligencia emocional, diseñado para identificar personas con un perfil adecuado e intereses

¹⁰ Efectivamente, en la ausencia de la Directora Ejecutiva por 16 meses hasta mediados del año 2005, la Asistente de Dirección lideró la organización sin mayores cambios en su desarrollo.

acordes con los valores de la institución sin dejar de lado las capacidades técnicas básicas. Dada la convicción de contar con promotoras de crédito con compromiso social y con actitudes de liderazgo, la institución ha optado por basar su sistema de reclutamiento entre sus mejores clientas, salvo para el personal destinado al proyecto Wari¹¹. El proceso de inducción es exhaustivo y de larga duración (3 meses), complementado con capacitaciones frecuentes en base a evaluaciones de desempeño que se enfocan tanto en capacidades técnicas como en el desarrollo personal.

A pesar de contar con una escala remunerativa relativamente baja comparada con otras instituciones del mercado, el personal se encuentra motivado y comprometido con la institución, lo cual se espera sea afianzado con la nueva política de incentivos. Para la plana ejecutiva, su compromiso se fundamenta en la identificación con los valores de desarrollo social promovidos por la organización. Para el personal de apoyo administrativo y de campo, radica en la oportunidad laboral que la institución brinda a personas que no hubieran tenido en condiciones de mercado las mismas oportunidades por los requerimientos que el puesto exige.

La tasa de rotación del personal normalmente ha fluctuado entre 13% y 17%, salvo en el año 2006 que se alcanzó un pico de 22.4%, como consecuencia del despido de todo el personal ligado a un fraude ocurrido en la oficina de Huanta¹². Este nivel se explica por la dificultad que tiene FINCA Perú para encontrar personal identificado con la misión social, como también por la incidencia de salidas por motivo de embarazo y posterior crianza de los hijos en el hogar.

■ Información

Información obtiene la calificación “a”

FINCA Perú dispone de un robusto sistema que genera información confiable y pertinente. La infraestructura informática está a la altura de las exigencias del actual ritmo de operaciones. A pesar de no contar con información consolidada en tiempo real, esto no ha representado mayores problemas dada la disponibilidad de la información en cada oficina y la consolidación de la misma de manera semanal en la Sede.

El área de informática cuenta con una buena organización de sus actividades: el encargado del área funge como enlace

¹¹ En este caso el trabajo implica desplazamiento en zonas rurales en motocicleta y con mayor exposición a robos, ya que se trabaja con efectivo, por lo que se ha preferido trabajar con personal masculino.

¹² Si bien las pérdidas económicas para la institución fueron reducidas, el fraude sí afectó su posicionamiento en la plaza y el espíritu de confianza que siempre habría reinado en la organización.

con el proveedor del software y los proveedores de soporte técnico en las ciudades donde funcionan las oficinas. Existe un alto grado de dependencia del proveedor, toda vez que no se cuentan con los códigos fuente ni con capacidad interna de desarrollo de aplicaciones; sin embargo el proveedor se encuentra disponible (ya que reside en Lima) y a un costo razonable.

El sistema “El Cautivo”, utilizado por varias IMFs peruanas tanto reguladas como no reguladas, es amigable y funcional, especialmente adaptado para el funcionamiento bajo la metodología de BBCC, dado que permite un adecuado control de la cuenta interna. El sistema cuenta con medidas de seguridad suficientes para limitar manipulaciones de la información, además de procedimientos prudenciales de salvaguarda implementados que mitigan riesgos de pérdida. Si bien los reportes de gestión se generan manualmente en formato Excel, su adecuado manejo permite que tanto a nivel de oficinas regionales como a nivel de sede se generen sin mayores errores. La institución espera adaptar el actual sistema para incluir nuevos indicadores utilizados en la medición de desempeño social.

Las cifras de cartera son confiables, llegando a un grado de detalle que permite un análisis exhaustivo de las operaciones, tanto en campo como a nivel gerencial. El especial énfasis en el seguimiento de la cuenta interna radica en el reconocimiento del mismo por la organización como vehículo de empoderamiento de la gente más desfavorecida.

La información financiera se genera mensualmente de manera oportuna con un adecuado grado de confiabilidad, dada la integración de los módulos de cartera y contabilidad. Se realiza un análisis mensual de la situación financiera, incorporando indicadores pertinentes que permiten tener una buena comprensión del desempeño financiero.

■ Riesgos

Riesgos: análisis y control recibe la calificación “a”

Procedimientos y controles internos

FINCA Perú ha dotado sus operaciones de procedimientos formalizados ampliamente difundidos, lo que contribuye a generar una cultura de control del riesgo en el seno de la institución y limitar eventuales fraudes.

La cadena de control interno empieza con una buena inducción del personal a las prácticas adoptadas, una segregación de funciones reforzada con el acceso según perfil de usuario en el sistema para las operaciones de crédito. Las verificaciones son llevadas a cabo por personal de mayor rango con un acompañamiento desde la Oficina Nacional por medio de los asesores regionales. Existen

límites prudenciales de cartera en riesgo de la cuenta interna y externa que sirven como señales de alerta.

En 2006 se produjo un fraude de menor cuantía en la agencia de Huanta como consecuencia de la deficiente labor del supervisor de la oficina regional en Ayacucho (se generaron pérdidas por aproximadamente 8,000 USD en 7 BBCC), lo cual debilitó los mecanismos de control interno establecidos, no detectando créditos fantasmas otorgados por diferentes OC en el cual también estuvo involucrado el encargado de la agencia. Se tomaron rápidamente las medidas necesarias¹³ y se revisó el manejo de las ausencias de las socias a las reuniones de los BBCC¹⁴, con la finalidad de robustecer sus controles con miras al mayor trabajo en zonas más alejadas.

Los procedimientos de resguardo del efectivo son saludables. En Lima se trabaja mediante desembolso de cheques nominativos a cada socia, siendo el pago directamente en los bancos, lo cual elimina el riesgo de manejo de efectivo. En Ayacucho y Huancavelica la infraestructura permite centralizar las labores de cobranza y desembolso en efectivo en la propia agencia. Estas agencias cuentan con personal de seguridad, dispositivo de alarmas y cajas fuertes con doble acceso. Se viene evaluando la posibilidad de contratar seguros particulares para cubrir los saldos de efectivo en bóveda, pero a la fecha la institución considera elevado el costo de los mismos.

Auditoría interna

El proceso de auditoría interna genera una adecuada cultura de control interno dentro de la institución. El accionar integral y representativo alcance de cobertura fortalecen la eficacia de las misiones de auditoría. Al menos todas las oficinas son visitadas cuatro veces por año de manera inopinada. Se efectúa un examen integral de los procedimientos de crédito y administrativos, conjuntamente con verificaciones de campo, alcanzando un muestreo representativo. A nivel de sede, las auditorías engloban una revisión del presupuesto.

La información financiera y los procedimientos de control interno son verificados por auditores externos con amplia experiencia en instituciones microfinancieras, realizándose un seguimiento a sus recomendaciones.

