

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA



IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN DE FINANCIAMIENTO

Caso Emprender IFD

PLAN EXCEPCIONAL DE TITULACIÓN PARA ANTIGUOS
ESTUDIANTES NO GRADUADOS

MODALIDAD MEMORIAL LABORAL

Memoria Laboral presentada para la obtención del Grado de Licenciatura

POR: RAMIRO QUISPE CHIPANA

TUTOR: LIC. HERNÁN CHÁVEZ TORRICO

LA PAZ – BOLIVIA

Enero, 2016



UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
HONORABLE CONSEJO UNIVERSITARIO
La Paz - Bolivia

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA

Memoria Laboral:

IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN DE FINANCIAMIENTO
Caso Emprender IFD

Presentado por: Univ. Ramiro Quispe Chipana

Para optar el grado académico de Licenciado en Contaduría Pública

Nota numeral : 85

Nota Literal : Ochenta y cinco

Ha sido : Aprobado con sobresaliente

Director de la carrera de Contaduría Pública: Dr. Luis Adalid Aparicio Delgado

Tutor : Lic. Hernán Chávez Torrico

Tribunal : Lic. Demetrio Ancalle Choque

Tribunal : Lic. Darío David Yujra Crespo

DEDICATORIA

A la Universidad Mayor de San Andrés por formar los principales pilares académicos para mi vida profesional.

A Emprender IFD por brindarme la oportunidad de poner en práctica mis conocimientos y lograr la experiencia profesional en todos los niveles de la institución.

A mis padres que formaron mis valores con mucho cariño.

A mi esposa y mis hermosos hijos que son la razón de mi vida.

AGRADECIMIENTOS

A todo el plantel académico de la Universidad Mayor de San Andrés, y en especial a todos los integrantes del proyecto del PETAENG por brindarme la oportunidad de concluir mis estudios y al mismo tiempo el permitir exponer la experiencia profesional adquirida en todos estos años.

A los directores, asociados y colegas de Emprender IFD por la amistad y confianza brindada hacia mi persona.

CURRICULUM VITAE



1. INFORMACIÓN PERSONAL

NOMBRE : RAMIRO QUISPE CHIPANA
NACIONALIDAD : BOLIVIANA
N° DE IDENTIFICACIÓN : 4810200 L.P.
DIRECCIÓN : CALLE 2 N° 50 ZONA LA PORTADA
TELÉFONO : 76799025
CORREO ELECTRÓNICO : ramiro_1313@hotmail.com

2. FORMACIÓN ESCOLAR O SUPERIOR:

NIVEL PRIMARIO : UNIDAD EDUCATIVA MARIEN GARTEN
NIVEL SECUNDARIO : UNIDAD EDUCATIVA MARIEN GARTEN
NIVEL SUPERIOR : UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES

3. ESTUDIOS REALIZADOS

- Diplomado en Programa de Alta Dirección de IMF's INCAE PAD MIF Bussines School, Managua – Nicaragua. (2011)
- Gestión Estratégica en Tiempo de Crisis, IICA – UMSA. (2010)
- Exptercia Derecho Tributario e Impuestos, Universidad Tecnológica Boliviana (2010).

4. CURSOS Y SEMINARIOS

- IMF's al Mercado de valores, Loc Fund – México (2013).
- Gestión Financiera, Centro Afin (2011)
- Gestión Integral de Riesgos, Centro Afin (2011)
- Regulación y Supervisión, Centro Afin (2010)
- Balance Scorecard para IMF's, Centro Afin (2009)
- Gestión de Productividad para IMF's, Centro Afin (2008)
- Estafas Piramidales, SBEF (2008).
- NIA's compatibilizadas con norma boliviana, CEICAP (2008).
- Curso Taller de administración bancaria, (2004).
- Foro Internacional de Microfinanzas, FOROMIC – BID (2004-2014).

5. EXPERIENCIA LABORAL

- **EMPRENDER, Gerente de Finanzas, Abril 2015 a la fecha**

Gestión de Fondeo, fondeo ejecutado 2015 con entidades como Banco Nacional de Bolivia, Banco Unión, FOPEPRO, Loc Fund y Globalpartnership.

Proyecciones financieras, análisis de sensibilidad y reportes financieros para distintas entidades financieras y gremios.

EMPRENDER, Gerente General 2011 a Marzo 2015

Fondeo, ejecutado con entidades como Oikocredit, Triple Jump, Alterfin, Kiva, CreSud, Envest, Globalpartnership, Alphamundi, Bancas locales como Banco Nacional de Bolivia y Banco Unión.

Implementación de sistemas de información gerencial.

Crecimiento promedio de cartera del 25%.

Modificación a la estructura organizacional.

Conocimiento de tecnología crediticia Crédito solidario, Banca Comunal y Crédito Individual.

11 años de experiencia en microfinanzas

- **EMPRENDER, Gerente General a.i. 2010**
Cartera, crecimiento 60%.
Fondeo para cartera concretado con Triple Jump, Oikocredit y Loc Fund.
- **EMPRENDER, Of. Nacional, Gerente Nacional de Operaciones 2009**
Fondeo, participación en la presentación de proyectos.
Control de la parte operativa de la entidad referida específicamente al área de: Contabilidad, Administración y Sistemas.
- **EMPRENDER, Of. Nacional, Gerente Nacional de Administración y Finanzas, 2008**
Fondeo, participación en la presentación de proyectos en el área de finanzas con entidades financieras, así como: CreSud, Oikocredit, Alterfin, Development World Market, Kiva, y Fundación An Ber.
Diseño modelo de proyecciones estados financieros proyectados.
Diseño de modelo de proyecciones de cartera.
Manejo de sistema SIAF, validación, configuración y control de parámetros de cada módulo del sistema. (Créditos, Contabilidad, Cajas, Clientes, Administración y Fondo de Garantía).
Control administrativo de bienes y ejecución presupuestaria.
Control y validación de contabilidad financiera por agencia y consolidado.
Aplicación y diseño de indicadores claves e indicadores financieros.
- **EMPRENDER, Of. Nacional, Jefe de Administración y Contabilidad, 2004-2007**
- Participación en proyecto de mejoras del sistema SIAF (Soluciones Integrales Administrativo Financieras).
- Diseño de la estructura de contabilidad por agencia y consolidado
- Ejecución de cambio de sistema contable SIAF contabilidad bimonetaria.
- Aplicación de manual de cuentas de SBEF y modificación nomenclatura de cuentas de EMPRENDER.
- Ejecución de proyecto de beneficio social “Electrificación Rural con sistemas fotovoltaicos” de FONDESIF.
- Elaboración de Informes de seguimiento para los financiadores.
- **EMPRENDER, Agencia El Alto, Cajero Digitador, 2002-2003**
- Contabilidad de Agencia El Alto, manejo de cajas y operación de sistema SIAF versión 1 (módulo de créditos y cajas).

RESUMEN

IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN DE FINANCIAMIENTO

Caso: Emprender IFD

La liquidez es un elemento fundamental para la operativa y el desarrollo de toda institución, debe ser administrada de forma correcta a fin de evitar el exceso de liquidez (liquidez ociosa), o lo que es realmente preocupante la falta de liquidez para cumplir las obligaciones internas y/o externas de la institución, es lo que se denomina controlar el riesgo de liquidez.

El financiamiento es una de las respuestas a la falta de liquidez, sin embargo de acuerdo al tipo y tamaño de la institución, debe implementarse estrategias y acciones para lograr la viabilidad financiera de la operación, es lo que se llama la gestión de financiamiento.

El presente trabajo tiene como objetivo el mostrar la implementación de la gestión de financiamiento en una institución dedicada a las microfinanzas, describiendo las distintas etapas de su evolución, narrando las experiencias del financiamiento a nivel nacional e internacional y sus dificultades.

Desde una perspectiva financiera, se determinan los principales indicadores financieros que utilizan los distintos organismos financieros para evaluar a una entidad y determinar si son o no sujeto de crédito.

Al mismo tiempo se determina de forma sintética los pasos elementales que deben aplicarse para obtener financiamiento, es decir, desde la búsqueda de entidades financieras hasta la conclusión de la obtención de financiamiento.

Es importante concluir que a medida que una institución crece, sus necesidades de liquidez crecen, y si logran abastecerlas lograrán el crecimiento institucional (upgrading).

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	4
CAPÍTULO I: MARCO METODOLÓGICO	7
1.1. IDENTIFICACIÓN DEL TEMA.....	7
1.2. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS	7
1.2.1. OBJETIVO GENERAL.....	7
1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	7
1.3. JUSTIFICACIÓN	8
1.3.1. CONVENIENCIA	9
1.3.2. RELEVANCIA SOCIAL.....	9
1.3.3. JUSTIFICACIONES PRÁCTICAS	9
1.3.4. UTILIDAD METODOLÓGICA.....	9
1.4. ALCANCE	10
1.4.1. INSTITUCIONAL.....	10
1.4.2. GEOGRÁFICO.....	10
1.4.3. TEMPORAL.....	10
1.5. METODOLOGÍA	10
1.5.1. FORMA DE INVESTIGACIÓN	10
1.5.2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	10
1.5.3. NIVEL DE INVESTIGACIÓN	11
1.5.4. PUNTO DE VISTA.....	11
1.5.5. UTILIDAD	11
1.5.6. TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN APLICADA	11
1.5.7. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	11
CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO Y NORMATIVO	13
2.1 MARCO TEÓRICO.....	13
2.1.1 ESTADOS FINANCIEROS E INFORMES	13
2.1.1.1 ESTADO DE SITUACIÓN PATRIMONIAL.....	13
2.1.1.2 ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS	14
2.1.2 INDICADORES FINANCIEROS EN MICROFINANZAS	14

2.1.2.1	RENTABILIDAD Y SUSTENTABILIDAD.....	16
2.1.2.2	GESTIÓN DE ACTIVOS Y PASIVOS.....	17
2.1.2.3	CALIDAD DE CARTERA.....	20
2.1.2.4	EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD.....	22
2.1.3	MICROFINANZAS.....	23
2.2	MARCO NORMATIVO.....	24
2.2.1	LEY 393 DE SERVICIOS FINANCIEROS.....	24
2.2.2	RECOPIACIÓN DE NORMAS DE SERVICIOS FINANCIEROS.....	25
2.3	MARCO INSTITUCIONAL.....	25
CAPÍTULO 3: MARCO PRÁCTICO.....		29
3.1	LA EVOLUCIÓN DE EMPRENDER (UP GRADING).....	29
3.1.1	Periodo 1999 –2003.....	30
3.1.2	Periodo 2004 –2006.....	31
3.1.3	Periodo 2007 –2010.....	32
3.1.4	Periodo 2011 –2014.....	35
3.2	DESCRIPCIÓN DE LAS DISTINTAS FORMAS DE FINANCIAMIENTO ALCANZADAS CON EL TIEMPO.....	40
3.2.1	FINANCIAMIENTO A NIVEL NACIONAL.....	40
3.2.1.1	Financiamiento vía personas naturales.....	40
3.2.1.2	Financiamiento vía proyectos sociales.....	41
3.2.1.3	Financiamiento con la Banca local.....	42
3.2.2	FINANCIAMIENTO A NIVEL INTERNACIONAL.....	43
3.2.2.1	Características generales del financiamiento internacional.....	43
3.2.2.2	Préstamo a plazo fijo.....	44
3.2.2.3	Préstamo amortizable.....	45
3.2.2.4	Obligaciones subordinadas.....	45
3.2.2.5	Cartas de crédito (stand by letter of credit).....	46
3.2.2.6	Préstamos con objetivos sociales.....	46
3.2.3	FORTALEZAS Y DEBILIDADES DEL FINANCIAMIENTO A NIVEL NACIONAL E INTERNACIONAL.....	47
3.3	PRINCIPALES INDICADORES FINANCIEROS PARA LA GESTIÓN DE FINANCIAMIENTO.....	50
3.3.1	INDICADORES FINANCIEROS.....	50
3.3.2	COVENANTS FINANCIEROS ADICIONADOS EN CONTRATOS DE PRÉSTAMOS CON FINANCIADORES.....	55

3.4	PROCEDIMIENTOS PARA UNA ADECUADA GESTIÓN DE FINANCIAMIENTO	57
3.4.1	REQUISITOS PREVIOS	57
3.4.2	PREPARANDO LA INFORMACIÓN	58
3.4.3	CALIFICACIONES DE RIESGO	60
3.4.4	BÚSQUEDA DE FUENTE DE FINANCIAMIENTO	61
3.4.5	EL PROCESO CREDITICIO EN ENTIDADES FINANCIADORAS	62
	CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES	70
	BIBLIOGRAFÍA	73
	ANEXO 1 – Estado de Situación Patrimonial formato ASFI	75
	ANEXO 2 – Estado de Ganancias y Pérdidas formato ASFI	76
	ANEXO 3 – Fórmula de determinación de datos que se aplican en Indicadores Financieros	77
	ANEXO 4 – Ejemplo de aplicación de indicadores financieros en IFD's	79

INTRODUCCIÓN

El microcrédito es una de las herramientas más reconocidas en la lucha contra la pobreza, proporciona una oportunidad de financiamiento y progreso dirigido a mujeres y hombres de bajos ingresos. Comenzó en Bangladesh por los años 70's, y su eficacia posibilitó su expansión en todo el mundo. El mundo financiero evolucionó desde garantías tradicionales hasta el método de garantía basada en la confianza que posibilitó el acceso al crédito a personas de bajos ingresos.

Gran parte de las instituciones microfinancieras inició sus operaciones bajo la figura jurídica de una Organización No Gubernamental o Fundación, que eran entidades sin fines de lucro cuyo patrimonio estaba compuesto de donaciones derivados del aporte de organismos internacionales.

Gracias a su evolución y alto crecimiento, gran partes de estas instituciones llegaron a ser desde una ONG hasta un Banco, esta evolución es conocida con el término de “upgrading”.

En la actualidad existen entidades que se mantienen como ONG's o fundaciones, pero las fuentes de financiamiento vía donación o financiamientos con tasas de interés subvencionadas son realmente escasas, es por ello que la principal fuente de fondeo de dichas instituciones es el financiamiento vía préstamos comerciales para mantener la operativa de la entidad.

La organización especializada en Microfinanzas que agrupa a estas ONG's o Fundaciones en Bolivia se denomina FINRURAL.

Las ONG's o Fundaciones dedicadas al rubro financiero fueron incorporadas al ámbito de la regulación a partir de la gestión 2008, y de acuerdo la Ley 393 de Servicios Financieros recibieron la denominación de Instituciones Financieras de Desarrollo (IFD's). Actualmente las IFD's se encuentran en proceso de regulación a cargo de la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero.

Actualmente la gestión de financiamiento debe contemplar también las limitaciones que determina la Ley 393 de Servicios Financieros y la Recopilación de Normas de Servicios Financieros de la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero.

La presente memoria determina los lineamientos básicos para una gestión de financiamiento orientado a entidades dedicadas a las microfinanzas y que no cuentan con el acceso a captaciones de fondos del público.

El presente trabajo se basa en la experiencia vivida en Emprender, entidad dedicada al microcrédito que nació como una ONG's y que en la actualidad se encuentra en proceso de regulación para constituirse como un Institución Financiera de Desarrollo regulada por la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero.

La primera parte describe la evolución de Emprender, desde sus limitaciones del acceso a financiamiento hasta lograr el acercamiento a fuentes de financiamiento externo que favorecieron al crecimiento institucional.

La segunda parte, describe las distintas formas de financiamiento existentes en el mercado financiero relacionado a la accesibilidad de las ONG's o fundaciones.

La tercera parte, describe los indicadores financieros más relevantes que utilizan la mayoría de las financiadores y la información más relevante que debe tener una entidad para poder ser viable su financiamiento.

La cuarta parte, determina cada uno de los pasos que debe seguir una entidad en la operativa de financiamiento.

La quinta y última presenta los resultados de la aplicación de una gestión de financiamiento detallando cada uno de los financiamientos alcanzados por Emprender en toda su vida institucional.

CAPÍTULO I: MARCO METODOLÓGICO

CAPÍTULO I: MARCO METODOLÓGICO

1.1. IDENTIFICACIÓN DEL TEMA

“IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN DE FINANCIAMIENTO”

CASO EMPRENDER - IFD

1.2. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS

1.2.1. OBJETIVO GENERAL

- Mostrar la implementación de una gestión de financiamiento adaptado a una entidad dedicada a las microfinanzas, la misma que se adecuó para satisfacer las necesidades de liquidez de la entidad en cada etapa de su crecimiento institucional (upgrading).

1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Narrar la evolución de Emprender, desde ser una Organización No Gubernamental hasta ser una Institución Financiera de Desarrollo, donde en cada etapa de crecimiento el requerimiento de financiamiento era cada vez de mayor magnitud, sin embargo las alternativas de fondeo en sus inicios eran limitadas.
- Describir las distintas formas de financiamiento para entidades dedicadas al microcrédito y sus limitaciones a nivel nacional e internacional.
- Detallar los indicadores financieros principales que utilizan los financiadores para determinar la viabilidad del financiamiento.
- Mostrar cada uno de los pasos que deben implementarse para una adecuada gestión de financiamiento.

1.3. JUSTIFICACIÓN

Las Instituciones Financieras de Desarrollo son entidades dedicadas a las microfinanzas, cuya misión es proveer servicios financieros a personas de bajos ingresos, las IFD's en su mayoría operan en zonas rurales del país donde sus operaciones crediticias se concentran principalmente en el sector productivo.

En Bolivia, las entidades dedicadas al microcrédito nacieron como ONG's o Fundaciones sin fines de lucro, cuyas alternativas de financiamiento en una primera etapa derivaban de donaciones realizadas de organismos internacionales, sin embargo a medida que evolucionaban, los requerimientos de liquidez eran cada vez mayores.

El tipo de personería jurídica de ONG o fundación era una de las principales limitantes para el acceso financiero, y es por ello que surgen las siguientes interrogantes:

- ✓ ¿Qué limitaciones de financiamiento tienen las ONG's o Fundaciones dedicadas al microcrédito?
- ✓ ¿Existen fuentes de financiamiento para entidades dedicadas a las microfinanzas que tienen personería jurídica de ONG's o Fundaciones?
- ✓ ¿Cuáles son las exigencias de los entes financiadores para viabilizar el financiamiento?
- ✓ ¿Cómo debe desarrollarse la gestión de financiamiento para abastecer las necesidades de liquidez?

El presente trabajo pretende responder estas preguntas basados en que la gestión de financiamiento es muy importante para cualquier tipo de organización, más aun para entidades que se encuentran en proceso de crecimiento institucional, por esta razón la justificación de la importancia de este trabajo.

Actualmente mi persona ocupa el cargo de Gerente de Finanzas de Emprender IFD, institución que nació como una Organización No Gubernamental dedicada al microcrédito y hoy en día está a un paso de ser una Institución Financiera de Desarrollo regulada por la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI).

Donde la gestión de financiamiento es un pilar muy importante para abastecer las necesidades de liquidez institucional.

1.3.1. CONVENIENCIA

A nivel institucional, tener un documento que sirva como una guía para la gestión de financiamiento, que responde a la problemática de necesidades de liquidez.

