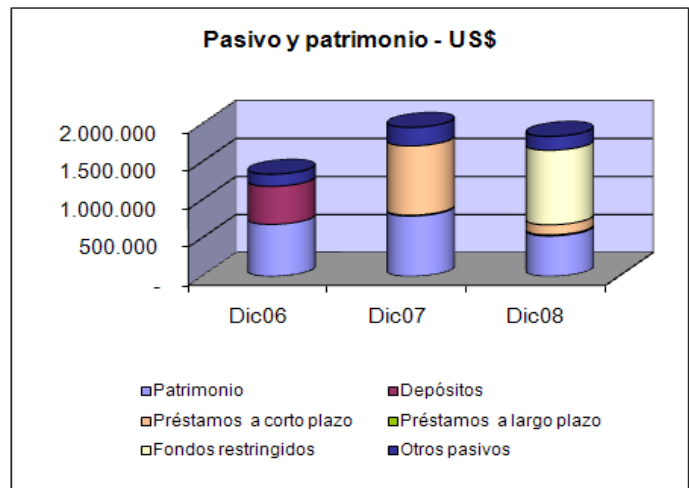


PROYECTOS E INICIATIVAS LOCALES PARA EL AUTO DESARROLLO REGIONAL DE HONDURAS – PILARH OPDF – Honduras

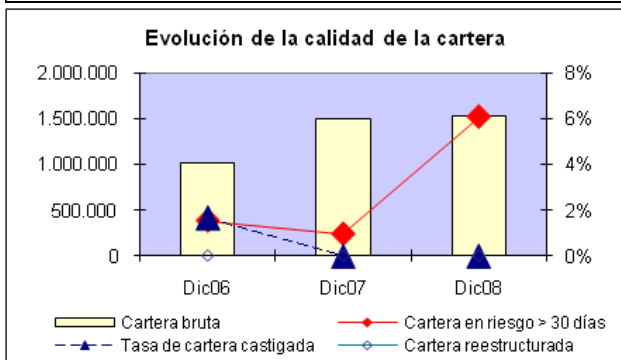
Rating final	B
Primera calificación	<i>Outlook: Positivo</i>
	Validéz: 1 año si no hay cambios significativos en las operaciones o en el contexto de trabajo. La nota final no considera el contexto económico y político.

PILARH OPDF es una organización privada de desarrollo financiera, OPDF, sin fines de lucro, autorizada por la Comisión Nacional de Bancos y Seguros (CNBS) desde agosto 2008. Como OPD, la institución es activa desde el año 1990, contando con una larga experiencia como programa de microcrédito de PILARH OPD. PILARH OPDF opera desde Copán con cuatro agencias y cuatro ventanillas, brindando sus servicios financieros a microempresarios sea en áreas rurales como en áreas urbanas. PILARH OPDF cuenta a diciembre 2008 con una cartera (en parte todavía registrada en la OPD) de alrededor de US\$ 1,5 millones y con 3.095 clientes activos. La institución recibe el apoyo de varios actores nacionales e internacionales (Hivos, Cooperación de Bélgica, Fundación Covelo, BID), y hace parte de Red MICROH (Red nacional de instituciones de microfinanzas en Honduras) y Katalysis.

Numero	Dic06	Dic07	Dic08
Prestatarios	3.042	3.368	3.095
Agencias	6	8	8
Personal	29	30	36
Oficiales de crédito	13	13	12



Forma legal	Organización Privada de Desarrollo Financiera
Órgano de regulación y supervisión	Comisión Nacional de Bancos y Seguros
Año de arranque	2008
Contexto de intervención	Urbano y rural
Metodología de crédito	Individual y grupal



US\$	Dic08
Préstamo promedio otorgado	684
Cartera bruta	1.532.398
Activo total	1.840.509

Indicadores de desempeño	Dic06	Dic07	Dic08
Cartera en riesgo (> 30)	1,5%	1,0%	6,1%
Tasa de cartera castigada	1,6%	0,0%	0,0%
Cartera reestructurada	0,0%	0,0%	0,0%
ROE	19,8%	8,3%	12,1%
AROE	14,8%	1,6%	-6,1%
Autosuf. Operacional (OSS)	137,6%	109,5%	114,7%
Autosuf. Financiera (FSS)	124,0%	99,0%	94,1%
Productividad personal	105	112	86
Productividad Of.de Cred.	234	259	258
Tasa de gastos operativos	26,9%	30,8%	29,8%
Tasa de gastos financieros	5,9%	5,6%	4,5%
Tasa de gastos de provisión	0,0%	0,5%	1,5%
Rendimiento de la cartera	40,3%	37,8%	40,2%
Tasa de cobertura del riesgo	341,1%	327,2%	56,9%
Tasa de costo de fondos	22,5%	10,0%	12,8%
Razón deuda-capital	1,0	1,5	2,5

Los indicadores a diciembre 2008 se refiere a estados financieros internos anuales

CONTACTOS

De acuerdo a nuestro análisis, los factores de riesgos principales de PILARH OPDF son los siguientes¹:

ÁREA	Factores de riesgo	Relevancia*
Contexto de sector	Impacto de la crisis nacional e internacional	Medio-alto
	Aumento de la competencia y riesgo de sobreendeudamiento	Medio
	Riesgo regulatorio	Medio
Gobernabilidad, manejo y operaciones	Junta Directiva no cuenta con con experiencia y conocimientos técnicos y específicos en áreas de finanzas y microfinanzas	Medio
	Posible congestión bajo la Gerencia Financiera	Medio
	Gestión del talento humano por fortalecer	Medio
	Rotación del personal elevada en algunas agencias	Medio-alto
Productos financieros y calidad del activo	Políticas de fidelización de los buenos prestatarios por fortalecer	Medio
	PILARH OPDF no consulta el historial crediticio en la central de riesgo.	Medio
	Crecimiento muy limitado en cartera y en clientes durante el 2008	Medio-alto
	Análisis de la deserción de los prestatarios por estructurar	Medio
	Deterioro de la calidad de cartera	Medio
Estructura y gestión financiera	Riesgo de liquidez	Medio-alto
Resultados financieros y operativos	PILARH OPDF tiene todavía que demostrar su capacidad de alinearse en el corto plazo con el desempeño demostrado en los periodos anteriores	Medio
Objetivos estratégicos y evoluciones futuras	Planificación estratégica y proyecciones financieras en actualización	Medio
	Diversificación de las fuentes de financiamiento a nivel nacional e internacional	Medio

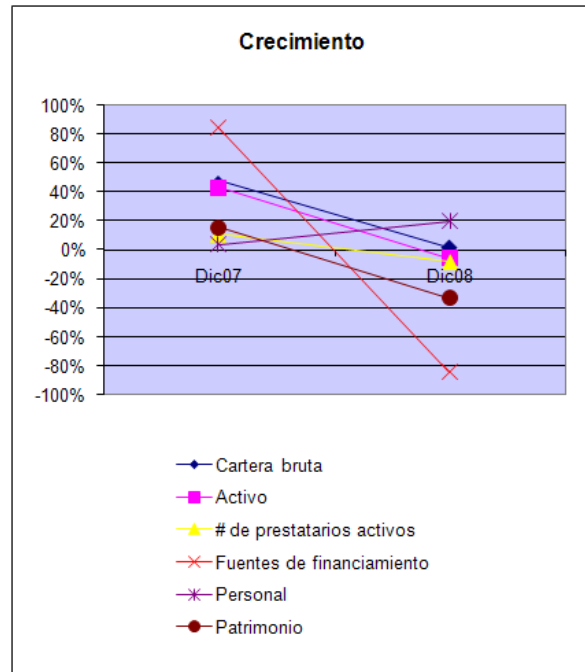
* La relevancia se refiere al daño / pérdida que los eventos negativos (asociados a cada factor de riesgo) podrían producir y a la probabilidad que este daño / pérdida efectivamente ocurra.

Fundamento de la calificación

PILARH OPDF ha terminado en agosto 2008 el proceso de transformación institucional, encontrándose ahora bajo la supervisión de la Comisión Nacional de Bancos y Seguros. Sin embargo, el camino de adecuación presenta todavía retos importantes que enfrentar. El 2008 ha sido un año difícil para la institución. Por un lado la crisis internacional ha afectado de manera importante el nicho de mercado atendido por PILARH OPDF, y además el aumento de la competencia (especialmente en el sector urbano) ha generado una reducción en las colocaciones, que han sido causadas también por los problemas de liquidez, relacionados en parte al proceso de transformación institucional. Por otro lado, el impacto de la crisis y de algunos problemas específicos de recursos humanos en algunas agencias, han causado problemas de morosidad mayores a los años anteriores. La institución se encuentra todavía en un camino de fortalecimiento de su gobierno corporativo, encontrándose actualmente debilidades tanto a nivel de Junta Directiva, (en continua capacitación) como a nivel de organigrama. Por otro lado, cabe destacar que la institución cuenta con un buen posicionamiento en el mercado rural y urbano marginal, lo que permitirá en un futuro, consolidar su cartera y crecimiento, demostrando su capacidad de volver a alinearse con el desempeño operativo y financiero (también en términos de rentabilidad) de los periodos anteriores. PILARH OPDF cuenta con buenos niveles de respaldo patrimonial y tiene espacio para apalancarse con mayor deuda.

¹ Véase Capítulo 8 para un detalle con las “principales medidas adoptadas y/o que se adoptarán por la gerencia” y nuestras “observaciones”.

 Oficina Matriz  Agencias de PILARH OPDF



Fortalezas

- Buena imagen institucional y posibilidad de captar ahorro en cuanto OPDF.
- Amplia red de apoyo y colaboración con actores nacionales e internacionales.
- Larga trayectoria institucional en la región.
- Experiencia en el sector rural y especialización en productos financieros para el sector agrícola.

Oportunidades

- Delegación de funciones y consolidación del equipo gerencial.
- Descentralización de procesos y funciones hacia las agencias.
- Enfoque sobre los productos de ahorro.
- Capacidad de mayor apalancamiento (nuevas fuentes de fondeo).
- Acceso a fuentes de financiamiento internacionales.

Benchmarking

Los indicadores de PILARH OPDF aquí reportados no corresponden exactamente a los indicadores indicados en el informe de rating en cuanto han sido calculados respetando la metodología utilizada por *MicroBanking Bulletin (MBB)*.² Los datos MBB son actualizados a diciembre 2007.