■ Actividades

Actividades recibe la calificación “a”

¹³ Se despidió al cajero, 3 OC y al jefe de agencia de Huanta, así como al supervisor de la oficina regional de Ayacucho, además de iniciarse los procesos judiciales del caso.

¹⁴ Las socias con una inasistencia mayor a tres veces, pasan a ser excluidas automáticamente del siguiente ciclo.

Posicionamiento de Mercado

Dentro del mercado microfinanciero peruano, FINCA Perú se destaca por su larga trayectoria de trabajo con la metodología de BBCC. Su ventaja competitiva para atraer clientes descansa en el atractivo esquema de ahorro y las capacitaciones que forman una parte integral de la metodología de BBCC. Sin embargo, el crecimiento de las operaciones de FINCA Perú podría verse limitado por la dificultad de mantener el interés de clientas más consolidadas en seguir trabajando de manera preferente con la institución: estas socias mantienen créditos pequeños con FINCA para no perder su condición de socias y de esta manera acceder a las ganancias de la cuenta interna, pero recurren principalmente a las cooperativas y CMACs para cubrir sus necesidades de financiamiento. De tal forma, FINCA Perú podría perder los ingresos de sus clientas más rentables, llegando incluso a no cubrir el costo operativo de la administración de la cuenta interna. La institución no cuenta con una gama muy amplia de productos para atender las demandas de las clientas con negocios más desarrollados.

La institución muestra un continuo seguimiento y preocupación por el nivel de endeudamiento de sus socias. Ha participado en estudios en los cuales se determinó un cruce de clientela con otras instituciones de aproximadamente 30%¹⁵, siendo bajo el riesgo de no pago a FINCA dado que el monto de ahorro interno superaba el monto de los créditos de cuenta externa (especialmente en Ayacucho). Para mitigar dicho riesgo, las políticas de sobreendeudamiento son estrictas para las socias nuevas quienes no pueden tener una calificación negativa en la central de riesgo, además de un préstamo inicial relativamente bajo, accediendo a créditos de cuenta externa (CE) no mayores de 100 USD.

La institución enfrenta una fuerte y creciente competencia por parte de diversas IMFs de fuerte incidencia regional, que ofrecen una amplia gama de productos de crédito a tasas inferiores a las de FINCA. Así, sus principales competidores en Ayacucho y Huancavelica son las Cooperativas Santa María Magdalena y San Cristobal de Huamanga, y la CRAC Los Libertadores Wari, Juan Bautista, y en menor medida las CMACs Ica, Huancayo y Pisco. Mientras que en Lima, una plaza netamente urbana, la competencia es amplia al participar en este mercado las principales IMFs del país. Esta situación ha impulsado a la institución a buscar mercado en las zonas rurales, aún poco atendidas por la competencia. Así, FINCA Perú ha ingresado en zonas rurales de Ayacucho y Huancavelica a través del proyecto Wari (que se inició en el último trimestre de 2006), que a abr.07 contaba con una cartera de créditos de 232,623 PEN (73,615 USD).

El competidor más importante para FINCA Perú sigue siendo la cuenta interna, al cobrar menores tasas y mínimos requisitos (en los BBCC más antiguos especialmente en Ayacucho, los préstamos de la cuenta interna pueden resultar superiores a los de la cuenta externa. La institución es consciente de los efectos que puede causar dicha competencia, predominando el objetivo de generar un vehículo de empoderamiento de las socias.

La intención del Estado de promover el crédito rural, tanto a través de Agrobanco como de los módulos facilitados a IMFs reguladas en las oficinas del Banco de la Nación que son Única Oferta Bancaria en el distrito (UOB), podrá generar una mayor presión en la institución en su ingreso al ámbito rural.

A la fecha, el mayor esfuerzo de marketing se ha basado en la buena reputación de FINCA Perú y la captación de nuevas socias por parte de las mismas clientas. La positiva acogida que ha tenido su metodología dentro de los sectores donde trabaja es representada por una alta tasa de retención de clientes, de 88% a abr.07. Para aumentar su radio de acción dentro de la ciudad de Lima, se viene trabajando en el establecimiento de alianzas estratégicas con organizaciones comunitarias de mujeres.

Gestión de la cartera

FINCA Perú cuenta con una metodología sólida de BBCC, fundamentada en un buen control de riesgos (ahorro obligatorio y programado, garantía solidaria, montos de crédito iniciales pequeños y progresivos, evaluación y aprobación por comités de crédito regionales y nacionales) que se refleja en un bajo nivel de cartera en riesgo.

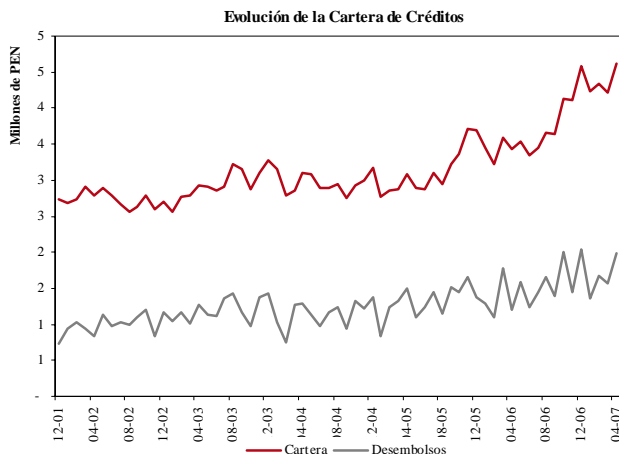
Los créditos de BBCC (a abr.07, representaron 91% de la cartera) se basan en la selección de las socias por parte del propio grupo de mujeres, en base a su reputación en la comunidad. Las OC de FINCA Perú complementan el proceso de auto-selección con una evaluación de cada clienta, apoyadas por un filtro previo en la central de riesgos (Infocorp) y una validación del negocio in situ. Se han realizado ciertas mejoras a la metodología de crédito individual a partir del 2006 con el propósito de reducir la cartera en mora en este producto. Para créditos mayores a 400 USD en Ayacucho y Huancavelica y 800 USD en Lima, existe el apoyo de un supervisor de negocios en la evaluación del crédito especialmente en el tema de flujos de liquidez y capacidad de pago. La reciente implementación del producto Premium (2006) ha mostrado una mejora del proceso de selección de clientes para el crédito individual, el cual se basa en un completo análisis de la capacidad y récord de pago entre las mejores socias.

¹⁵ De acuerdo al estudio de sobreendeudamiento realizado por Grupo de Análisis para el Desarrollo (GRADE), 2005.