1.3.2. RELEVANCIA SOCIAL

A nivel sectorial o gremial como lo es Finrural y entidades dedicadas al microcrédito en Bolivia, servirá para tener un documento que contiene los elementos básicos para una adecuada gestión de fondeo.

A nivel académico, a los estudiantes de las carreras de ciencias económicas y financieras, el presente trabajo permitirá conocer la aplicabilidad e importancia de los indicadores financieros en la administración de una entidad.

1.3.3. JUSTIFICACIONES PRÁCTICAS

A nivel institucional, será de utilidad para establecer los principales lineamientos para una adecuada gestión de liquidez y financiamiento.

1.3.4. UTILIDAD METODOLÓGICA

El presente trabajo enfatiza los fundamentos de administración financiera que se utilizan para la determinación de indicadores financieros, que son elementos muy importantes para evaluar la viabilidad del acceso a fuentes de financiamiento de entidades dedicadas al microcrédito.

1.4. ALCANCE

1.4.1. INSTITUCIONAL

La implementación de la gestión de financiamiento se desarrolla en base a la información proporcionada por la Institución Financiera de Desarrollo “Emprender”, ubicada en el departamento de La Paz, Bolivia.

1.4.2. GEOGRÁFICO

El presente trabajo se llevará a cabo en el departamento de La Paz – Bolivia

1.4.3. TEMPORAL

El presente trabajo de memoria laboral comprenderá la evolución de Emprender y su gestión de financiamiento por el periodo de 2002 – 2015.

1.5. METODOLOGÍA

1.5.1. FORMA DE INVESTIGACIÓN

La forma de investigación es aplicada, porque se basa en fundamentos de administración financiera.

1.5.2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

El método de investigación desarrollado en la presente memoria laboral es cronológico histórico, porque se basa en la experiencia institucional de Emprender IFD.

De la misma forma se utiliza el método cuantitativo porque recolectará información histórica y actualizada de los principales indicadores financieros aplicados por los organismos financiadores.

1.5.3. NIVEL DE INVESTIGACIÓN

El nivel de investigación es narrativo descriptivo, porque narra las experiencias vividas en la institución “Emprender”.

1.5.4. PUNTO DE VISTA

El presente trabajo evalúa la problemática desde un enfoque organizativo y financiero, porque la gestión de financiamiento implica la coordinación de distintos actores y la evaluación financiera de una institución.

1.5.5. UTILIDAD

La utilidad del trabajo se basa en poner a consideración una propuesta para resolver un problema práctico, que es determinar los procedimientos adecuados para una buena gestión de financiamiento de entidades dedicadas a las microfinanzas.

1.5.6. TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN APLICADA

La técnica de investigación adoptada es la observación directa y de campo, porque en una primera etapa se analizan las limitaciones de acceso a financiamiento de entidades de menor tamaño y en las siguientes etapas sus oportunidades de crecimiento y fondeo.

Se realizará un análisis comparativo de las distintas formas de evaluación financiera que utilizan los financiadores para determinar los índices financieros más relevantes que debe considerar una institución.

1.5.7. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Los instrumentos de investigación utilizados fueron fichas y listas de chequeo de datos.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO NORMATIVO

CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO Y NORMATIVO

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1 ESTADOS FINANCIEROS E INFORMES

Según el Grupo de Trabajo de Servicios Financieros de la Red SEEP y Alternative Credit Technologies, LLC (2009) “El punto de partida para una gestión financiera sólida es la elaboración de informes financieros oportunos y precisos, que requieren de registros financieros puntuales y exactos. Esto comienza con la contabilidad: el proceso de registrar las transacciones financieras, agrupándolas por categorías, y resumiéndolas para un cierto período o para un momento determinado en el tiempo. Frecuentemente, las IMF’s deben producir estados financieros basados en un formato requerido por los prestamistas, los donantes, los reguladores locales o las organizaciones que operan en red. Estos estados financieros podrían satisfacer los requisitos de rendición de informes de uno o más de estos grupos, pero es posible que el formato requerido no sea útil como una herramienta de gestión”. Para el presente trabajo se utilizará el Manual de Cuentas determinado por la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI), y para el análisis financiero se utilizarán únicamente dos tipos de estados financieros que son:

- ✓ Estado de Situación Patrimonial; y
- ✓ Estado de Ganancias y Pérdidas.

2.1.1.1 ESTADO DE SITUACIÓN PATRIMONIAL

Conocido también como balance general, es un estado de existencias. En otras palabras, capta la posición financiera o la estructura financiera de una IMF en un momento dado en el tiempo. El balance general resume el saldo final de todas las cuentas correspondientes a los activos, pasivos y al patrimonio. ⁽¹⁾

Es recomendable que la frecuencia de generación y análisis del estado de situación patrimonial sea realizado de forma mensual. En el Anexo 1, se puede observar el formato de estado de situación patrimonial determinado por la ASFI.

(1) Grupo de Trabajo de Servicios Financieros de la Red SEEP y Alternative Credit Technologies, LLC, 2009, “Cómo Medir el Desempeño de las Instituciones de Microfinanzas” Pág. 20

2.1.1.2 ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS

El Estado de Ganancias y Pérdidas o Estado de Resultados es un estado de flujo que representa la actividad a lo largo de un período determinado ⁽²⁾. Resume todas las transacciones de ingresos y gastos y con ello se determina la utilidad o pérdida neta del periodo, para las IMFs sin fines de lucro para los resultados se pueden utilizar los términos de superávit o déficit neto.

Es recomendable que la frecuencia de generación y análisis del estado de ganancias y pérdidas sea realizado de forma mensual. En el Anexo 2, se puede observar el formato de estado de ganancias y pérdidas determinado por la ASFI.

2.1.2 INDICADORES FINANCIEROS EN MICROFINANZAS

Según Joanna Ledgerwood (2000), “El manejo financiero eficaz requiere de análisis periódicos del rendimiento financiero. Los indicadores de rendimiento recolectan y replantean los datos financieros para proveer información útil acerca del rendimiento financiero de una Institución Microfinanciera (IMF). Al calcular los indicadores de rendimiento, donantes, profesionales y consultores pueden determinar la eficiencia, viabilidad y proyección de las operaciones de las IMF’s.”

La industria de las microfinanzas se ha convertido en una industria diversificada y creciente. Existen miles de instituciones de microfinanzas (IMFs), que van desde grupos de base de autoayuda hasta bancos comerciales que proporcionan servicios financieros a millones de microempresas y hogares de bajos ingresos. Estas IMFs reciben apoyo y servicios no solamente de las agencias donantes, sino también de los inversionistas, prestamistas, organizaciones que operan en redes, agencias calificadoras, empresas de consultoría gerencial y una amplia gama de otros negocios especializados. Estas organizaciones constituyen en el agregado la industria pujante de las microfinanzas a nivel global. ⁽³⁾

En un determinado momento existió la necesidad de saber el cómo medir el desempeño de las IMFs que colaboren para determinar las distintas interrogantes que tenían varios actores (donantes, inversionistas, calificadoras, entes reguladores y otros), interrogantes como:

(2) Y (3) Grupo de Trabajo de Servicios Financieros de la Red SEEP y Alternative Credit Technologies, LLC, 2009, “Cómo Medir el Desempeño de las Instituciones de Microfinanzas” Pág. 1 y 13

- ¿Las IMF's continúan atendiendo al nicho de mercado de personas de bajos recursos?
- ¿Cómo determinar si una IMF es eficiente?
- ¿Cuál debería ser el nivel de rentabilidad aceptable para una entidad sin fines de lucro y cómo medirlo?
- ¿Qué indicadores se deberían utilizar para determinar el nivel de riesgo de inversión en una IMF?
- ¿Cómo medir la sostenibilidad financiera de una IMF?
- ¿Si se definieran normas de evaluación para las IMF's, cuáles serían los beneficios a nivel interno y externo?

Las instituciones que aplican las normas de la industria son más transparentes—éstas hacen que sea más difícil ocultar u obscurecer un mal desempeño y facilitan la identificación de parámetros referenciales para un buen desempeño. Para las IMF's, las normas aplicadas a toda la industria pueden facilitar la preparación de los informes para los donantes, prestamistas e inversionistas si los recipientes de dichos informes también han logrado un consenso con respecto a dichas normas. Las normas comunes proporcionan el lenguaje que permite a las IMF's comunicarse con otros participantes de la industria. ⁽⁴⁾

En el 2002, las instituciones de microfinanzas, la Red SEEP, las agencias calificadoras y las agencias de donantes elaboraron en un esfuerzo conjunto el documento titulado *Microfinance Financial Definition Guidelines: Definitions of Selected Financial Terms, Ratios, and Adjustments for Microfinance* [Lineamientos para las Definiciones Financieras en Microfinanzas: Definiciones de Términos, Ratios y Ajustes Financieros Seleccionados para las Microfinanzas], conocido como los Lineamientos para las Definiciones Financieras. El objetivo primordial de los Lineamientos para las Definiciones Financieras era presentar definiciones estandarizadas para términos financieros seleccionados y sugerir un método estándar para calcular ciertas relaciones o ratios financieros. ⁽⁵⁾

A nivel de Bolivia, existen gremios que asocian a las IMF's, en el caso de Bancos PyME su gremio se denomina ASOFIN, en el caso de Instituciones Financieras de Desarrollo su gremio se denomina FINRURAL. Ambos gremios generan bastante información mensual referente a los resultados financieros, indicadores financieros, cartera y resultados

(4) Y (5) Grupo de Trabajo de Servicios Financieros de la Red SEEP y Alternative Credit Technologies, LLC, 2009, "Cómo Medir el Desempeño de las Instituciones de Microfinanzas" Pág. 1 y 10

operativos de cada una de sus asociadas, definieron formatos de reportes estandarizados que permite a cada institución evaluar sus resultados a nivel interno, a nivel externo y de todo el gremio, demostrando con ello la transparencia de la información. De la misma forma se utilizaron varios de los indicadores descritos en el libro de “Cómo Medir el Desempeño de las IMFs de la red SEEP”.

Es por ello que basado en los libros de “Manual de Microfinanzas” de Joanna Ledgerwood (2000) y el libro de “Cómo Medir el Desempeño de las Instituciones de Microfinanzas: Un Marco para la Elaboración de Informes, Análisis y Monitoreo” del Grupo de Trabajo de Servicios Financieros de la Red SEEP y Alternative Credit Technologies, LLC (2009) y las experiencias vividas respecto a la gestión de financiamiento en la institución Emprender, se determinarán los principales indicadores financieros que utilizan los entes financiadores para evaluar la viabilidad de financiamiento para una IMF, para los cuales los dividiremos en cuatro grupos:

- Rentabilidad y sustentabilidad,
- Gestión de activos / pasivos,
- Calidad de cartera, y
- Eficiencia y productividad.

En esta parte se describirán cada una de las fórmulas aplicadas para determinar distintos índices, sin embargo si los relacionamos con el manual de cuentas de la ASFÍ pueden existir ciertas variaciones, es por ello que en el Anexo 3 se describe la fórmula de determinación de los datos que se aplican en cada una de las fórmulas.

2.1.2.1 RENTABILIDAD Y SUSTENTABILIDAD

Los ratios de rentabilidad y sustentabilidad reflejan la habilidad de la IMF para continuar operando y creciendo en el futuro. Para los inversionistas o donantes este indicador es sumamente importante no importando si una IMF es con o sin fines de lucro.

Indicador 1 – Autosuficiencia operativa (OSS)

La Autosuficiencia Operativa (OSS por sus siglas en inglés) es la medida más básica de la sustentabilidad o sostenibilidad, que indica si los ingresos de las operaciones son suficientes para cubrir todos los Gastos Operativos, el punto de equilibrio es el 100%, para avalar la viabilidad financiera este indicador es recomendable que sea mayor al 100%, si fuera menor al 100%, la IMF no es autosostenible.

$$\text{Autosuficiencia Operativa (OSS)} = \frac{\text{Ingresos operativos}}{\text{Gastos financieros} + \text{Pérdida por préstamos incobrables} + \text{Gastos operativos}}$$

Indicador 2 – Rendimiento sobre los activos (ROA)

El Rendimiento sobre los Activos (ROA) indica hasta qué punto una IMF está administrando sus activos para optimizar su rentabilidad. El indicador debería ser positivo.

$$\text{Rendimiento sobre los activos (ROA)} = \frac{\text{Resultado neto del periodo}}{\text{Activo promedio}}$$

Indicador 3 – Rendimiento sobre el patrimonio (ROE)

En una IMF con fines de lucro, el Rendimiento sobre el Patrimonio (ROE) es el indicador más importante de la rentabilidad; mide la habilidad de las IMFs para recompensar la inversión de sus socios.

$$\text{Rendimiento sobre el patrimonio (ROE)} = \frac{\text{Resultado neto del periodo}}{\text{Patrimonio promedio}}$$

2.1.2.2 GESTIÓN DE ACTIVOS Y PASIVOS

La base de la intermediación financiera es la habilidad para administrar los activos (el uso de fondos) y los pasivos (la fuente de fondos). La gestión de los activos/pasivos requiere de los siguientes niveles diferentes:

Gestión de la Tasa de Interés; La IMF debe asegurarse que el uso de los fondos genere más ingresos que el costo de los fondos, asimismo controlar con el medio financiero si sus tasas son competitivas.

Gestión de los Activos; Los fondos deberían usarse para crear activos que produzcan los mayores ingresos (que sean más “productivos”). El principal activo es la cartera de créditos por lo que deberían tener un alto grado de participación en la estructura de activos.

Apalancamiento; La IMF debe controlar su nivel de endeudamiento, en la industria según la políticas de la mayoría de los financiadores, una IMF que no capte fondo del público no debe endeudarse más de cinco o hasta seis veces su patrimonio.

Gestión de la liquidez; La IMF debe también asegurarse de tener suficientes fondos disponibles (“líquidos”) para cubrir cualquier obligación de corto plazo.

Gestión de Monedas Extranjeras; Esto ocurre cuando una IMF presta, invierte u obtiene préstamos en una moneda extranjera. El riesgo es mayor cuando existe un desfase entre el valor de los activos y pasivos en moneda extranjera, dejando a la IMF expuesta ya sea a una reducción del valor de sus activos o un incremento en el saldo de su pasivos de financiamiento cuando ocurre un movimiento significativo de la tasa de cambio.

Indicador 4 – Rendimiento sobre la Cartera Bruta

El Rendimiento sobre la Cartera Bruta, mide cuántos ingresos ha generado la IMF por concepto de intereses, cargos y comisiones durante un período, es decir, la tasa efectiva de rendimiento de cartera.

$$\text{Rendimiento sobre la cartera bruta} = \frac{\text{Intereses ganados por cartera} + \text{cargos y comisiones generados por cartera}}{\text{Cartera bruta promedio}}$$

Indicador 5 – Cartera a Activos

Este ratio muestra hasta qué punto asigna una IMF sus fondos a su actividad principal que es la cartera de créditos.

$$\text{Cartera a Activos} = \frac{\text{Cartera bruta de préstamos}}{\text{Total activo}}$$

Indicador 6 – Costo de Fondos

Este ratio proporciona una tasa de interés pasiva combinada para el promedio de todos los pasivos con costo (obligaciones financieras y depósitos del público). El denominador no incluye otros pasivos.

$$\text{Costo de Fondos} = \frac{\text{Gastos financieros}}{\text{Pasivos con costo promedio}}$$

El Costo de los Fondos depende del mercado y por lo tanto variará de acuerdo al país y también al tipo de institución y a la situación legal.

Indicador 7 – Apalancamiento

Desde el punto de vista de los inversionistas, el capital representa una forma de garantía que otorga la IMF para cubrir futuras pérdidas, a mayor capital mayor alternativa de financiamiento. El apalancamiento también se conoce como nivel de endeudamiento.

$$\text{Apalancamiento} = \frac{\text{Pasivo}}{\text{Patrimonio}}$$

Otros financiadores también utilizan otras fórmulas de apalancamiento similares como:

$$\text{Apalancamiento} = \frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo}}$$

Cuya interpretación es que de todos los activos de la IMF, que porcentaje realmente representa su propiedad, en esos casos utilizan límites desde el 15% hasta el 20% mínimo.

Indicador 8 – Ratio de Liquidez

El Ratio de Liquidez es una medida de la suficiencia de los recursos en efectivo para pagar las obligaciones. Cada entidad en particular determina en sus políticas el ratio de liquidez de acuerdo a la operativa de la entidad, sin embargo son útiles también considerar los índices promedio del sector.

$$\text{Ratio de Liquidez} = \frac{\text{Disponibilidades} + \text{inversiones temporarias}}{\text{Pasivo}}$$

Indicador 9 – Posición cambiaria

Es un indicador para controlar el riesgo de mercado, específicamente el riesgo por tipo de cambio, cuya definición según la recopilación de normas para servicios financieros define que el “riesgo por tipo de cambio es la probabilidad de incurrir en pérdidas por fluctuaciones adversas en los tipos de cambio de las monedas extranjeras y/o unidades de cuenta en las que están denominados los activos, los pasivos y las operaciones fuera de balance de la Entidad Supervisada”.

$$\text{Posición cambiaria} = \frac{\text{Activos en moneda extranjera} - \text{Pasivos en moneda extranjera}}{\text{Patrimonio}}$$

Si una IMF obtiene financiamiento en moneda extranjera, la misma debe ser invertida en activos en moneda extranjera, de lo contrario surge la dificultad del riesgo por tipo de cambio. Para controlar este riesgo, el índice de posición cambiaria no debe ser mínimo -20% y máximo +20%.

2.1.2.3 CALIDAD DE CARTERA

El principal activo de una IMF es la cartera de préstamos, por lo que la calidad de cartera debe reflejarse con el crecimiento de cartera y nivel bajo de morosidad. Un nivel alto de mora representa una mala organización de la entidad, por ejemplo malas políticas crediticias, personal sin supervisión, problemas en los instrumentos de evaluación aplicados y varios otros factores.

Una calidad deficiente de los activos dará como resultado costos adicionales (previsiones por incobrabilidad) e ingresos más bajos (por poca productividad).

Buena calidad de cartera es igual a nivel de morosidad bajo y bien controlado.

Indicador 10 – Cartera en riesgo o PAR (Portfolio at Risk)

Indica el potencial de pérdidas futuras basado en el desempeño real de la Cartera de Préstamos. El ratio de PAR es el más aceptado a nivel general para determinar calidad de los préstamos en las IMFs.