Indicadores financieros	PILARH OPDF	Institución Financiera no Bancaria	ONG	Individual	Sin fine de lucro	ALyC Pequeña FSS
Cartera Bruta cartera bruta ajustada por prestamos castigados (US\$)	1.532.398	7.320.138	3.295.609	7.225.209	3.751.687	1.623.058
Saldo Prom.Préstamo x Prestatario sobre RNB per capita Saldo Prom.Préstamo por Prestatario/RNB per capita (%)	37,0%	48,9%	17,4%	62,5%	31,0%	12,9%
Cartera en Riesgo > 30 días saldo pendiente de prestamos en mora > 30 días /cartera bruta (%)	6,1%	2,0%	2,8%	3,1%	2,7%	2,8%
Rendimiento de cartera Ingreso por intereses de cartera / Promedio cartera bruta	40,2%	31,0%	32,4%	27,6%	29,4%	44,5%
Razón Deuda-Capital pasivo/patrimonio ajustados	2,5	3,3	1,6	4,2	2,3	1,6
Tasa Gastos Operativos (s.cartera) (gastos operativos+ subsidios en especie)/promedio de cartera bruta (%)	29,8%	19,5%	23,5%	14,6%	19,1%	26,6%
Productividad por Oficial de Crédito numero de prestatarios activos/numero de oficiales de crédito	258	205,3	232,6	169,0	218,3	271
Productividad por personal numero de prestatarios activos/numero de personal	86,0	105,3	135,4	78,9	122,2	135

Am. Lat. Pequeña, FSS, América Latina y Caribe, Cartera Bruta (US\$) < 4 millones, Autosostenibilidad financiera > 100%

Algunos asuntos importantes del análisis de benchmarking

- El tamaño de PILARH OPDF (cartera bruta) se ubica en el grupo de pares correspondiente a las instituciones pequeñas de América Latina, mientras que es menor de las instituciones reguladas no bancarias, y de las ONGs.
- El indicador de Cartera en Riesgo mayor a 30 días (CeR 30) es el peor comparado a todos los otros grupos de pares. Sin embargo, es preciso señalar que PILARH OPDF registró a finales del 2008 un empeoramiento importante en la calidad de la cartera, anteriormente en línea con el *benchmark*.
- El indicador Deuda sobre Capital se encuentra en línea con el *Benchmark*.
- La tasa de gastos operativos, es la más alta del *Benchmark*, señal que la institución tiene todavía un margen para aprovechar de la capacidad instalada con la transformación en OPDF.
- PILARH OPDF tiene una productividad por oficial mayor respecto a sus grupos de pares, mientras que la productividad por personal se encuentra en línea con el *benchmark*.

² "El MBB ajusta los datos financieros para uniformarlos entre IMF. Se ajusta por: a) la inflación, b) los subsidios y c) las provisiones por incobrables y préstamos castigados (ver *MBB*, Anexo I: Notas sobre Ajustes y Cuestiones Estadísticas).

NOTAS INTRODUCTIVAS Y ACLARATORIAS

SEPARACIÓN PILARH OPDF – PILARH OPD

Desde agosto 2008, el programa de microcrédito de PILARH OPD, que anteriormente era uno de los programas realizado por la ONG con el objetivo del desarrollo de las zonas rurales del noroeste de Honduras, logra terminar el proceso de transformación institucional, logrando la autorización por parte de la Comisión Nacional de Bancos y Seguros de Honduras, para trabajar como Organización Privada para el Desarrollo Financiera (OPDF) a nivel nacional.

Anteriormente, la OPD siempre había mantenido una división entre el programa de microcrédito y los otros programas, para proporcionar informaciones específicas a los financiadores institucionales y contar con un nivel de transparencia sobre el desempeño del programa, pero desde agosto 2008, el programa se vuelve institución, completamente independiente de PILARH OPD.

De hecho, desde agosto 2008, PILARH OPDF adquirió su forma jurídica propia, lo que se refleja en su autonomía desde un punto de vista contable y administrativo.

En el presente informe tomamos en cuenta, para los periodos anteriores a agosto 2008, únicamente el programa microfinanciero de PILARH OPD.

Por los periodos diciembre 2005, 2006 y 2007, los datos contables han sido obtenidos desde los estados financieros internos separados de los estados financieros consolidados de PILARH OPD y han sido cuadrados con los estados financieros auditados, encontrando una estructura contable transparente.

Por otro lado, para analizar el desempeño operativo y financiero de PILARH OPDF, ha sido necesario reconstruir un balance y un estado de resultados para el 2008.

Por esta razón, en los capítulos cuantitativos (capítulos 4, 5, 6 y 7) se analiza el desempeño operativo y financiero, incluyendo también los primeros meses del 2008 (todavía registrado como programa de microcrédito de PILARH OPD) hasta finales de julio 2008.

Adicionalmente, para evaluar la cartera realmente administrada por PILARH OPDF – tanto para analizar los reales indicadores de eficiencia y productividad, como para analizar los reales riesgos propios de esta cartera – se ha incluido la parte de la cartera que todavía se encuentra registrada en los balances de PILARH OPD, ya que solamente al momento de la recuperación o del vencimiento del crédito, esta cartera pasará contablemente a PILARH OPDF.

Sin embargo, debido al hecho que PILARH OPDF administra completamente esta cartera – a través de su personal – y se asume completamente el riesgo crediticio de esta cartera, hemos considerado pertinente, incluir en este análisis la totalidad de la cartera.

En el anexo 1 del presente informe, se muestran los estados financieros oficiales de PILARH OPDF, y paralelamente se evidencia un balance interno (no oficial) para el año 2008.

INDICE

1. Contexto exterior y posicionamiento de PILARH OPDF	7
Perfil institucional	7
Contexto macro-económico y político.....	7
El sector de las microfinanzas.....	8
Reglamentación y supervisión	9
Posicionamiento de PILARH OPDF en el mercado	9
2. Gobernabilidad y estructura organizacional.....	10
Propiedad y gobernabilidad.....	10
Gerencia y toma de decisiones	11
Recursos Humanos y Política de personal.....	11
Gestión de riesgos y estructura de control interno	13
Políticas y procedimientos contables y auditoría externa	13
Tecnología de información (TI) y Sistema informativo de gestión (SIG)	13
3. Productos financieros	15
3.1. Políticas y Productos Financieros.....	15
3.2. Procedimientos de Crédito	16
3.3 Políticas de garantías.....	16
4. Calidad y estructura del activo	18
Estructura del activo.....	18
Estructura de la cartera	18
Calidad de la cartera	19
5. Estructura y gestión financiera.....	21
Endeudamiento y movilización de ahorro.....	21
Gestión de activo y pasivo	22
Patrimonio.....	23
6. Resultados financieros y operativos	24
7. Plan de negocios y necesidades financieras.....	26
Plan estratégico y plan operativo	26
Proyecciones financieras	26
Plan de fondeo y necesidades financieras	26
8. Detalles de los factores de riesgo	27
Anexo 1 - Estados financieros	30
Anexo 2 - Ajustes de los balances.....	32
Anexo 3 - Ratios financieros.....	33
Anexo 4 - Definiciones de ratios.....	35
Anexo 5 - Normas de reportes y de contabilidad	36
Anexo 6 - Categorías de rating	37

1. Contexto exterior y posicionamiento de PILARH OPDF

Perfil institucional

PILARH OPDF, es una organización privada de desarrollo financiera, OPDF, sin fines de lucro, autorizada por la Comisión Nacional de Bancos y Seguros (CNBS) desde agosto 2008.

Como OPD, la institución es activa desde el año 1990, alcanzando una fuerte experiencia en servicios en las áreas más rurales de la provincia de Copán y especializándose también en servicios financieros, inicialmente orientados a la compra de tierra.

En los años, el programa de microcrédito de PILARH OPD ha registrado un fuerte desarrollo, hasta necesitar de un marco jurídico independiente, lo que se ha finalizado en el 2008, completando el proceso de transformación institucional a OPDF.

A la fecha, PILARH OPDF opera desde Copán con cuatro agencias y cuatro ventanillas, brindando sus servicios financieros a microempresarios sea en áreas rurales como en áreas urbanas. La institución financia créditos dirigido principalmente a actividades productivas. PILARH OPDF cuenta a diciembre 2008 con una cartera (en parte todavía registrada en la OPD) alrededor de US\$ 1,5 millones y con 3.095 clientes activos.

La institución cuenta con el apoyo de varios actores nacionales e internacionales (Hivos, Cooperación de Bélgica, Fundación Covelo, BID), y hace parte de Red Microh (Red nacional de instituciones de microfinanzas en Honduras) y Katalysis.

Contexto macro-económico y político

El actual presidente de Honduras, José Manuel Zelaya Rosales del PLH (Partido Liberal de Honduras), se encuentra ya en su último año de gobierno. El 2008 inició el proceso electoral con

elecciones primarias a lo interno de los principales partidos; dicho proceso deberá terminar el 29 noviembre del 2009, con las elecciones nacionales presidenciales.

Actualmente en el seno político, el principal tema de debate son las intenciones ya expuestas por el Presidente Zelaya de reformar artículos a la vigente Constitución del 1982, para permitir la reelección presidencial. En medio de una Asamblea Constituyente, el país se encuentra en una difícil situación política originada por enfrentamientos entre los diferentes poderes del Estado y divisiones a lo interno de los partidos, lo que es agravado por la alta percepción de corrupción por parte de la población, como muestra el informe publicado por la organización Transparencia Internacional, que posiciona a Honduras (en septiembre 2008) en el lugar 126⁴ en el ranking del “Índice de Percepción de Corrupción” realizado en un total de 180 países.

Los datos macroeconómicos registraron en Honduras diferentes tendencias con respecto a los años anteriores. De hecho, durante el 2007 y el 2008 la economía de Honduras ha registrado buenas tasas de crecimiento, impulsadas por las exportaciones de la industria manufacturera, las remesas y la construcción, alcanzando el segundo mejor desempeño en la región. Honduras exporta a Estados Unidos principalmente productos textiles y de confección, café y banano, pero además recibe remesas familiares que en el 2008 alcanzaron los US\$ 2.801 millones, alcanzando el 21% del PIB.

