

# MEMORIA ANUAL 2009



# Emprender

Trabajando junto a ti

## **1. PRESENTACION INSTITUCIONAL**

### **1.1 QUIENES SOMOS**

EMPRENDER, es una IFD ( 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 periurbanas y rurales de Bolivia, comprometida con la promoción de las personas de escasos recursos y con una sociedad mas justa y equitativa, que con capitales sociales se dedica al desarrollo económico de los microempresarios, los mismos que carecen de garantías bancarias tradicionales y otras garantías convencionales.

Se fundó en fecha 25 de Septiembre de 1997, con Personalidad Jurídica reconocida mediante Resolución Prefectural N° 0524 de fecha 11 de diciembre del año 1998, con registro de Ongs. No 0915 de la Dirección de Programación de Financiamiento y Coordinación Nacional de ONGs en fecha 27 de Julio de año 1999, con Número de Identificación Tributaria No. 1017157021 y Registro de nombre y Marca Legal No 106576-C otorgada en el Servicio Nacional de Propiedad Intelectual “SENAPI” en fecha noviembre de 2006 años como “EMPRENDER” propietarios de este nombre y marca en el territorio nacional.

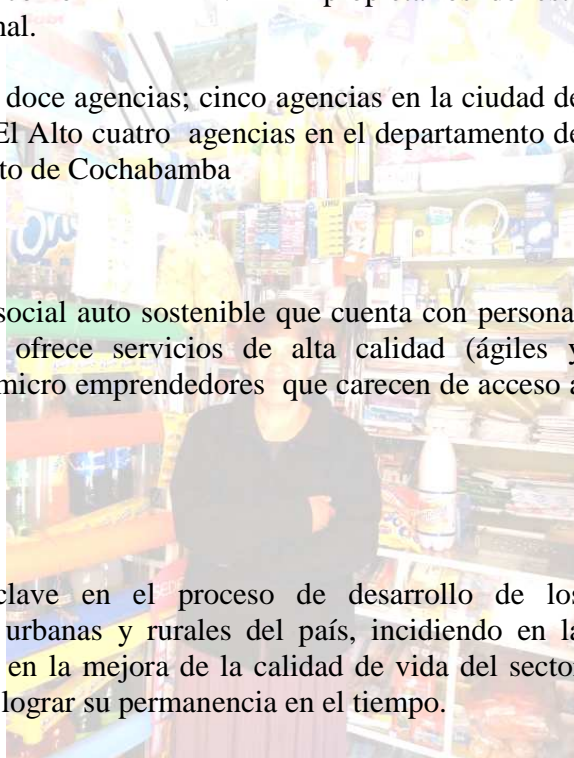
EMPRENDER, opera con una red de doce agencias; cinco agencias en la ciudad de La Paz, una agencia en la ciudad de El Alto cuatro agencias en el departamento de Santa Cruz y dos en el departamento de Cochabamba

### **1.2 NUESTRA MISIÓN**

Somos una institución de desarrollo social auto sostenible que cuenta con personal especializado y comprometido que ofrece servicios de alta calidad (ágiles y oportunos) a los microempresarios y micro emprendedores que carecen de acceso a capital para pequeñas inversiones.

### **1.3 NUESTRA VISIÓN**

Constituirnos en un instrumento clave en el proceso de desarrollo de los microempresarios de las zonas peri urbanas y rurales del país, incidiendo en la generación de ingresos, de empleo y en la mejora de la calidad de vida del sector micro empresarial y como institución lograr su permanencia en el tiempo.



## 1.4 NUESTROS PRINCIPIOS

Nuestro trabajo se basa en la confianza y en el compromiso hacia nuestros clientes y el respeto mutuo. Creemos en la dignidad del trabajo antes que en el asistencialismo. Valoramos el esfuerzo y nos fortalecemos trabajando en equipo tanto entre nosotros como con nuestros clientes.

## 1.5. NUESTRA CULTURA ORGANIZACIONAL

*La cultura organizacional de EMPRENDER gira en torno a la **Transparencia**. El ritmo de trabajo y la naturaleza de los créditos se construye en base a la **Confianza** y la **Solidaridad**. Estas dos bases solo pueden subsistir en un ambiente de transparencia.*

## 1.6 NUESTRO OBJETIVO

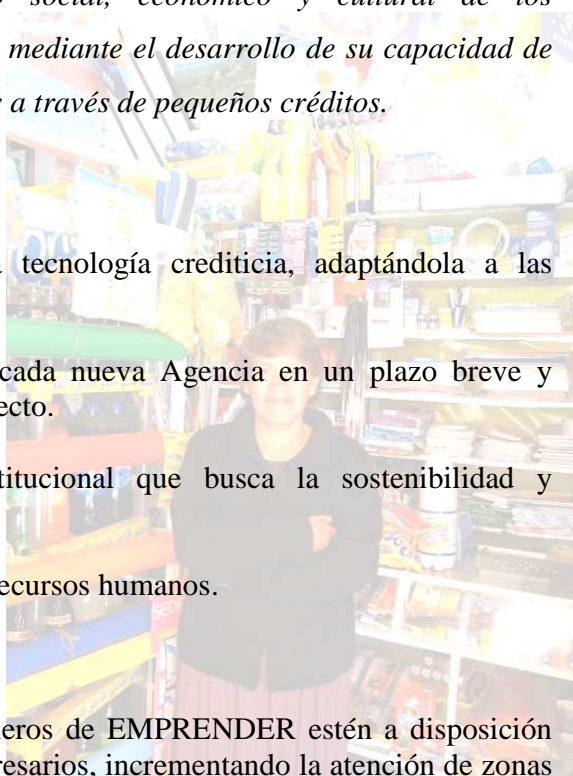
*Es el de promover el desarrollo social, económico y cultural de los microempresarios de nivel de subsistencia, mediante el desarrollo de su capacidad de trabajo, estimulando sus pequeños negocios a través de pequeños créditos.*

### 1.6.1 EN EL CORTO PLAZO

- 1 Actualizar permanentemente la tecnología crediticia, adaptándola a las necesidades del mercado.
- 2 Lograr la autosuficiencia para cada nueva Agencia en un plazo breve y demostrar la viabilidad del proyecto.
- 3 Desarrollar una estrategia institucional que busca la sostenibilidad y permanencia en el mercado.
- 4 Capacitación permanente a los recursos humanos.

### 1.6.2 EN EL MEDIANO PLAZO

- 1 Lograr que los servicios financieros de EMPRENDER estén a disposición del mayor número de microempresarios, incrementando la atención de zonas periurbanas y comunidades rurales.
- 2 Incrementar el número de Agencias permitiendo el acceso a mayor numero



de micro empresarios que carecen de garantías bancarias tradicionales.

- 3 Adecuar paulatinamente los procesos y procedimientos de EMPRENDER en el marco de las normas de prudencia emanadas por la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI)
- 4 Consolidarnos como una institución financiera regulada por la ASFI en la cual estamos en proceso de regulación

### **1.6.3 EN EL LARGO PLAZO**

- 1 Consolidar la presencia de EMPRENDER en los mercados atendidos.
- 2 Atender nuevos mercados en las ciudades donde se concentra en mayor medida la línea de pobreza.
- 3 Fortalecer la institución para garantizar la permanencia de EMPRENDER en el tiempo, asegurando el enfoque de atención al microempresario con tecnologías propias y adecuadas.
- 4 Asegurar el enfoque de atención al micro empresario de subsistencia.

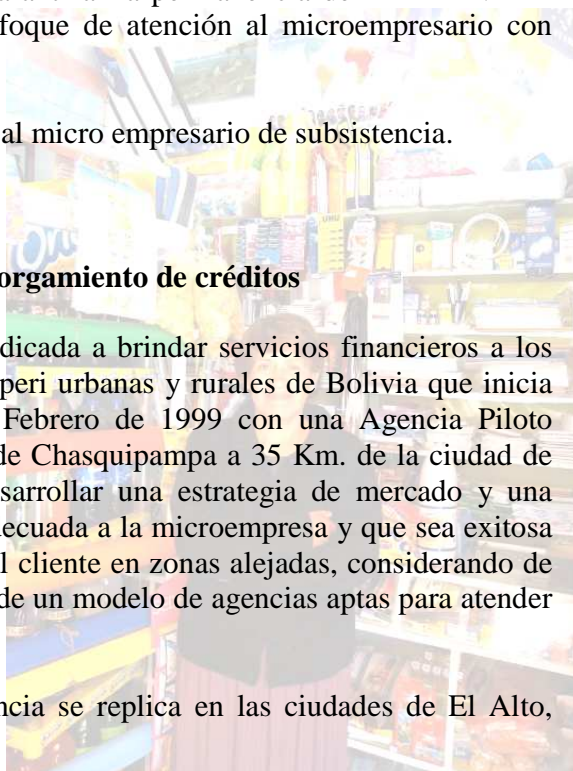
## **2. EXPERIENCIA INSTITUCIONAL**

### **2.1 Experiencia Institucional en otorgamiento de créditos**

EMPRENDER es una ONG, dedicada a brindar servicios financieros a los micro empresarios de las zonas peri urbanas y rurales de Bolivia que inicia sus operaciones en el mes de Febrero de 1999 con una Agencia Piloto ubicada en la zona peri urbana 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 adecuada a la microempresa y que sea 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 peri urbanas y rurales.