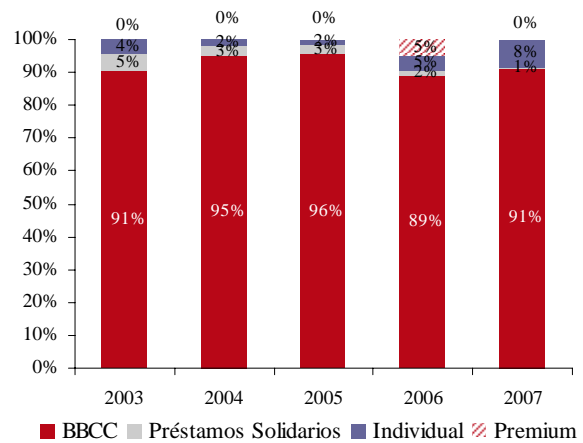
En lo referente a la recuperación del crédito, tanto en la cuenta externa como la interna, los propios BBCC juegan un papel importante en presionar a sus socias al momento de pagar, dado que el pago atrasado de una socia afecta a la calificación de todo el grupo (pudiendo tener un efecto en su tasa de interés en el siguiente ciclo). Además, las OC disponen de información oportuna sobre el estado de su cartera, lo que permite un seguimiento de mora externa e interna constante a partir del primer día de atraso.

La capacitación constante de las OC asegura un buen nivel de cumplimiento de los procesos de crédito, y el nuevo programa de incentivos alientará una atención aún mayor para el tratamiento de la mora. La supervisión ejercida por los asesores regionales sigue fortaleciendo las capacidades del personal de las agencias, específicamente en las áreas de evaluación de créditos y el seguimiento de la morosidad.

Evolución de la cartera



La cartera ha tenido un crecimiento pausado en los últimos seis años, pero experimentó un crecimiento importante de 24.1% en el año 2006 principalmente debido a la expansión en el área rural. A su vez, el mayor dinamismo de la economía, y en especial de la actividad comercial, ha propiciado un entorno favorable para sustentar dicho crecimiento. Sin embargo, se considera un crecimiento significativamente menor en 2007, similar a años anteriores, tal como se refleja a abr.07, presentando sólo un crecimiento ligero de 0.9%.



La estructura de la cartera por producto ubica a BBCC como el producto más representativo de FINCA Perú. Los créditos individuales y Premium le siguen en importancia aunque su participación es aún reducida, pero muestran una tendencia al alza (el crédito Premium es estacional). Finalmente los préstamos solidarios presentan una participación mínima y sostenidamente decreciente en el periodo analizado. No se anticipa ningún cambio significativo en la estructura de la cartera al cierre del presente año, A pesar que gestionar el producto de BBCC resulta oneroso, FINCA no tiene como política reducir su concentración en la cartera ya que a través de ellos se cumple su misión social. Aproximadamente el 70% de los créditos de FINCA Perú se concentran en el sector de comercio, dado que la mayoría de sus clientes residen en zonas en que la actividad productiva y de servicios es limitada o inexistente. A medida que el proyecto Wari adquiera mayor penetración se podrá observar una diversificación de la cartera hacia actividades propias del ámbito rural (agropecuarios).

Riesgo Crediticio

FINCA Perú ha mantenido una excelente calidad de cartera, fundamentada en la metodología de BBCC, en la cual los ahorros pueden servir como garantía, aunque en mayor proporción se encuentran prestados entre las socias. El nivel de cartera en riesgo se ha mantenido en niveles reducidos en los últimos seis años (PAR 30 de 0.8% a dic.02 y 0.5% a abr.07), comparado con los benchmarks regionales y metodológicos. Estos resultados son alentadores ya que muestran realmente una cartera sana, con mínimas necesidades de sinceramiento a través de castigos (ratio de castigos permanentemente ubicado entre 0% y 0.2%, salvo en el caso del 2005 cuando alcanzó un ratio del 0.9%, como consecuencia del castigo de una importante cartera en mora de créditos individuales).

FINCA Perú da gran importancia al seguimiento de la mora en la cuenta interna de sus BBCC, y mantiene indicadores en cuanto a la misma que se reportan a través de sus informes de gestión mensuales. El nivel de mora interna resulta

superior a la externa, con un PAR desde un día de atraso de 4.4% a abr. 07, debido a que las clientas tienden a pagar primero a FINCA Perú, y en segundo lugar a la cuenta interna, por ser conformada por fondos propios. A pesar que no corresponden a obligaciones con FINCA, las OC apoyan a la directiva de los BBCC en la recuperación de esos fondos. Con respecto al nivel de riesgo por región, este tiende a ser mayor en la región de Huancavelica, donde a abr.07 el PAR 30 se ubicó en 1.25%, debido a la precaria situación económica de esa región; siendo este indicador monitoreado permanentemente por la Sede, y especialmente por el asesor de esa región.

La cartera en riesgo por producto es mayor para los créditos individuales ya que no se contaba con una metodología definida ni con personal idóneo para la evaluación. Sin embargo, la misma ha venido reduciéndose de manera considerable (el PAR 30 pasó de 35.7% a dic. 04 a 3.4% a abr. 07), explicable en su mayor parte por los castigos de este tipo de crédito en 2005 y por una evaluación más sólida, lo cual se ha traducido en mejores resultados. En efecto, la introducción del crédito Premium en el año 2006, mostró que los créditos individuales, otorgados a las mejores clientas y con un buen proceso de evaluación resultan en un bajo nivel de PAR (1.5% a dic.06).

Cobertura del riesgo crediticio

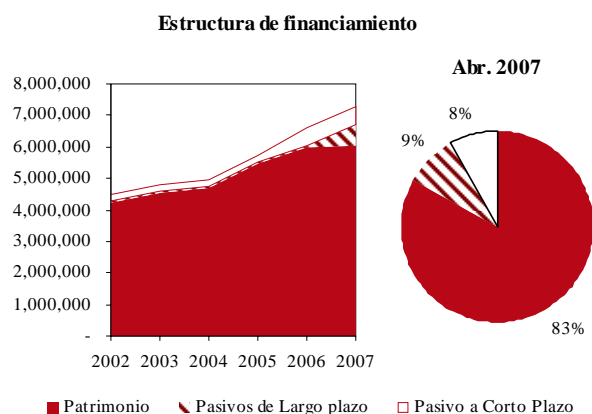
El nivel de provisiones ha resultado suficiente para cubrir la cartera en riesgo. Su política se encuentra apegada a las normas prudenciales de provisión establecidas por el ente regulador (incorporando un régimen de 1% de provisión genérica), además de provisiones voluntarias. Cabe resaltar que si bien el nivel absoluto de provisiones resulta bajo¹⁶ la institución cuenta con el soporte patrimonial para asumir mayores gastos de provisión ante eventuales incrementos de la mora.

FINCA Perú castiga sólo aquellos créditos que se encuentran provisionados al 100%, para los cuales se han agotado todas las vías de recuperación extrajudicial. El ratio de cobertura a partir de 2005 se ha mantenido por encima del 250%, siendo este nivel superior al promedio de la industria (100.4% para ONGs y 149% para IMFs de Latinoamérica a dic.05). La institución cuenta además con un esquema de cobertura adicional a través de garantías tanto para BBCC y créditos solidarios (la cuenta interna puede servir para mitigar el riesgo de no pago de un socio), y en el caso del crédito individual, se requiere la firma de un aval.