En este ratio también de incluirse los préstamos reprogramados, esto evita que se oculten los préstamos en riesgo a través de la reprogramación.

$$PAR = \frac{\text{Préstamos en mora} > 30 \text{ días} + \text{Préstamos reprogramados vigentes}}{\text{Cartera bruta de préstamos}}$$

Indicador 11 – Ratio de castigo

En algunas IMF's utilizan el castigo de cartera para reducir el índice de mora, puesto que al castigar cartera dichas operaciones salen de las cuentas de activo y pasan a formar parte de las cuentas de orden; este ratio es altamente dependiente de la política de castigos de las IMF's. Los castigos constituyen la mayor amenaza para una IMF porque dan como resultado una reducción de los activos de la IMF.

$$\text{Ratio de castigo} = \frac{\text{Valor de los préstamos castigados de un periodo}}{\text{Promedio de cartera bruta de préstamos}}$$

Según Microfinance Information Exchange, que es el líder en el suministro de información empresarial dedicado al fortalecimiento del sector de microfinanzas, resalta que este indicador no debe sobrepasar el 2%.⁽⁶⁾

Indicador 12 – Ratio de cobertura de riesgo

Este ratio de cobertura de riesgos constituye un indicador que mide cuán preparada está una IMF para absorber préstamos incobrables en el peor de los casos; es decir, si toda la Cartera en Riesgo > 30 se volviese incobrable.

$$\text{Ratio de cobertura de riesgo} = \frac{\text{Reserva para incobrables}}{\text{Cartera en riesgo}}$$

Es importante que este indicador siempre sea superior al 100%.

Las reservas por incobrabilidad, son dispuestas por los entes reguladores, en Bolivia es establecido por la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero, donde determina el nivel de previsión por calificación de cartera (basado en días mora y otros factores de

riesgo), es lo que se denomina previsión específica. Sin embargo al margen de la previsión específica la ASFI establece otros márgenes de previsión como previsión cíclica, por riesgo adicional y permite a las entidades reguladas la constitución de reservas genéricas voluntarias.

2.1.2.4 EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD

Las proporciones de eficiencia miden el costo de prestar servicios (préstamos) para generar ingresos. Los indicadores de eficiencia y productividad reflejan hasta qué punto una IMF usa sus recursos, particularmente sus activos y sus gastos operativos.

Indicador 13 – Ratio de gastos operativos

El ratio de gastos operativos permite comparar los gastos operativos con el rendimiento de la cartera bruta de préstamos de la IMF. Por esta razón, se hace referencia frecuentemente al ratio de gastos operativos como al ratio de eficiencia. Cuánto más bajo sea este ratio, más eficiente será la IMF.

$$\text{Ratio de gastos operativos} = \frac{\text{Gastos operativos}}{\text{Promedio de cartera bruta de préstamos}}$$

Para las entidades que tienen acceso a captación de fondos del público el denominador recomendable es el activo promedio.

Para IMF's sin fines de lucro y que otorgan financiamiento de montos menores, el índice de este ratio es elevado.

El análisis de la eficiencia es muy importante para las IMF's, porque permite observar la gestión a nivel institucional de los gastos operativos, gastos financieros, gastos en provisiones derivados del nivel de la cartera y con esos datos determinar una tasa de interés con un margen de ganancia para sus productos crediticios, el siguiente cuadro presenta dicho análisis.

Cuadro 1 - Determinación del Margen Neto

DETERMINACIÓN DEL MARGEN NETO	
(+)	Ingresos por cartera / Cartera bruta promedio
(-)	Gastos financieros/Cartera bruta promedio
(-)	Gasto neto por incobrabilidad / Cartera bruta promedio
(-)	Gastos administrativos / Cartera bruta promedio
=	Margen Neto

Fuente: ASOFIN – www.asofinbolivia.com Información financiera - Indicadores

Indicador 14 – Tamaño Promedio de los Préstamos Vigentes

El tamaño promedio de los préstamos vigentes es un indicador que sirve para que una IMF mida su habilidad para llegar a los clientes más pobres

$$\text{Tamaño promedio de préstamos vigentes} = \frac{\text{Cartera bruta de préstamos}}{\text{Número prestatarios}}$$

Se dice que una IMF está enfocada al sector de bajos recursos si el tamaño de préstamos promedio de cliente es menor al PIB per cápita del país.

2.1.3 MICROFINANZAS

Las microfinanzas han evolucionado como un enfoque de desarrollo económico dirigido a beneficiar a mujeres y hombres de bajos ingresos. La expresión se refiere a la prestación de servicios financieros a clientes de bajos ingresos, incluyendo a los autoempleados. Los servicios financieros, por lo general, incluyen ahorro y crédito; sin embargo algunas instituciones de microfinanzas (IMF's) también proveen servicios de seguro y pago. Además de la intermediación financiera, muchas IMF's, ofrecen servicios de intermediación social, tales como la formación de grupos, el desarrollo de la confianza en sí mismos y el entrenamiento para desarrollar las capacidades financieras administrativas entre los miembro de un grupo. Por lo tanto la definición de microfinanzas frecuentemente incluye tanto la intermediación financiera como la intermediación social. Las microfinanzas

no son simples operaciones bancarias, sino son una herramienta de desarrollo. Las actividades microfinancieras suelen incluir: pequeños préstamos por lo general para capital de trabajo, evaluación informal de prestatarios e inversiones, los sustitutos de garantías, tales como garantía colectivas o ahorros obligatorios, el acceso a préstamos repetidos y mayores, el desembolso racionalizados y el monitoreo de préstamos. Joanna Ledgerwood (2000).

2.2 MARCO NORMATIVO

2.2.1 LEY 393 DE SERVICIOS FINANCIEROS

El 5 de agosto de 2013 se emitió la Ley 393 de Servicios Financieros que tiene por objeto regular las actividades de intermediación financiera y la prestación de servicios financieros, así como la organización y funcionamiento de las entidades financieras y prestadoras de servicios financieros; la protección del consumidor financiero; y la participación del Estado como rector del sistema financiero, velando por la universalidad de los servicios financieros y orientando su funcionamiento en apoyo de las políticas de desarrollo económico y social del país.

En el Capítulo II, Sección VI, se crea la personería jurídica de Instituciones Financieras de Desarrollo, que las describe como una organización sin fines de lucro, con personalidad jurídica propia, creada con el objeto de prestar servicios financieros con un enfoque integral que incluye gestión social, buscando incidir favorablemente en el progreso económico y social de personas y organizaciones, así como contribuir al desarrollo sostenible del pequeño productor agropecuario, piscícola y forestal maderable y no maderable, y de la micro y pequeña empresa, principalmente del área rural y periurbana.

En su Art. 282, establece lo siguiente: “La Institución Financiera de Desarrollo iniciará su funcionamiento con un nivel de operaciones básicas que deberá establecer la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero - ASFI mediante norma regulatoria; nivel que no comprenderá la captación de depósitos. Cuando la Institución Financiera de Desarrollo alcance parámetros de niveles patrimonial, tecnológico, institucional y otros establecidos por la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero - ASFI, esta entidad autorizará la

captación de depósitos y realización de otras operaciones pasivas, activas y contingentes, el control de tasas de interés, comisiones, otros cobros y asignaciones mínimas de cartera” Asimismo la ley 393 de servicios financieros establece límites y niveles de solvencia en las entidades financieras.

2.2.2 RECOPIACIÓN DE NORMAS DE SERVICIOS FINANCIEROS

La recopilación de normas de servicios financieros (RNSF) emitida por la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI) en su Libro 1, Capítulo 4, Sección 1, establece el reglamento que tiene por objeto normar el proceso de constitución y funcionamiento de nuevas Instituciones Financieras de Desarrollo (IFD), así como el proceso de adecuación y funcionamiento de las IFD's a las que se refiere la Resolución SB N°034/2008 de 10 de marzo de 2008 y el Decreto Supremo N° 2055 de 9 de julio de 2014, además de la participación de una IFD en proceso de adecuación o con licencia de funcionamiento en la constitución de un Banco Pyme.

La RNSF, Libro 1, Capítulo 4, Sección 4, establece el funcionamiento de las IFD's, es decir, determina las operaciones que puede realizar una IFD y sus limitaciones y prohibiciones.

Se utiliza también los elementos básicos descritos en la RNSF relacionados a la regulación de riesgos, específicamente riesgo de liquidez, riesgo de mercado y la gestión patrimonial.

2.3 MARCO INSTITUCIONAL

EMPRENDER, es una Institución Financiera de Desarrollo, constituida como asociación civil sin fines de lucro de duración indefinida, dedicada a brindar servicios financieros a los microempresarios de las zonas urbanas, periurbanas y rurales de Bolivia; comprometida con la promoción de las personas de escasos recursos y con una sociedad más justa y equitativa, con capitales sociales, se dedica al desarrollo económico de los emprendedores que carecen de garantías bancarias tradicionales y otras garantías convencionales.

EMPRENDER inició sus operaciones en febrero de 1999 bajo la forma jurídica de Organización No Gubernamental sin fines de lucro (ONG), con un proyecto piloto en la zona periurbana de Chasquipampa de la ciudad de La Paz, logrando desarrollar una estrategia de mercado operativa, coherente y exitosa. A partir del año 2000 la experiencia se replicó en las ciudades de La Paz, El Alto, Cochabamba y Santa Cruz, con un crecimiento importante de microempresarios atendidos y una red de agencias muy bien ubicadas.

El objetivo de la institución es promover el desarrollo social, económico y cultural de los microempresarios de nivel de subsistencia mediante el desarrollo de su capacidad de trabajo, estimulando sus pequeños negocios a través de pequeños créditos.

Actualmente opera con una red de once agencias; seis agencias en el departamento de La Paz y cinco agencias en el departamento de Santa Cruz.

El 5 de agosto de 2013, el Presidente Evo Morales promulgó la nueva Ley de Servicios Financieros 393 (LSF 393), dicha ley en su artículo 151 referido a tipos de entidades financieras, incorpora a las Instituciones Financieras de Desarrollo (IFD) definiéndola como una organización sin fines de lucro, con personalidad jurídica propia, creada con el objeto de prestar servicios financieros con un enfoque integral que incluye gestión social, buscando incidir favorablemente en el progreso económico y social de personas y organizaciones, así como contribuir al desarrollo sostenible del pequeño productor agropecuario, piscícola y forestal maderable y no maderable, y de la micro y pequeña empresa, principalmente del área rural y periurbana.

La LSF 393, confirmó el objetivo de la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero que era el de regular la actividad financiera. Como referencia, en fecha 6 de marzo de 2008, la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras (actualmente ASFI) emitió la resolución SB N° 034/2008, aprobando la incorporación de las ONG's financieras (denominándolas como Instituciones Financieras de Desarrollo - IFD) y de las cooperativas cerradas, al ámbito de la Ley de Bancos y entidades financiera del 14 de abril de 1993.

Emprender actualmente se encuentra en la etapa final del proceso de regulación a cargo de la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero, dicho periodo de evaluación concluirá en el mes de septiembre de la gestión 2016.

CAPÍTULO III: MARCO PRÁCTICO

CAPÍTULO 3: MARCO PRÁCTICO

3.1 LA EVOLUCIÓN DE EMPRENDER (UP GRADING)

EMPRENDER fue fundado el 25 de septiembre de 1997 e inicia sus operaciones en el mes de Febrero de 1999 con una Agencia Piloto ubicada en la zona periurbana de Chasquipampa a 35 Km. de la ciudad de La Paz, con la finalidad de desarrollar una estrategia de mercado y una estrategia operativa coherente y exitosa, con enfoque de acercamiento al cliente en zonas alejadas, considerando de enorme valor la presencia física de un modelo de agencias aptas para atender en zonas periurbanas.

No obstante la existencia de instituciones que ofrecen crédito para el microempresario en Bolivia, existe un amplio sector de la población periurbana y rural precisamente la más marginal, que NO GOZA de acceso a capital de trabajo y capital para pequeñas inversiones, además que día a día surge una nueva generación de microempresarios. Estos dos sectores carecen de garantías para acceder a créditos. Por este motivo EMPRENDER adoptó como una de sus principales estrategias el atender a este nicho de mercado con tecnologías crediticias apropiadas como son Grupos solidarios y Bancos de Emprendimiento.

Las zonas de atención se definen basadas en los siguientes factores:

- ✓ Altos índices de desempleo
- ✓ Alto crecimiento poblacional.
- ✓ Poblaciones de reciente migración campo ciudad.
- ✓ Escasa oferta de capital de trabajo.
- ✓ Generación reciente de microempresarios.
- ✓ Población dedicada a alguna actividad productiva.
- ✓ Poblaciones estables y con un plan de desarrollo local
- ✓ Escasa oferta de créditos y presencia física en las zonas.
- ✓ Generaciones recientes de microempresarios.

3.1.1 Periodo 1999 –2003

Este primer periodo el proyecto de Emprender fue compartido con varios asociados, todos ellos con bastante experiencia en el rubro de las microfinanzas y varios de ellos formaron parte de una de las entidades más reconocidas a nivel internacional y de Bolivia en el ámbito de las microfinanzas que era el Banco Solidario, lo que colaboró bastante en el crecimiento de la institución.

El objetivo principal en la gestión 2003 era el de convertir a la ONG Emprender en una empresa privada con el tipo de personería jurídica de sociedad anónima, los resultados alcanzados por Emprender hasta enero de 2003 se exponen en el siguiente cuadro:

Cuadro 2. Emprender datos relevantes enero 2003

Detalle	ene-2003
Activo (\$us)	1,148,290
Pasivo (\$us)	909,793
Patrimonio (\$us)	238,497
Cartera (\$us)	535,413
Nro. de clientes	4,045
Nro. de agencias La Paz	3
Nro. de agencias Cochabamba	3
Nro. de agencias Santa Cruz	5
Total Personal	31

Fuente: Elaboración propia

En junio de 2003, los asociados fundadores de Emprender decidieron no continuar con el proyecto de sociedad anónima, por lo que se hizo la correspondiente división del proyecto, es por ello que los resultados alcanzados por Emprender al cierre de la gestión de 2003, tuvieron una gran disminución, los resultados se exponen en el siguiente cuadro.

Cuadro 3. Emprender datos relevantes diciembre 2003

Detalle	dic-2003
Activo (\$us)	182,605
Pasivo (\$us)	156,740
Patrimonio (\$us)	25,865
Cartera (\$us)	155,593
Nro. de clientes	964
Nro. de agencias La Paz	2
Total Personal	10

Fuente: Elaboración propia

Los activos disminuyeron de USD 1'148,290.- a USD 182,605.-, la cartera principal activo disminuyó de USD 535,413.- a USD 155,593.-, el financiamiento estaba compuesto en su totalidad por préstamos de personas naturales y deudas pendientes con los antiguos asociados que no continuaron con el proyecto Emprender. Iniciaba un gran reto, que era el continuar con el proyecto Emprender.

3.1.2 Periodo 2004 –2006

Se decidió continuar con el proyecto Emprender como un nuevo reinicio, en este periodo se tropezaron con varias dificultades para el crecimiento, principalmente en cuanto al acceso a las fuentes de fondeo o financiamiento, de las cuales resaltan las siguientes:

- ✓ Tamaño institucional pequeño.
- ✓ Los financiamientos locales solicitaban garantías reales, de las cuales no se contaba.
- ✓ No se tenía contacto con entidades financieras del exterior.
- ✓ El tipo de organización ONG, no permitía el acceso a inversionistas, porque cualquier aporte debería ser como donación y era prácticamente capital perdido.
- ✓ De la misma forma no se contaba con acceso a donaciones.
- ✓ La única fuente de financiamiento disponible era de personas naturales, con un alto costo financiero.
- ✓ El único financiamiento bancario que figuraba en el cierre de la gestión 2004, era del Banco Nacional de Bolivia, pero no era producto de una gestión de financiamiento, sino era por transferencia de deuda de los antiguos asociados que no continuaron con el proyecto Emprender.
- ✓ También fue un efecto negativo la separación de Emprender del proyecto de sociedad anónima lo cual no fue bien visto por los financiadores de ese periodo.

A finales de 2004, se obtuvo el financiamiento del Fondo Nacional de Desarrollo Productivo (FONDESIF), que otorgaron a Emprender el financiamiento de USD 126,028 y asistencia técnica por USD 17,289.-, era para financiar un proyecto de electrificación rural vía paneles solares (fotovoltaicos) en los Municipios de El Torno y Porongo del Departamento de Santa Cruz, gracias a ello se abrió la primera agencia en el departamento de Santa Cruz.

En la gestión 2006, se hizo la primera gestión de fondeo con la entidad Ecofuturo FFP. El siguiente cuadro expone datos relevantes de los estados financieros y la composición de financiamiento en las gestiones 2004-2006

Cuadro 5. Empezar datos relevantes 2004 – 2006

Detalle	dic-2004	dic-2005	dic-2006
Activo (\$us)	446,794	663,378	799,460
Pasivo (\$us)	350,977	514,938	575,099
Patrimonio (\$us)	95,817	148,440	224,361
Cartera (\$us)	384,570	509,215	733,836
Nro. de clientes	2133	2327	3326
Nro. de agencias La Paz	5	6	8
Total Personal	18	22	36
Financiadores (\$us)	326,609	480,563	494,555
Préstamo de personas naturales	181,166	310,685	373,563
Fondesif	78,145	62,580	78,694
Fondesif - Asistencia Técnica	17,298	17,298	17,298
Banco Nacional de Bolivia	50,000	90,000	-
Ecofuturo	-	-	25,000

Fuente: Elaboración propia

Al cierre de 2006, el préstamo de personas naturales representaba el 76% de las obligaciones financieras.

3.1.3 Periodo 2007 –2010

Este es un periodo muy importante en el cual se logró el acercamiento y financiamiento con instituciones internacionales, a partir de esta etapa inició la gestión de financiamiento, sin embargo en un inicio existían algunas limitantes como:

- ✓ El tamaño de la institución; la solicitud de financiamiento en Empezar para esas épocas era de montos menores a USD 500,000.-, por lo que a la mayoría de las entidades financieras no les interesaba, preferían invertir a partir de un millón de dólares.

- ✓ En un inicio solicitaban formas de garantía, como cartas de garantía y/o con garantía de la cartera de préstamos.
- ✓ Las tasas de interés para montos menores eran elevadas en comparación con el financiamiento local.

El primer financiamiento internacional obtenido por Emprender, fue con la entidad CRESUD spa de Brescia Italia, por un importe de USD 200,000.-, la forma de garantía exigida fue con dos cartas de garantía, la primera por un valor de USD 50,000.- otorgada por la entidad Fondo de Garantía Latinoamericana (FOGAL) Lima, Perú; y otra carta de garantía por un valor de USD 50,000.- otorgada por la institución Microdreams de U.S.A., es decir, Cresud, otorgó financiamiento a Emprender con una garantía del 50% del financiamiento, a una tasa de interés del 10.5% y comisiones anuales por las cartas de garantía equivalentes al 2.5% anual del valor garantizado, el costo era alto para este primer financiamiento, como se dice en lenguaje común, derecho de piso.

Gracias a ese primer financiamiento internacional, otras entidades del extranjero abrieron las puertas a la institución Emprender, en donde los requisitos de financiamiento eran más flexibles y con ello las oportunidades de crecimiento eran cada vez más viables.