Hicaragua	Foreign currency		Domestic currency	Rating Outlook
	Short term	Long term	Long term	
MOODY'S	nd	Caa1	B3	STA
S&P	nd	nd	nd	nd
Fitch	nd	nd	nd	nd

³ Scales used: **MOODY'S**: Long term - AAA, AA1, AA2, AA3, A1, A2, A3, Baa1, Baa2, Baa3 (Investment grade), Ba1, Ba2, Ba3, B1, B2, B3, Caa, Ca, C (Speculative grade); Short term - Prime-1, Prime-2, Prime-3 (Investment grade); Not Prime (Speculative grade); **S&P**: Long term - AAA, AA, A, BBB (Investment Grade); BB, B, CCC, CC (Speculative grade); SD (Selective Default); D (Default) - Rating from AA to CCC may be modified by a + or -; Short term - A-1(+), A-2, A-3 (Investment Grade); B, C (Speculative Grade); SD (Selective Default); D (Default) **Fitch**: Long term - AAA, AA, A, BBB (Investment Grade); BB, B, CCC, CC, C (Speculative grade); DDD, DD, D (Default) - Rating from AA to CCC may be modified by a + or -; Short term: F1, F2, F3 (Investment grade); B, C (Speculative grade); D (Default)

⁴ Fuente: Transperancy International. Valorado de menor a mayor índice de corrupción.

Por otro lado, Honduras confirma su posición de fuerte pobreza, registrándose como el País más pobre de América después de Haití y Nicaragua.

Honduras

Indicadores Macroeconómicos	Dic06	Dic07	Dic08
Tasa de cambio en US\$ (fin de periodo)	18,9	18,9	18,9
Tasa de devaluación	0,0%	0,0%	0,0%
Tasa de inflación (fin de periodo)	5,8%	6,8%	11,1%
Tasa de interés sobre depósitos	9,3%	7,8%	9,5%
Tasa de interés sobre préstamos	17,4%	16,6%	17,9%
PIB per capita en US\$	1.484	1.654	1.849

Fuente: International Finance Statistics, EIU. na = no aplicable.

Por lo que se refiere a las proyecciones, debido a la crisis internacional y principalmente a la situación actual de Estados Unidos, se prevé una fuerte reducción del crecimiento, alcanzando un crecimiento económico para el 2009 entre 2 y 3%. En particular, el país se ve afectado por una disminución en el nivel de exportaciones y el consecuente debilitamiento de la balanza comercial, de igual manera por los menores ingresos derivados por remesas familiares que el país percibe. A finales del 2008 se registró un fuerte aumento de la tasa de inflación que alcanzó un 11,1%, afectada por el aumento de los precios de alimentos⁵. Cabe destacar que Honduras es el país centroamericano que registra la mayor relación PIB-Remesas, siendo las remesas un 26% de la estructura del PIB.

El sector de las microfinanzas

El mercado de las microfinanzas en Honduras está cubierto por diversas entidades: OPDs, OPDFs, Sociedades Financieras, Cooperativas de Ahorro y Crédito (COACs) y Bancos.

Por lo que se refiere a las entidades reguladas y monitoreadas por la Superintendencia de Bancos y Seguros de Honduras, hay que mencionar la presencia en el sector de cuatro bancos: Procredit, Banco Azteca, Banhcafe, Bancovelo (Banco Popular), con una cartera de crédito en el sector microfinanciero correspondiente US\$ 190 millones a septiembre 2008. Además hay algunas otras instituciones bancarias que manejan cartera de microfinanzas: Bamer, Bancocci y Banco FICOHSA. Entre las Organizaciones Privadas de Desarrollo Financieras y otras instituciones financieras no bancarias se encuentran FAMA, ODEF, PILAR, Hermandad de Honduras, y FINSOL.

REDMICROH es la Red Nacional de Instituciones de Microfinanzas de Honduras que incluye la mayoría de las OPDs (ONG microfinancieras no reguladas) y las nuevas OPDFs (ONG microfinanciera reguladas). Actualmente tiene 24 miembros. Las instituciones más grandes de la red son: ODEF, FUNED, Hermandad de Honduras, WRH, FINCA y FAMA. Las instituciones asociadas a la Redmicroh a diciembre 2007 manejan una cartera consolidada de US\$ 151 millones y sirven a 193.000 clientes.

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito (COACs), en su mayoría son afiliadas a la Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito de Honduras (FACACH), entidad no-gubernamental de intermediación financiera y ente coordinador de toda la red de cooperativas de ahorro y crédito en Honduras. Entre las COACs más grandes de Honduras cabe mencionar Sagrada Familia, Chorotega, y la Cooperativa Ceibeña.

En los últimos años, ha aumentado de manera relevante **la oferta de servicios financieros al sector de la Micro y Pequeña Empresa, causando, especialmente en las áreas urbanas, indicadores de sobreendeudamiento**. A pesar de contar con centrales de riesgos, que permiten controlar el nivel de endeudamiento de los prestatarios solicitantes, la información disponible no es completa.

Por otro lado, frente a **la crisis nacional e internacional es importante señalar algunos factores de riesgo que afectan el mercado de las microfinanzas**. Si por un lado, **la crisis tiene un impacto directo sobre la capacidad de pago**, reduciendo en muchos sectores los volúmenes

⁵ Desde enero hasta junio 2008 el precio de la canasta básica de alimentos incrementó en un 55%. (Datos: Banco Central de Honduras).

y los precios de los negocios, también se registran impactos debido a la reducción de las remesas de los migrantes. Por otro lado, se ha registrado, frente a la crisis internacional, **una reducción de los financiamientos a las instituciones de microfinanzas**, relacionado a la crisis de liquidez internacional.

Reglamentación y supervisión

Los bancos (primer y segundo piso), y las instituciones financieras reguladas, se rigen de acuerdo a las normativas de la Comisión Nacional de Bancos y Seguros de Honduras (CNBS), siendo importante señalar que la principal ley que maneja esta instancia de control es la Ley del Sistema Financiero. Existen otras leyes y varias circulares que complementan la normativa.

El Congreso Nacional de la República de Honduras estableció en noviembre del año 2000 la Ley Reguladora de las Organizaciones Privadas de Desarrollo específica para el sector de las microfinanzas, en particular para las Organizaciones Privadas de Desarrollo que se dedican a actividades financieras para la micro y pequeña empresa (OPDF). La Comisión Nacional de Bancos y Seguros (CNBS), órgano regulador y supervisor, ha establecido los procedimientos para la constitución de una OPDF.

Desde agosto 2008, PILARH OPDF opera bajo la Ley Reguladora de las Organizaciones Privadas de Desarrollo Financiera, que se dedican a actividades financieras para la micro y pequeña empresa.

De cara a este proceso de transición y adecuación a las exigencias y requisitos de la CNBS, se evidencia un **“Riesgo Regulatorio” para la Institución, refiriéndose a la capacidad de adaptación y cumplimiento y a los mayores costos. Es importante mencionar que, al igual que este proceso de regulación lleva implícito un riesgo, es también una oportunidad para PILARH OPDF, en cuanto a fortalecimiento y crecimiento a nivel integral, refiere.** Adicionalmente, la institución muestra un buen nivel de consciencia sobre los retos de la transformación, y, apoyada por varias organizaciones internacionales, ha demostrado de saber manejar los cambios necesarios.

Posicionamiento de PILARH OPDF en el mercado

Al mes de diciembre 2008 PILARH OPDF atiende a **3.095** prestatarios, a través de 4 agencias y 4 ventanillas, evidenciando una buena cobertura geográfica, aunque concentrada en la zona de Copán. Las cobertura geográfica dentro de Copán es fuerte, y está estructurada así: una agencia en Santa Rosa de Copán, una agencia en Entrada a Copán, una agencia en Lepaera Lempira y otra agencia en Cucuyagua, y las ventanillas en Dulce Nombre, Azacualpa, Gracia Lempira y San Marcos Otepeque. PILARH OPDF muestra una buena capacidad de llegar a diferentes estratos de la población Hondureña, desde los microempresarios hasta los empresarios medianos y las familias.

La cartera de PILARH OPDF alcanza los **US\$ 1,5 millones** a través de la sola metodología de crédito individual.

Los productos ofrecidos están dirigidos a clientes ubicados tanto en zonas rurales como urbanas, y se financian actividades productivas.

La **competencia es fuerte** y varía entre cada agencia:

En general los principales competidores de PILARH OPDF son Finca, y también FUNDAHMICRO, FUNED y BANCOVELO.

Las **principales ventajas** comparativas de PILARH OPDF son las siguientes:

- La agilidad en el desembolso
- Cercanía a los clientes y buen servicio brindado (visita personalizada)
- Los servicios adicionales brindados a través de la OPD
- Servicios de depósitos de ahorro

Las **principales desventajas** comparativas de PILARH OPDF

- Montos desembolsados menores respecto a algunos competidores
- Plazos más cortos

2. Gobernabilidad y estructura organizacional

Propiedad y gobernabilidad

PILARH OPDF es una “Organización Privada de Desarrollo Financiera – OPDF” regulada por la Comisión de Bancos y Seguros desde el 2008, después de varios años de experiencia como programa de microcrédito adentro de la PILARH OPD (ONG no regulada) desde 1990, que sigue realizando proyectos de desarrollo **con particular enfoque al sector rural**.

Para la consecución de sus objetivos y de acuerdo a sus Estatutos, PILARH OPDF, cuenta con una estructura de gobierno constituida por una Asamblea General⁶ que es el órgano supremo y una Junta Directiva que es el órgano ejecutor de las resoluciones de la Asamblea General a través de la Administración, la cual estará a cargo de un Gerente.