¹⁶ Haciendo un estimado tomando en cuenta el crédito promedio por cliente y un promedio de 20 personas por banco comunal, éste nivel podría representar entre 6 a 8 bancos.

Financiamiento y liquidez

Financiamiento y liquidez obtiene la calificación "b"



FINCA Perú financia principalmente sus operaciones con recursos propios, generados por donaciones. Cabe resaltar que la composición del financiamiento de la institución ha sufrido un ligero cambio en el último ejercicio, asociado a la entrada de mayor deuda, de similar proporción entre corto y largo plazo. Así, el patrimonio pasó de 94% de los activos a dic. 03 a 83% a jun. 07. La institución ya contemplaba el acceso a líneas de financiamiento alternativas con la finalidad de aumentar sus operaciones. De esta manera, el principal financiador a jun. 07 es la Corporación Financiera de Desarrollo (COFIDE), banco público de segundo piso, que ha aprobado una línea de financiamiento por 300 K USD¹⁷, con una tasa interés de 7% y un depósito en garantía de 10% de la línea de crédito¹⁸. Micro Credit Enterprises (MCE) prestó a tres años 75 K USD a una tasa de 9.25%. En menor proporción aparecen la Cooperativa Fortalecer que otorgó a 9 meses 45 K USD a 11.5% y la Fundación Calvert con 25 K USD a dos años a una tasa del 8%. Su fortalecido nivel patrimonial aún permite un amplio margen para apalancar recursos (ratio de apalancamiento no ha excedido del 0.2 a 1).

Gestión de activos y pasivos

La estructura de activos y pasivos no ha generado mayores riesgos de descalce en el corto plazo, aunque el hecho de contar con mayores líneas de financiamiento ha llevado a la institución monitorear más este riesgo.

- Los plazos de madurez de la cartera fluctúan entre 4 y 6 meses, mientras que el plazo de su endeudamiento es mayor a 24 meses, lo que da amplio margen de maniobra para el honramiento de sus obligaciones, siendo fortalecido con niveles de liquidez prudenciales y una

¹⁷ Estos recursos provienen del Ministerio de Trabajo, siendo canalizados a través de COFIDE hacia instituciones especializadas en micro y pequeña empresa en el marco del Programa de Microempresa – Sector Informal (FONDEMI).

¹⁸ Eventualmente el contrato contempla la cesación de la cartera.

alta capitalización. La relación entre los Activos de Corto Plazo y Pasivos de Corto plazo es de 10 a 1.

- Al pactar tasas fijas tanto para su cartera de créditos como para su endeudamiento, el riesgo de tasas de interés es nulo.
- El riesgo cambiario está controlado. En efecto, casi toda la cartera era pactada en USD (salvo para área rural) mientras que el financiamiento por pasivos también era en USD. En 2006, FINCA Perú ha empezado a desembolsar sus préstamos en PEN, con el objetivo de disminuir sus pérdidas por diferencia de cambio vinculadas a la apreciación del PEN¹⁹. Este proceso ha sido llevado a cabo paulatinamente, con el fin de no exponerse demasiado al riesgo de cambio, pues todos los financiamientos de FINCA Perú son en USD. Así, aproximadamente el 70% de la cartera está expresada en USD, cubriendo más de 10 veces el monto de pasivos en USD a reembolsar a dic.06.

Estrategia de financiamiento

FINCA Perú ha optado por un ingreso de terceros en su estructura de fondeo, lo que ha favorecido su mayor expansión en el último ejercicio. Estos recursos provienen tanto de fuentes comerciales como de fuentes públicas con condiciones favorables. Ahora bien, no se prevé en el corto plazo un significativo incremento de deuda en detrimento de los recursos propios en la composición del financiamiento, siendo la entrada de financiamiento para los próximos meses pausada. Ello le permitirá adquirir una mayor experiencia y récord de pago, necesarios para la negociación de mayores líneas. Esta estrategia se viene manejando adecuadamente, contando con alternativas de financiamiento en “lista de espera”.

Gestión de la liquidez

Existe una previsión de liquidez conservadora a través de flujos de caja trimestrales que han generado niveles de caja y bancos sobre activos en torno al 15% en los tres últimos años. Con el fin de reducir el riesgo de liquidez, y con base en la alta rotación de BBCC, FINCA Perú mantiene un nivel de liquidez no menor a 500 K PEN (158 K USD). La transferencia de fondos (cobrando una tasa de mercado) entre agencias alienta la optimización de los recursos.

¹⁹ En efecto, según las normas contables, FINCA Perú debe expresar sus estados financieros en PEN. Al tener su cartera en USD, se genera una pérdida contable por diferencia de cambio en caso de apreciación del PEN. Por ejemplo, en 2006 esta pérdida ascendió a más de 500 K PEN, casi 20% de sus ingresos por colocaciones.

■ Eficiencia y rentabilidad

Eficiencia y rentabilidad recibe la calificación “b”

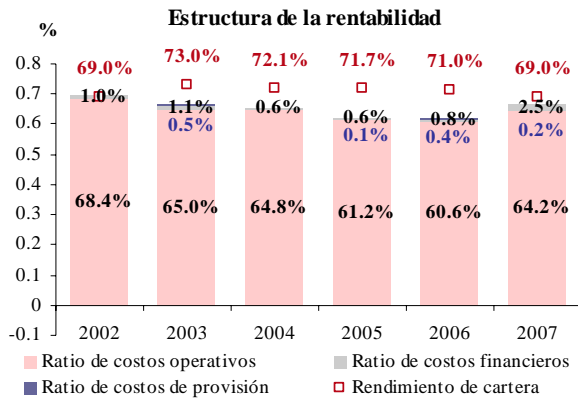
Análisis de rentabilidad

FINCA Perú ha experimentado un crecimiento notable en su nivel de rentabilidad desde el año 2002, con una tendencia similar en este año. Así, registró un ROA de 9.2% y un ROE de 10% en 2006, muy por encima de los benchmarks regionales (1% para todas las IMFs en LAC a dic.05). Se ve una ligera reducción de la rentabilidad a abril de 2007 a causa de la reducción del rendimiento de cartera (incremento de los créditos individuales y Premium) y del aumento de los costos operativos (apertura del proyecto Wari) y financieros.

El rendimiento de cartera se mantiene a un nivel relativamente alto (71.0% a dic.06), que permite cubrir los altos costos operativos. El mayor crecimiento de cartera experimentado en los dos últimos años ha permitido absorber costos operativos generando un margen para cubrir un mayor costo financiero ligado a la entrada de nuevas fuentes comerciales. A esto se suma un bajo ratio de provisiones basado en un reducido nivel cartera en riesgo.