A partir del 2000; esta experiencia se replica en las ciudades de El Alto, Santa Cruz y Cochabamba.

EMPRENDER, actualmente opera con una red de doce agencias; cinco agencias en la ciudad de La Paz, una agencia en la ciudad de El Alto, tres en Santa Cruz, una agencia en el Municipio de El Torno y otra en una zona peri urbana en el departamento de Santa Cruz, dos agencias en el departamento de Cochabamba.



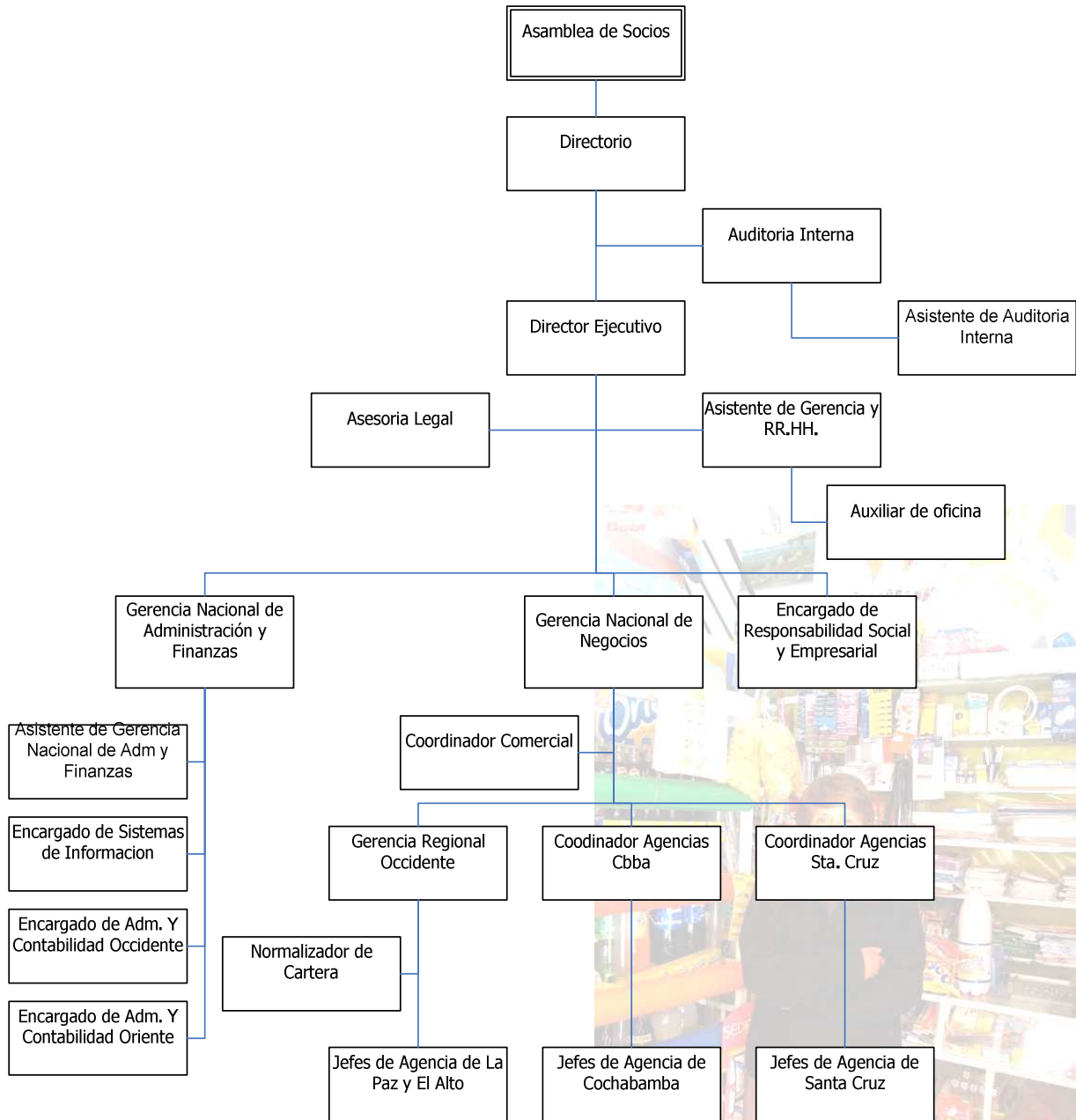
Para la ubicación de las agencias se desarrolla un proceso de elección y selección de zonas peri urbana y rural mediante estudios de mercado de las posibles alternativas, pues estas deben contemplar las siguientes características:

1. Altos índices de desempleo
2. Alto crecimiento poblacional.
3. Poblaciones de reciente migración campo ciudad.
4. Escasa oferta de créditos capital de trabajo.
5. Generación reciente de microempresarios.
6. Población dedicada a alguna actividad productiva.
7. Poblaciones estables y con un plan de desarrollo local



### 3. ESTRUCTURA DE GOBIERNO

A continuación se presenta la estructura organizativa de EMPRENDER



### 3.1 NIVEL DELIBERANTE “Asamblea de socios”

Constituye la máxima unidad jerárquica y el órgano deliberante de decisión, que resuelve los actos y actividades institucionales más importantes y trascendentales. En este sentido la asamblea de asociados queda integrada y compuesta única y exclusivamente por los socios activos y es presidida por un representante de los socios fundadores.

**Asamblea Ordinaria:** Es de carácter anual, durante el primer bimestre de cada año y a convocatoria del directorio de EMPRENDER. La orden del día que debe tratar:

**Asamblea Extraordinaria:** Toda vez que se estime necesario y por convocatoria del Directorio de EMPRENDER.

#### **Presidente de la Junta de Socios**

Patricia Villarroel Gemio

### SOCIOS

Centro Para el Desarrollo Sostenible “ CEDESS “

Elder Salazar Peredo.

Patricia Villarroel Gemio

Rogelio Lucio Villarroel

### 3.2 NIVEL DIRECTIVO: “Directorio”

El directorio constituye el órgano de dirección, conducción y representación, encargado de alcanzar los objetivos generales y particulares de la institución y fiel cumplimiento de las resoluciones adoptadas por las asambleas de asociados. El directorio está compuesto por un Presidente de Directorio, un Director Financiero, un Director Vocal y un Director Secretario.

Sus atribuciones son las siguientes:

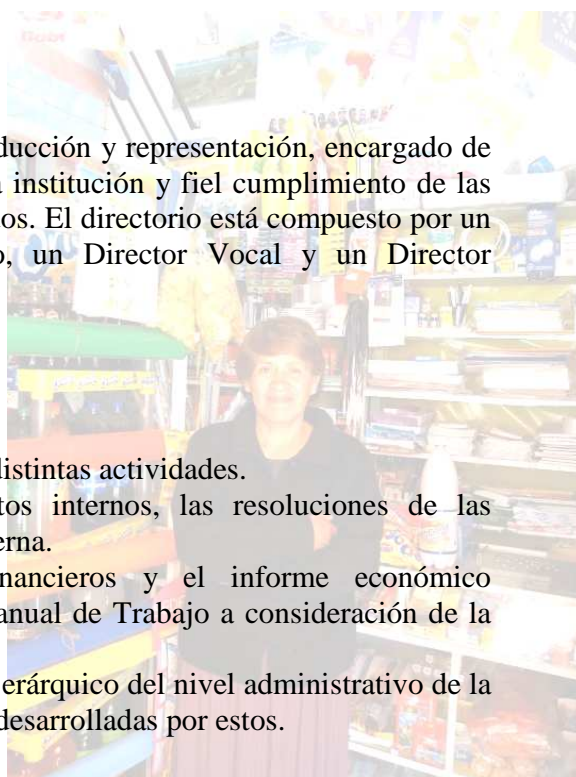
Representar a la institución.