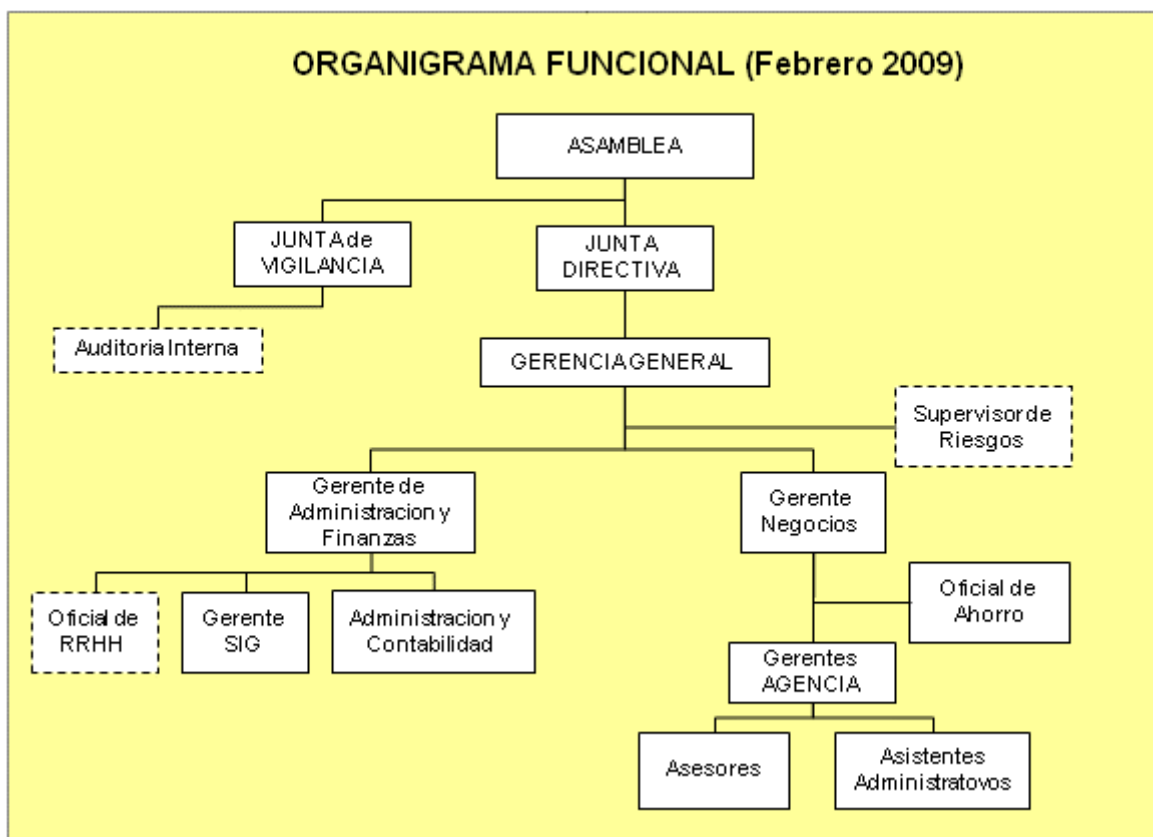
Junta Directiva		
Miembros	Cargo	Background
Armando Medina Santos	Presidente	Licenciado en Mercadeo, ha sido gerente de la agencia de Banpais S.A. en Santa Rosa de Copan.
José Alberto Alvarado Aguilar	Secretario	Licenciado en Ingeniería, cuenta con una maestría en formulación, gestión y evaluación de proyectos. Se desempeña actualmente como profesor de Hidráulica e Ingeniería Sanitaria.
Pedro Antonio Lara Folgar	Fiscal	Licenciado y Máster en Administración de Empresas, es profesor en la UNAH (Centro Universitario de Occidente, CUROC)
Francisco Arturo Romero Chinchilla	Vice Presidente	Licenciado en Administración de Empresas, se desempeña como Oficial de Atención al Público en el Banco de Atlántida y como profesor en varias universidades hondureñas.
Miguel Ángel Rajo López	Vocal I	Ingeniero Civil, cuenta con una maestría en Gestión, Formulación y Evaluación de Proyectos. Cuenta con varios años de experiencia en la construcción y se desempeña ahora como Profesor de Universidad.
María Magdalena Landaverry Ramos	Vocal II	Licenciada en Economía, cuenta con una maestría en Educación Superior de la Universidad Nacional Autónoma de Honduras. Actualmente se desempeña como Profesora de Universidad en Contabilidad.
Margarita García Santos	Vocal III	Licenciada en el Centro Universitario Regional del Litoral Atlántico, cuenta con una larga trayectoria como consultora en proyectos productivos. Actualmente se desempeña como Gerente de PILARH

En la actualidad, la Junta Directiva está integrada por siete miembros; sus integrantes son **profesionales con diversidad de experiencia y conocimiento** y larga trayectoria adentro de los organismos directivos de la organización, lo que representa una fortaleza de PILARH OPDF, que cuenta con un grupo muy comprometido de asociados, quienes han trabajado en la Institución durante todo el proceso de consolidación y transformación institucional. Por otro lado, se evidencia como debilidad **el hecho de no contar con experiencia y conocimientos técnicos y específicos en áreas de finanzas y microfinanzas, lo que podría resultar en un cumplimiento no adecuado por parte de la Junta Directiva de algunas funciones clave, como el rol y la visión estratégica y la administración de riesgos**. De hecho, la actual Junta Directiva es la misma de PILARH OPD, lo que refleja el fuerte enfoque social, antes que el

⁶ Los asociados de la organización podrán ser: Fundadores, Aportantes u Honorarios

necesario enfoque microfinanciero. Cabe señalar que frente a la reciente transformación del programa de microfinanzas en institución independiente regulada (OPDF) los organismos de gobierno corporativo se encuentran todavía en proceso de desarrollo y adecuación a los requerimientos específicos de la Comisión Nacional.

PILARH OPDF se encuentra en proceso de contratación de un **Auditor Interno**, el cual informará directamente a la Junta de Vigilancia y de manera independiente a la Gerente General, como requerido por la CNBS. Por otro lado, es preciso señalar que la información presentada mensualmente a la Junta Directiva por el Gerente General y trimestralmente por la Auditoría Interna es completa.



Gerencia y toma de decisiones

El **Gerente General** de PILARH OPDF es el Licenciado René Banegas, profesional con larga trayectoria adentro de la institución. Cabe mencionar que el Gerente ha estado a cargo del proceso de transformación a OPDF.

Bajo la Gerencia General se encuentran la Gerencia de Negocios y la Gerencia Financiera, evidenciando una estructura vertical que refleja una ágil toma de decisiones a nivel de equipo gerencial. Por otro lado, **bajo la Gerencia Financieras se concentran varias funciones, como la de Recursos Humanos, la de administración y contabilidad y la de Sistemas, lo que frente al creciente tamaño de la institución, podría generar a futuro una congestión en esta área.** Sin embargo el equipo gerencial está consciente de esta potencial debilidad y evaluará a futuro la necesidad de una separación de funciones.

Recursos Humanos y Política de personal

A diciembre 2008 PILARH OPDF cuenta con 36 empleados, de los cuales 12 son oficiales de crédito, reflejando una **tasa de distribución del personal**

Personal	Dic06	Dic07	Dic08
Total	29	30	36
Oficiales de crédito	13	13	12
Otro personal	16	17	24
Tasa de distribución del personal	45%	43%	33%

(oficiales de crédito sobre personal total) **adecuada, aunque mejorable**. De hecho, se evidencia como (frente a la transformación institucional del 2008) la Institución ha tenido que aumentar el personal administrativo, frente al personal de campo.

El **Departamento de Recursos Humanos no cuenta todavía con una persona encargada**, aunque la institución se encuentra en el proceso de selección de una persona, también para cumplir con los requerimientos de la CNBS. Como anteriormente mencionado, el Gerente Financiero, es quien hasta la fecha mantiene la responsabilidad del área, conjuntamente con el Gerente General.

PILARH OPDF cuenta con varios procesos estructurados, como lo de selección, inducción y de contratación (inicialmente con un contrato de prueba y luego indefinido).

Por lo que se refiere a la capacitación, la institución atribuye importancia al proceso continuo de fortalecimiento de su personal. Existe un presupuesto anual y todo el personal tiene chance de participar a eventos tanto internos como externos para capacitarse.

La institución cuenta con un proceso establecido de evaluación del desempeño del personal, que utiliza tanto anualmente para todos los empleados, como para los nuevos empleados a los dos y a los seis meses.

Por otro lado, **no existe todavía un plan de carrera por cada empleado, que, reflejando los objetivos de la institución sobre su personal, logre concertar eventos de capacitación con objetivos específicos y evaluación del desempeño**, lo que se evidencia como una debilidad.

Adicionalmente, hay que señalar que la **OPDF ha registrado algunos problemas de rotación elevada en algunas agencias (especialmente en la Entrada a Copan)**, que se debe principalmente al difícil contexto urbano comercial y a la dificultad en encontrar personal comprometido. Sin embargo, estos problemas, puntuales y ahora gestionados por parte de PILARH OPDF de manera adecuada, **reflejan una gestión del talento humano por fortalecer**.

Las condiciones ofrecidas a los empleados de PILARH OPDF son competitivas también respecto al sector financiero formal. De hecho, tanto el nivel salarial como los otros beneficios, están en línea con el mercado. Durante nuestras visitas en las agencias encontramos un buen clima laboral y que el personal comparte los objetivos de la institución.

PILARH OPDF cuenta con un manual de puestos que se está actualizando, y se tiene previsto desarrollar también un Reglamento Interno de Trabajo.

Estructura organizativa

A diciembre 2008 PILARH OPDF opera con 4 agencias y 4 ventanillas a nivel nacional.

Desde agosto 2008, a través de la autorización por la CNBS, PILARH OPDF cuenta con la posibilidad de captar depósitos de sus clientes prestatarios, ampliando su gama de productos y servicios ofrecidos. Sin embargo, la institución se encuentra todavía en un proceso de mejora de sus agencias para encontrar los requisitos específicos en términos de seguridad de sus agencias.

Actualmente las agencias operan descentralizadas solamente de manera parcial: a pesar de que cada agencia cuenta con una Gerencia, Asesores de Crédito, Asistentes Administrativos y Conserjes, **los límites de aprobación de los créditos son limitados, ya que, a nivel de agencia se aprueba hasta alrededor de US\$ 1.000**, y que de todas maneras, la emisión del cheque para el desembolso del crédito es firmado por el Gerente de Negocios o el Gerente Financiero en la oficina matriz. A pesar de que **el nivel limitado de descentralización no representa actualmente una debilidad**, podría reflejarse a futuro como un obstáculo para un crecimiento más ágil. Sin embargo, la institución está consciente de este reto y se encuentra actualmente en el proceso de mayor delegación a sus agencias.

La gestión administrativa, contable y financiera es centralizada: las agencias no generan manualmente asientos de contabilidad; a nivel de agencias se utiliza solamente para el manejo de las cajas ya que el recaudo se realiza a través de una sola cuenta a nivel institucional.

El monitoreo de la liquidez también es centralizado en la oficina principal bajo la Gerencia Financiera. La institución cuenta con una cuenta recuperadora y una cuenta colocadora, ambas manejadas desde la oficina principal. Los Asesores de Crédito son encargados de recolectar los recibos de depósito efectuado de sus clientes, para poder ingresar al sistema la cartera recuperada. El hecho de no contar todavía con un sistema de internet-banking que permita a PILARH OPDF de controlar el nivel de recuperaciones de manera más ágil, representa una debilidad importante, que la institución paga generando un nivel de “mora administrativa” hasta los

3-4 días. Cabe señalar que la institución se encuentra en continua búsqueda de posibles soluciones a través de convenios con bancos. Por otro lado, el hecho de contar ahora con la posibilidad de abrir cajas en sus agencias podrá incentivar a un mayor número de clientes a cancelar directamente en caja.