El ratio de costos operativos, que se ubica en 60.6% a dic.06, se encuentra por encima de los estándares latinoamericanos y de las IMFs que manejan BBCC (20.6% y 38.4%, respectivamente, a dic.05). Esto sugiere que, dentro de su propia metodología de BBCC, FINCA Perú todavía tiene la capacidad de reducir sus costos. La estructura de costos operativos se ve afectada por una baja productividad del personal (104 clientes por staff a dic.06), debido a la labor operativa que implica la metodología de BBCC, con reuniones semanales, capacitaciones y manejo de la cuenta interna. Para ello se vienen trasladando las reuniones semanales a quincenales para los nuevos BBCC con la finalidad de abarcar un mayor número de socias. Los benchmarks regionales sugieren que existe la posibilidad de mantener un nivel de productividad mayor por empleado (para IMFs con BBCCs, ésta es de 167).

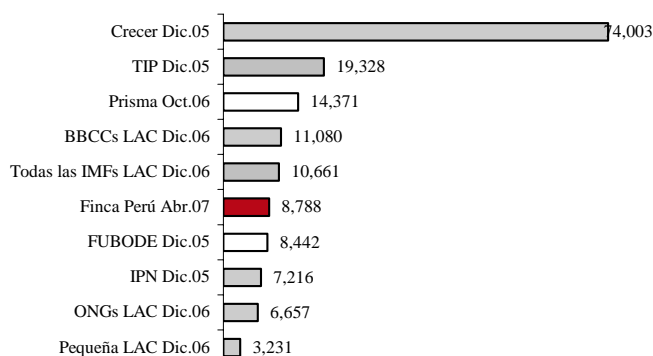
La autosuficiencia de FINCA Perú en el 2007 no se ve comprometida pese a que se prevé una reducción de la rentabilidad, como lo reflejan las cifras preliminares a abril. En efecto, el lanzamiento del proyecto Wari aunado a las contrataciones de personal en Lima y Ayacucho, han generado un aumento de los costos operativos. El entorno de mercado no debería ocasionar presiones significativas a la baja de las tasas en el segmento atendido por la institución. Sin embargo, en un mercado de creciente competencia, FINCA Perú será llevada a diversificar su gama de productos con la finalidad de aprovechar oportunidades entre su clientela más madura.



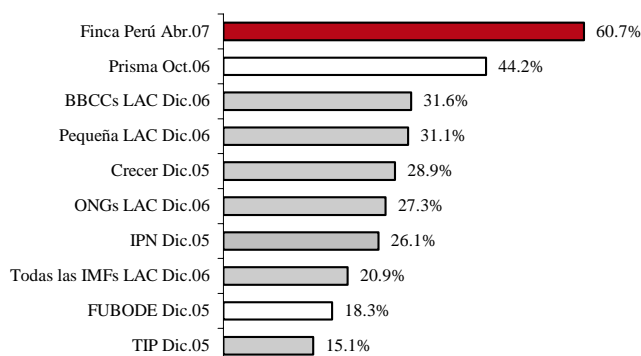
Las opiniones emitidas en este informe son válidas por una duración de un año máximo. Más allá de ese límite o si un evento mayor tuviera lugar en la vida de la IMF o en su entorno próximo durante ese período, Planet Rating ya no garantiza la vigencia de sus opiniones y recomienda una nueva calificación.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

Benchmarking

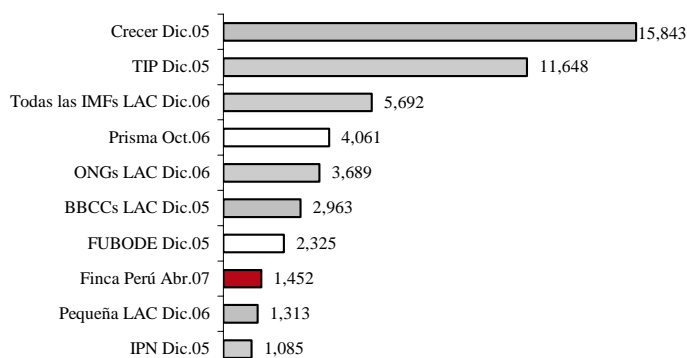
Clientes activos



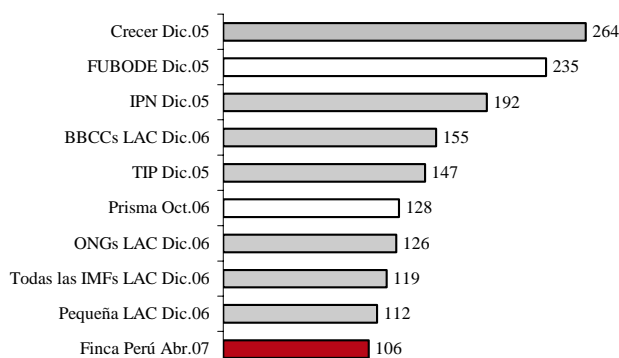
Ratio de costos operativos



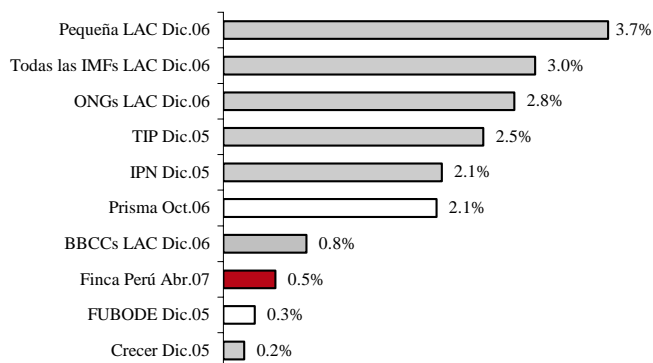
Cartera



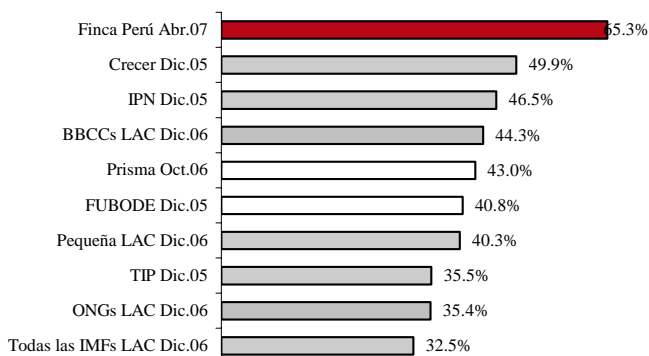
Cientes por empleado



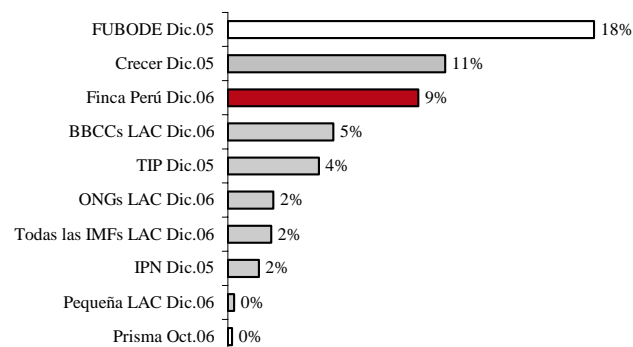
Cartera en riesgo 31 - 365 días



Rendimiento de cartera



ARO



Fuente: Benchmarks Latinoamérica (2006) y Perú (2005)
IMFs: FUBODE, Crecer (BOL), Prisma (PER)