Orientar o dirigir la política de la institución en sus distintas actividades.

Hacer cumplir los presentes estatutos, reglamentos internos, las resoluciones de las asambleas de socios y cualquiera otra regulación interna.

Presentar la memoria informe, los estados financieros y el informe económico correspondiente a la gestión transcurrida y el plan anual de Trabajo a consideración de la asamblea de asociados.

Nombrar, promover, retirar y suspender al personal jerárquico del nivel administrativo de la institución y supervisar permanentemente las tareas desarrolladas por estos.



En las reuniones de Directorio, sesionan por lo menos con la mitad mas uno de la totalidad de los miembros. Las resoluciones son tomadas necesariamente por dos tercios del voto de los miembros concurrentes.

De esta manera, el Directorio está compuesto por:

### **Presidente de Directorio**

El Presidente de Directorio es el responsable de la ordenamiento, coordinación ejecución de todas las actividades de la institución, en sus distintas instancias y niveles. Actualmente este cargo es ocupado por el Sr. Elder Salazar Peredo.

### **Director Financiero**

Es el responsable de velar por una adecuada y correcta aplicación de las normas de control financiero y contable por la institución y realizar auditorias y evaluaciones financieras. En la actualidad, este cargo es ejercido por Sr. Roberto Gonzales.

### **Director Secretario**

Es el que se encarga del resguardo de la documentación legal y llevar, registros, actas, resoluciones del Directorio y la Asamblea de Asociados, este cargo es ejercido por la Sra. Carmen Cossio Calvimontes

### **Director Vocal**

Tiene la responsabilidad de apoyar en cualquier actividad que sea requerido su apoyo, este cargo es ejercido por el Sr. Miguel Macías

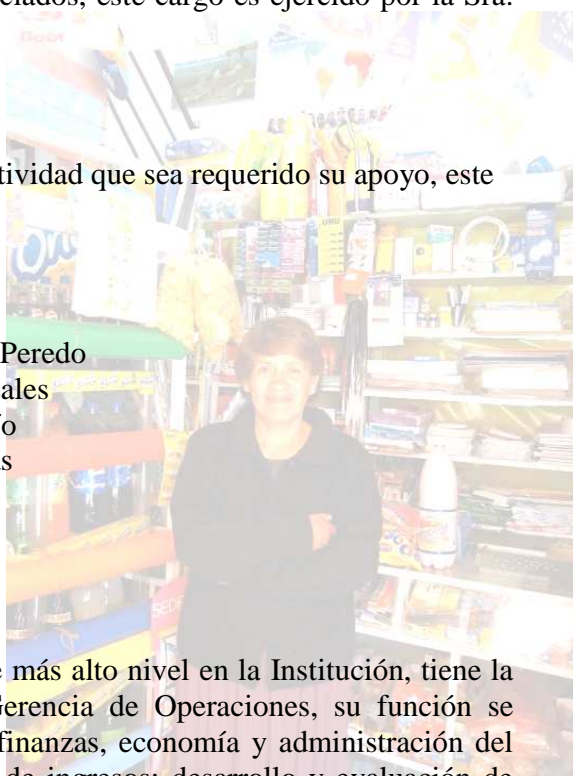
### **Estructura del Directorio**

Director Ejecutivo	Elder Salazar Peredo
Director Financiero	Roberto Gonzales
Director Secretario	Carmen Cossío
Director Vocal	Miguel Macías

## **3.3 NIVEL GERENCIAL**

### **Gerente General**

El Gerente General es el funcionario ejecutivo de más alto nivel en la Institución, tiene la autoridad sobre las Gerencias de Negocios y Gerencia de Operaciones, su función se encamina a planificar el desarrollo institucional, finanzas, economía y administración del activo, pasivo y patrimonio; presupuesto general de ingresos; desarrollo y evaluación de nuevos productos; financiamiento externo, inversiones financieras; seguimiento y control.



### **Jefe Nacional de Auditoria**

Ejercer un efectivo control, supervisión y evaluación de la correcta aplicación de las normas y disposiciones específicas de carácter financiero establecidos por la Ley General de Bancos y Entidades Financieras, ley del Banco Central de Bolivia, Ley de la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras que rigen al Sistema Financiero Nacional, el estatuto Orgánico, Reglamentos Normas y Procedimientos Internos de la institución, debiendo contar con el nivel de formación e independencia suficientes para ejecutar sus actividades sin limitaciones, incluyendo el libre acceso a cualquier documento o registro de la Institución cuya revisión sea necesaria para el cumplimiento de sus funciones.

### **Gerencia Nacional de Operaciones**

Administrar los bienes de uso, económicos y logísticos, analizar los costos y rentabilidad y proyectar el presupuesto institucional. Tiene a su cargo el manejo de administrativo, financiero y sistemas.

### **Gerencia Nacional de Negocios**

Planificar y dirigir a través de los niveles operativos los productos financieros y servicios que la Institución ofrece logrando la consolidación y expansión de Emprender, dentro del mercado financiero, así como desarrollar otros negocios de interés Institucional

### **Asesor Legal**

Brindar apoyo integral y asesoramiento, en todos los aspectos inherentes al área legal institucional

Asesoramiento a todos los empleados en el cumplimiento de sus funciones en relación a situaciones o hechos con consecuencias jurídicas y/o legales de manera integral.

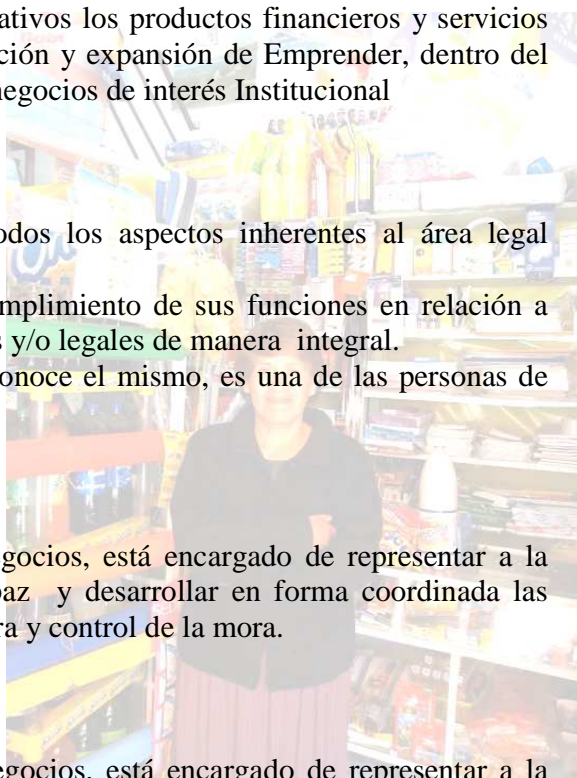
Por las características del trabajo y de lo que conoce el mismo, es una de las personas de altísima confianza dentro de la Institución.

### **Gerente Regional La Paz**

Bajo la dirección de Gerencia Nacional de Negocios, está encargado de representar a la Institución en la región de la ciudad de La Paz y desarrollar en forma coordinada las actividades y estrategias de crecimiento de cartera y control de la mora.

### **Gerente Regional Santa Cruz**

Bajo la dirección de Gerencia Nacional de Negocios, está encargado de representar a la Institución en la región de la ciudad de Santa Cruz y desarrollar en forma coordinada las actividades y estrategias de crecimiento de cartera y control de la mora.



## Estructura Gerencial

<b>Gerente General</b>	Elder Salazar	<a href="mailto:esalazar@emprender-bo.org">esalazar@emprender-bo.org</a>
<b>Jefe Nal. de Auditoria Interna</b>	Nelson Marcelo Colque García	<a href="mailto:ncolque@emprender-bo.org">ncolque@emprender-bo.org</a>
<b>Gerente Nacional de Operaciones</b>	Ramiro Quispe Chipana	<a href="mailto:rquispe@emprender-bo.org">rquispe@emprender-bo.org</a>
<b>Gerencia Nacional de Negocios</b>	Waldo Muriel Vega	<a href="mailto:waldomuriel@emprender-bo.org">waldomuriel@emprender-bo.org</a>
<b>Asesor Legal</b>	Rodmy Felipe Peralta	<a href="mailto:rperalta@emprender-bo.org">rperalta@emprender-bo.org</a>
<b>Gerente Regional La Paz</b>	Cintia Kamila Troche Espinoza	<a href="mailto:ctroche@emprender-bo.org">ctroche@emprender-bo.org</a>
<b>Gerente Regional Santa Cruz</b>	Julio Flores Osinaga	<a href="mailto:jflores@emprender-bo.org">jflores@emprender-bo.org</a>

### 3.4 Sistemas

EMPRENDER cuenta con un software propio (Soluciones Integrales Administrativo Financieras - SIAF), integrado en la administración especializada de cartera de micro créditos, con los módulos de clientes, créditos (distintos productos), cajas, contabilidad, bancos de emprendimiento, transferencias, fondos en custodia, clientes y administración. Las agencias operan este sistema de manera autónoma, siendo monitoreado por un consolidador de la oficina central.