Por otro lado es preciso señalar que PILARH OPDF ha tenido, especialmente en el pasado, problemas con las **conciliaciones bancarias**.

Gestión de riesgos y estructura de control interno

En general, el enfoque de la institución hacia la administración de riesgos es por fortalecer.

Bajo la Junta Directiva, la Gerencia General y su equipo Gerencial se encuentra la responsabilidad de la identificación y gestión de los riesgos, la que hasta ahora se cumple solo de manera parcial. Por otro lado, hay que mencionar que PILARH OPDF se encuentra en un camino de fortalecimiento de esta área, para responder a los requerimientos específicos de la CNBS, lo que prevé la contratación de una persona a cargo de un departamento de administración de riesgos.

La **estructura de control interno de PILARH OPDF es adecuada**. De hecho, la cultura del control interno ha ido fortaleciéndose en los últimos años y la institución cuenta ahora con los principales manuales actualizados y en continua actualización.

En particular la estructura de control sobre el proceso de crédito basada sobre el sistema jerárquico de supervisión (gerente de negocio, supervisor de riesgos, gerente de agencia) es adecuada. Por otro lado, la posición de Supervisor de Riesgos se encuentra actualmente vacante debido a la enfermedad del empleado. Cabe por otro lado señalar que, a pesar de llamarse Supervisor de Riesgos, este cargo concentra la función de control sobre el proceso crediticio, sin embargo, la institución tiene previsto integrar nuevas funciones a esta posición.

A la fecha de la visita de calificación, PILARH OPDF se encontraba en el proceso final de contratación de un **Auditor Interno**, que responderá directamente al Consejo de Vigilancia. Por otro lado, frente al **creciente nivel de descentralización, a través de las cajas, la institución está consciente de la necesidad de fortalecer esta función de control ex post de las operaciones**.

Políticas y procedimientos contables y auditoría externa

El Departamento Financiero prepara los Estados Financieros de PILARH OPDF en base a las normas y al plan de cuentas que rigen a las instituciones financieras reguladas por la Comisión Nacional de Bancos y Seguros. Debido a la reciente transformación en OPDF, la institución no cuenta todavía con Estados Financieros Auditados para el 2008. Sin embargo, la auditoría externa es un requisito impuesto por la CNBS, por lo que PILARH OPDF tiene planeado realizar la auditoría en el corto plazo.

Para los años anteriores, las **auditorías externas** han sido realizadas por la firma Orellana San Martín, auditando los estados financieros consolidados de PILARH OPD (incluido el programa de microcrédito).

Tecnología de información (TI) y Sistema informativo de gestión (SIG)

El **departamento de sistemas** está conformado por un responsable y un auxiliar: juntos se encargan de administrar la base de datos, la red y la comunicación con la empresa proveedora del sistema en Guatemala. En vista de que el sistema informático utilizado está contratado con una firma proveedora, ésta es la que se encarga del desarrollo y personalización del sistema.

El **sistema es el SIEM**, desarrollado por MFSI (Microfinance Solution Inc.) de Guatemala, es usado por varios programas de microfinanzas a nivel internacional, siendo un software respaldado por una institución confiable.

Uno de los temas por atender es **el soporte y desarrollo tecnológico que hasta la fecha se realiza en línea desde Guatemala y que pudiera ser causa de demoras, errores y aumento de costos**. A pesar de haber superado la mayoría de los problemas que anteriormente representaban obstáculos importantes para la institución, la dependencia de una compañía del exterior, **es un elemento que la institución está analizando en clave estratégica como una potencial debilidad**.

SIEM tiene integrado cuatro módulos: de contabilidad, cartera, ahorro y caja, mientras que todavía no son operativos los módulos de presupuesto y activo fijo.

El sistema está basado en SQL Server y no está en línea. Las agencias cuentan con un servidor (maquina utilizada como servidor), que se conecta al servidor central y que consolida la información. Por otro lado es preciso señalar que PILARH OPDF se encuentra en proceso de desarrollo de la puesta en línea del sistema, gracias a un proyecto de la cooperación de Bélgica, que permitirá el manejo de los depósitos de ahorro.

Por otro lado, debido a la demora en la adquisición de toda la información sobre la recuperación **el cierre contable se demora 6-8 días adicionales, lo que no afecta los requerimientos de la Comisión de Bancos, pero si representa una debilidad de la cual la institución está consciente.**

Por lo que se refiere al sistema eléctrico, se señala que PILARH OPDF ha solucionado los problemas existentes en algunas agencias a través de la adquisición de generadores.

La institución cuenta con un área dedicada (en acceso restringido) para el Sistema y **se encuentra en proceso de desarrollo de los demás requerimientos de la CNBS.**

PILARH OPDF cuenta con una adecuada políticas de respaldo a nivel de oficina matriz (dos respaldos diarios, de los cuales uno externo), mientras que a nivel de agencia no existe una política de respaldo. Sin embargo, frente al sistemático envío de la información al servidor principal y al proyecto de puesta en línea de las agencias, la ausencia de esta política no se considera un problema. Existen adecuados procedimientos de seguridad (doble sistema de contraseñas, antivirus, barreras de fuego, etc.).

3. Productos financieros

3.1. Políticas y Productos Financieros

PILARH OPDF, como institución regulada, puede ofrecer servicios financieros diversificados, entre el crédito y el ahorro, aunque la captación de depósitos se encuentra restringida a los prestatarios activos.

La institución cuenta con una cartera diversificada en la zona rural y urbana del noroeste de Honduras, a través de 8 puntos de atención (4 agencias y 4 ventanillas), ubicada en Santa Rosa de Copán, Entrada a Copán, Lepaera Lempira, Cucuyagua, Dulce Nombre, Azacualpa, Gracia Lempira y San Marcos Otepeque.

Actualmente PILARH OPDF dispone de dos productos de crédito, que se diferencian por el sector atendido: comercio y agricultura. De hecho, los dos productos son basados en la metodología individual y son desembolsados en Lempiras, con un monto máximo equivalente a US\$ 2.000 en comercio y US\$ 1.100 agricultura, para el primer crédito. No obstante, en créditos renovados, otorgan hasta un máximo de US\$ 6.000.

En lo que refiere a tasa de interés, PILARH utiliza el tipo de interés sobre saldo; las tasas varían entre el mínimo de 28% y un máximo de 36% para ambos productos. En cada crédito PILARH retiene al cliente, en concepto de comisiones

hasta un 3% sobre el monto desembolsado como comisión por gastos de administración; adicionalmente existe una comisión por el seguro de deuda, que PILARH OPDF retiene para pagar a la aseguradora (miembro del grupo HSBC). La frecuencia de los pagos de los créditos es de acuerdo al producto: en comercio la periodicidad de pago es solamente mensual, tanto para intereses como capital, mientras que, en el crédito para agricultura puede ser mensual, trimestral, semestral o a fin de periodo, en dependencia del ciclo productivo de la actividad financiada. En cuanto a los plazos, éstos varían entre 6 y 24 meses para las actividades comerciales y en el caso de los créditos agrícolas los plazos van de 3 a 12 meses máximos.

En general, PILARH dispone de una oferta de productos de crédito adecuada, ya que, a pesar de contar solamente con dos productos, alcanza mercados muy diversificados, a través de la flexibilidad de las características de los préstamos. Sin embargo, existe espacio para diversificar mayormente los productos, como estrategia para aumentar la visibilidad y alcanzar nuevos nichos del mercado.

Cabe subrayar que, a pesar de que el crédito de comercio que incluye diferentes segmentos como manufactura, microempresa, servicios, es el producto que tiene mayor peso en la cartera total de la institución, esto no significa que represente una cartera urbana, ya que PILARH OPDF registra también como comercio, la pequeñas actividades financiadas en áreas rurales. Se evidencia en cambio como por fortalecer **las políticas para la fidelización de los**

Productos de crédito		
	Agricultura	Comercio
Metodología de crédito	Individual	Individual
Moneda del crédito	Lempira	Lempira
Tipo de interés	Sobre saldo	Sobre saldo
Tasa min. de interés (%)	28%	28%
Tasa max. de interés (%)	36%	36%
Monto máximo por el primer crédito (US\$)	1.100	2.000
Plazo min. (meses)	3	6
Plazo max. (meses)	12	24
Plazo promedio (meses)	8	15
Periodicidad de pago de interés	Mensual, Trimestral, Semestral y Fin de Periodo	Mensual
Periodicidad de pago de capital	Mensual, Trimestral, Semestral y Fin de Periodo	Mensual
Tipo de garantía	Fiduciaria, Prendaria, Hipotecaria y Mixta	Fiduciaria, Prendaria, Hipotecaria y Mixta

Productos de ahorro	
	A plazo
Divisa	Lempira
Tasa de interés (%)	dependiendo del plazo y del monto varía entre 1% y 8%
Monto Promedio (US\$)	80
Monto mín. aceptado (US\$)	50
Plazo	de 6 hasta 24 meses
Periodicidad del interés	mensual
Penalidad en caso de retiro anticipado	na

buenos prestatarios, a través de la oferta de tasa de interés preferenciales o ventajas adicionales para la renovación.

En lo que respecta a productos de ahorro, PILARH cuenta únicamente con un producto: Depósito a Plazos. Como anteriormente mencionado, de acuerdo a la ley que regula las OPDFs de Honduras, solo es permitido captar fondos de los prestatarios activos.

PILARH OPDF se encuentra en un proceso de fortalecimiento de su capacidad para captar depósitos, lo que se encuentra relacionado a la apertura de cajas en las agencias.

Para los depósitos a plazo fijo, PILARH acepta montos mínimos hasta US\$ 50, lo que de acuerdo al plazo (hasta 24 meses) puede capitalizar intereses mensuales desde un 1% hasta un 8%. A pesar de no contar todavía con una capacidad instalada relevante para la captación de depósitos, PILARH OPDF mantiene el asunto de la captación como uno de los principales ejes estratégicos.