Los factores positivos del financiamiento externo fueron los siguientes:

- ✓ Plazos de financiamiento desde 2 hasta 5 años.
- ✓ Amortizaciones de capitales semestrales o anuales con periodos de gracia de hasta un año para pago de capital.
- ✓ Se adoptaron distintas formas de garantía, como pagarés, cartas de garantía y cartera de préstamos.
- ✓ No existía limitaciones por el tipo de entidad que era ONG, varios de los financiadores enfocaban el financiamiento a entidades microfinancieras que brindaban servicios financieros a personas de bajos recursos.
- ✓ Crecimiento de cartera, en la gestión 2007 como resultado de la gestión de financiamiento externo obtenido, la cartera de créditos tuvo un crecimiento de USD 733,836.- (2006) a USD 1'523,001.- (2007), es decir un crecimiento del 107%.
- ✓ La participación del financiamiento de personas naturales disminuyó del 76% (2006) al 10% en la gestión 2010.

Los resultados relevantes se pueden observar en el siguiente cuadro:

Cuadro 6. Emprender datos relevantes 2007 – 2010

Detalle	dic-2007	dic-2008	dic-2009	dic-2010
Activo (\$us)	1,715,406	2,415,873	4,120,957	5,581,418
Pasivo (\$us)	1,366,434	1,857,361	3,508,611	4,765,145
Patrimonio (\$us)	348,972	558,512	612,346	816,273
Cartera (\$us)	1,523,001	2,071,562	2,601,012	4,168,488
Nro. de clientes	7078	7502	7257	9050
Nro. de agencias La Paz	10	11	12	13
Total Personal	58	72	87	107
Financiadores (\$us)	1,200,894	1,566,886	2,792,882	3,774,683
Préstamo de personas naturales	296,108	217,341	339,988	392,926
Fondesif	53,488	28,283	-	-
Fondesif - Asistencia Técnica	17,298	17,298	17,298	17,298
Ecofuturo	34,000	48,000	-	-
Cresud	200,000	140,000	60,000	250,000
Etimos	200,000	200,000	140,000	80,000
Alterfin	100,000	85,000	150,000	110,000
Oikocredit	300,000	440,000	1,330,000	1,108,888
DWM ASSET MANAGEMENT	-	320,660	-	-
KIVA	-	70,304	159,441	388,410
Triple Jump	-	-	596,155	598,732
Banco Unión	-	-	-	151,297
Loc Fund	-	-	-	301,297
ENVEST	-	-	-	100,000
Triple Jump - Oblig. Subordinada	-	-	-	275,835

Otro dato muy importante en este periodo fue la regulación, el 6 de marzo de 2008 la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras (SBEF) emitió la resolución SB N° 034/2008, aprobando la incorporación al ámbito de regulación a las ONG's o Fundaciones dedicadas a brindar servicios financieros, las cuales recibieron la denominación de Instituciones Financieras de Desarrollo.

La Circular SB N° 0589/2008, estableció que el proceso de incorporación de las IFD's al ámbito de la supervisión seguiría dos etapas:

- PRIMETA ETAPA: la obtención del certificado de adecuación otorgado por la ASFI, que debía realizar las siguientes actividades:
 - ✓ Diagnóstico institucional, de la IFD y el cumplimiento de la recopilación de normas para bancos y entidades financieras y los requisitos operativos y documentales exigidos por la SBEF.
 - ✓ En base a dicho diagnóstico, la presentación a la SBEF de un plan de acción institucional para superar las observaciones detectadas.
 - ✓ Inspección a cargo de la SBEF a la entidad a ser regulada y determinación de la aprobación o no de la emisión del certificado de adecuación.

- SEGUNDA ETAPA: era la obtención de la licencia de funcionamiento otorgado por el ente regulador SBEF, cuya principal actividad para obtener dicha licencia era el cumplimiento del plan de acción e inspección de ASFI para confirmar dicho cumplimiento.

En fecha 28 de septiembre del 2009, la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI) ex SBEF, mediante nota ASFI/DSR III/R-39201 /2009, entregó a Emprender el CERTIFICADO DE ADECUACION, concluyendo de esta forma la primera etapa del proceso de regulación.

3.1.4 Periodo 2011 –2014

A finales de la gestión 2010, se presentó una nueva dificultad, que era el nivel de endeudamiento o apalancamiento financiero, las deudas representaban hasta seis veces el patrimonio de Emprender, por lo que dicho nivel de endeudamiento iba a ser una limitante para el financiamiento internacional y esto afectaría el crecimiento institucional.

Las debilidades para las ONG's en cuanto al crecimiento patrimonial eran las siguientes:

- ✓ El patrimonio de las ONG's es autónomo, no pertenece a ninguna persona en particular.

- ✓ En caso de liquidación o cierre de operaciones de una ONG's, una vez concluido el cierre todos los activos restantes deben ser transferidos a una universidad o una entidad con el mismo fin que tenía la ONG.
- ✓ Es por ello que era imposible lograr un crecimiento patrimonial vía inversionistas.
- ✓ Las donaciones en esas épocas eran más escasas.
- ✓ La única forma de incrementar el patrimonio era vía excedentes, es decir, utilidades de la gestión, porque en una entidad sin fines de lucro, las capitalizaciones son del 100% de las utilidades, y está prohibida la distribución de dividendos.

En ese momento nace una nueva experiencia que es la obtención de financiamiento vía obligaciones subordinadas o cuasi capital, para el entorno financiero internacional las obligaciones subordinadas son consideradas como parte del capital, porque su principal característica es que en caso de liquidación o cierre de la institución, la obligación subordinada es la penúltima obligación en ser cancelada por parte de la institución, la última serían los socios; sin embargo en las ONG's no se entregaría a los asociados, porque lo que restaría de los activos liquidados, deben ser donados a una universidad o una entidad que tenga el mismo fin.

En diciembre de 2010, se obtuvo el primer financiamiento de obligación subordinada con la entidad Triple Jump que administraba fondos de Oxfam Novib de los Países Bajos, por un valor de USD 275,835.-, tasa de interés del 12%, plazo 5 años, este tipo de obligaciones representa un alto costo financiero por el nivel de riesgo que representa para el financiador.

En la gestión 2012, se obtuvo el segundo financiamiento de obligación subordinada con la entidad Alterfin de Bruselas, Bélgica por un valor de USD 250,000.-, tasa de interés del 9.25%, plazo 4 años.

Con estos dos financiamientos se tuvo controlado el nivel endeudamiento de Emprender y continuar con el crecimiento institucional, los resultados relevantes de este periodo se pueden observar en el siguiente cuadro:

Cuadro 7. Emprender datos relevantes 2011 – 2014

Detalle	dic-2011	dic-2012	dic-2013	dic-2014
Activo (\$us)	6,370,580	7,200,462	9,241,072	9,791,099
Pasivo (\$us)	5,443,836	6,123,722	8,032,612	8,614,891
Patrimonio (\$us)	926,744	1,076,740	1,208,460	1,176,208
Cartera (\$us)	5,360,636	6,988,691	8,193,912	8,463,777
Nro. de clientes	9269	9423	8554	9248
Nro. de agencias La Paz	14	15	15	15
Total Personal	132	154	149	151
Financiadores (\$us)	5,118,788	5,504,133	7,529,207	8,100,345
Préstamo de personas naturales	79,453	134,368	13,642	-
Fondesif - Asistencia Técnica	17,298	17,298	-	-
Banco Nacional de Bolivia	-	437,318	170,068	-
Cresud	250,000	150,000	50,000	500,000
Alterfin	50,000	150,000	150,000	100,000
Oikocredit	2,776,666	2,080,808	3,494,950	2,697,272
KIVA	443,930	530,890	526,409	567,773
Triple Jump	605,714	605,714	605,714	605,714
Banco Unión	52,308	458,350	473,801	130,490
Loc Fund	467,584	278,656	91,307	18,261
ENVEST	100,000	125,000	200,000	225,000
Triple Jump - Oblig. Subordinada	275,835	275,835	275,835	275,835
Alterfin - Oblig. Subordinada	-	250,000	250,000	250,000
VITTANA	-	9,896	27,481	-
Globalpartnership	-	-	800,000	2,400,000
Social Alpha	-	-	400,000	330,000

Otro dato muy importante en este periodo continuando con el proceso de regulación fue que el 21 de agosto de 2013, se promulgó la nueva Ley de Servicios Financieros 393 (LSF 393), cuyo objeto es regular las actividades de intermediación financiera y la prestación de los servicios financieros, así como la organización y funcionamiento de las entidades financieras y prestadoras de servicios financieros; la protección del consumidor financiero; y la participación del Estado como rector del sistema financiero, velando por la universalidad de los servicios financieros y orientando su funcionamiento en apoyo de las políticas de desarrollo económico y social del país.

La LSF 393, en los tipos de entidades financieras incorpora a las Instituciones Financieras de Desarrollo (IFD), definiéndola como una organización sin fines de lucro, con personalidad jurídica propia, creada con el objeto de prestar servicios financieros con un enfoque integral que incluye gestión social, buscando incidir favorablemente en el progreso económico y social de personas y organizaciones, así como contribuir al desarrollo sostenible del pequeño productor agropecuario, piscícola y forestal maderable y no maderable, y de la micro y pequeña empresa, principalmente del área rural y periurbana.

Con la nueva ley de servicios financieros se confirma la regulación de ONG's financieras planteada en la gestión 2008 por la Superintendencia de Bancos y Entidades financieras (SBEF) actual Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI).

Desde la óptica de gestión de financiamiento, la nueva ley de servicios financieros y la recopilación de normas para servicios financieros emitida por la ASFI, tiene sus factores positivos y negativos para las Instituciones Financieras de Desarrollo:

Factores positivos de la Ley 393 y regulación ASFI

- ✓ Creación de una sociedad mixta compuesta por capital fundacional y capital ordinario, donde el tratamiento de utilidades es diferenciado, para capital fundacional la capitalización de utilidades es obligatoria, para el capital ordinario se permite la distribución de utilidades. Es por ello que ahora es factible el crecimiento patrimonial con el ingreso de inversionistas, por tanto mayor crecimiento institucional.
- ✓ Es permisible la captación de fondos del público previa evaluación de ASFI, lo que colaboraría a la disminución del costo financiero y por ende la disminución de la tasa activa que beneficiaría a los clientes.
- ✓ Transformación, adiciona un artículo referente a que una IFD pueda transformarse en un Banco PyMe, esto como un normal desarrollo institucional.

Factores negativos de la Ley 393 y regulación ASFI

- ✓ Se limitó el acceso a financiamiento internacional, vía garantía de cartera de préstamos, porque la ley 393 prohíbe que una entidad financiera pongan en garantía sus activos, desde un punto de vista particular, esa prohibición es completamente

aceptable para entidades que capten fondos del público, porque se pone en riesgo dichos recursos, pero para una entidad que no capta la aplicación de dicha restricción limita el acceso al financiamiento.

- ✓ Altos costos de regulación (requisitos operativos) que afectan la sostenibilidad financiera de las entidades en proceso de regulación, las cuales deben compensarlo con incremento patrimonial.
- ✓ Regulación de tasas al sector productivo, en el caso de Emprender y varias IFD's el nicho de mercado son el sector de subsistencia donde el préstamo promedio por cliente es de USD 840.-, de acuerdo a la ley 393 y el D.S. 2055 del 9 de julio de 2014, establece que el límite de tasa en microcrédito para el sector productivo es del 11.5% y otorga a las IFD's un plazo de adecuación máximo de dos años, y el plazo de cinco años (una vez se obtenga la licencia de funcionamiento) para la aplicación del límite de tasas. Existe la probabilidad de que dicho límite ocasione el cambio de nicho de mercado de las IFD's orientándose a créditos de montos mayores para controlar a la sostenibilidad financiera de las instituciones.
- ✓ La regulación de tasas es un factor que preocupa también a las distintas entidades financieras internacionales.

Upgrading, la evolución de Emprender, es un claro ejemplo del crecimiento institucional, desde ser una entidad creada con la forma jurídica de ONG, hasta ser una Institución Financiera de Desarrollo en proceso de adecuación con la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero, al margen del crecimiento financiero, ha desarrollado mejoras en su operativa, es decir, en niveles de control, normativa, seguridad física e informática, infraestructura, redes de agencias y otros.

CON LO DESCRITO EN LOS PÁRRAFOS ANTERIORES, SE HA CUMPLIDO CON EL PRIMER OBJETIVO ESPECÍFICO QUE ERA "NARRAR LA EVOLUCIÓN DE EMPRENDER, DESDE SER UNA ORGANIZACIÓN NO GUBERNAMENTAL HASTA SER UNA INSTITUCIÓN FINANCIERA DE DESARROLLO, DONDE EN CADA ETAPA DE CRECIMIENTO EL REQUERIMIENTO DE FINANCIAMIENTO ERA CADA VEZ DE MAYOR MAGNITUD, SIN EMBARGO LAS ALTERNATIVAS DE FONDEO EN SUS INICIOS ERAN LIMITADAS".

3.2 DESCRIPCIÓN DE LAS DISTINTAS FORMAS DE FINANCIAMIENTO ALCANZADAS CON EL TIEMPO

A continuación se describirán las distintas formas de financiamiento obtenidas a nivel nacional e internacional en Emprender, asimismo se describirán los factores positivos y negativos de dichos financiamientos nacionales e internacionales.

3.2.1 FINANCIAMIENTO A NIVEL NACIONAL

3.2.1.1 Financiamiento vía personas naturales

Emprender al inicio del proyecto, no contaba con fuentes de fondeo o financiamiento, el único capital con el cual inició fue con un aporte de los socios fundadores, que más que un aporte significaba una donación al patrimonio autónomo de la institución Emprender, es por ello que a medida que fue incrementándose la demanda, fueron los mismos asociados y algunas personas de contacto quienes otorgaron financiamiento a la institución.

Las características del financiamiento de dichas personas fueron las siguientes:

- ✓ Montos de financiamiento hasta \$us. 100,000.-
- ✓ Tasa de interés: desde 6% hasta 8%.
- ✓ Plazo máximo hasta 12 meses, en su mayoría al vencimiento se renovaba el financiamiento por el mismo plazo.
- ✓ Suscritos mediante un contrato privado con garantía quirografaria.

El número de personas que financiaron a la institución llegaron hasta un máximo de 15 personas, esto con el fin de evitar la observación de captaciones de fondos del público.

El financiamiento vía personas naturales era la principal fuente de financiamiento hasta la gestión 2006, sin embargo fue observado por la ASFI como captación de fondos del público en la inspección realizada a Emprender en la gestión 2009, es por ello que se liquidaron todas las operaciones de dicha cuenta hasta la gestión 2013. Por lo cual esta forma de financiamiento no es recomendable, salvo que existiera la autorización del ente regulador ASFI para la captación de fondos del público.

3.2.1.2 Financiamiento vía proyectos sociales

Los proyectos sociales son una buena forma de financiamiento para Organizaciones No Gubernamentales, las cuales tienen las siguientes características:

- ✓ Montos de financiamiento de acuerdo al proyecto, pero en la mayoría de los casos debe existir una contraparte de la entidad que participará del proyecto. Normalmente el aporte institucional debe tener una participación del 20% hasta el 50% del proyecto.
- ✓ Las tasas de financiamiento son subvencionadas.
- ✓ Tienen asistencia técnica, que es bastante útil para incrementar el patrimonio.
- ✓ Estos financiamientos son mediante convocatoria públicas y participación entre varias entidades, donde para ser seleccionadas se evalúa la calidad del proyecto.
- ✓ Se presentan informes periódicos, describiendo el avance de los proyectos.
- ✓ Es obligatoria la contratación de firmas de auditoría externa para emitir un informe específico del proyecto.

Emprender a finales de 2014, obtuvo financiamiento bajo esta modalidad de proyecto social con el Fondo Nacional de Desarrollo Productivo (FONDESIF), las características del financiamiento fueron las siguientes:

- ✓ Proyecto social: electrificación rural vía paneles solares (fotovoltaicos).
- ✓ Lugar del proyecto: Departamento de Santa Cruz, Municipios de El Torno y Porongo.
- ✓ Participantes del proyecto: FONDESIF (director del proyecto), ENERSOL (entidad que realizaba la dotación, instalación y mantenimiento del panel solar) y EMPRENDER (entidad que financiaba la compra de paneles a las familias beneficiarias).
- ✓ Número de familias beneficiadas 643.
- ✓ Costo del panel \$us. 530.
- ✓ Valor total del proyecto \$us. 340,790.-

El proyecto fue exitoso, el nivel de mora, tuvo un índice de 0.16%.

El proyecto de Fondesif fue de gran utilidad, porque al margen de beneficiar a las familias con el proyecto, también colaboró a la relación entre Emprender y la población para beneficiarles con microcrédito.

A nivel institucional, con el proyecto de paneles solares se abrió la agencia El Torno en el departamento de Santa Cruz, que si hablamos de crecimiento, a diciembre de 2014, tiene una cartera de \$us. 1'379,472.- y es una de las agencias más rentables de Emprender.

3.2.1.3 Financiamiento con la Banca local

En Emprender el financiamiento con la Banca Local inició en la gestión 2010, las entidades con las cuales se obtuvieron financiamiento fueron el Banco Unión y Banco Nacional de Bolivia, las características del financiamiento fueron las siguientes:

- ✓ Forma de financiamiento bajo línea de crédito rotativa.
- ✓ Plazo de vigencia de línea de crédito 2 años
- ✓ Plazo de financiamiento de cada desembolso, de 12 a 18 meses.
- ✓ Tasa de interés, oscilaron entre el 6% hasta el 7.5%.
- ✓ Monto de financiamiento, actualmente 2 millones de Bolivianos en el BNB y 4.8 millones de Bolivianos en el Banco Unión.
- ✓ Garantía quirografaria, es decir, a sola firma.

La forma de financiamiento bajo línea de crédito es un acuerdo en virtud del cual el Banco se compromete a poner una determinada suma de dinero a disposición del acreditado en la medida de sus requerimientos; el acreditado a su vez, se obliga a cumplir con los requisitos del Banco, rembolsar la suma utilizada o a cubrir el importe de las obligaciones contraídas por su cuenta, así como a pagar las comisiones, intereses y gastos convenidos. La diferencia con los créditos convencionales es que en lugar de obtenerse una cantidad de dinero que se devuelve en un plazo y a unos intereses determinados, lo que se logra es la posibilidad de adquirir un dinero que se cogerá y devolverá cuando se necesite durante un plazo y a un tipo de interés determinado.

La línea de crédito rotativa es cuando el Cliente tiene el derecho a efectuar reembolsos durante la vigencia del contrato, preponiendo con ellos el saldo o las sumas disponibles a su favor, que podrán ser reutilizadas a necesidad del Cliente

3.2.2 FINANCIAMIENTO A NIVEL INTERNACIONAL

El financiamiento a nivel internacional, fue bastante importante para el crecimiento de la institución Emprender, existen varias organizaciones y sus políticas de financiamiento son más abiertas que en la banca local, es decir, asumen mayor riesgo.

A continuación se describirán las características generales de los financiamientos, y posteriormente se realizará una clasificación por el tipo de financiamiento que otorgan las entidades financieras internacionales.