Este sistema ha sido diseñado en Bolivia y desarrollado especialmente para EMPRENDER.

#### **El sistema cuenta con ocho módulos integrados y automatizados:**

- Modulo de Cartera
- Modulo Contabilidad
- Modulo de Cajas
- Modulo de Administración del sistema
- Modulo de Clientes
- Modulo de Bancos de Emprendimiento
- Modulo de Transferencias
- Modulo de Fondos en custodia



### 3.5 Cobranzas y Normalización

Es el área que se encarga del control recuperación y normalización de la cartera en riesgo.

Control Interno

Control cruzado

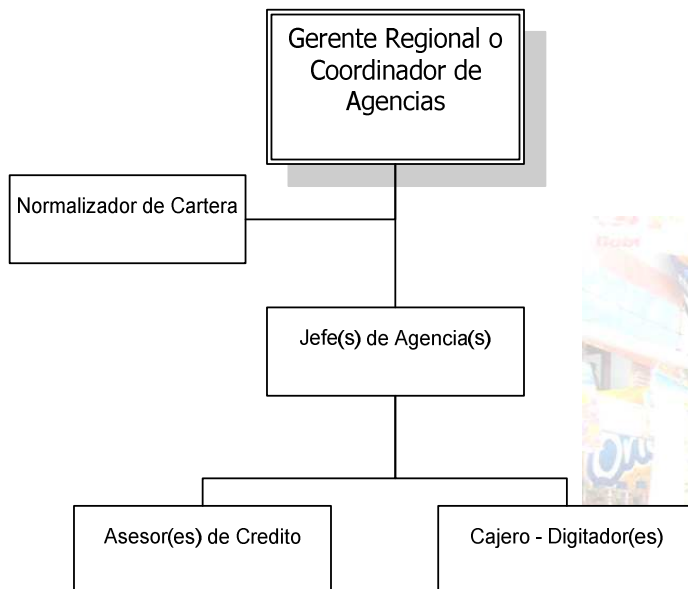
Pre comité de crédito

Comité de Agencia  
Comité Regional  
Comité Nacional  
Auditoria Ex Post

### 3.6. Auditoría Externa

EMPRENDER ha adoptado la realización de auditorías financieras, operativas, metodológicas y contables como una norma autorregulatoria, esto ayuda enormemente a que se adecuen los sistemas contables y de control. Trabaja con empresas Auditoras reconocidas por la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI).

### 4. Estructura Organizativa Interna de cada agencia

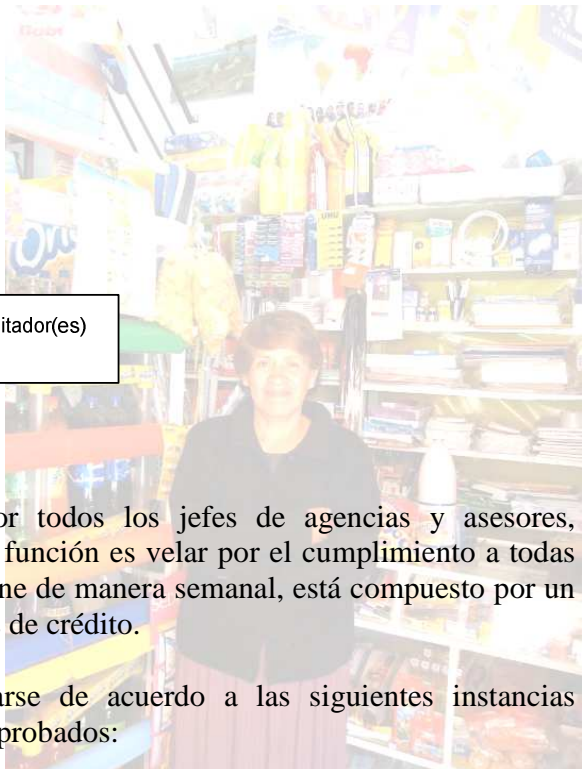


### Comité de Créditos

El Comité de Créditos esta compuesto por todos los jefes de agencias y asesores, organizados bajo una Directiva. Su principal función es velar por el cumplimiento a todas las políticas y reglamentos de créditos, se reúne de manera semanal, está compuesto por un presidente y un secretario y todos los asesores de crédito.

Los comités de créditos pueden desarrollarse de acuerdo a las siguientes instancias dependiendo de los montos solicitados a ser aprobados:

- Comité de Agencias.
- Comité Regional.
- Comité Nacional.



### **Jefe de Agencia.**

- a. Bajo la dirección del Gerente de Regional es responsable por la supervisión de las actividades del personal a su cargo, de realizar la programación de actividades, planificación, elaboración de reportes, así como velar por la salud de la cartera y del buen funcionamiento de la Agencia.
- b. Es responsable, por todas y cada una de las actividades que se desarrollan en su agencia.
- c. Participar y colaborar en todas las tareas relacionadas con el cargo de acuerdo a indicaciones del jefe inmediato.

### **Asesor de Créditos**

Bajo la dirección del Jefe de Agencia es responsable de cumplir con el desarrollo del proceso de crédito, realizando las actividades de promoción, evaluación económica, presentación al comité, cobranzas, seguimiento y recuperación del mismo.

### **Cajero/ Digitador**

Es la persona responsable del manejo de efectivo y flujo de caja de la agencia, además es también responsable de operar los programas de información gerencial con base en las normas metodológicas y reglamentos bajo control y supervisión del jefe de agencia.

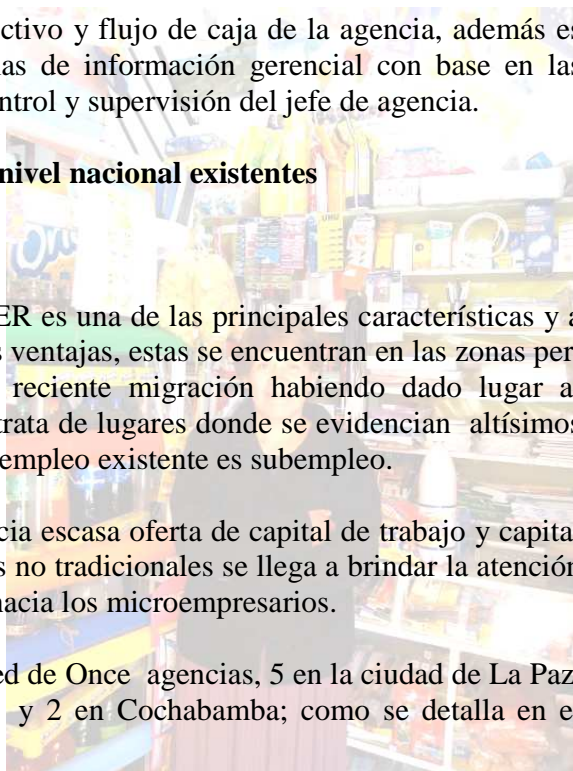
## **A.2 Red de agencias u oficinas a nivel nacional existentes**

### **Cobertura de Servicios**

La ubicación de las agencias de EMPRENDER es una de las principales características y a su vez se constituye en una de sus principales ventajas, estas se encuentran en las zonas peri urbanas y rurales de alta concentración y reciente migración habiendo dado lugar al nacimiento de nuevos microempresarios; se trata de lugares donde se evidencian altísimos índices de desempleo y donde de hecho todo empleo existente es subempleo.

Adicionalmente son lugares donde se evidencia escasa oferta de capital de trabajo y capital para pequeñas inversiones en base a garantías no tradicionales se llega a brindar la atención crediticia siendo así ágil, oportuno y directa hacia los microempresarios.