3.2. Procedimientos de Crédito

En general **el procedimiento de crédito aplicado por PILARH es adecuado** en cuanto a procesos de levantamiento de información, el procesamiento de la información levantada, el análisis y evaluación del cliente. El proceso de crédito consta de varios subprocesos (promoción del producto, solicitud del crédito, análisis de solicitud, aprobación, desembolso, custodia y administración del crédito). Una vez identificado un cliente potencial, y en cuanto este hace la aplicación de crédito, hay un promotor que efectúa un análisis correspondiente de acuerdo al destino de crédito que generalmente contiene una evaluación cuantitativa y financiera del negocio y/o de los costos familiares (para crédito rural, el análisis está basado en la utilización de una herramienta diseñada por PROMIFIN-COSUDE). Sin embargo es importante señalar que hace falta a la fecha, el estudio del historial de crédito del prestatario solicitante a través de la consulta en una central de riesgos. **A pesar de un adecuado análisis crediticio, el hecho de no consultar la central de riesgo representa un riesgo.** Si en pasado, el hecho de enfocar su trabajo en áreas rurales con mayor moral de pago ha sido un factor suficiente para minimizar el riesgo de financiar solicitantes sobreendeudados, este riesgo se vuelve ahora más relevante, frente a la creciente competencia en todo el País.

Los comités de créditos se realizan 2 veces por semana, existen tres comités: el de cada agencia conformado por el Gerente de Agencia más el asesor, el comité central conformado por el Gerente de Agencia más el Gerente de Negocios y un comité especial conformado también para el Gerente General y un miembro de la Junta Directiva. El comité de agencia está facultado para la aprobación de créditos menores. Los créditos mayores a US\$ 4.000 tienen que ser aprobados por el comité central, y los mayores a US\$ 5.500 deben ser aprobados por el comité especial.

En cuanto a desembolso, en un primer crédito puede tardar hasta ocho días, mientras que para las renovaciones se registra un promedio de dos días, lo que evidencia un periodo adecuado en cuanto a agilidad en desembolso, reflejando así una ventaja competitiva de PILARH OPDF. Para el monitoreo del crédito otorgado, cada asesor da el seguimiento a los créditos que tiene asignado; este seguimiento comprende la revisión diaria de los reportes de cartera y la visita constante en los plazos previamente establecidos al cliente. Este proceso inicia desde el momento en que el crédito es desembolsado hasta la cancelación del mismo. La supervisión directa a los asesores de crédito es realizada periódicamente por cada gerente de agencia, para evaluar el cumplimiento de metas y niveles de morosidad de cada uno de los asesores.

Por otro lado, la Gestión de Cobranza se encuentra bajo la responsabilidad del asesor de crédito y/o gestor de cobranza y gerencia de agencia. El proceso de cobranza de créditos en mora, inicia desde su quinto día en mora, cuando se envía una nota de cobro al cliente, así mismo se envía a su décimo día en mora. Al día quince, aún en mora, se envía su primer nota legal, las notas legales se envían cada quince días con un máximo de envío por cliente de tres notas (en el día 15, 30 y 45 en mora). Si en el rango de mora 45-60 no reciben respuesta, se efectúa una demanda donde se procede a efectuar embargo.

3.3 Políticas de garantías

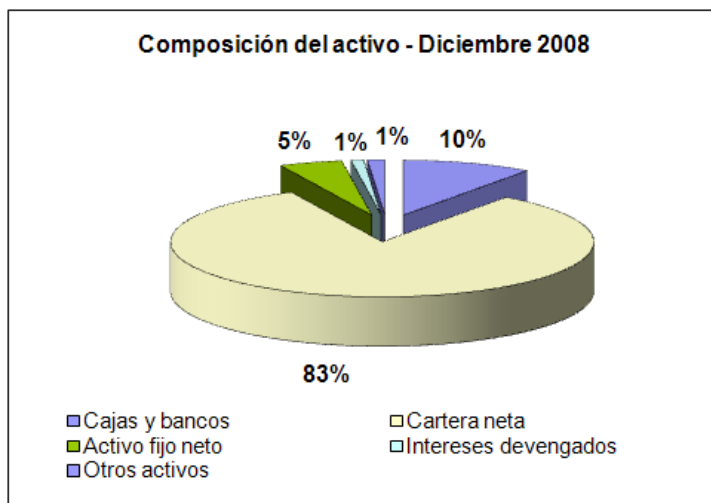
En cuanto a las garantías, PILARH cuenta con cuatro tipos de garantía: Hipotecaria, Prendaria, Fiduciaria y Mixta. La Institución establece dentro de sus políticas que para todo préstamo mayor a US\$ 2.700 se requiere de garantías reales ya sean prendarias, hipotecarias o prenda agraria. El

valor de la garantía para hipoteca debe ser 1,4 veces mayor al monto prestado. Para créditos menores a dicho monto, la garantía puede ser fiduciaria o mixta.

4. Calidad y estructura del activo

Estructura del activo

Como anteriormente mencionado, el balance presentado para PILARH OPDF, incluye la cartera que la institución está administrando, aunque todavía no se refleja en sus estados financieros oficiales, ya que se espera la recuperación o el vencimiento de los créditos anteriormente emitidos por PILARH OPD. Sin embargo, los acuerdos oficiales entre PILARH OPD y PILARH OPDF prevén que el momento de la recuperación de estos créditos – que se encuentra bajo la total responsabilidad de PILARH OPDF – coincida con la inscripción de nuevas aportaciones por parte de PILARH OPD al capital de PILARH OPDF, las que serán inscritas como “casi-capital”. Por esta razón, se presenta a diciembre 2008, un balance que incluye la cartera en recuperación, que cuadra en pasivo con el rubro “fondos en administración”.



A finales del 2008, PILARH OPDF cuenta con una **cartera neta que representa el 83% del total activo**, siendo éste un buen nivel de concentración de sus recursos en el negocio principal de la institución. Al 31 de diciembre **la liquidez es el 10% del activo total**, lo cual es un indicador adecuado.

Otros activos a finales del 2008 representan el 1,3% del total del activo, siendo este rubro compuesto principalmente de intereses devengados y de una cuenta de crédito de la OPDF con la OPD. Los activos fijos netos son el 5% del activo total.

Estructura de la cartera

Características de la cartera	Ene06-Dic06	Ene07-Dic07	Ene08-Dic08
Cartera bruta total (US\$)	1.018.414	1.506.840	1.532.398
Comercio	662.103	1.034.409	887.536
Agricultura	356.312	472.431	644.862
Cartera bruta (moneda nacional)	19.243.141	28.471.890	28.954.818
Crecimiento de la cartera bruta	13,6%	48,0%	1,7%
Crédito otorgado promedio (US\$)	429	533	684
Crédito otorgado promedio sobre PIB p. c.	29%	32%	37%
Numero de prestatarios activos	3.042	3.368	3.095
Numero de préstamos	3.042	3.368	3.095
% de mujeres como prestatarios activos	39,8%	na	44,0%
Tasa de deserción	na	na	na

El saldo de la cartera total a diciembre 2008 es de **US\$ 1.532.398**, y los **prestatarios activos son 3.095**.

Para el 2008 se registra un crecimiento de cartera del 1,7%, lo que marca una muy fuerte **reducción de la tasa de crecimiento de la cartera con respecto a los años anteriores**. PILARH OPDF ha analizado el problema, que se refleja también el número de prestatarios activos (3.095 a diciembre 2008 contra a los 3.368 del 2007), evidenciando como causas por un lado el proceso de transformación institucional, que ha demorado la posibilidad de financiamiento de la nueva PILARH OPDF, y por otro lado, las consecuencias de la crisis económica internacional y en particular la disminución de la demanda de préstamos por parte de las familias o microempresarios que reciben remesas de EE.UU. que en el último periodo han disminuido de

manera importante. Otro factor identificado es el aumento de la competencia también en los sectores donde históricamente PILARH OPDF atendía de manera casi exclusiva. Es importante también tomar en cuenta, algunos problemas específicos de dos agencias, que debido a la alta rotación del personal, han disminuido las colocaciones, generando también problemas de morosidad durante el 2008. De hecho, destaca en el desglose por producto el hecho que la cartera más afectada en términos hasta de decrecimiento es la cartera de comercio, sector inmediatamente impactado por la crisis y por la competencia más fuerte, mientras que la cartera agrícola, ha mantenido su tendencia al crecimiento.

A pesar de evidenciar como un riesgo estas menores colocaciones, la institución muestra un buen nivel de conciencia frente al reto, habiendo modificado algunas políticas como una actitud más prudencial durante el proceso de aprobación de los créditos con montos y plazos más altos, para enfrentar a la crisis.

Por lo que se refiere al préstamo otorgado promedio, se evidencia en los años una tendencia al incremento, que para el 2008 alcanza los US\$ 684 contra a los US\$ 533 del 2007 y a los US\$ 429; si por un lado la tendencia de este indicador obedece al incremento de los montos otorgados para el financiamiento a ciclos de créditos mayores, se evidencia como, esta tendencia ha sido relacionada más al sector del comercio. Misma tendencia se refleja también en **el préstamo promedio otorgado sobre PIB per cápita** (37% a diciembre 2008), que sin embargo evidencia un buen nivel de alcance en profundidad. Cabe por otro lado señalar que a finales del 2008 el 44% de los prestatarios son mujeres.

A finales del 2008, PILARH OPDF no cuenta con un análisis sobre la deserción de los prestatarios, lo que frente a la creciente competencia se registra como un riesgo.

La institución se encuentra todavía concentrada en el departamento de Copán, sin embargo es importante señalar que la gerencia tiene contemplado la apertura de nuevas agencias, bajo un proceso de descentralización y gracias también a la transformación jurídica en OPDF.

A finales del 2008 no se registran concentraciones de cartera en las agencias.

Calidad de la cartera

Durante los periodos considerados, hasta diciembre 2008 PILARH OPDF ha experimentado un deterioro de la calidad de cartera. La Cartera en Riesgo mayor a 30 días alcanza un 6,1% a diciembre 2008 (fue 1% a diciembre 2007), y también la estructura de la cartera por antigüedad del riesgo muestra un empeoramiento: el rango mayor a 120 días, que pasa de 0,2% a diciembre 2007 a 2% a diciembre 2008. Por otro lado, respecto al contexto del país, la Institución mantiene niveles controlados de mora, especialmente si se toma en cuenta que PILARH OPDF no ha castigado cartera en los últimos periodos considerados y que la política de crédito de PILARH OPDF no prevé la readecuación de préstamos morosos.