3.2.2.1 Características generales del financiamiento internacional

Las características generales del financiamiento internacional son las siguientes:

- ✓ Monto de financiamiento, varía de acuerdo a las políticas internas de cada ente financiador, las cuales se pone algunos ejemplos:
 - En base al patrimonio, de 1 hasta 2 veces el patrimonio.
 - En base a la cartera, hasta el 20% del total de la cartera de créditos.
 - En base al activo, hasta el 20% del total del activo.
 - Desde \$us. 100,000.- hasta \$us. 2 millones, de acuerdo al monto solicitado y de acuerdo a límites internos en base al análisis financiero relacionado al nivel de endeudamiento de la entidad.
 - En base al valor de una garantía real, por ejemplo el financiamiento puede llegar a ser hasta 2 veces el valor de la garantía.
- ✓ Plazo de financiamiento, desde 1 hasta 6 años.
- ✓ Tasa de interés, varían desde el 6% hasta 8%, si es en moneda extranjera.
- ✓ Si el crédito es en moneda nacional, se adiciona un costo que cubre la cobertura de riesgo cambiario, la tasa adicional fluctúa entre 3 a 4%.

- ✓ Forma de pago de capital, son variables:
 - Al vencimiento.
 - Anuales.
 - Semestrales (en su mayoría).
 - 1 año de gracia y posterior a ellos trimestrales o semestrales.
- ✓ Forma de pago de intereses, trimestral o semestral.
- ✓ Garantías, las garantías pueden ser las siguientes:
 - Pagaré (en su mayoría).
 - Carta de garantía, que cubre cierto porcentaje del crédito.
 - Fondo de garantía, que cubre cierto porcentaje del crédito, que lo retiene la entidad financiadora.
 - Cartera de créditos con buena calificación, que cubre la totalidad del crédito más los intereses. Al inicio esa fue la única forma de obtener financiamiento para Emprender, sin embargo, fue observado por la ASFI en la inspección de la gestión 2009 por otorgar en garantía los activos de la institución, es por ello que en la gestión 2014 fue cancelado el último financiamiento con garantía de cartera de créditos. Actualmente esta forma de garantía no es recomendable porque la ley de servicios financiero lo prohíbe a toda entidad financiera regulada.

3.2.2.2 Préstamo a plazo fijo

Esta modalidad de financiamiento tiene como característica especial que el capital solo puede ser cancelado al vencimiento del convenio pactado (Contrato), entre el financiador y la institución, donde se estipula que la cancelación de los intereses puede ser mensual, trimestral o semestral

Este tipo de financiamiento es generalmente aplicado cuando es la primera operación crediticia de la institución con el financiador, y el plazo de financiamiento es de un año, posteriormente las siguientes operaciones son préstamos amortizables y de mayor plazo.

3.2.2.3 Préstamo amortizable

Esta modalidad de financiamiento tiene como característica especial que el capital puede ser cancelado en varias cuotas de acuerdo a un cronograma de pagos pactado entre el financiador y la institución, normalmente son cuotas trimestrales, semestrales o anuales. El cálculo de los intereses se calcula sobre los saldos de capital.

Este tipo de financiamiento es el mayormente aplicado por los financiadores extranjeros.

3.2.2.4 Obligaciones subordinadas

Pasivo subordinado a todos los demás pasivos de la entidad de intermediación financiera, estando disponible para absorber pérdidas en caso de que los recursos patrimoniales resulten insuficientes.

La deuda subordinada otorgado por financiadores tienen un alto costo financiero, debido a que asumen el riesgo de perder la capacidad de cobro en caso de extinción y posterior liquidación de una institución (la quiebra o bancarrota), ya que está subordinado el pago en orden de prelación en relación con los acreedores ordinarios. Esto quiere decir que, en caso de quiebra de la institución, primero cobrarán los acreedores ordinarios y luego, si queda un remanente en los activos, podrán cobrar los poseedores de este tipo de deuda.

Este tipo de financiamiento es bastante útil, porque las entidades financieras del extranjero lo consideran como cuasi capital o capital secundario, es decir, lo consideran como patrimonio, y aquello ayuda a disminuir el índice de nivel de endeudamiento de una institución, lo que colabora bastante al acceso de financiamiento.

La fórmula del nivel de endeudamiento cuya fórmula era:

$$\text{Apalancamiento} = \frac{\text{Pasivo}}{\text{Patrimonio}}$$

Ahora cambia con la ayuda de las obligaciones subordinadas a la nueva fórmula de:

$$\text{Apalancamiento} = \frac{\text{Pasivo} - \text{Obligaciones Subordinadas}}{\text{Patrimonio} + \text{Obligaciones Subordinadas}}$$

El índice de nivel de endeudamiento o apalancamiento es utilizado por todas las entidades financiadoras.

3.2.2.5 Cartas de crédito (stand by letter of credit)

La carta de crédito es un instrumento que se utiliza para garantizar diferentes obligaciones, en el cual una entidad garantiza el pago si el solicitante incumple con los compromisos adquiridos.

En el financiamiento mediante carta de garantía existen tres participantes, primero el emisor quien emite la carta de garantía y asume el riesgo en caso de no pago del prestatario, segundo la entidad financiadora quien otorga el financiamiento y es el beneficiario en caso de que se el prestatario incumpla el compromiso de pago, y tercero es el prestatario quien se beneficia con el financiamiento del prestamista y la garantía asumida por el emisor.

Las cartas de crédito son un mecanismo indirecto de financiamiento, es útil para una entidad que se encuentra en etapa de crecimiento, porque permite mayor acceso al financiamiento, sin embargo, se incrementan los costos financieros, porque por el valor de la carta de garantía se paga una comisión anual que oscila entre el 2% y 3% anual.

El primer financiamiento internacional de Emprender fue un préstamo amortizable por \$us. 200,000.-, garantizado por una carta de garantía equivalente al valor del 50% del monto financiado es decir \$us100,000.-

3.2.2.6 Préstamos con objetivos sociales

Por la década de los 80's el microcrédito era considerado como una herramienta excelente de lucha contra la pobreza, varios organismos internacionales apoyaron el microcrédito a varias instituciones desde donaciones hasta financiamientos a tasas subvencionadas.

En los tiempos actuales, el microcrédito continúa siendo una herramienta exitosa que colabora en el acceso a financiamiento a las personas de bajos recursos, pero hoy en día no atrae la atención de los organismos internacionales como para ser considerado un proyecto social.

Si se deseara obtener financiamiento vía asistencia técnica o en algunos casos donaciones (aunque esta última es más escasa), deben presentarse proyectos relacionados a:

- ✓ Innovaciones tecnológicas en la forma de financiamiento, un ejemplo claro fue el microcrédito cuya metodologías innovadoras fueron los grupos solidarios y banca comunal, ambos sin garantía real, su garantía para el préstamo era la garantía solidaria y mancomunada.
- ✓ Proyectos ecológicos, como acceso a energía eléctrica vía paneles solares en zonas rurales.
- ✓ Microcrédito pero específicamente orientado a zonas sin acceso financiero.

3.2.3 FORTALEZAS Y DEBILIDADES DEL FINANCIAMIENTO A NIVEL NACIONAL E INTERNACIONAL

A continuación se describen los factores positivos y negativos de los financiamientos a nivel nacional o internacional.

FINANCIAMIENTO A NIVEL NACIONAL

FACTORES POSITIVOS	FACTORES NEGATIVOS
El costo financiero es menor	Monto de financiamiento es menor que el financiamiento internacional.
Acceso al préstamo en moneda local sin necesidad de cobertura de riesgo cambiario	Políticas internas y normas de regulación bastante exigentes, que para montos mayores requieren garantías reales.
No tiene costos de transferencias.	La forma más común de financiamiento para las IFD's es vía línea de crédito, cuyo plazo de cada financiamiento no debe exceder los 18 meses.
No se adicionan cargas impositivas en los pagos.	El financiamiento solo es otorgado para capital de operación, para capital de inversión exigen garantías reales.

	Si el financiamiento es con garantía real, ya sea un DPF o carta de garantía, el monto de financiamiento es por el mismo valor de la garantía o incluso menor.
--	--

FINANCIAMIENTO A NIVEL INTERNACIONAL

FACTORES POSITIVOS	FACTORES NEGATIVOS
Políticas internas más abiertas que permiten mayor acceso al financiamiento.	Los costos tributarios, el impuesto por remesas al exterior que es el 12.5%, encarece la tasa pasiva del financiamiento extranjero.
La forma de préstamo es amortizable a largo plazo desde 2 hasta 6 años.	Los costos por transferencias bancarias internacionales, cuya comisión oscila entre 1% hasta 1.3%.
Las garantías no son reales, en su mayoría son vía pagarés o garantía quirografaria.	Si el financiamiento es en moneda extranjera, se agregan los costos por impuesto por transacciones financieras.
Si el financiamiento es con garantía real, ya sea un DPF o carta de garantía, el monto de financiamiento duplica o triplica el valor de la garantía.	El financiamiento en moneda extranjera provoca el descalce de moneda, por lo que el financiamiento obtenido debe ser colocado en créditos en moneda extranjera, transfiriendo el riesgo directamente al cliente pero en menor escala.
	Los financiamientos en moneda local a nivel internacional son altamente costosos por la cobertura del riesgo cambiario, que incrementa la tasa pasiva adicionándola entre el 2% hasta el 4% por el riesgo.

En Emprender a diciembre de 2014, el financiamiento obtenido con la banca local representa el 1.6% de toda la estructura de financiamiento de Emprender, es decir, el financiamiento internacional representa el 98.4% de financiamiento.

Esto principalmente porque las alternativas más accesibles de financiamiento son las otorgadas a nivel internacional.

CON LO DESCRITO EN LOS PUNTOS ANTERIORES SE HABRÍA EL CUMPLIDO EL SEGUNDO OBJETIVO ESPECÍFICO DE LA MEMORIA LABORAL QUE ERA EL “DESCRIBIR LAS DISTINTAS FORMAS DE FINANCIAMIENTO PARA ENTIDADES DEDICADAS AL MICROCRÉDITO Y SUS LIMITACIONES A NIVEL NACIONAL E INTERNACIONAL”.

3.3 PRINCIPALES INDICADORES FINANCIEROS PARA LA GESTIÓN DE FINANCIAMIENTO

De acuerdo a la experiencia institucional de Emprender, a continuación se describirán los principales indicadores financieros que utilizan las entidades financieras nacionales e internacionales para evaluar a las entidades financieras y determinar la viabilidad de financiamiento.

Cabe aclarar que las entidades financiadoras, realizan la evaluación financiera de la institución con datos históricos que son desde 3 hasta 5 años, de tal forma que realizan un análisis de tendencias. Asimismo, al margen de datos históricos, de la misma forma solicitan proyecciones financieras a futuro con un horizonte de tiempo de 3 a 5 años. El análisis de datos históricos y tendencias les permite analizar la razonabilidad de las proyecciones financieras.

3.3.1 INDICADORES FINANCIEROS

Indicador 1 – Autosuficiencia operativa (OSS)

$$\text{Autosuficiencia Operativa (OSS)} = \frac{\text{Ingresos operativos}}{\text{Gastos financieros} + \text{Pérdida por préstamos incobrables} + \text{Gastos operativos}}$$

¿Por qué es importante este indicador?, su importancia radica en demostrar a las entidades financiadoras que los ingresos generados por la institución derivados de su principal actividad (cartera de préstamos), son capaces de abastecer todos los gastos de la institución.

Es por ello que este indicador debe ser siempre mayor al 100%, si en algún momento este indicador de autosuficiencia operativa es menor al 100%, debe ser justificado, y también demostrar con las proyecciones financieras la mejora de este indicador.

Indicador 2 – Rendimiento sobre los activos (ROA)

$$\text{Rendimiento sobre los activos (ROA)} = \frac{\text{Resultado neto del periodo}}{\text{Activo promedio}}$$

¿Por qué es importante este indicador?, es un indicador de rentabilidad, si una entidad no es rentable (si no genera utilidades) no es sujeto de crédito para los financiadores, este indicador permite demostrar la capacidad de los activos de la institución para generar utilidades.

Indicador 3 – Rendimiento sobre el patrimonio (ROE)

$$\text{Rendimiento sobre el patrimonio (ROE)} = \frac{\text{Resultado neto del periodo}}{\text{Patrimonio promedio}}$$

¿Por qué es importante este indicador?, porque permite medir el grado de rendimiento del capital propio de la institución, muy útil para los inversionistas de capital porque cuantifica la tasa de retorno sobre sus inversiones en la institución. De la misma forma que el ROA, siempre debe ser positivo (siempre utilidades), y si no es el caso en algún periodo, justificarlo de acuerdo a las proyecciones financieras.

Indicador 4 – Rendimiento sobre la Cartera Bruta

$$\text{Rendimiento sobre la cartera bruta} = \frac{\text{Intereses ganados por cartera} + \text{cargos y comisiones generados por cartera}}{\text{Cartera bruta promedio}}$$

¿Por qué es importante este indicador?, porque permite confirmar a los financiadores cuanto es la tasa activa promedio que cobra la institución a los clientes y compararlo con el medio financiero para confirmar si la tasa es competitiva. Si la tasa es elevada debe justificarse los motivos por los cuales tienen demanda, y puede ser por varios factores, por ejemplo el nicho de mercado, si la atención se enfoca a clientes de bajos recursos se otorgan préstamos de montos menores cuyo costo de administración es elevado y por efecto el rendimiento de cartera será elevado.

Indicador 5 – Cartera a Activos

$$\text{Cartera a Activos} = \frac{\text{Cartera bruta de préstamos}}{\text{Total activo}}$$

¿Por qué es importante este indicador?, porque permite demostrar hasta qué punto una institución asigna sus activos a su actividad principal y rentable que es la cartera de créditos.

Indicador 6 – Costo de Fondos

$$\text{Costo de Fondos} = \frac{\text{Gastos financieros}}{\text{Pasivos con costo promedio}}$$

¿Por qué es importante este indicador?, porque permite a los financiadores observar el costo promedio de financiamiento, y permite estimar la tasa de negociación del préstamo a otorgar.

Indicador 7 – Apalancamiento

$$\text{Apalancamiento} = \frac{\text{Pasivo}}{\text{Patrimonio}} \quad \text{o} \quad \text{Apalancamiento} = \frac{\text{Pasivo} - \text{Obligaciones subordinadas}}{\text{Patrimonio} + \text{Obligaciones subordinadas}}$$

¿Por qué es importante este indicador?, este indicador es el más importante para determinar los límites de financiamiento que puedan otorgar los financiadores, las IMF's deben controlar este índice para considerar en las proyecciones financieras los límites de crecimiento institucional.

Indicador 8 – Ratio de Liquidez

$$\text{Ratio de Liquidez} = \frac{\text{Disponibilidades} + \text{inversiones temporarias}}{\text{Pasivo}}$$

¿Por qué es importante este indicador?, porque permite medir el grado de liquidez que mantiene una institución financiera, los financiadores comparan este indicador con el mercado financiero.

Indicador 9 – Posición cambiaria

$$\text{Posición cambiaria} = \frac{\text{Activos en moneda extranjera} - \text{Pasivos en moneda extranjera}}{\text{Patrimonio}}$$

¿Por qué es importante este indicador?, es vital para determinar si el financiamiento será en moneda extranjera o en moneda local, lo que influye bastante en el costo financiero. Si el financiamiento es en moneda extranjera el costo es menor, si el financiamiento es en

moneda local el costo es elevado porque se adiciona el costo por la cobertura de riesgo cambiario. El indicador ideal debe oscilar entre -20% hasta +20%, si no se cumple con dicha condición en un determinado momento, se puede justificar con las proyecciones que deben considerar la mejora en este indicador, en varios casos si se diera tal situación, se adiciona en el contrato, en cuyo incumplimiento puede ser causal de aceleración de contrato.

Indicador 10 – Cartera en riesgo o PAR (Portfolio at Risk)

$$PAR = \frac{\text{Préstamos en mora} > 30 \text{ días} + \text{Préstamos reprogramados}}{\text{Cartera bruta de préstamos}}$$

¿Por qué es importante este indicador?, porque demuestra la calidad de la cartera de créditos, este indicador también es incluido en los contratos de financiamiento donde se determinan límites de exposición a este riesgo, en Bolivia el índice de mora es bastante bajo (<2%) en relación a América Latina y El Caribe, es por ello que las entidades financiadoras del extranjero permiten que este índice de cartera en riesgo no supere el límite desde el 5% hasta el 8%.

Indicador 11 – Ratio de castigo

$$\text{Ratio de castigo} = \frac{\text{Valor de los préstamos castigados de un periodo}}{\text{Promedio de cartera bruta de préstamos}}$$

¿Por qué es importante este indicador?, el castigo permite disminuir el índice de cartera en riesgo, es por ello que para controlar la magnitud del castigo se aplica este ratio y confirma a los financiadores y a la institución la verdadera calidad de cartera. Se considera que dicho índice no debe superar el 2%.

Indicador 12 – Ratio de cobertura de riesgo

$$\text{Ratio de cobertura de riesgo} = \frac{\text{Reserva para incobrables}}{\text{Cartera en riesgo}}$$

¿Por qué es importante este indicador?, porque permite medir si las provisiones por incobrabilidad constituidas abastezcan para cubrir la cartera en mora, este indicador debe ser siempre mayor al 100%. Demuestra la aplicación de correctas medidas de previsión.

Indicador 13 – Ratio de gastos operativos

$$\text{Ratio de gastos operativos} = \frac{\text{Gastos operativos}}{\text{Promedio de cartera bruta de préstamos}}$$

¿Por qué es importante este indicador?, porque permite confirmar a los financiadores cuan eficiente es una institución en el control de costos operacionales. Si el indicador es elevado en relaciones al medio financiero, debe justificarse tal situación.

Indicador 14 – Tamaño Promedio de los Préstamos Vigentes

$$\text{Tamaño promedio de préstamos vigentes} = \frac{\text{Cartera bruta de préstamos}}{\text{Número prestatarios}}$$

¿Por qué es importante este indicador?, en microcrédito es un indicador bastante especial, porque permite demostrar a que nicho de mercado se dirige una institución. Se dice que con el pasar de los años a medida que una institución va evolucionando, se olvida del segmento que atendió en sus orígenes.

El siguiente cuadro expone las entidades que nacieron atendiendo clientes de microcrédito y que actualmente atienden también a clientes de mayor nivel económico y por ello se incrementó el índice del tamaño de préstamo por cliente.

Cuadro 8. Tamaño de promedio de préstamo vigente – Importes en dólares americanos

Año	Banco Solidario	Eco Futuro	FIE	Fondo de la Comunidad	Fortaleza	Los Andes	Prodem
2004	1,516	1,362	1,294		7,749	1,757	1,555
2005	1,531	1,266	1,421		8,218	1,973	1,631
2006	1,582	1,333	1,578		7,425	2,439	1,749
2007	2,547	2,323	2,027		6,245	2,874	1,947
2008	2,700	1,688	2,377		5,526	3,089	2,452
2009	2,712	2,128	2,515		5,329	3,658	2,860
2010	3,029	2,441	2,850		5,813	5,837	3,386
2011	3,460	3,175	3,316	28,600	6,809	8,591	3,913
2012	3,821	3,820	3,620	21,649	7,830	10,108	4,511
2013	4,014	4,496	3,918	23,256	10,427	12,393	4,535
2014	4,221	5,887	4,372	28,646	11,985	15,802	5,656
Jul 2015	4,380	6,584	4,574	30,143	13,075	22,379	6,164

Fuente: Asofin - www.asofinbolivia.com

3.3.2 COVENANTS FINANCIEROS ADICIONADOS EN CONTRATOS DE PRÉSTAMOS CON FINANCIADORES

El “Covenant Financiero” es un acuerdo entre un prestamista que ofrece recursos financieros a un Deudor, y por el cual éste se compromete a mantener durante la vida del préstamo ciertos ratios financieros a determinados niveles; estos acuerdos son incluidos en el contrato de financiamiento como obligación de parte del deudor, que en el caso de incumplimiento puede ser causal de aceleración de contrato y devolución total del financiamiento adquirido.