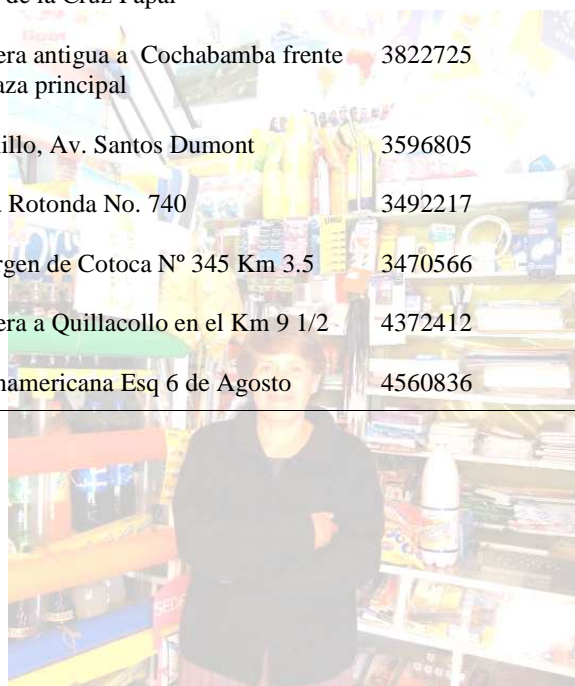
EMPRENDER, actualmente opera con una red de Once agencias, 5 en la ciudad de La Paz, 1 en la ciudad de el Alto, 4 en San Cruz y 2 en Cochabamba; como se detalla en el siguiente cuadro:



## EMPRENDER – RED DE AGENCIAS EN BOLIVIA



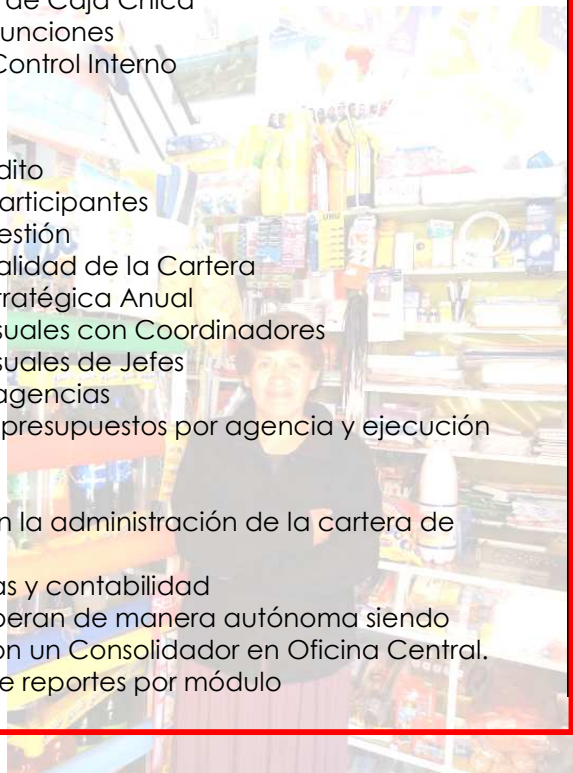
Ciudad	Agencia	Ubicación	Teléfono
La Paz	Chasquipampa	Zona Sur, Av Defensores del Chaco ex Palca No. 1000 esq calle 44.	2797776
	Mariscal Santa Cruz	Zona Bajo Tejar Av. Heroes de Pacífico No. 1490	2381738
	Pampahasi	Zona Este, Av. 23 de Marzo No. 27	2258114
	Buenos Aires	Zona Sudoeste final Buenos Aires y Jaimes Freyre No. 1578	2486345
	Sopocachi	Ubicada en la calle Ecuador 2434, Edif. Luis Espinal.	2152390
El Alto	16 de Julio	Av. Juan Pablo II No 2845 a UNA cuadra de la Cruz Papal	2846333
Santa Cruz	El Torno	Carretera antigua a Cochabamba frente a la plaza principal	3822725
	El Sur	5to Anillo, Av. Santos Dumont	3596805
	Plan 3000	Av. La Rotonda No. 740	3492217
	Pampa de la Isla	Av Virgen de Cotoca N° 345 Km 3.5	3470566
Cochabamba	Colcapirhua	Carretera a Quillacollo en el Km 9 1/2	4372412
	Panamericana	Av Panamericana Esq 6 de Agosto	4560836



## 5. CAPACIDAD OPERATIVA

Disponibilidad de reglamento de crédito, Manual de procedimientos, Cartera, Previsiones. reglamento de comité de créditos y otros.

CAPACIDAD OPERATIVA	
CONCEPTO	DETALLE
Agencias bien ubicadas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instalaciones modestas, bajos costos de instalación y costo de funcionamiento reducidos.</li> <li>• Presupuesto acorde a la estrategia y al tamaño de las actividades.</li> </ul>
Relaciones con los clientes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El ambiente de las instalaciones tanto como la ubicación próxima al cliente, facilita las relaciones con la población atendida ya que el trato es estrictamente personalizado.</li> </ul>
Políticas de Créditos y Normas Operativas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Política de Crédito Solidario Urbano y Rural</li> <li>• Política de Crédito Individual</li> <li>• Política de Crédito Oportunidad</li> <li>• Política de Crédito Familiar Escalonado</li> <li>• Política de Garantía Cruzada</li> <li>• Política de Bancos de Emprendimiento</li> <li>• Política de Crédito Veloz</li> <li>• Política de Reprogramaciones</li> <li>• Política de Calificación, Previsión y Castigo de Cartera               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reglamento de Caja</li> <li>• Reglamento Interno de Trabajo</li> <li>• Reglamento de Caja Chica</li> <li>• Manual de Funciones</li> <li>• Manual de Control Interno</li> </ul> </li> </ul>
Reglamentos y Manuales de Gestión	
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financieros</li> <li>• Relativos al Crédito</li> <li>• Relativos a los Participantes</li> <li>• Relativos a la Gestión</li> <li>• Relativos a la Calidad de la Cartera</li> </ul>
Gestión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación Estratégica Anual</li> <li>• Reuniones mensuales con Coordinadores</li> <li>• Reuniones mensuales de Jefes</li> <li>• Reuniones interagencias</li> <li>• Elaboración de presupuestos por agencia y ejecución presupuestaria</li> </ul>
Sistema de Información Contable financiero	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Especializado en la administración de la cartera de créditos.</li> <li>• Módulo de Cajas y contabilidad</li> <li>• Las agencias operan de manera autónoma siendo monitoreado con un Consolidador en Oficina Central.</li> <li>• Amplia gama de reportes por módulo</li> </ul>

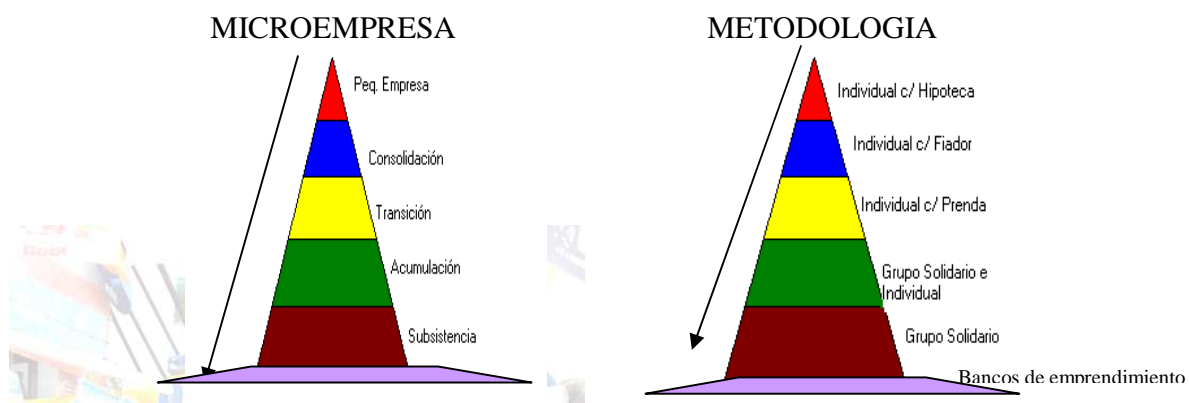


## 6. POBLACION META

Los clientes de EMPRENDER son microempresarios que operan en los rubros de comercio, producción, servicios, pequeños productores agropecuarios y micro emprendimientos, que desarrollan sus actividades en zonas periurbanas y rurales de nuestro país, preferentemente del género femenino.

Consideramos tres categorías distintas de micro empresas en Bolivia: de subsistencia, de acumulación y transición a pequeña empresa. EMPRENDER ofrece sus servicios básicamente a los microempresarios que operan unidades económicas de subsistencia que, por cierto, son los que aún carecen de acceso a crédito, a pesar de la explosión en servicios financieros en Bolivia. No obstante, no se descarta a un cliente antiguo que evidencia haber transitado a la categoría de acumulación.