Rateos de calidad de cartera	Ene06-Dic06	Ene07-Dic07	Ene08-Dic08
CeR 1 día	5,4%	4,7%	12,1%
CeR 30 consolidado	1,5%	1,0%	6,1%
31-60	0,2%	0,3%	1,8%
61-120	0,3%	0,4%	2,3%
>120	1,0%	0,2%	2,0%
Cartera vencida (> 1 día)	0,4%	na	1,5%
Cartera vencida (> 30 días)	2,1%	na	2,3%
Cartera reestructurada	0,0%	0,0%	0,0%
Tasa de gastos de provisión	0,0%	0,5%	1,5%
Reserva por incobrables / Cartera bruta	5,3%	3,2%	3,5%
Reserva / Cartera en riesgo (> 30 días)	341,1%	327,2%	56,9%
Tasa de cartera castigada	1,6%	0,0%	0,0%

Como anteriormente mencionado, el fuerte aumento de la morosidad registrado en el 2008 es debido a dos asuntos: **los problemas específicos de dos agencias, en las cuales la rotación del personal, (especialmente en la agencia Entrada a Copan)** ha sido la principal causa del deterioro de la cartera y la situación relacionada a la crisis nacional e internacional.

Adicionalmente, se evidencia que el porcentaje de **reserva para préstamos incobrables sobre Cartera en Riesgo**, (considerada la totalidad de la cartera administrada por PILARH OPDF) es, a diciembre 2008 baja, alcanzando un 56,9%. Por otro lado, hay que señalar que esta fuerte reducción respecto a los periodos anteriores (327,2% a diciembre 2007 y 341,1% a diciembre 2006) es debido únicamente a la transformación de OPD a OPDF y que PILARH OPDF se encuentra en el proceso de consolidación de su reserva. De hecho, midiendo la reserva alcanzada a finales del 2008 contra a la cartera en riesgo oficialmente registrada en los balances de PILARH OPDF, la reserva alcanza 65,9%, lo que refleja que la institución está volviendo a crear la reserva adecuada en los nuevos balances, lo que, sin embargo, es un proceso que toma su tiempo, para no impactar de manera muy fuerte los resultados en los primeros meses de vida de PILARH OPDF. Se señala también que la tasa de gastos de provisión alcanza un 1,5%, representando un importante aumento con respecto a los periodos anteriores y que este gasto está concentrado en el periodo agosto-diciembre 2008, reflejando la conciencia del problema por parte de PILARH OPDF.

A pesar del buen nivel de conciencia respecto a los problemas de morosidad, a la fecha de la visita, la institución se encontraba todavía en un camino de consolidación de la nueva institución, por lo cual los informes de cartera en riesgo se encuentran todavía en fase de desarrollo. A pesar de representar actualmente una debilidad, la institución está consciente del reto y tiene previsto en los próximos meses de volver a manejar el detalle de información a la cual estaba acostumbrada anteriormente a la transformación en OPDF y a su consecuente división de cartera entre OPD y OPDF.

5. Estructura y gestión financiera

Igual que para el análisis de la cartera y de los activos, el análisis del pasivo incluye un rubro no presente en los estados financieros oficiales de PILARH OPDF; de hecho, para poder comparar la actual estructura financiera de la institución en su evolución con los periodos anteriores, se han incluido como “Fondos restringidos” en el pasivo de PILARH OPDF, la parte de la cartera administrada por la institución, que todavía está en PILARH OPD, hasta que no se complete su recuperación. Por esta razón, a diciembre 2008, PILARH OPDF, registra un 53% del total del activo en Fondos restringidos.

Debido al proceso de transformación y a la

consecuente transferencia de fondos, la estructura del pasivo-patrimonio registra, a finales de 2008, cambios relevantes con respecto a los periodos anteriores.

El primer cambio se refiere a la disminución del patrimonio. PILARH OPDF viene creada con un capital de US\$ 52.924 (1.000.000 Lempiras), lo que respecto al pasado representa una disminución muy relevante. Por otro lado, en los meses posteriores, PILARH OPDF recibió varias donaciones por parte de PILARH OPD, capitalizando de manera gradual, las recuperaciones de la cartera y los activos que anteriormente pertenecían a PILARH OPD.

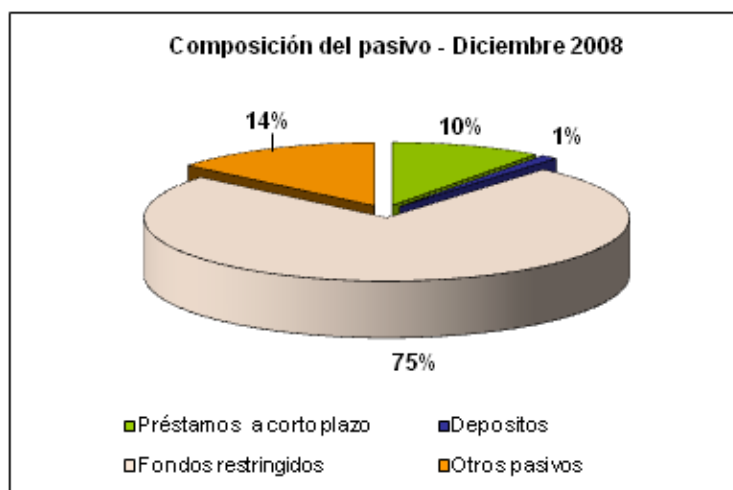
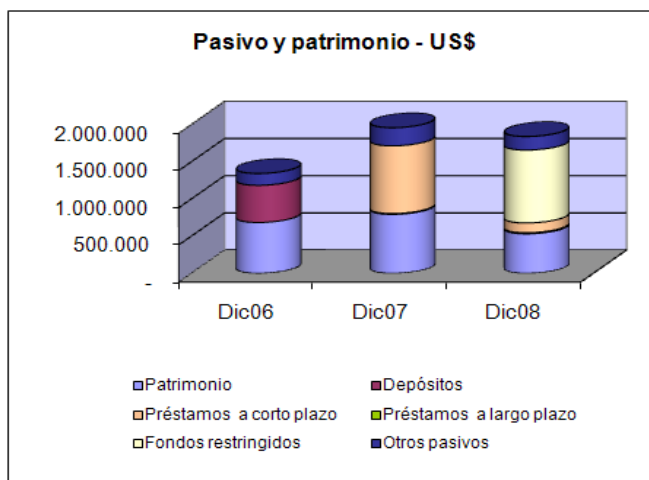
Segundo cambio significativo se refiere a los depósitos. De hecho, en el 2006 la institución registraba un 37% del total del activo en depósitos, lo que debido a la regulación de las OPDs, ha sido devuelto a los prestatarios. Por otro lado, en calidad de OPDF, la institución puede ahora captar depósitos de los prestatarios activos, lo que significa una posibilidad adicional de financiamiento. Sin embargo, a diciembre 2008, la institución no registró un valor importante en este rubro (0,8% del total del activo), encontrándose todavía en el proceso de estructuración de esta área.

La **razón deuda/capital** de PILARH OPDF muestra una tendencia al crecimiento, alcanzando a diciembre 2008 un 2,43, contra al 1,28 de diciembre 2007. Sin embargo, el crecimiento es debido a la disminución del capital frente a la transformación institucional. Es importante señalar que a través de la recuperación de la cartera, PILARH OPDF podrá volver a fortalecer su patrimonio, capitalizando nuevas donaciones por parte de PILARH OPD. La institución muestra un **buen nivel de respaldo patrimonial** y cuenta con espacio para apalancarse con mayor deuda.

Endeudamiento y movilización de ahorro

A diciembre del 2008 el pasivo de PILARH OPDF asciende a US\$ 1,3 millones (US\$ 1,1 a diciembre 2007), de los cuales US\$ 980 mil son los fondos restringidos y solamente US\$ 132 mil son préstamos comerciales; alrededor de US\$ 14 mil son depósitos de ahorro, y US\$ 182 mil son otros pasivos⁷.

Debido a la transformación en OPDF la institución ha tenido que volver a enlazar sus contactos con financiadores de manera independiente de PILARH OPD, lo que al comienzo representó



⁷ Cuentas por pagar empleados, intereses devengados.

una desventaja, ya que la nueva institución no contaba con su propia historia de financiamiento y el respaldo patrimonial era menor respecto al pasado. Como anteriormente mencionado, el crecimiento de la cartera ha sido afectado, especialmente en el segundo semestre del 2008, debido a problemas de liquidez relacionados a la dificultad de encontrar nuevos recursos financieros, **lo que refleja un importante riesgo de liquidez para PILARH OPDF**. Sin embargo, PILARH OPDF cuenta, ya a diciembre 2008 con dos financiadores institucionales Banhprovi y Bancovelo, que representan dos líneas de crédito con cupos aprobados hasta US\$ 530 mil y US\$ 265 mil respectivamente. A diciembre 2008 PILARH OPDF está ocupando una parte menor de los cupos aprobados y tiene espacio para seguir financiando su cartera. Además, es preciso señalar que el programa de microcrédito contaba anteriormente a la transformación con financiamientos activos por parte de Adelasr y Bancocci, los que podrán volver a financiar a PILARH OPDF a futuro.

La tasa de costo de fondos evidencia un pasivo comercial, (12,8% a diciembre 2008), aunque el convenio con Banhprovi cuenta con algunas ventajas en términos de tasas, ya que el pasivo está al 7%. Como anteriormente mencionado, la porción de pasivo financiada con ahorro se mantiene todavía mínima. Por otro lado, se señala que en el último año considerado PILARH OPDF se encuentra en el proceso de inversión para contar con cajas captadoras en todas las agencias, lo que representará una ventaja importante que podrá permitir mayores captaciones a futuro. A diciembre 2008, los **ahorristas activos** en total suman 137 y el saldo promedio activo del ahorro por ahorrista es US\$ 104. **No existe concentración en los depósitos.**

Gestión de activo y pasivo

Debido al proceso de transformación en OPDF, la institución ha tenido que desarrollar varias políticas de manejo de liquidez y gestión de activo y pasivo. Sin embargo, PILARH OPDF se encuentra todavía en el proceso de fortalecimiento de este aspecto. De hecho, **si por un lado, la institución cumple con los límites establecidos por la Comisión Nacional de Bancos y Seguros de Honduras, sin embargo, a la fecha, falta todavía un manejo de activos pasivos adecuado.**

El manejo y control de la liquidez se realiza principalmente a nivel de matriz. Las agencias envían semanalmente los datos de colocaciones y captaciones y a nivel central se actualiza el flujo de caja proyectado, midiendo eventuales exposiciones.

A diciembre 2008 PILARH OPDF no presenta descalce de plazo. Frente a una estructura de cartera, con plazos promedios alrededor de los 12 meses, PILARH OPDF cuenta con un pasivo que en su mayoría es a largo plazo y maneja niveles de liquidez prudentiales, frente a los muy bajos niveles de ahorro retirable. También refleja esta estructura de activo-pasivo prudencial la **razón corriente** que alcanza 5,32 a finales del 2008.