Es por ello que la institución debe operar de una manera financieramente prudente para cumplir dichas exigencias. A continuación se detallarán los “Covenants Financieros” asumidos por Emprender en su gestión de financiamiento.

Emprender – Covenants Financieros – Al 31 de diciembre de 2014

Entidad Financiera	Covenants Financiero
OIKOCREDIT Ecumenical Development Cooperative Society U.A.(Holanda)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cartera en riesgo máximo nunca mayor al 5%. ✓ Autosuficiencia operativa no debe ser menor al 100% ✓ Coeficiente de adecuación no podrá ser inferior al 12%
OXFAM NOVIB (Países Bajos)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cartera en riesgo máximo 5%. ✓ Ratio de castigo máximo 2% anual ✓ Apalancamiento incluido deuda subordinada 18% ✓ Ratio de cobertura de riesgo mínimo 100% ✓ Posición cambiaria – 50%
Locfund Limited Partnership (USA)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cartera en riesgo máximo <=8%. ✓ Coeficiente de adecuación patrimonial >=12% ✓ Apalancamiento < 7 veces (no incluye deuda subordinada) ✓ Capital comprometido <= 7% $Ratio = \frac{Cartera\ en\ mora - Previsiones}{Patrimonio}$
Global Partnerships Social Investment (Washington, USA)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Apalancamiento < 5 veces (incluye deuda subordinada), el límite de apalancamiento pasará a 6 veces cuando Emprender obtenga la licencia como IFD; ✓ Cartera en Riesgo (> 30 días) deberá ser inferior al 8%. ✓ ROA debe ser equivalente como mínimo a 1.0% del año anterior o una rentabilidad promedio sobre activos durante los últimos 3 años de 1.0%.
CRESUD s.p.a (Brescia Italia)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ En el caso de un deterioro de la solvencia de EMPRENDER
ALTERFIN c.v.b.a. (Bruselas, Bélgica)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ En el caso de un deterioro de la solvencia de

	EMPRENDER
Banco Unión	<ul style="list-style-type: none"> ✓ En el caso de un deterioro de la solvencia de EMPRENDER ✓ Disminución del patrimonio
Banco Nacional de Bolivia	<ul style="list-style-type: none"> ✓ En el caso de un deterioro de la solvencia de EMPRENDER ✓ Disminución del patrimonio

Como se puede confirmar los indicadores financieros no solamente son utilizados en la etapa previa al desembolso, sino también en la vigencia del crédito, es por ello la gran importancia de los indicadores financieros.

CON LO DESCRITO EN LOS PUNTOS ANTERIORES SE HABRÍA EL CUMPLIDO EL TERCER OBJETIVO ESPECÍFICO DE LA MEMORIA LABORAL QUE ERA EL “DETALLAR LOS INDICADORES FINANCIEROS PRINCIPALES QUE UTILIZAN LOS FINANCIADORES PARA DETERMINAR LA VIABILIDAD DEL FINANCIAMIENTO.”

3.4 PROCEDIMIENTOS PARA UNA ADECUADA GESTIÓN DE FINANCIAMIENTO

Gestión de financiamiento es el conjunto de operaciones que se realizan para abastecer las necesidades de liquidez de una institución.

La Gestión del Financiamiento es una de las funciones más importantes de la gerencia financiera, y es de vital importancia para la optimización de los recursos financieros disponibles y el crecimiento de una organización, a partir de un análisis profundo del comportamiento del mismo. Una adecuada caracterización y cumplimiento de esta función así como la claridad de los objetivos emanados de los más altos niveles de decisión ha sido clave para el desarrollo de emprendimientos exitosos y perdurables.

Todos los negocios requieren de un impulso para su crecimiento, y es muy sano que este impulso sea respaldado por financiamientos. Pero también es substancial que los negocios estén en orden para poder ser sujetos de financiamiento por cualquier institución financiera, hasta para recibir los apoyos gubernamentales.

En los puntos anteriores se han descrito principalmente los resultados de la gestión de financiamiento, ahora en base a la experiencia institucional de Emprender, se realizará una descripción del conjunto de operaciones que deben aplicarse en la implementación de la gestión de financiamiento.

3.4.1 REQUISITOS PREVIOS

A nivel interno, antes de iniciar la etapa de financiamiento, la institución debe contar con un plan estratégico en donde se determinan los objetivos y estrategias a corto y largo plazo, que incluye la realización de proyecciones o pronóstico financiero cuyo punto específico de necesidades de liquidez en determinados periodos (flujo de efectivo proyectado), es un elemento fundamental para programar el fondeo, porque cabe considerar que el financiamiento desde el momento de contacto con la entidad financiadora hasta el momento del desembolso (por muy viable que se considere la operación) demora un lapso de tiempo desde dos meses (en el mejor de los casos) hasta cuatro meses. Y para mayor exactitud en el periodo de necesidades de liquidez deben implementarse herramientas de medición de

riesgo de liquidez como el “Calce de Plazos” de forma mensual para los primeros doce meses, de esa forma identificará el mes exacto de necesidades de liquidez y programar la gestión de financiamiento.

A nivel externo, es importante también considerar que para los financiadores el elemento inicial que consideran para que una institución sea considerada como sujeto de crédito es la experiencia institucional, que en la mayoría de los casos exige mínimamente cinco años. De la misma forma exigen que la institución tenga sostenibilidad financiera, rentabilidad y nivel de endeudamiento controlado.

El presente trabajo que describe la gestión financiera no es aplicable para entidades nuevas, porque es otro el enfoque para el financiamiento de proyectos nuevos.

3.4.2 PREPARANDO LA INFORMACIÓN

A nivel institucional para la gestión de financiamiento es preferente contar con información bien resguardada y completamente disponible, que colaborará a la institución para demostrar la experiencia institucional en el proceso de fondeo y los resultados serán más ágiles. Es por ello que en base a la experiencia institucional de Emprender a continuación se describe la información mínima necesaria que solicitan los organismos financiadores a las instituciones:

- ✓ Presentación institucional; la carta de presentación es sumamente importante para una entidad, debe contener un resumen ejecutivo de la entidad que mínimamente describa lo siguiente:
 - Antecedentes sobre la creación y establecimiento de la institución
 - Misión, visión y objetivos.
 - Cultura institucional y valores.
 - Estructura organizacional, descripción breve de los niveles (estratégico, ejecutivo y operativo) y síntesis de la hoja de vida del Directorio y plantel ejecutivo.
 - Descripción del negocio; una parte muy importante donde se describe el segmento de mercado atendido, población meta, tecnología crediticia

aplicada y una breve descripción de los resultados alcanzados, resaltando el enfoque financiero y social de la institución.

- Alcance; describir el lugar donde opera la institución y el número de oficinas.
 - Gestión social, si aplica; por ejemplo las IFD's tiene un diferenciador respecto a la entidades financieras tradicionales que es la gestión social, algunas ejecutan proyecto de salud que consiste en atención en medicina general y preventiva a sus clientes y otras se enfocan en la capacitación a sus clientes en temas relacionados a administración de negocios, emprendimientos, educación financiera y en actividades artesanales.
 - Evolución en el tiempo; describir una síntesis de los resultados alcanzados en el tiempo en cuanto a crecimiento de cartera, clientes e índice de mora.
 - Fuentes de fondeo, si aplica; describir las entidades con las cuales recibe financiamiento la institución.
 - Reconocimiento y logros, si aplica; describir si la entidad habría logrado algún reconocimiento a nivel local, nacional o internacional.
 - Gremios, si aplica, describir a que gremio pertenece la institución, por ejemplo las IFD's pertenecen al gremio de Finrural.
- ✓ Normativa institucional; principalmente política de créditos vigente.
 - ✓ Información Financiera; estados financieros auditados de las últimas cinco gestiones, estados financieros mensuales o trimestrales de la última gestión.
 - ✓ Respaldo (Backup) del sistema que administra la cartera de créditos de la institución; con corte al cierre del año fiscal (31 de diciembre) de las últimas cinco gestiones, esta información no es para los financiadores pero es sumamente importante para llenar en formularios (o formato de archivo) cierta información que solicitan los financiadores.
 - ✓ Base plana de cartera de créditos de las últimas cinco gestiones; no es para los financiadores pero es sumamente importante para llenar en formularios (o formato de archivo) cierta información que solicitan los financiadores. La base plana es un archivo (puede ser en formato Excel recomendable) que contiene varios datos de la

cartera de créditos detallado a nivel de operación crediticia y a nivel de cliente, para la gestión de financiamiento debería contar mínimamente los siguientes campos:

- Número, código de crédito, código de Cliente, nombre, sexo, tipo de persona, departamento, sucursal, agencia, oficial de crédito, monto desembolsado, saldo, moneda, tecnología crediticia, producto crediticio, fecha desembolso, fecha incumplimiento, fecha de cierre, número de cuotas, plazo, tasa de interés, tasa efectiva activa (TEAC), días en mora, calificación, estado del crédito, fecha de ingreso a estado, porcentaje de previsión, previsión monto, devengado de intereses, sector económico, actividad del cliente, actividad del destino de crédito, tipo de garantía, Número de reprogramación, fecha de última reprogramación.

Pareciera abundante información, sin embargo es bastante útil porque con la aplicación de tablas dinámicas en Excel, puede generarse cualquier tipo de clasificación, por ejemplo: cartera por sector económico, cartera por producto, cartera por estado, carteras por agencias y muchos otros tipos de clasificación de cartera que son muy útiles y necesarios al momento de llenar la información solicitada por los financiadores.

La información histórica de una institución es sumamente importante para demostrar el nivel de resultados alcanzados y toda la experiencia institucional.

3.4.3 CALIFICACIONES DE RIESGO

La Calificación de Riesgos brinda una opinión sobre la solvencia de corto plazo y la sostenibilidad institucional a largo plazo por medio de una evaluación completa de los riesgos, el desempeño y el posicionamiento en el mercado de una institución; las entidades especializadas en este servicio se denominan Calificadoras de riesgo y existen varias en el entorno de las finanzas.

En Bolivia la ASFI exige la obligatoriedad de calificaciones de riesgo a las entidades reguladas, y de la misma forma las entidades calificadoras de riesgo deben ser autorizadas por la ASFI, actualmente las únicas entidades autorizadas por la ASFI para calificar riesgos

son: AESA Rating calificadora de riesgo asociada a FitchRatings, Moody's Latin America, Pacific Credit Rating y Microfinanza Rating.

A nivel Latinoamérica y del Caribe, existen otras entidades calificadoras de riesgo y especializadas en microfinanzas como Planet Rating, MicroRate Latin America y Microfinanza Rating.

Es una buena presentación el contar con una calificación de riesgo, y desde el punto de vista institucional de las IFD's o entidades dedicadas a las microfinanzas que no tienen acceso a captaciones de fondos del público, es recomendable realizar la calificación con entidades especializadas en microfinanzas, de lo contrario en los resultados de calificación de riesgo existe la probabilidad de menores calificaciones, porque son evaluados desde la perspectiva un banco.

Las entidades financiadoras siempre consultan si la institución cuenta con un informe de calificación de riesgo, sin embargo en la mayoría de los casos este requisito no es obligatorio.

3.4.4 BÚSQUEDA DE FUENTE DE FINANCIAMIENTO

Las alternativas de financiamiento para entidades dedicadas a las microfinanzas que no tienen acceso a la captación de fondos del público son principalmente los préstamos comerciales a nivel internacional. Sin embargo en una primera etapa es recomendable realizarse las gestiones necesarias para obtener financiamiento local en toda la banca local, bancos de segundo piso y fondos estatales.

A continuación se especifican algunas formas para poder detectar las fuentes de financiamiento a nivel internacional:

- ✓ Recomendaciones de entidades colegas del mismo rubro.
- ✓ Investigación en el portal de entidades del mismo rubro donde generalmente describen a las entidades que los financian.
- ✓ Memorias anuales de entidades del mismo rubro, caso de Finrural, ASOFIN, ASOBAN y otros.

- ✓ Correos electrónicos, es importante que una institución financiera cuente con un portal en internet, y se habilite una forma de contacto o persona de contacto. Puesto que en varias ocasiones hasta los mismos financiadores buscan a quienes financiar porque tiene recursos de liquidez ociosos.
- ✓ Foro Interamericano de la Microempresa (FOROMIC), es el principal foro internacional en el sector de microempresas y microfinanzas en América Latina y el Caribe. El Foromic es una excelente forma de contacto con financiadores por las siguientes razones:
 - Es la principal forma de contacto entre entidades financiadoras e instituciones dedicadas a las microfinanzas, abre el camino para concretar acuerdos y negocios.
 - Las entidades financiadoras cuenta con stands donde exponen sus alternativas de financiamiento y concretan reuniones con las entidades solicitantes de recursos.
 - Punto de encuentro y Negocio; es un espacio exclusivo en los ambientes del foro en el cual se concretan reuniones entre entidades financiadoras e IMF's.
 - Describe en su portal, todos los participantes del Foromic con los cuales puede tomarse contacto y concretar una reunión.
 - El Foromic fue la principal forma de contacto con entidades financiadoras del extranjero para Emprender.
 - Se tiene contacto directo con los representantes de la entidad financiadora, en cuya reunión de forma breve se puede describir la presentación institucional y especificar las necesidades de liquidez para determinados periodos. Importante, no se concreta directamente el financiamiento, el objetivo principal es que conozcan a la institución y obtener los datos de la persona de contacto de la entidad financiadora.

3.4.5 EL PROCESO CREDITICIO EN ENTIDADES FINANCIADORAS

Una vez que se toma contacto con las entidades financiadoras, el proceso de financiamiento sigue los siguientes pasos:

- ✓ La entidad financiadora requiere la siguiente información:
 - Estados financieros auditado últimas cinco gestiones.
 - Estados financieros mensuales o trimestrales de la gestión en curso.
 - Presentación institucional.
 - Calificación de riesgo (no es obligatorio en la mayoría de los casos).
 - Plan estratégico vigente.
 - Pronóstico o proyecciones financieras desde tres hasta cinco años a futuro.
 - Información histórica de acuerdo al formato particular de cada entidad financiadora, normalmente es información referida a:
 - Clasificación de cartera por: estado del crédito, tecnología crediticia, por agencia, por días mora, monto de castigos anuales, reprogramaciones, por rango de monto desembolsado, por sector económico y otros.
 - Fuentes de financiamiento; en donde se detalla las entidades financiadoras con las cuales trabaja la institución que incluye datos como: nombre de la entidad, monto de financiamiento, plazo, tasa, moneda, garantía, saldo y otros.
 - Datos estadísticos; números de agencias, número de empleados, número de clientes, inflación.
 - Datos financieros; estados financieros históricos y proyectados en el formato solicitado por el financiador; normalmente siempre existen diferencias con la nomenclatura de cuentas de ASFI, pero no es compleja su adecuación.
 - Posición de liquidez y riesgo cambiario, normalmente se solicita la clasificación de las cuentas de balance por plazo (corto y largo plazo) y la clasificación por moneda (local o extranjera).
 - Toda la información se envía al ente financiador mediante una carta que describe la solicitud de financiamiento que incluye importe, moneda y plazo de financiamiento solicitado.
- ✓ Con toda esa información la entidad financiadora realiza el primer diagnóstico institucional y determinará la primera decisión de pre aprobación o no.

- ✓ Carta de interés y hoja preliminar de términos y condiciones; si es positiva la pre aprobación la entidad financiadora enviará a la institución una carta que describirá los datos del probable financiamiento como: monto, tasa, plazo, garantía, convenants financieros y otros datos de la operación. Una parte importante es que en la carta se indica que la entidad financiadora debe realizar una evaluación in situ a la institución, dicho proceso es conocido bajo el nombre de Due Diligence o diligencia debida. El Due Diligence, tiene un costo que la mayoría de los financiadores realiza el cobro previo a la visita, cabe señalar que dicho costo no es retornable se apruebe o no la operación.
- ✓ Due Diligence; esta es una etapa clave, los procesos anteriores son netamente entrega de información, y la visita a la institución les sirve a los financiadores para confirmar la veracidad de la información remitida y la forma de organización de la institución. A continuación se describe las principales actividades que realizan los financiadores durante la visita:
 - Normalmente el tiempo de la evaluación in situ de los financiadores tiene una duración de 2 a 5 días.
 - Es recomendable programar toda la agenda de visita de forma previa y no durante la visita, de esa forma se pueden coordinar varias actividades. El contenido que normalmente se aplica en agenda es lo siguiente:
 - Entrevista con la máxima autoridad ejecutiva de la institución (Gerente General), donde es recomendable que la Gerencia realice una breve presentación institucional y de la misma forma los financiadores hacen una presentación de su entidad y las actividades que desarrollarán durante la visita.
 - Entrevista programada con los niveles ejecutivos y jefaturas de áreas que normalmente en una institución son:
 - Gerencia de Finanzas; la entrevista se enfoca en la planificación financiera, el control de riesgo de liquidez, proyecciones financieras, las entidades con las cuales trabaja la institución, requerimiento de fondeo en la gestión y las formas de abastecimiento. La gerencia financiera es el

principal contacto de los financiadores para coordinar todas las actividades, y también debe ser la persona que aclare todas las consultas relacionadas al envío de información financiera.

- Gerencia de créditos; cuya entrevista se enfoca en conocer a que segmento de la población se brinda el servicio, que tecnología crediticia se aplica, los productos financieros, la competencia en el sector de microfinanzas, los niveles de mora, las metas de cartera y control de mora, número de clientes atendidos, áreas de atención, apertura de agencias, políticas de crédito y niveles de aprobación, como se controla el riesgo crediticio y los procedimientos de normalización de cartera.
- Gerencia de Recursos Humanos; la entrevista se enfoca en la forma de administración de personal, establecimiento de políticas de convocatoria, contratación, retención y desvinculación de personal, competencias de cada cargo, evaluación del desempeño, evaluación del clima laboral, adopción de incentivos monetarios y no monetarios y a nivel de datos el nivel de deserción de personal.
- Gerencia de Sistemas; la entrevista se enfoca en la tecnología de la información, características del sistema de créditos, niveles de seguridad de la información, generación de reportes a nivel gerencial, sistema de redes y telecomunicaciones y objetivos a futuro.
- Gerencia de Operaciones, la entrevista se enfoca en la administración de bienes y servicios dentro la institución, control presupuestario, administración de tesorería y generación de otros ingresos operativos.
- Gerencia de Auditoría Interna, la entrevista se enfoca en los hallazgos detectados en las auditoría internas, su nivel de

independencia en relación al área ejecutiva, la forma de coordinación con los Directores de la institución y procedimientos utilizados en la auditoría interna.