### ESTRUCTURA DE LA PIRÁMIDE MICROEMPRESARIAL POR TAMAÑO DE NEGOCIO



#### Posición de mercado del solicitante

EMPRENDER es una exitosa ONG, que ha logrado posicionarse en un sector de mercado caracterizada por una población peri urbana y rural, se constituye en un eslabón entre los microempresarios de subsistencia de acumulación simple y los de transición hacia la pequeña empresa.

## 7. PRODUCTOS CREDITICIOS

**EMPRENDER cuenta con NUEVE productos crediticios**

### 7.1. Crédito Solidario

Crédito Solidario concedido a grupos de 3 a 5 micro empresarios con mas de 6 meses de antigüedad en el oficio, previamente calificados y evaluados por el Asesor de Créditos, se

otorga en Dólares y Bolivianos.

Los miembros del Grupo Solidario se apoyan entre sí en caso de eventualidades convierten ese apoyo en su principal garantía para los siguientes créditos. Los clientes puntuales obtienen montos secuenciales; como una línea de crédito a medida de la capacidad de pago para cada cliente en monto, plazo y cuotas que deben crecer con el tiempo. Usualmente el destino del crédito es para capital de trabajo.

## **7.2. Crédito Solidario Rural**

Este producto esta diseñado especialmente para un grupo de 3 a 10 agricultores ubicados en una misma comunidad, el destino es únicamente para producción agrícola, el plazo es adaptado al ciclo agrícola. La diferencia con el crédito solidario urbano es que se acepta familiares y el destino del crédito debe ser igual para todos.

## **7.3. Crédito con Garantía Cruzada**

Producto destinado clientes antiguos y desarrollados en grupos o que hayan trabajo con crédito, conformado por dos personas que se garantizan mutuamente.

## **7.4. Crédito Individual**

Es un producto destinado a clientes antiguos que hayan trabajado en grupo. Es otorgado a clientes desarrollados en el grupo solidario con buen historial crediticio que demuestran tener buena capacidad de pago y de crecimiento, en Dólares y Bolivianos.

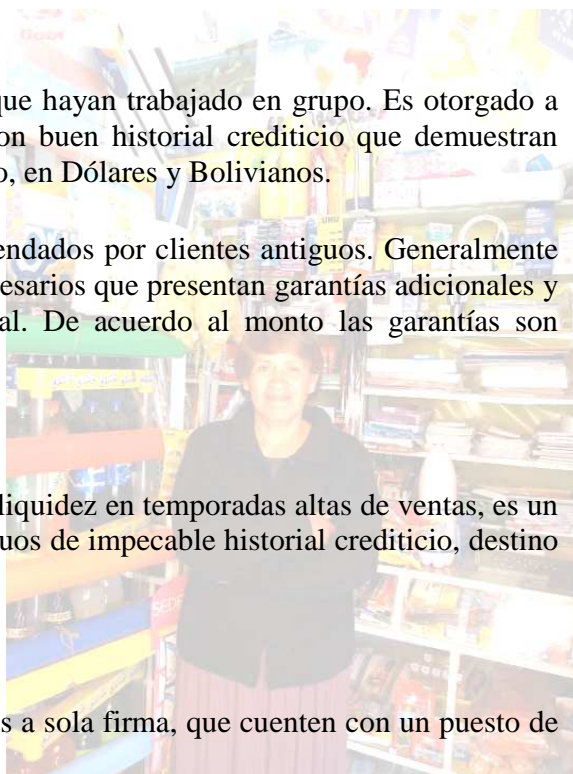
También es otorgado a clientes nuevos recomendados por clientes antiguos. Generalmente este producto va dirigido a aquellos microempresarios que presentan garantías adicionales y se encuentran con mejor situación patrimonial. De acuerdo al monto las garantías son flexibles.

## **7.5. Crédito de Temporada**

Producto otorgado a clientes con necesidad de liquidez en temporadas altas de ventas, es un crédito paralelo a sola firma para clientes antiguos de impecable historial crediticio, destino exclusivo para capital de trabajo.

## **7.6. Crédito Veloz**

Producto destinado a clientes nuevos y antiguos a sola firma, que cuenten con un puesto de venta fijo.



### **7.7. Crédito Oportunidad**

Es un producto para clientes con necesidad de liquidez inmediata por el ágil nivel de rotación de sus actividades. Es un crédito inmediato a sola firma sin garantía oportuno para clientes antiguos con impecable historial crediticio. Es destinado únicamente para capital de trabajo, el plazo máximo es de 7 días. Este producto también es innovado por EMPRENDER.

### **7.8. Crédito Paneles Solares**

Este es un producto tipo leasing que es otorgado a pequeños agricultores que no cuentan con energía eléctrica, debido principalmente a la marginalidad y a la dispersión poblacional.

Es un crédito otorgado a un plazo máximo de dos años con la garantía del Panel Solar, este producto tiene un alto impacto social. Se otorga en grupos Solidarios o a nivel individual.

El producto fue desarrollado para un proyecto de electrificación rural en el Municipio de El torno y Porongo del departamento de Santa Cruz, en coordinación con el Fondo de Desarrollo del Sistema Financiero y Apoyo al Sector Productivo (FONDESIF) y Enersol.

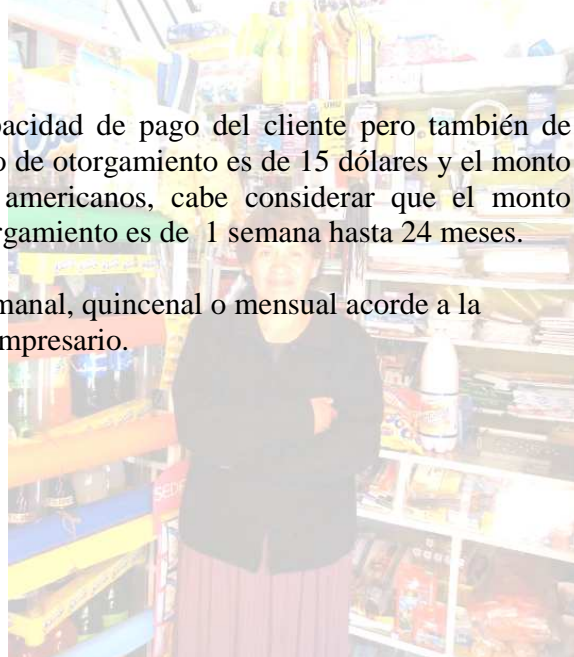
### **7.9. Bancos de Emprendimiento**

Es un servicio de crédito integral bajo la metodología de bancos comunales, destinado a la atención de microemprendimientos, dirigido a mujeres que cuenten con una pequeña actividad o microemprendimiento que le ayude a generar ingresos.

#### **Montos y Plazos**

Los montos son fijados de acuerdo a la capacidad de pago del cliente pero también de acuerdo al tipo de producto, el monto mínimo de otorgamiento es de 15 dólares y el monto máximo puede ser de hasta 5.000 dólares americanos, cabe considerar que el monto promedio es de \$ 358 el plazo máximo de otorgamiento es de 1 semana hasta 24 meses.

La forma de pago es estipulada de manera semanal, quincenal o mensual acorde a la actividad y rotación de fondos de cada microempresario.



## **8. RESPONSABILIDAD SOCIAL**

### **8.1. PLAN DE PROTECCIÓN SOLIDARIA**

#### **Fondo de Reserva Solidaria**

Servicio que mediante la apertura de un Fondo de Reserva Solidario, pretende la ayuda mutua de los prestatarios, por intermedio de Emprender, mediante un plan que establece a la muerte como evento principal, en la cual los clientes que contraten este servicio, realizan un aporte mínimo de 1 Bs. por cuota, monto que se acumula y una vez y en caso de ocurrir el evento este fondo servirá para que los herederos y/o garantes culminen el pago de la deuda y además obtengan un capital de subsistencia que servirá fundamentalmente a la unidad productiva del cliente, que por lo general es la misma que emprender promociona. Además como parte de este fondo se garantizará la atención gratuita en los Consultorios Médicos Comunales Emprender.