MBB Grupos Pares: Todas las IMFs LAC, TIP (Todas IMFs Peruanas), ONGs LAC, Pequeña (Escala) LAC, BBCCs LAC, IPN (IMFs Peruanas No Reguladas)

■ Indicadores de desempeño

Datos en USD, o en moneda local si especificado

	Dic. 2002	Dic. 2003	Dic. 2004	Dic. 2005	Dic. 2006	Abr. 2007
Cartera de préstamos						
Evolución de la cartera						
Cartera	769,676	944,638	966,194	1,075,299	1,431,640	1,452,399
Cartera (PEN)	2,704,640	3,271,281	3,171,049	3,688,277	4,575,522	4,604,105
Evolución	(1.2%)	21.0%	(3.1%)	16.3%	24.1%	0.6%
Cartera promedio fin de periodo	776,137	843,849	904,227	902,273	1,139,524	1,369,432
Clientes activos	6,104	6,634	6,666	7,221	8,000	8,788
Evolución	(2.1%)	8.7%	0.5%	8.3%	10.8%	9.9%
Cartera promedio por cliente	126	142	145	149	179	165
% del PIB por habitante	5.7%	6.4%	6.2%	6.6%	7.4%	6.8%
Préstamo promedio desembolsado	184	204	209	224	252	262
% del PIB por habitante	8.4%	8.7%	7.7%	8.0%	7.3%	7.2%
Calidad de cartera						
Reprogramados	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Cartera en riesgo 31 - 365 días	0.8%	1.3%	1.1%	0.5%	0.6%	0.5%
Cartera en riesgo > 365 días	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Tasa de cartera castigada	0.2%	0.2%	0.0%	0.9%	0.0%	0.2%
Cobertura del riesgo crediticio						
Ratio de cobertura del riesgo	201.1%	155.8%	193.2%	297.8%	250.1%	286.6%
Cartera en riesgo > 30 días neta de provisiones / Patrimonio	(0.5%)	(0.5%)	(0.7%)	(0.7%)	(0.7%)	(0.7%)
Personal						
Numero de empleados	60	63	60	66	77	83
% Oficiales de crédito	36.7%	36.5%	35.0%	36.4%	42.9%	44.6%
Tasa de rotación del personal	13.7%	17.9%	17.9%	14.3%	22.4%	5.0%
Análisis financiero						
ROE	2.3%	6.4%	3.5%	10.7%	10.0%	5.7%
Deudas / Patrimonio	0.06x	0.06x	0.1x	0.1x	0.1x	0.2x
ROA	2.1%	6.0%	3.3%	10.1%	9.2%	5.0%
Estructura de rentabilidad						
Rendimiento de cartera	69.0%	73.0%	72.1%	71.7%	71.0%	69.0%
Ratio de costos operativos	68.4%	65.0%	64.8%	61.2%	60.6%	64.2%
Costo por cliente	87	83	88	76	86	100
Clientes por empleado	102	105	111	109	104	106
Clientes por oficial de crédito	277	288	317	301	242	238
Cartera promedio por cliente (USD)	126	142	145	149	179	165
Ratio de costos financieros	1.0%	1.1%	0.6%	0.6%	0.8%	2.5%
Costo de la deuda	7.9%	0.0%	0.0%	0.0%	1.8%	13.6%
Ratio de costos de provisión	(0.2%)	0.5%	(0.3%)	0.1%	0.4%	0.2%
Cartera en riesgo 31 - 365 días	0.8%	1.3%	1.1%	0.5%	0.6%	0.5%
Tasa de cartera castigada	0.2%	0.2%	0.0%	0.9%	0.0%	0.2%
Optimización de los recursos						
Cartera / Activos	59.4%	66.6%	62.4%	63.3%	68.1%	62.4%
Ingresos de otros activos financieros en % de los ingresos financieros	0.2%	0.2%	0.2%	0.1%	0.0%	0.0%
Liquidez / Activos totales	33.0%	27.0%	18.6%	12.2%	8.5%	15.5%
Ratios ajustados						
Ratio de costos de ajuste	0.1%	0.2%	0.2%	3.5%	1.9%	0.0%
AROE	2.2%	6.2%	3.4%	8.6%	8.8%	5.7%
ARO	2.0%	5.9%	3.2%	8.1%	8.1%	5.0%
Autosuficiencia financiera	104.6%	113.4%	107.3%	121.5%	121.5%	111.9%
Ratio ajustado de costos operativos	68.4%	65.0%	64.8%	61.2%	60.6%	64.2%
Ratio ajustado de costos financieros	3.5%	4.2%	8.1%	4.1%	2.7%	2.5%
Ratio ajustado de costos de provisión	(0.2%)	0.5%	(0.3%)	0.1%	0.4%	0.2%
Tasa de cambio 1 USD= xx PEN	3.5	3.5	3.3	3.4	3.2	3.2