- Entrevista con niveles operativos; la misma se realiza en una oficina de atención al público, la entrevista se realiza a los siguientes cargos:
 - Gerencia de Sucursal; la entrevista se enfoca la forma de seguimiento al cumplimiento de políticas, cumplimiento de metas, resultados de cartera y mora a nivel de agencias, conocimiento del plan estratégico de la institución y resultados alcanzados a la fecha.
 - Jefatura de normalización y cobranzas; la entrevista se enfoca en la formas de normalización de cartera, técnicas de cobranza aplicadas, seguimiento a metas de mora y resultados alcanzados a la fecha.
 - Jefatura de agencia; la entrevista se enfoca en conocer la situación de su agencia, quienes son sus clientes, que los diferencia del mercado, nivel de demanda y competencia, conocimiento de metas, los reportes que administra para hacer seguimiento del cumplimiento de metas y la forma de coordinación con el personal a su cargo.
 - Asesor de crédito; la entrevista se enfoca en conocer a mayor detalle la aplicación del proceso crediticio, desde la solicitud de crédito hasta el desembolso, las metas y su viabilidad de cumplimiento y niveles de mora.
- Entrevista al cliente externo; en el momento de evaluación en agencias de atención al público, también se pueden desarrollar entrevistas con el cliente externo, cuya entrevista se enfoca en la calidad de atención al cliente externo, motivos por los cuales trabaja con la institución y en sugerencias para mejorar el servicio.
- Entrevista con representantes de El Directorio; normalmente solicitan la participación de mínimo dos representantes, entre ellos el

Presidente del Directorio, la entrevista se enfoca en la gobernabilidad dentro la institución, la economía del país, el entorno de regulación y los objetivos de la institución a corto y largo plazo.

- Entrevista final con Gerencia General; los representantes de la entidad financiadora realizan la última entrevista con la máxima autoridad ejecutiva de la institución, cuya temática se enfoca en la visión y misión de la institución, la situación institucional a nivel interno y externo, las estrategias adoptadas en el tiempo y los resultados positivos y negativos que se tuvieron, los cambios relevantes de la institución, la regulación, economía en el país, la oferta y demanda del servicio de microcrédito, y todas las consultas que tengan respecto a las demás entrevistas realizadas.
 - En la entrevista final la Gerencia General, Gerencia de Finanzas y representantes de la entidad financiadora, pueden tener un enfoque claro de la probabilidad de financiamiento. Y es recomendable iniciar el proceso de negociación del financiamiento respecto a la tasa y el monto de financiamiento.
- ✓ Es importante a nivel institucional, el sostener una reunión previa a la visita con todo el personal ejecutivo y operativo con el cual se realizarán las respectivas entrevistas, para explicarles la importancia del conocimiento de los temas a tratar de cada una de las áreas.
 - ✓ Comité de inversiones de la entidad financiadora; concluido las etapas de envío de información, carta de interés y due diligence, la entidad financiadora tiene toda la información para preparar la documentación para ser presentada al comité de inversiones en donde se determinará la aprobación o rechazo del financiamiento.
 - ✓ Aprobación de Comité de Inversiones y Hoja de Términos y Condiciones; una vez que el comité de inversiones determina la aprobación del financiamiento, se envía a la institución la carta de compromiso de financiamiento y hoja de términos y condiciones, las mismas que contienen todos los datos del préstamo y covenants financieros que la entidad debe cumplir y son adicionados al contrato de préstamo.

- ✓ Preparación de documentación para la firma de contrato; es importante también que la institución cuente con la documentación legal actualizada y disponible, a continuación se detalla los documentos principales que solicitan los financiadores:
- Escritura de constitución.
 - Estatutos y reglamento vigente
 - Registro de personería jurídica
 - Certificado electrónico del Número de Identificación Tributaria.
 - Copia legalizada de acta de asamblea de asociados donde se designa los miembros del Directorio.
 - Copia legalizada del Acta de Posesión de Directorio.
 - Copia legalizada del Acta de Aprobación del Financiamiento.
 - Copia legalizada de poder de representante legal.
 - Cédulas de identidad del representante legal y Miembros del Directorio.

CON LO DESCRITO EN LOS PUNTOS ANTERIORES SE HABRÍA EL CUMPLIDO EL CUARTO OBJETIVO ESPECÍFICO DE LA MEMORIA LABORAL QUE ERA EL “MOSTRAR CADA UNO DE LOS PASOS QUE DEBEN IMPLEMENTARSE PARA UNA ADECUADA GESTIÓN DE FINANCIAMIENTO”.

CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES

CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES

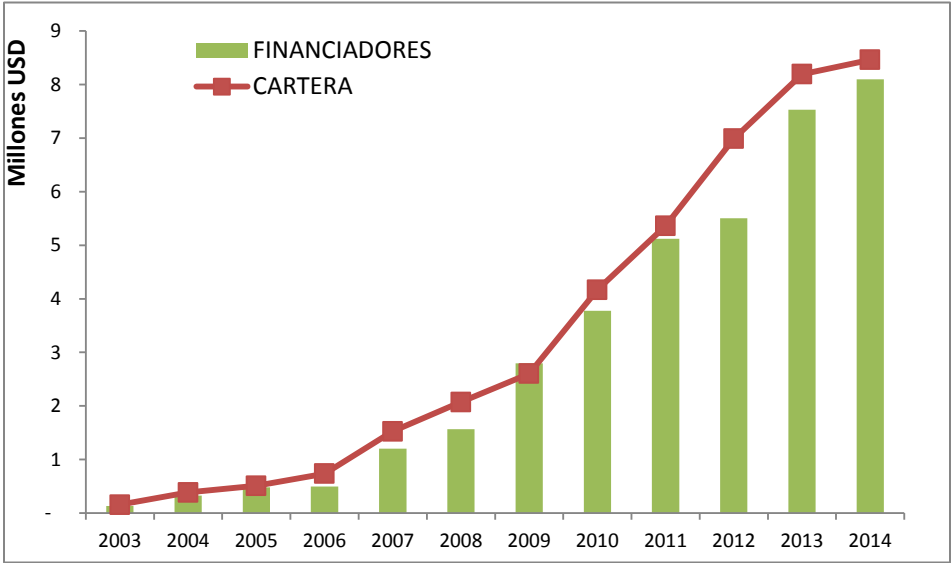
La implementación de una gestión de financiamiento es un elemento fundamental para toda institución, y en el caso particular de la Institución Financiera de Desarrollo Emprender representó un cambio significativo positivo a medida que fueron desarrollándose distintas estrategias y acciones para abastecer las necesidades de liquidez de la institución que coadyuvó al crecimiento de la entidad.

De acuerdo al presente trabajo de desarrollo de memoria laboral se establecen las siguientes conclusiones:

- ✓ En los primeros años de vida de una institución las alternativas de financiamiento son relativamente escasas.
- ✓ El conocimiento y control de indicadores financieros en microfinanzas son muy importantes en el proceso de evaluación a la institución para ser considerada como sujeto de crédito.
- ✓ Respecto a las alternativas de financiamiento, a nivel internacional son más accesibles pero conllevan un alto costo.
- ✓ A nivel nacional las alternativas de financiamientos son relativamente accesibles pero con limitaciones.
- ✓ La gestión de financiamiento es un conjunto de operaciones que se realizan para abastecer las necesidades de liquidez de una institución.
- ✓ Dicha gestión representa un trabajo coordinado entre todos los niveles, desde el nivel de Directorio hasta el nivel operativo, principalmente en el momento de la evaluación in situ que realizan los financiadores a la institución.
- ✓ La gestión financiera es muy importante para controlar de forma prudente los covenants financieros que son incluidos en los contratos de financiamiento, de tal forma que se reduzca el riesgo de incumplimiento a los covenants y evitar con ello la aceleración de pago del préstamo.
- ✓ La implementación de la gestión de financiamiento permite a la institución de microfinanzas lograr el abastecimiento de liquidez para cubrir principalmente el crecimiento de la cartera de créditos, que colaborará en gran medida la sostenibilidad financiera de la institución.

Como resultado de la adopción de una gestión de financiamiento, el siguiente gráfico expone el crecimiento de cartera y financiamiento desde la gestión 2003 a 2014 de la Institución Financiera de Desarrollo Emprender.

Gráfico IFD Emprender - Evolución de cartera y financiamiento



BASADO EN LAS CONCLUSIONES DESCRITAS EN LOS PÁRRAFOS PRECEDENTES Y EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS ESPECÍFICOS, SE LOGRA CUMPLIR EL OBJETIVO GENERAL DEL PRESENTE TRABAJO DE DESARROLLO DE MEMORIA LABORAL QUE ERA EL “MOSTRAR LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA GESTIÓN DE FINANCIAMIENTO ADAPTADO A UNA ENTIDAD DEDICADA A LAS MICROFINANZAS, LA MISMA QUE SE ADECUÓ PARA SATISFACER LAS NECESIDADES DE LIQUIDEZ DE LA ENTIDAD EN CADA ETAPA DE SU CRECIMIENTO INSTITUCIONAL (UPGRADING).”

BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA

- Joanna Ledgerwood, 2000, Copyright 1999, El Banco Interamericano de Reconstrucción y Desarrollo / Banco Mundial, “Manual de Microfinanzas, Una Perspectiva Institucional y Financiera”, Capítulo 9: Indicadores de Rendimiento – Fijación de Precios de los Préstamos, Página 236 – 275.
- Grupo de Trabajo de Servicios Financieros de la Red SEEP y Alternative Credit Technologies, LLC, 2009, “Cómo Medir el Desempeño de las Instituciones de Microfinanzas: Un Marco para la Elaboración de Informes, Análisis y Monitoreo”, capítulo 4, Ratios e Indicadores Financieros, Página 77 – 92.
- Metodología de la Investigación 2010, 5ta edición, Roberto Hernández, Carlos Fernández y María del Pilar Baptista, editado por Mc Graw Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Presidencia del Estado Plurinacional, Ley 393 de Servicios Financieros (2013), Capítulo II, Sección VI, Instituciones Financieras de Desarrollo.
- Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (2015), “Recopilación de normas de servicios financieros”, www.asfi.gob.bo, Institución Financiera de Desarrollo, Libro 1, Capítulo 4 y Libro 3 Regulación de Riesgos.

ANEXOS

ANEXO 1 – Estado de Situación Patrimonial formato ASFI

FORMA I	ESTADO DE SITUACIÓN PATRIMONIAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 20XX Y 20XY (EXPRESADO EN BOLIVIANOS)
<u>ACTIVO</u>	
DISPONIBILIDADES	X.XXXX
INVERSIONES TEMPORARIAS	X.XXXX
CARTERA	X.XXXX
CARTERA VIGENTE	X.XXXX
CARTERA VENCIDA	X.XXXX
CARTERA EN EJECUCIÓN	X.XXXX
CARTERA REPROGRAMADA O REESTRUCTURADA VIGENTE X.XXX	X.XXXX
CARTERA REPROGRAMADA O REESTRUCTURADA VENCIDA X.XXX	X.XXXX
CARTERA REPROGRAMADA O REESTRUCTURADA EN EJECUCIÓN X.XXX	X.XXXX
PRODUCTOS DEVENGADOS POR COBRAR CARTERA	X.XXXX
PREVISIÓN PARA CARTERA INCOBRABLE	X.XXXX
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	X.XXXX
BIENES REALIZABLES	X.XXXX
INVERSIONES PERMANENTES	X.XXXX
BIENES DE USO	X.XXXX
OTROS ACTIVOS	X.XXXX
FIDEICOMISOS CONSTITUIDOS	X.XXXX
TOTAL DEL ACTIVO	X.XXXX
<u>PASIVO</u>	
OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	X.XXXX
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FISCALES	X.XXXX
OBLIGACIONES CON BANCOS Y ENTIDADES DE FINANCIAMIENTO	X.XXXX
OTRAS CUENTAS POR PAGAR	X.XXXX
PREVISIONES	X.XXXX
VALORES EN CIRCULACIÓN	X.XXXX
OBLIGACIONES SUBORDINADAS	X.XXXX
OBLIGACIONES CON EMPRESAS CON PARTICIPACIÓN ESTATAL	X.XXXX
TOTAL DEL PASIVO	X.XXXX
<u>PATRIMONIO</u>	
CAPITAL SOCIAL	X.XXXX
APORTES NO CAPITALIZADOS	X.XXXX
AJUSTES AL PATRIMONIO	X.XXXX
RESERVAS	X.XXXX
RESULTADOS ACUMULADOS	X.XXXX
TOTAL DEL PATRIMONIO	X.XXXX
TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO	X.XXXX
CUENTAS CONTINGENTES	X.XXXX
CUENTAS DE ORDEN	X.XXXX

ANEXO 2 – Estado de Ganancias y Pérdidas formato ASFI

FORMA J	NOMBRE DE LA ENTIDAD
ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS POR LOS EJERCICIOS FINALIZADOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 20XX Y 20XY (EXPRESADO EN BOLIVIANOS)	
INGRESOS FINANCIEROS	X.XXXX
GASTOS FINANCIEROS	<u>X.XXXX</u>
RESULTADO FINANCIERO BRUTO	X.XXXX
OTROS INGRESOS OPERATIVOS	X.XXXX
OTROS GASTOS OPERATIVOS	<u>X.XXXX</u>
RESULTADO DE OPERACIÓN BRUTO	X.XXXX
RECUPERACIÓN DE ACTIVOS FINANCIEROS	X.XXXX
CARGOS POR INCOBRABILIDAD Y DESVALORIZACIÓN DE ACTIVOS FINANCIEROS	<u>X.XXXX</u>
RESULTADO DE OPERACIÓN DESPUÉS DE INCOBRABLES	X.XXXX
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	<u>X.XXXX</u>
RESULTADO DE OPERACIÓN NETO	X.XXXX
AJUSTE POR DIFERENCIA DE CAMBIO Y MANTENIMIENTO DE VALOR (*)	<u>X.XXXX</u>
RESULTADO DESPUÉS DE AJUSTE POR DIFERENCIA DE CAMBIO Y MANTENIMIENTO DE VALOR	X.XXXX
INGRESOS EXTRAORDINARIOS	X.XXXX
GASTOS EXTRAORDINARIOS	<u>X.XXXX</u>
RESULTADO NETO DEL EJERCICIO ANTES DE AJUSTES DE GESTIONES ANTERIORES	X.XXXX
INGRESOS DE GESTIONES ANTERIORES	X.XXXX
GASTOS DE GESTIONES ANTERIORES	<u>X.XXXX</u>
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS Y AJUSTE CONTABLE POR EFECTO DE LA INFLACIÓN	X.XXXX
AJUSTE CONTABLE POR EFECTO DE LA INFLACIÓN	<u>X.XXXX</u>
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	X.XXXX
IMPUESTO SOBRE LAS UTILIDADES DE LAS EMPRESAS (IUE)	<u>X.XXXX</u>
RESULTADO NETO DEL PERIODO O DE LA GESTIÓN	X.XXXX

ANEXO 3 – Fórmula de determinación de datos que se aplican en Indicadores Financieros

A continuación se describen la forma de obtener los datos que se utilizan para generar los indicadores financieros:

Nro.	Datos	Forma de obtenerlos
1	Ingresos operativos	Estado de ganancias y pérdidas suma de ingresos financieros + otros ingresos operativos
2	Gastos financieros	Estado de ganancias y pérdidas
3	Pérdidas por préstamos incobrables	Estado de ganancias y pérdidas cuenta contable es Cargos por incobrabilidad y desvalorización de activos financieros menos Recuperación de activos financieros.
4	Gastos operativos	Estado de ganancias y pérdidas cuenta contable gastos de administración
5	Resultado neto del periodo	Estado de ganancias y pérdidas cuenta contable resultado neto del periodo o gestión
6	Activo promedio (*)	Promedio del grupo activo, fórmula: $\text{Activo promedio} = (A^0 + A^1)/2$ A ⁰ = Total activo del periodo inicial A ¹ = Total activo del periodo actual o final
7	Patrimonio promedio (*)	Promedio del grupo patrimonio, fórmula: $\text{Patrimonio promedio} = (PN^0 + PN^1)/2$ PN ⁰ = Total patrimonio del periodo inicial PN ¹ = Total patrimonio del periodo actual o final
8	Cartera bruta promedio (*)	Promedio de cartera bruta, fórmula: $\text{Cartera bruta promedio} = (CB^0 + CB^1)/2$ CB ⁰ = Total cartera bruta del periodo inicial CB ¹ = Total cartera bruta del periodo actual o final
9	Pasivo con costo promedio (*)	Promedio de los pasivo con costo, fórmula: $\text{Pasivo con costo promedio} = (PC^0 + PC^1)/2$ PC ⁰ = Total pasivo con costo del periodo inicial PC ¹ = Total pasivo con costo del periodo actual o final Pasivo con costo se refiere a todas las deudas que generan costos (intereses), los cuales son según el estado de situación patrimonial: obligaciones con el público, obligaciones con bancos y entidades de financiamiento y obligaciones subordinadas, no se debe incluir cargos devengados por pagar.

(*) La forma más sencilla de obtener el promedio es considerando solo dos periodos el inicial y el final, sin embargo lo más recomendable es aplicar el promedio considerando como periodo inicial el cierre del último año fiscal (ejplo. Dic. 2014) y todos los cierres mensuales transcurridos desde ese periodo hasta el periodo actual (ejplo. Nov. 2015), de esa forma la fórmula del promedio de activo sería la siguiente:

$$\text{Activo Promedio}_{Nov 2015} = (A^{2014} + A^{Ene} + A^{Feb} + A^{Mar} + A^{Abr} + A^{May} + A^{Jun} + A^{Jul} + A^{Ago} + A^{Sep} + A^{Oct} + A^{Nov})/12$$

Nro.	Datos	Forma de obtenerlos
10	Intereses ganados por cartera	Estado de ganancias y pérdidas grupo ingresos financieros, sub grupo productos por cartera.
11	Cargos y comisiones generados por cartera	Estado de ganancias y pérdidas grupo otros ingreso operativos y a detalle especificar los ingresos derivado de cartera correspondientes a cargos financieros.
12	Disponibilidades	Estado de situación patrimonial
13	Inversiones temporarias	Estado de situación patrimonial
14	Total activo	Estado de situación patrimonial
15	Total pasivo	Estado de situación patrimonial
16	Total Patrimonio	Estado de situación patrimonial
17	Activos en moneda extranjera	Sumatoria de todas las cuentas de activo que tengan el código de moneda extranjera.
18	Pasivos en moneda extranjera	Sumatoria de todas las cuentas de pasivo que tengan el código de moneda extranjera.
19	Cartera bruta	Estado de situación patrimonial, las cuentas contables: Cartera vigente + cartera vencida + cartera en ejecución + cartera reprogramada o reestructurada vigente + cartera reprogramada o reestructurada vencida +cartera reprogramada o reestructurada en ejecución.
20	Préstamos en mora > 30 días	Este dato se obtiene de la base de cartera, si no se cuenta con dicha información, se puede obtener un dato muy aproximado con el estado de situación patrimonial y las cuentas contables: Cartera vencida + cartera en ejecución + cartera reprogramada o reestructurada vencida +cartera reprogramada o reestructurada en ejecución.
21	Préstamos reprogramados vigentes	Estado de situación patrimonial, la cuenta contable Cartera reprogramada o reestructurada vigente.
20	Reserva para incobrables	Estado de situación patrimonial, la cuenta contable Previsión para cartera incobrable
21	Valor de los préstamos castigados durante un periodo	Este datos de obtiene de la base de cartera, si no se cuenta con dicha información, se puede obtener un dato muy aproximado con la siguiente fórmula: $\text{Valor de préstamo castigado} = PV^0 + CI - PV^1$ <p>PV⁰ = Total previsión para cartera incobrable periodo inicial PV¹ = Total previsión para cartera incobrable periodo final CI = Total cargos por incobrabilidad y desvalorización de activos financieros del periodo actual.</p>

ANEXO 4 – Ejemplo de aplicación de indicadores financieros en IFD's

El siguiente cuadro contiene datos de IFD's con los cuales se determinarán los principales indicadores financieros. La mayor parte de los datos fueron obtenidos de la página web www.finrural.org.bo que aglutina información de las IFD's con corte al 30.09.2015.