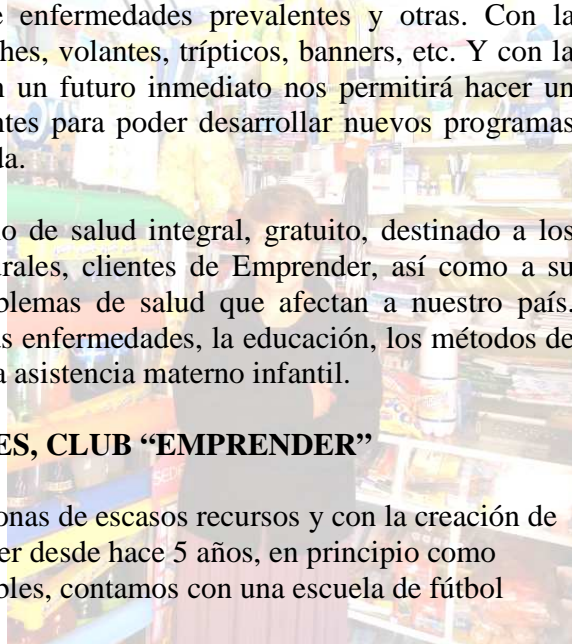
#### **Consultorios Médicos Comunales Emprender.**

Servicio orientado a la apertura de consultorios médicos gratuitos, orientados a Ofrecer atención médica personalizada, integral y gratuita, a los microempresarios clientes de Emprender y a su familia en las especialidades de medicina general y pediatría. Además de capacitar mediante charlas informativas semanales, destinadas a la concientización y promoción de la medicina preventiva y planificación familiar que comprendan los temas de alimentación, higiene y saneamiento básico, salud para los niños, salud para la familia, salud sexual y reproductiva, prevención de enfermedades prevalentes y otras. Con la realización de materiales de apoyo como afiches, volantes, trípticos, banners, etc. Y con la apertura de registros epidemiológicos que en un futuro inmediato nos permitirá hacer un diagnóstico epidemiológico de nuestros clientes para poder desarrollar nuevos programas de intervención para mejorar su calidad de vida.

Su objetivo es el de proporcionar un servicio de salud integral, gratuito, destinado a los microempresarios de zonas periurbanas y rurales, clientes de Emprender, así como a su familia; orientado hacia los principales problemas de salud que afectan a nuestro país. Mediante el tratamiento y rehabilitación de las enfermedades, la educación, los métodos de prevención en salud sexual y reproductiva y la asistencia materno infantil.

### **8.2. ESCUELAS DE FÚTBOL POPULARES, CLUB “EMPRENDER”**

Comprometidos con la promoción de las personas de escasos recursos y con la creación de una sociedad más justa y equitativa, Emprender desde hace 5 años, en principio como patrocinadores, y actualmente como responsables, contamos con una escuela de fútbol gratuita para niños de entre 8 a 17 años.



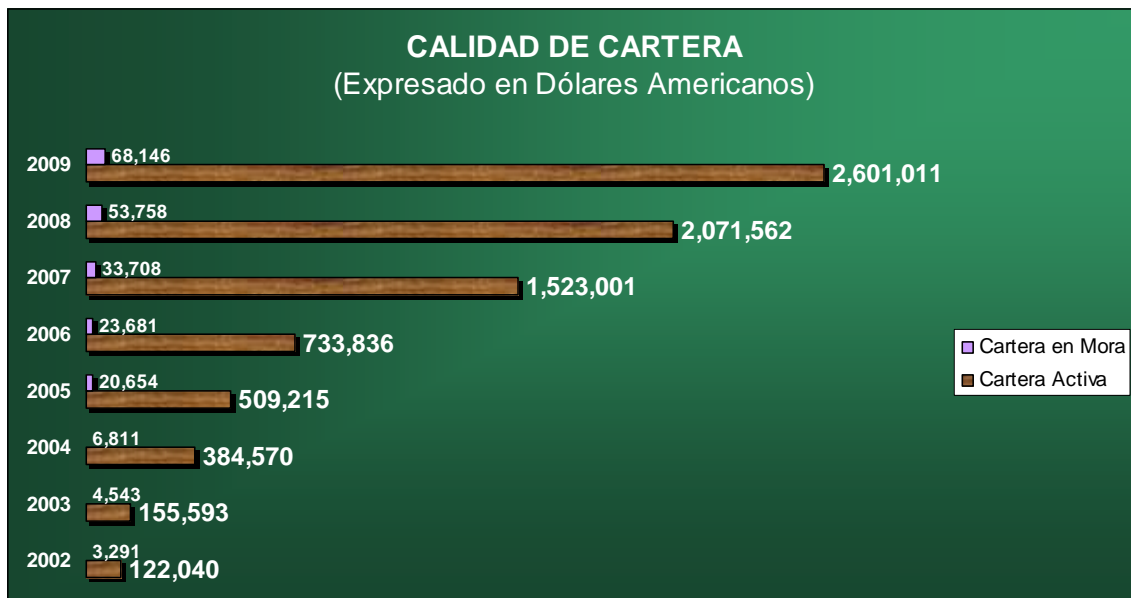
Brindando un servicio integral a los niños de escasos recursos de nuestra ciudad, no solamente en el aspecto deportivo, fundamental para el desarrollo de nuestra juventud, sino también en aspectos capitales como ser educación y salud.

Actualmente contamos con aproximadamente 20 niños de entre 8 a 17 años, inscritos en nuestra escuela de fútbol y participando de un campeonato juvenil de la Asociación de Fútbol de La Paz.

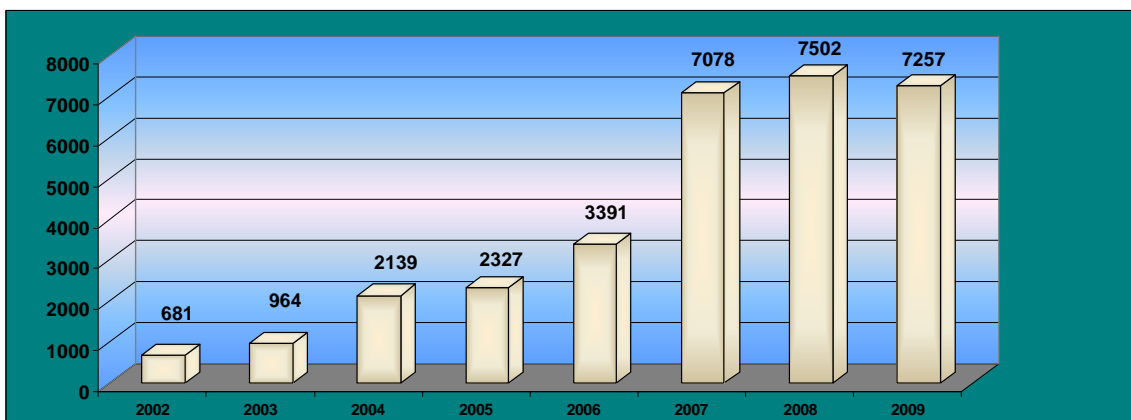
Nuestro plantel está integrado por un Profesor de fútbol y un médico.

## 9. RESULTADOS ALCANZADOS

### EVOLUCION DE CARTERA Y MORA

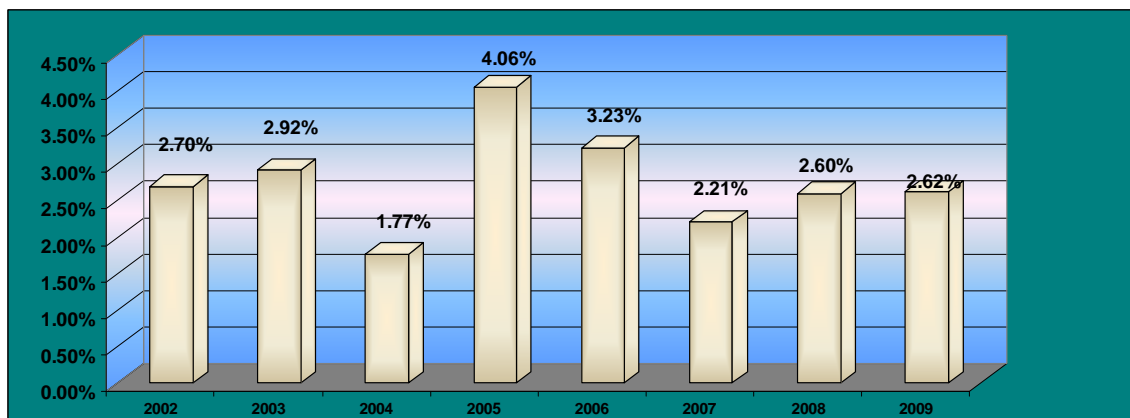


### EVOLUCION DE CLIENTES



El crecimiento de cartera en cada gestión muestra un comportamiento permanente, acorde a la estrategia planteada, tanto por la cobertura geográfica como el desarrollo permanente de productos. En el caso de cliente existió una disminución del 3% en la gestión 2009.