FINCA Perú	PEN						USD						Evolución			
	Dic. 2002	Dic. 2003	Dic. 2004	Dic. 2005	Dic. 2006	Abr.2007	Dic. 2002	Dic. 2003	Dic. 2004	Dic. 2005	Dic. 2006	Abr.2007	2003/02	2004/03	2005/04	2006/05
Estado de resultados																
Ingreso Financiero (a)	2,044,302	2,308,873	2,315,123	2,459,488	2,820,104	1,082,297	581,759	666,726	705,400	717,052	882,385	341,419	13%	0.3%	6.2%	15%
Ingresos de cartera	1,882,113	2,133,372	2,138,246	2,218,858	2,586,797	998,868	535,604	616,047	651,507	646,897	809,386	315,100	13.3%	0.2%	3.8%	16.6%
Ingresos recibidos por créditos	1,882,113	2,133,372	2,138,246	2,218,858	2,586,797	998,868	535,604	616,047	651,507	646,897	809,386	315,100	13.3%	0.2%	3.8%	16.6%
Derechos y comisiones recibidas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Intereses moratorios sobre créditos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ingresos de otros activos financieros	4,278	5,506	5,640	2,093	885	356	1,217	1,590	1,719	610	277	112	28.7%	2.4%	(63%)	(58%)
Otros ingresos por servicios financieros	157,911	169,994	171,237	238,537	232,422	83,073	44,938	49,089	52,174	69,544	72,723	26,206	7.7%	0.7%	39.3%	(3%)
Costos Financieros (b)	91,904	117,401	235,899	18,411	29,757	36,118	26,154	33,901	71,877	5,368	9,311	11,394	28%	101%	(92%)	62%
Intereses pagados sobre préstamos	10,601	-	-	-	3,544	24,321	3,017	-	-	-	1,109	7,672	(100%)	-	-	-
Intereses pagados sobre depósitos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Costos netos de ajuste por inflación	63,901	86,221	216,693	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Otros costos relacionados con servicios financieros	17,402	31,180	19,206	18,411	26,213	11,797	4,952	9,004	5,852	5,368	8,202	3,722	79.2%	(38%)	(4%)	42.4%
Resultado Financiero [c=a-b]	1,952,398	2,191,472	2,079,224	2,441,078	2,790,347	1,046,179	555,606	632,825	633,524	711,684	873,075	330,025	12%	(5%)	17%	14%
Provisión neta para cartera incobrable (f)	(5,394)	13,689	(8,349)	3,862	14,750	2,803	(1,535)	3,953	(2,544)	1,126	4,615	884	(354%)	(161%)	(146%)	282%
Provisiones para cartera incobrable + cartera castigada	20,575	32,906	1,900	13,670	18,753	5,014	5,855	9,502	579	3,985	5,868	1,582	59.9%	(94.2%)	619.5%	37.2%
Recuperación de cartera castigada	25,969	19,217	10,249	9,808	4,003	2,210	7,390	5,549	3,123	2,859	1,253	697	(26.0%)	(46.7%)	(4.3%)	(59%)
Costos operativos (d)	1,865,267	1,898,536	1,924,450	1,893,862	2,206,567	928,519	530,810	548,235	586,365	552,146	690,415	292,908	1.8%	1.4%	(1.6%)	16.5%
Costos del personal (incluidas compensaciones)	1,254,953	1,243,827	1,201,031	1,148,990	1,303,110	592,354	357,130	359,176	365,945	334,983	407,732	186,862	(0.9%)	(3.4%)	(4.3%)	13.4%
Otros costos operativos	610,313	654,709	723,418	744,872	903,457	336,165	173,681	189,058	220,420	217,164	282,684	106,046	7.3%	10.5%	3.0%	21.3%
Depreciación y amortización	92,416	79,284	74,410	72,141	81,801	33,564	26,299	22,895	22,672	21,032	25,595	10,588	(14.2%)	(6.1%)	(3.0%)	13.4%
Directorio	1,662	5,949	-	32,862	52,351	-	473	1,718	-	9,581	16,380	-	257.9%	(100%)	-	59.3%
Servicios recibidos de terceros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Impuestos y contribuciones	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Otras provisiones	-	-	-	-	20,242	-	-	-	-	-	6,334	-	-	-	-	-
Otras menores	-	-	-	-	3,528	-	-	-	-	-	1,104	-	-	-	-	-
Otros	516,235	569,476	649,008	639,868	745,535	302,600	146,908	164,446	197,748	186,550	233,271	95,457	10.3%	14.0%	(1.4%)	16.5%
Resultado neto operativo antes de impuestos y donaciones [f=c-d-e]	92,525	279,247	163,123	543,353	569,030	114,857	26,330	80,637	49,702	158,412	178,044	36,232	201.8%	(41.6%)	233.1%	4.7%
Impuesto sobre la Renta (h)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Resultado neto operativo antes de donaciones [i=g-h]	92,525	279,247	163,123	543,353	569,030	114,857	26,330	80,637	49,702	158,412	178,044	36,232	201.8%	(41.6%)	233.1%	4.7%
Ingresos no operativos (i)	373,063	99,492	299,927	254,060	196,210	-	106,165	28,730	91,385	74,070	61,392	-	(73.3%)	201.5%	(15.3%)	(23%)
Costos no operativos (incluidos impuestos relacionados) (j)	290,371	163,329	532,691	75,222	500,985	509	82,632	47,164	162,307	21,931	156,754	160	(43.8%)	226.1%	(85.9%)	566%
Resultado neto antes de donaciones [l=i+j-k]	175,218	215,410	(69,641)	722,191	264,255	114,348	49,863	62,203	(21,219)	210,551	82,683	36,072	22.9%	(132%)	-1,137%	(63%)
Ingresos por donaciones (m)	48,602	12,956	18,011	16,692	132,879	76,651	13,831	3,741	5,488	4,866	41,577	24,180	(73.3%)	39.0%	(7.3%)	696%
Resultado neto	223,820	228,366	(51,630)	738,883	397,134	190,999	63,694	65,945	(15,731)	215,418	124,260	60,252	2.0%	(123%)	-1,531%	(46%)