Nro.	DATOS	CIDRE	CRECER	DIACONIA	EMPRENDER	FONDECO	FUBODE	IDEPRO	IMPRO	PROMUJER	SARTAWI	TOTAL
1	Ingresos financieros	67,935,454	234,531,840	122,428,591	13,644,125	24,660,368	44,079,601	51,336,968	3,333,796	102,061,783	48,303,905	712,316,431
2	Intereses ganados por cartera	67,925,240	233,935,621	121,526,664	13,615,995	24,574,225	44,067,692	51,197,327	3,296,461	102,017,706		662,156,931
3	Otros ingresos operativos (*)	7,654,386	2,871,956	1,770,974	4,101,207	2,439,713	678,626	3,641,899	650,552	234,228	2,704,731	26,748,272
4	Gastos financieros	19,568,041	50,853,642	24,674,984	3,630,850	8,759,085	10,938,696	15,606,431	895,293	19,148,549	19,384,050	173,459,620
5	Otros gastos operativos	2,843,586	5,371,000	416,037	367,704	1,594,626	208,993	380,376	127,018	3,799,151	522,975	15,631,466
6	Pérdidas por préstamos incobrables	32,715,061	69,318,103	23,819,976	1,499,551	9,336,434	14,989,382	16,443,365	353,318	11,997,140	9,278,727	189,751,057
7	Recuperación de activos financieros	24,388,272	43,182,697	20,056,593	196,445	5,903,966	11,673,090	12,475,447	24,420	9,260,888	3,951,578	131,113,397
8	Gastos operativos	40,222,073	143,225,897	65,478,543	12,118,284	15,475,701	29,881,553	33,448,202	2,494,983	71,748,845	25,461,328	439,555,408
9	Resultado neto del periodo o gestión	4,379,069	8,698,733	25,161,784	322,988	(2,025,746)	402,373	1,508,880	88,785	4,401,377	157,637	43,095,881
10	Activo Dic. 2014	452,013,846	1,361,527,123	834,798,795	67,166,936	221,562,555	225,656,535	390,550,972	27,790,061	504,873,193	330,924,411	4,416,864,428
11	Patrimonio Dic. 2014	57,161,828	224,277,643	328,620,530	8,068,783	30,132,761	47,667,889	52,229,595	5,421,693	88,029,956	32,120,345	873,731,022
12	Pasivo con costo Dic. 2014	365,732,321	1,029,640,396	455,043,523	55,568,370	182,792,220	165,931,899	326,554,195	21,213,978	386,651,482	279,952,607	3,269,080,990
13	Cartera bruta Dic. 2014	416,761,857	1,242,177,130	768,485,125	58,061,511	197,462,086	204,907,155	357,782,472	23,636,622	460,139,613	287,989,693	4,017,403,264
14	Pasivo con costo Sep. 2014	441,940,083	968,238,708	419,331,130	47,000,481	179,112,889	191,693,944	329,377,639	22,357,087	326,812,383	285,065,433	3,210,929,777
15	Activo promedio	492,515,317	1,349,062,961	834,639,556	62,716,599	215,675,301	239,042,340	394,078,075	28,539,963	479,872,851	332,609,731	4,428,752,695
16	Patrimonio promedio	59,351,363	228,627,009	341,201,422	8,230,277	29,119,888	48,100,374	52,984,035	5,466,086	90,230,644	32,199,164	895,510,261
17	Cartera bruta promedio	456,955,050	1,246,006,078	765,050,149	55,077,520	188,232,116	210,534,667	363,484,518	24,331,714	441,608,053	296,545,784	4,047,825,648
18	Pasivo con costo promedio	403,836,202	998,939,552	437,187,326	51,284,425	180,952,555	178,812,921	327,965,917	21,785,532	356,731,932	282,509,020	3,240,005,384
19	Disponibilidades	26,102,724	27,077,539	53,944,241	1,704,663	21,938,451	36,246,659	18,116,563	1,433,684	24,746,319	17,483,131	228,793,974
20	Inversiones temporarias	1,233,049	32,878,158	26,006,162	908,887	2,285,761	39,936	762,099	1,352,741	2,564,705	25,002	68,056,501
21	Total activo	533,016,789	1,336,598,800	834,480,318	58,266,261	209,788,047	252,428,146	397,605,178	29,289,865	454,872,509	334,295,051	4,440,640,963
22	Total pasivo	471,475,892	1,103,622,425	480,698,003	49,874,491	181,681,032	203,895,287	343,866,702	23,779,386	362,441,176	302,017,068	3,523,351,462
23	Total Patrimonio	61,540,897	232,976,376	353,782,314	8,391,770	28,107,015	48,532,859	53,738,476	5,510,478	92,431,333	32,277,983	917,289,501
24	Obligación subordinada	17,150,000	-	-	3,607,228	2,737,606	-	11,349,136	-	-	14,803,889	49,647,860
25	Activos en moneda extranjera	198,640,073	81,487,858	32,905,695	25,431,085	S/D	6,746,461	S/D	12,448,275	1,912,699	15,409,354	374,981,499
26	Pasivos en moneda extranjera	209,013,631	279,618,559	101,929,478	45,656,193	S/D	67,696,967	S/D	14,077,119	63,220,064	35,842,612	817,054,623
27	Cartera bruta	497,148,243	1,249,835,026	761,615,173	52,093,529	179,002,145	216,162,180	369,186,563	25,026,805	423,076,493	305,101,875	4,078,248,032
28	Préstamos en mora > 30 días	12,463,536	15,220,160	12,343,909	2,365,224	7,565,746	4,188,955	9,611,711	415,483	8,255,420	9,035,332	81,465,475
29	Préstamos reprogramados vigentes	11,487,991	2,684,998	814,028	591,928	308,134	42,401	5,139,874	701,247	-	4,602,168	26,372,769
30	Reserva para incobrables	23,779,886	50,517,114	57,575,750	3,693,460	12,921,320	9,817,969	10,894,386	695,758	13,971,232	8,638,511	192,505,385
31	Reserva para incobrables 2014	16,268,454	41,743,025	54,401,356	3,231,959	9,675,497	6,091,739	8,909,374	499,501	10,359,410	7,035,282	158,215,597
32	Valor de los préstamos castigados durante un periodo	25,203,629	60,544,015	20,645,582	1,038,050	6,090,611	11,263,152	14,458,353	157,061	8,385,319	7,675,497	155,461,269
33	Número de clientes	15,668	157,693	67,538	9,871	4,950	39,117	13,255	2,560	110,855	20,280	441,787

(*) En otros ingresos operativos se encuentran otros ingresos derivados de cartera como cargos financieros (comisiones o costo de formularios u otros servicios adicionales, pero no se cuenta con ese detalle)

De acuerdo a los datos del cuadro anterior los resultados de los indicadores financieros son los siguientes:

Rentabilidad y sustentabilidad IFD's – Septiembre 2015

IFD's	Autosuficiencia operativa (OSS)	ROA	ROE
CIDRE	● 107%	● 1.2%	● 9.8%
CRECER	● 105%	● 0.9%	● 5.1%
DIACONIA	● 132%	● 4.0%	● 9.8%
EMPRENDER	● 102%	● 0.7%	● 5.2%
FONDECO	● 93%	● -1.3%	● -9.3%
FUBODE	● 101%	● 0.2%	● 1.1%
IDEPRO	● 103%	● 0.5%	● 3.8%
IMPRO	● 104%	● 0.4%	● 2.2%
PROMUJER	● 105%	● 1.2%	● 6.5%
SARTAWI	● 101%	● 0.1%	● 0.7%
TOTAL	● 108%	● 1.3%	● 6.4%
Promedio	● 105%	● 0.8%	● 3.5%

El semáforo verde indica bueno, amarillo regular y rojo malo.

Todas las IFD's tienen autosuficiencia operativa excepto FONDECO.

ROA, el rendimiento sobre activos promedio del sector es de 0.8% y consolidado es del 1.3%, tres IFD's tienen un buen indicador, seis IFD's tienen un indicador positivo pero por debajo del promedio y una IFD su rendimiento es negativo.

ROE, el rendimiento sobre patrimonio promedio del sector es de 3.5% y consolidado es del 6.4%, cinco IFD's tienen un buen indicador superior al 5%, cuatro IFD's tienen un indicador positivo pero por debajo del 5% y una IFD tiene un rendimiento negativo.

El ROE es un indicador muy importante, como inversionistas todos apuntarían a la IFD que mayor rendimiento tuviera, en este caso de las IFD's sería Cidre y Diaconía, cuyo rendimiento es del 9.8% en ambos casos.

Gestión de Activos y Pasivos IFD's – Septiembre 2015

IFD's	Cartera a activos	Apalancamiento	Apalancamiento incluido obligación subordinada
CIDRE	● 93%	● 7.7	● 5.8
CRECER	● 94%	● 4.7	● 4.7
DIACONIA	● 91%	● 1.4	● 1.4
EMPRENDER	● 89%	● 5.9	● 3.9
FONDECO	● 85%	● 6.5	● 5.8
FUBODE	● 86%	● 4.2	● 4.2
IDEPRO	● 93%	● 6.4	● 5.1
IMPRO	● 85%	● 4.3	● 4.3
PROMUJER	● 93%	● 3.9	● 3.9
SARTAWI	● 91%	● 9.4	● 6.1
TOTAL	● 92%	● 3.8	● 3.6
Promedio	● 90%	● 5.4	● 4.5

Cartera a activos; la cartera de las IFD's representa en promedio el 90% de todos su activos, el que menor porcentaje de participación tiene es la IFD Impro con el 85% de participación.

Apalancamiento; el indicador es muy importante para la gestión no debe sobrepasar desde cinco hasta seis veces el indicador, basado en dicho criterio se puede afirmar que cuatro IFD's tienen un alto nivel de endeudamiento y son: Cidre, Fondecos, Idepro y Sartawi

Apalancamiento incluyendo obligación subordinada; las obligaciones subordinadas sirven para mejorar el nivel de apalancamiento y de acuerdo a límites establecidos por financiadores, dicho indicador no debe sobrepasar cinco o seis veces el patrimonio, basado en dicho criterio, la IFD que tiene mayor nivel de endeudamiento es Sartawi, sin duda, las IFD's utilizan bastante las obligaciones subordinadas para controlar el nivel de endeudamiento.

Gestión de Activos y Pasivos IFD's – Septiembre 2015

IFD's	Cartera a activos	Apalancamiento	Apalancamiento incluido obligación subordinada	Ratio de liquidez	Posición cambiaria
CIDRE	● 93%	● 7.7	● 5.8	● 6%	● -17%
CRECER	● 94%	● 4.7	● 4.7	● 5%	● -85%
DIACONIA	● 91%	● 1.4	● 1.4	● 17%	● -20%
EMPRENDER	● 89%	● 5.9	● 3.9	● 5%	● -241%
FONDECO	● 85%	● 6.5	● 5.8	● 13%	S/D
FUBODE	● 86%	● 4.2	● 4.2	● 18%	● -126%
IDEPRO	● 93%	● 6.4	● 5.1	● 5%	S/D
IMPRO	● 85%	● 4.3	● 4.3	● 12%	● -30%
PROMUJER	● 93%	● 3.9	● 3.9	● 8%	● -66%
SARTAWI	● 91%	● 9.4	● 6.1	● 6%	● -63%
TOTAL	● 92%	● 3.8	● 3.6	● 8%	● -48%
Promedio	● 90%	● 5.4	● 4.5	● 9%	● -81%

Cartera a activos; la cartera de las IFD's es el principal activo productivo de las IFD's, es por ello que representa a nivel gremial el 92% de todos su activos y en promedio 90%.





































Apalancamiento; el indicador es muy importante para la gestión de fondeo y no debe sobrepasar desde cinco hasta seis veces el indicador, basado en dicho criterio se puede evidenciar que cuatro IFD's tienen un alto nivel de endeudamiento y son: Cidre, Fondecó, Idepro y Sartawi..

Apalancamiento incluido obligación subordinada; las obligaciones subordinadas sirven para mejorar el nivel de apalancamiento y de acuerdo a límites establecidos por financiadores la IFD que tiene mayor nivel de endeudamiento es Sartawi. Sin duda las IFD's utilizan bastante las obligaciones subordinadas para controlar el nivel de endeudamiento.

Ratio de liquidez; a diferencia de los Bancos, el índice de liquidez es bajo, el promedio de IFD's representa el 9%, se diría que las IFD's deben mantener un indicador superior pero en realidad no es así puesto que puede tenerse liquidez ociosa que generaría costos financieros innecesarios.

Posición cambiaria; el límite de acuerdo a normativa ASFI en caso que los pasivos sean mayores a los activos (posición corta), no debe ser menor al -20%, pero en este caso solo dos IFD's cumplen con dicho límite, en este indicador se puede notar que las IFD's reciben financiamiento en moneda extranjera y colocan cartera en moneda nacional por ello se produce el descalce de moneda que representa un riesgo en caso de subida del tipo de cambio.

Calidad de Cartera IFD's – Septiembre 2015

IFD's	Cartera en riesgo PAR 30+ rep	Ratio de castigo	Ratio de cobertura de riesgo
CIDRE	 4.8%	 5.5%	 99%
CRECER	 1.4%	 4.9%	 282%
DIACONIA	 1.7%	 2.7%	 438%
EMPRENDER	 5.7%	 1.9%	 125%
FONDECO	 4.4%	 3.2%	 164%
FUBODE	 2.0%	 5.3%	 232%
IDEPRO	 4.0%	 4.0%	 74%
IMPRO	 4.5%	 0.6%	 62%
PROMUJER	 2.0%	 1.9%	 169%
SARTAWI	 4.5%	 2.6%	 63%
TOTAL	 2.6%	 3.8%	 179%
Promedio	 3.5%	 3.3%	 171%

Cartera en riesgo PAR 30; según financiadores este índice de cartera en riesgo no debe superar el límite desde el 5% hasta el 8%, todas las IFD's cumplen el indicador, pero para saber si realizan una buena gestión deben compararse con el promedio del sector que es del 3.5% y consolidado 2.6%. Las IFD's con más altos niveles de cartera en riesgo son: Emprender, Cidre, Fondecó, Idepro, Impro y Sartawi.

Ratio de castigo; este índice no debería sobre pasar el límite del 2%, las IFD;s que sobrepasaron dicho límite son: Cidre, Crecer, Fondecó, Fubode e Idepro.

Ratio de cobertura de riesgo; las provisiones son la reservas que deben ser capaces de cubrir el 100% de la cartera en riesgo, las IFD's que no cumplen con este indicador son: Cidre, Idepro e Impro.

Eficiencia y productividad IFD's – Septiembre 2015

IFD's	Rendimiento sobre la cartera bruta	Costo de fondos	Ratio de gastos operativos	Ratio de cargos por incobrabilidad	Tamaño promedio de los préstamos
CIDRE	● 19.8%	● 6.5%	● 11.7%	● 2.4%	● 31,730
CRECER	● 25.0%	● 6.8%	● 15.3%	● 2.8%	● 7,926
DIACONIA	● 21.2%	● 7.5%	● 11.4%	● 0.7%	● 11,277
EMPRENDER	● 33.0%	● 9.4%	● 29.3%	● 3.2%	● 5,277
FONDECO	● 17.4%	● 6.5%	● 11.0%	● 2.4%	● 36,162
FUBODE	● 27.9%	● 8.2%	● 18.9%	● 2.1%	● 5,526
IDEPRO	● 18.8%	● 6.3%	● 12.3%	● 1.5%	● 27,853
IMPRO	● 18.1%	● 5.5%	● 13.7%	● 1.8%	● 9,776
PROMUJER	● 30.8%	● 7.2%	● 21.7%	● 0.8%	● 3,816
SARTAWI	● 0.0%	● 9.1%	● 11.4%	● 2.4%	● 15,044
TOTAL	● 21.8%	● 7.1%	● 14.5%	● 1.9%	● 9,231
Promedio	● 21.2%	● 7.3%	● 15.7%	● 2.0%	● 15,439

Rendimiento sobre la cartera bruta; indicador que sirve para comparar el precio de la tasa en competencia, la más alta tasa Emprender 33%, la menor tasa Fondecó 17.4%.

Costo de fondos; el costo de financiamiento para las IFD's representa un promedio del 7.3%, esto influye bastante en la determinación de la tasa activa. Emprender, Sartawi y Fubode son las IFD's con más altos costos de fondeo.

Ratio de gastos operativos; para este indicador se puede realizar una relación entre el tamaño promedio de los préstamos. Por ejemplo Emprender y Promujer tienen los costos administrativos más elevados pero son las IFD's que tienen el promedio de préstamo menor.

Ratio de cargos por incobrabilidad; promedio para las IFD's es del 2%, en el campo de microcrédito el índice de mora es más elevado considerando que se otorga sobre la base de garantías solidarias y personales, muy pocas con garantía real, es por ello que lo recomendable es que el indicador no sobrepase el 3%. La mora incrementa los costos en previsiones.

Tamaño promedio de los préstamos; con este indicador se puede determinar a qué sector apunta una IFD, si al mercado de clientes de bajos recursos (subsistencia que tiene montos de crédito menores) o a los clientes económicamente estables (montos mayores de crédito). En ese sentido las IFD's que mayor monto promedio por cliente tienen son: Fondecó y Cidre; y las de menor tamaño son: Emprender y Promujer.

Como se puede evidenciar los indicadores financieros son una herramienta bastante útil para evaluar la situación financiera de una institución; es el principal filtro que utilizan las entidades financiadoras para continuar con la etapa de financiamiento, y se basan no solo en el tiempo presente, sino en el tiempo pasado desde tres hasta cinco años y en el tiempo futuro (proyecciones financieras), de tal forma que evalúan el análisis de tendencias y determinan la viabilidad o no del financiamiento.