## EVOLUCIÓN DE LA CARTERA EN MORA



La cartera en mora ha sido controlada mantiene un porcentaje normal para la industria financiera, demuestra una buena calidad de cartera.



## RESUMEN DE RESULTADOS

	GESTIÓN 2004	GESTIÓN 2005	GESTIÓN 2006	GESTIÓN 2007	GESTION 2008	GESTION 2009
<b>ACTIVO</b>	<b>446,794</b>	<b>663,378</b>	<b>799,460</b>	<b>1,715,406</b>	<b>2,415,873</b>	<b>4,120,955</b>
<b>VARIACIONES %</b>	<b>144.68%</b>	<b>48.48%</b>	<b>20.51%</b>	<b>114.57%</b>	<b>40.83%</b>	<b>70.58%</b>
<b>PASIVO</b>	<b>350,977</b>	<b>514,938</b>	<b>575,099</b>	<b>1,366,434</b>	<b>1,857,361</b>	<b>3,508,611</b>
<b>VARIACIONES %</b>	<b>123.92%</b>	<b>46.72%</b>	<b>11.68%</b>	<b>137.60%</b>	<b>35.93%</b>	<b>88.90%</b>
<b>PATRIMONIO</b>	<b>95,817</b>	<b>148,440</b>	<b>224,361</b>	<b>348,972</b>	<b>558,512</b>	<b>612,344</b>
<b>VARIACIONES %</b>	<b>270.45%</b>	<b>54.92%</b>	<b>51.15%</b>	<b>55.54%</b>	<b>60.04%</b>	<b>9.64%</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>446,794</b>	<b>663,378</b>	<b>799,460</b>	<b>1,715,406</b>	<b>2,415,873</b>	<b>4,120,955</b>
<b>CARTERA BRUTA</b>	<b>384,570</b>	<b>509,215</b>	<b>733,836</b>	<b>1,523,001</b>	<b>2,071,562</b>	<b>2,601,012</b>
<b>VARIACIONES %</b>	<b>147.16%</b>	<b>32.41%</b>	<b>44.11%</b>	<b>107.54%</b>	<b>36.02%</b>	<b>25.56%</b>
<b>NÚMERO DE SUCURSALES</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>12</b>

## 10. LOGROS ALCANZADOS

Emprender en la gestión 2009, alcanzó resultados positivos en el ámbito social, económico y regulatorio, de los cuales podemos resaltar lo siguiente:

- Emprender en fecha 22 de septiembre de 2009, obtuvo el Certificado de Adecuación al proceso de regulación como Institución Financiera de Desarrollo otorgada por la de Autoridad supervisión del Sistema Financiero ASFI. Dicho certificado es un gran avance al ámbito de regulación, actualmente Emprender se encuentra en la etapa de cumplimiento del Plan de Acción, posterior a ello se realizará una inspección a cargo de ASFI para que luego se obtenga la Licencia de Funcionamiento bajo supervisión de la ASFI.
- Obtención de la Calificación Internacional de Desempeño Social a cargo de la entidad Micorfinanza Rating, obteniendo un calificación de BBB-, que demuestra que “Emprender tiene una capacidad completamente adecuada para poner efectivamente su misión social en práctica y promover sus valores sociales, alta probabilidad de alcanzar sus objetivos sociales”.
- Consolidación del producto de Bancos de Emprendimiento alcanzando un 42% de la cartera, de esa manera benefició a más clientes.
- En diciembre de 2009, se apertura la agencia Pampa de la Isla den Santa Cruz
- A nivel Latinoamericano, en la revista de las 100 mejores Instituciones Microfinancieras (IMF), Emprender alcanzó el puesto 83.
- Mención de honor del premio a la transparencia 5 estrellas, otorgado por Microfinance Information Exchange (Mixmarket), logrado consecutivamente en las gestiones 2006, 2007 y 2008.
- Mejoras en la imagen institucional, Emprender gradualmente alcanza reconocimiento a nivel nacional y extranjero.

## HISTORIAS DE CLIENTES

### BANCA COMUNAL



El Banco comunal 12 DE MARZO está formado por 10 clientes, 8 mujeres y 2 varones, la mayoría de las socias pertenecen a la Zona de San Antonio Alto y al ingreso de la zona Escobar Uría las socias se dedican a la venta de comida, venta de ropa, venta de. Realizaron la capacitación en 4 reuniones asistiendo en un 100% a todas las

reuniones en cuanto a su historial de créditos ninguno se encuentra en la central de riesgos.

La Sra. Ana Es la representante, líder actualmente toma el cargo de la presidenta del banco se dedica a la venta de trigo en calle Gallardo cuenta con esta actividad hace 5 años, el préstamo será destinado a la inversión en la compra de trigo por mayor pero su meta es ampliar su negocio y la variedad en abarrotes estando en lugar comercial. Casada con el señor Wilfredo, que trabaja como albañil, tiene 2 hijos los cuales dependen de la socia. En su banco comunal se ha destacado como una persona responsable, desde el inicio en las capacitaciones brindando su apoyo a todas sus compañeras coordinando en la conformación del banco. También fue socia integrante de un banco hace 1 año atrás en el cual cumplió con todos sus pagos asumiendo su responsabilidad como garante, siendo ella la que agrupo el banco de Emprendimiento.

La Sra. María Del Carmen Socia que asume el cargo de tesorera del banco, se dedica a la costura de muñecos y peluches de diversos tipos de tela, compartiendo esta actividad hace 1 años con su hermana el préstamo está destinado a la compra de material y telas de distinto tipo. Su objetivo es tener su propia empresa de muñecos y peluches a gran escala. Soltera vive en la casa de sus abuelos con sus familiares.

Es una de las representantes en su banco comunal, que ha sido elegida para el cargo por su juventud y dinámica de trabajo.

La Sra. Juana activa y dinámica en la conformación del banco es elegida como secretaria, se dedica a la venta de fruta en el mercado modelo de Villa San Antonio Alto, el préstamo está destinado para la inversión de su mercadería, en variedad para la mejor atención de sus clientes. Casada con el Sr. Victor tiene 1 hijo de nombre Pedro.

Todas las socias están agradecidas con Emprender y Kiva por la confianza brindada en la otorgación del crédito.

### **CRÉDITO INDIVIDUAL PERI URBANO**



El señor Edson se dedica a la venta de comida y en especial pollos broasted, el señor empezó como ayudante de cocina en un restaurante muy conocido de la ciudad de Cochabamba (la ciudad de Cochabamba, es la capital del departamento de Cochabamba y de la Provincia Cercado siendo en la actualidad la

tercera ciudad en importancia económica de Bolivia. Se encuentra situada en el centro del país, localizada en el valle del mismo nombre en medio de la cordillera de los andes.

Vino a Emprender solicitando un crédito ya que nunca antes había trabajado con ninguna institución, y después de realizada la evaluación de le otorgo un crédito con tasa preferencial. Con el primer crédito abrió un pequeño puesto de venta de comida, trabajando con nosotros se hizo capital propio y amplió su puesto de comida que ahora es una tienda de venta de pollos, el destino del crédito es para poder comprar una broastera grande que mucha falta le hace al señor Edson. El se siente feliz de trabajar con emprender ya que le abrimos las puertas para trabajar con nosotros y está agradecido con Emprender y Kiva por la confianza brindada en la otorgación del crédito.

### CRÉDITO INDIVIDUAL RURAL

El Sr. Rosauero nació en Ayacucho Santa Cruz el 7 de octubre de 1956 Concubino (que no es casado pero vive en pareja) con la Sra. María Isabel, ellos tienen 2 hijos que se encuentran en edad escolar. Hace



20 años que el señor compro su parcela en la banda del rio, son 20 hectáreas. El señor actualmente siembra arroz, yuca, maíz y también tiene 3 hectáreas de pasto para su ganado todo sus productos que el cosecha lo vende en el mercado central de el torno (El Torno es la cuarta sección municipal de la provincia Santi Ibáñez, del Departamento de Santa Cruz. Está dividida en cuatro cantones con 65 comunidades campesinas. De acuerdo al último censo realizado el año 2002, la población de El Torno alcanza a 40.000 habitantes.

Es una población joven, constituida por emigrantes venidos del interior del país: del occidente, quechuas, aimaras y de los valles del oriente, así como de las personas

autóctonas).

El Sr. Rosauero está agradecido con la institución por el apoyo brindado además que es su primer crédito, con el dinero del crédito el Sr. Rosauero comprara semillas para sembrar en época de siembra y así incrementar su capital de trabajo.