FINCA Perú	PEN							USD						Evolución	
	Dic. 2001	Dic. 2002	Dic. 2003	Dic. 2004	Dic. 2005	Dic. 2006	Abr.2007	Dic. 2002	Dic. 2003	Dic. 2004	Dic. 2005	Dic. 2006	Abr. 2007	05/04	06/05
Balance	4,427,249	4,479,871	4,813,171	4,977,629	5,740,179	6,621,768	7,278,161	1,274,864	1,389,885	1,516,645	1,673,522	2,071,892	2,295,950	15%	15%
ACTIVOS	4,214,363	4,256,105	4,627,423	4,158,329	4,535,105	5,323,834	6,015,369	1,211,185	1,336,247	1,267,011	1,322,188	1,665,780	1,897,593	9.1%	17%
Activos de Corto Plazo	4,214,363	4,256,105	4,627,423	4,158,329	4,535,105	5,323,834	6,015,369	1,211,185	1,336,247	1,267,011	1,322,188	1,665,780	1,897,593	9.1%	17%
Caja y Bancos	1,399,340	1,476,926	1,301,168	927,271	697,859	564,404	1,128,960	420,298	375,734	282,532	203,457	176,597	356,139	(25%)	(19%)
Act. financieros netos a corto plazo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Cartera neta a corto plazo	2,707,732	2,661,656	3,203,875	3,105,274	3,634,356	4,506,666	4,539,230	757,443	925,173	946,153	1,059,579	1,410,096	1,431,934	17.0%	24.0%
Cartera bruta a corto plazo	2,738,223	2,704,640	3,271,281	3,171,049	3,688,277	4,575,522	4,604,105	769,676	944,638	966,194	1,075,299	1,431,640	1,452,399	16.3%	24.1%
(Provisión para cartera incobrable)	30,491	42,984	67,406	65,775	53,921	68,856	64,874	12,232	19,465	20,041	15,720	21,544	20,465	(18%)	27.7%
Intereses devengados	77,712	82,317	90,407	79,452	100,301	114,754	123,220	23,425	26,107	24,209	29,242	35,906	38,871	26.2%	14.4%
Sobre cartera de crédito	77,712	81,428	89,280	79,157	100,301	114,754	123,220	23,172	25,781	24,119	29,242	35,906	38,871	26.7%	14.4%
Sobre activos financieros	-	889	1,127	295	-	-	-	253	325	90	-	-	-	-100%	-
Otros activos de corto plazo	29,579	35,206	31,973	46,332	102,589	138,010	223,958	10,019	9,233	14,117	29,909	43,182	70,649	121.4%	35%
Activos de Largo Plazo	212,886	223,766	185,748	819,300	1,205,074	1,297,934	1,262,792	63,678	53,638	249,634	351,334	406,112	398,357	47.1%	7.7%
Act. financieros netos a largo plazo	-	-	-	-	-	16,860	18,862	-	-	-	-	5,275	5,950	-	-
Cartera neta a largo plazo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Activos fijos netos	133,416	170,081	156,770	804,535	1,194,540	1,268,501	1,191,981	48,401	45,270	245,136	348,262	396,903	376,019	48.5%	6.2%
Otros activos a largo plazo	79,470	53,685	28,978	14,765	10,534	12,573	51,950	15,277	8,368	4,499	3,071	3,934	16,388	(28.7%)	19.4%
PASIVO Y PATRIMONIO	4,427,249	4,479,871	4,813,171	4,977,629	5,740,179	6,621,768	7,278,161	1,274,864	1,389,885	1,516,645	1,673,522	2,071,892	2,295,950	15%	15%
Pasivo	539,196	261,681	276,019	265,202	288,869	654,295	1,224,351	74,468	79,705	80,805	84,218	204,723	386,231	8.9%	127%
Pasivo a Corto Plazo	539,196	197,096	210,612	206,108	227,111	596,949	586,665	56,089	60,818	62,800	66,213	186,780	185,068	10.2%	163%
Depósitos a la vista	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Depósitos obligatorios	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Depósitos a corto plazo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Préstamos a corto plazo	204,996	-	-	-	-	280,380	416,218	-	-	-	-	87,728	131,299	-	-
Intereses devengados	-	-	-	-	-	-	5,871	-	-	-	-	-	1,852	-	-
Otros pasivos de corto plazo	334,200	197,096	210,612	206,108	227,111	316,569	164,576	56,089	60,818	62,800	66,213	99,052	51,917	10.2%	39.4%
Pasivos de Largo plazo	-	64,585	65,407	59,094	61,758	57,346	637,686	18,379	18,887	18,005	18,005	17,943	201,163	4.5%	(7%)
Depósitos de largo plazo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Préstamos de largo plazo	-	64,585	65,407	59,094	61,758	57,346	317,000	18,379	18,887	18,005	18,005	17,943	100,000	4.5%	(7%)
Otros pasivos de largo plazo	-	-	-	-	-	-	320,686	-	-	-	-	-	101,163	-	-
Patrimonio	3,888,053	4,218,190	4,537,152	4,712,427	5,451,310	5,967,473	6,053,810	1,200,396	1,310,180	1,435,840	1,589,303	1,867,169	1,909,719	15.7%	9.5%
Capital social	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Donaciones	4,121,797	4,209,605	4,269,470	4,404,706	4,421,398	4,673,306	4,749,956	1,197,953	1,232,882	1,342,080	1,289,037	1,462,236	1,498,409	0.4%	5.7%
Resultados netos acumulados sin donaciones y reservas	(233,743)	8,585	267,682	307,721	1,029,912	1,294,167	1,303,854	2,443	77,298	93,760	300,266	404,933	411,310	234.7%	25.7%
Año corriente	-	175,218	215,410	(69,641)	722,191	264,255	114,348	49,863	62,203	(21,219)	210,551	82,683	36,072	-1137%	(64%)
Otras cuentas de patrimonio	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

■ Fórmulas

Productividad del personal:	$\text{Acreditados activos} / \text{Total personal (al fin del periodo)}$
Productividad de los OC:	$\text{Acreditados activos} / \text{Total de OC (al fin de periodo)}$
Retorno sobre activos (ROA):	$\text{Ingreso operativo neto antes de donaciones} / \text{Promedio de Activos}$
Retorno sobre activos ajustado (AROA):	$\text{Ingreso operativo neto ajustado antes de donaciones} / \text{Promedio de Activos}$
Retorno sobre patrimonio (ROE):	$\text{Ingreso operativo neto antes de donaciones} / \text{Patrimonio promedio}$
Retorno sobre patrimonio ajustado (AROE):	$\text{Ingreso operativo neto ajustado antes de donaciones} / \text{Patrimonio promedio}$
Apalancamiento:	$\text{Deuda (captaciones + deuda)} / \text{Patrimonio (al final del periodo)}$
Rendimiento de cartera:	$\text{Ingresos de cartera} / \text{Saldo bruto de cartera promedio de 13 meses}$
Ratio de gastos operativos:	$\text{Gastos operativos} / \text{Saldo bruto de cartera promedio de 13 meses}$
Ratio de costo de fondos:	$\text{Intereses y comisiones pagadas por pasivos} / \text{Saldo bruto de cartera promedio de 13 meses}$
Ratio de costo de captaciones:	$\text{Intereses y comisiones pagadas por captaciones} / \text{Captaciones promedio}$
Ratio de costo de deuda:	$\text{Intereses y comisiones pagadas por la deuda} / \text{Deuda promedio}$
Ratio de provisiones:	$\text{Gasto neto por provisiones} / \text{Saldo bruto de cartera promedio de 13 meses}$
Cartera neta como % de los activos:	$\text{Saldo de cartera neta} / \text{Activos totales (al final del periodo)}$
Autosuficiencia financiera:	$\text{Ingresos operativos} / (\text{Gastos (financieros, provisiones y operativos)} + \text{Ajustes})$
Ratio de cobertura de riesgo:	$\text{Provisiones por malos créditos} / \text{Cartera en riesgo (31-365 días)}$
Ratio de castigo:	$\text{Créditos castigados} / \text{Saldo bruto de cartera promedio de 13 meses}$

■ Escala de calificación

Rating	Definición
A+	Excelente
A	La institución destaca en la evaluación de cada área y es un ejemplo dentro del sector. Existe una visión de largo plazo en constante proceso de mejora. No existen riesgos en el corto ni en el mediano plazo para las operaciones. Los riesgos de largo plazo están bien controlados y monitoreados.
A-	
B+	Bueno
B	Procedimientos bien desarrollados, efectivos, que incorporan una perspectiva de largo plazo. Existen riesgos de mediano y largo plazo pero han sido debidamente identificados por la institución. Algunas mejoras podrían ser implementadas para mejorar la eficiencia y la gestión del riesgo.
B-	
C+	Mínimo requerido
C	Procedimientos funcionales pero con algunas deficiencias. Existen riesgos en el mediano plazo para las operaciones.
C-	
D	Insuficiente
	Procedimientos en marcha pero con deficiencias, algunos problemas son sólo atendidos parcialmente. Existen riesgos en el mediano plazo y la posibilidad de riesgo en el corto plazo en las operaciones.
E	Riesgo inminente de incumplimiento o claramente insuficiente
	Existe riesgo inmediato o subyacente para las operaciones o presenta un funcionamiento inadecuado.