El hecho de contar con dos líneas de crédito activas con Bancovelo (alrededor de US\$ 265 mil), y Banhprovi (alrededor de US\$ 530) con cupos todavía inutilizados, asegura la posibilidad de acceso a nuevos financiamientos, reduciendo el riesgo de liquidez.

PILARH OPDF no presenta a diciembre 2008 **descalce de moneda**, contando con financiamientos externos solamente en moneda nacional.

Por otro lado, es preciso señalar que las obligaciones financieras de PILARH OPDF con los dos bancos locales exponen a la institución a un riesgo de descalce de tasa de interés, ya que estos bancos otorgan un promedio de 3-4 préstamos cada año (según las necesidades), con una tasa de interés que varía cuatrimestralmente. Sin embargo el **riesgo de tasa de interés es medio-bajo** en cuanto PILARH OPDF detiene con sus clientes una cláusula que le permite incrementar la tasa de interés aplicada a los préstamos otorgados, en caso de aumento de la tasa de mercado. Adicionalmente, la buena rotación de la cartera y el limitado nivel de apalancamiento de PILARH OPDF representan condiciones positivas que minimizan el riesgo financiero.

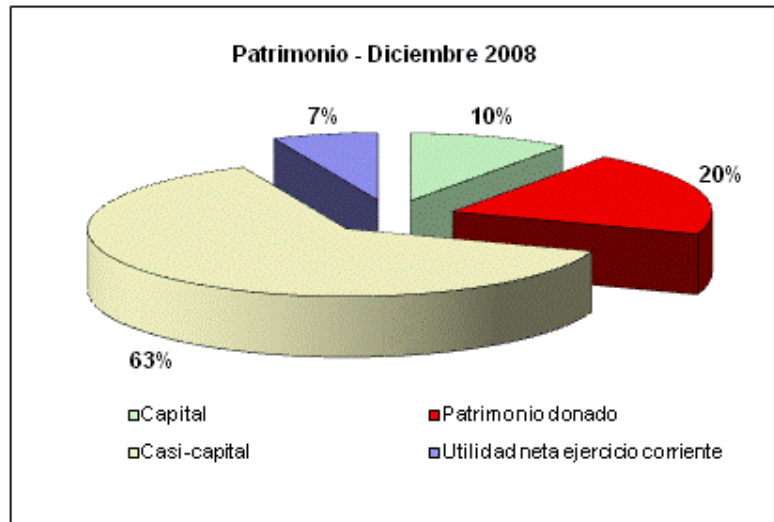
Por otro lado, la institución está consciente de la necesidad de seguir fortaleciendo su administración de riesgos financieros a través de **la aplicación de una política que defina límites, niveles de alertas, y garantice un sistema de monitoreo adecuado del riesgo de tasa de interés y del riesgo de descalce de plazo.**

Patrimonio

La estrategia de crecimiento patrimonial de PILARH OPDF se basa sobre la capitalización de utilidades. Sin embargo, debido al proceso de transformación institucional, la institución se encuentra todavía en un proceso de capitalización de algunos fondos anteriormente registrados en el programa de microcrédito de PILARH OPD.

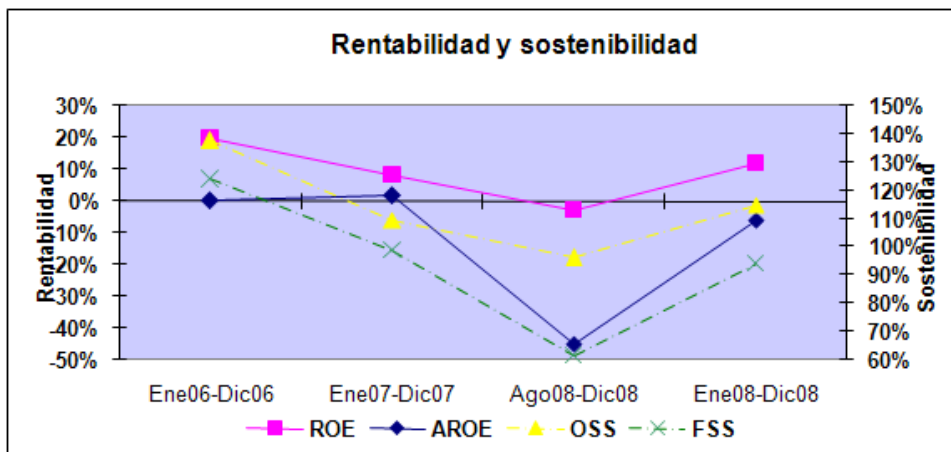
A diciembre 2008, en los balances oficiales de PILARH OPDF el capital representa el 10% del patrimonio total, mientras que el 63% es casi capital, que representa las capitalizaciones posteriores a agosto 2008 (formación de la OPDF), contemporáneas a las recuperaciones de la cartera anteriormente inscrita en el programa de microcrédito de PILARH OPD.

La utilidad corriente de PILARH OPDF, que se refiere al solo periodo agosto-diciembre 2008 representa el 7% del patrimonio total.



6. Resultados financieros y operativos

Como en los anteriores capítulos, es necesario, para analizar los resultados financieros y operativos, construir indicadores específicos. De hecho, considerado que los estados financieros de PILARH OPDF reflejan el desempeño de la institución solamente desde agosto 2008, se ha tomado en cuenta la



información del programa de microcrédito de PILARH OPD (separado de las otras actividades de la OPD) para el desempeño de los años anteriores y para el primer periodo del 2008, correspondiente a enero-julio 2008.

Por otro lado, es importante considerar que las rentabilidades sobre patrimonio (ROE y AROE) se ven de todas maneras afectadas por las fluctuaciones del patrimonio relacionadas al proceso de transformación institucional, lo que reflejaría un ROE y AROE superiores comparado con los otros años, ya que el patrimonio ha disminuido.

Por otro lado, en el periodo agosto-diciembre 2008 PILARH OPDF alcanza rentabilidades negativas (ROE del -2,7% y ROA del -1,3%), lo que se debe a la exclusión de las donaciones recibidas en el cálculo de este indicador. De hecho, PILARH OPDF ha recibido por parte de algunas instituciones aliadas, apoyo, para el proceso de transformación, lo que ha por un lado permitido implementar el fuerte cambio, pero resulta, en su primer periodo de actividad, afectada en términos de rentabilidad.

Considerando en cambio el periodo anualizado, enero-diciembre 2008, PILARH OPDF alcanza un ROE del 12,1% (ROA del 4,2%), lo que se debe principalmente al buen desempeño del primer periodo del año, en línea con los periodos anteriores (ROE del 8,3% y ROA del 3,7% para el 2007). Misma tendencia se refleja en el indicador de autosuficiencia operacional (OSS) que alcanza un 114,7% para el 2008 contra al 96,2% del periodo agosto-diciembre 2008 y 109,5% del 2007.

Tendencia diferente muestran los **indicadores de rentabilidad y de sostenibilidad ajustados**, que toman en cuenta los ajustes por la inflación, y, especialmente para los últimos periodos considerados, el ajuste a la provisión por incobrables, lo que afecta de manera fuerte los indicadores ajustados para los dos periodos agosto-diciembre 2008 y enero-diciembre 2008. De hecho, considerando la totalidad de la cartera administrada por PILARH OPDF, (como aclarado en capítulo 4) la institución cuenta con un nivel medio-bajo de reserva para incobrables: para el 2008 PILARH OPDF registra un AROE del -6,1%, un AROA del -2,1% y una FSS del 94,1%, mientras que para el periodo agosto-diciembre 2008 se registra una AROE del -44,9%, un AROA del -21,4% y una FSS del 61,5%. Tendencia muy diferente había sido registrada anteriormente, cuando, para el 2007 la institución contaba con una AROE del 1,6%, un AROA del 0,7% y una FSS del 99%.

Analizando más en profundidad la estructura de costos e ingresos, se evidencia un incremento importante en la tasa de gastos operativos para el periodo agosto-diciembre 2008. Sin embargo, el incremento se debe principalmente a la reducción de la cartera, que, en los balances oficiales de PILARH OPDF, no alcanza ni la mitad de la cartera realmente administrada por la institución.

De hecho, el indicador para el periodo enero-diciembre 2008, refleja un dato en línea con los años anteriores, alcanzando un 29,8% contra al 30,8% del 2007 y 26,9% del 2006. Por otro lado, es preciso señalar que con respecto al 2007 y 2006 se evidencia un peso proporcionalmente más alto de los gastos administrativos, respecto a los gastos del personal, lo que refleja el alto costo de la regulación y del camino de adecuación de la institución frente a los requerimientos de la

Comisión Nacional de Bancos y Seguros. Misma tendencia se refleja también en el indicador de costo por prestatario, que sigue aumentando (US\$ 140 para el 2008 contra a los US\$ 121 del 2007 y US\$ 85 del 2006). Sin embargo, es preciso señalar que la institución ha tomado algunas medidas para mejorar su nivel de productividad, a través de la zonificación de las áreas atendidas y de la unión de metodologías crediticias, que anteriormente se encontraban divididas entre asesores especializados.

Por otro lado, la institución todavía no registra las ventajas de la transformación, que se relacionan principalmente con la captación de recursos más baratos. De hecho, la tasa de gastos financieros se reduce en el periodo agosto-diciembre 2008 (1,5% contra al 5,6% del 2007 y 5,9% del 2006), solamente debido a que, en la transformación institucional se ha disminuido las fuentes de financiamiento de PILARH OPDF.

Indicadores de desempeño	Ene06-Dic06	Ene07-Dic07	Ago08-Dic08	Ene08-Dic08
Tasa de gastos operativos (sobre c. bruta)	26,9%	30,8%	41,1%	29,8%
Tasa de distribución del personal	44,8%	43,3%	33,3%	33,3%
Productividad por oficial de crédito (#)	234	259	183	258
Productividad por oficial de crédito (Saldo)	78.340	115.911	46.017	127.700
Productividad de las agencias (Saldo)	169.736	188.355	69.026	191.550
Costo por préstamo otorgado	60	81	nd	nd
Costo por prestatario	85	121	302	140
Tasa de gastos financieros*	5,9%	5,6%	1,5%	4,5%
Tasa de gastos de provisión	0,0%	0,5%	1,1%	1,5%
Provisión por inflación ajustada	3,6%	3,9%	0,0%	0,0%
Rendimiento de la cartera (bruta)	40,3%	37,8%	41,4%	40,2%

La tasa de gastos de provisión señala para el último periodo un incremento, alcanzando un 1,5% en el 2008, lo que se debe al aumento de provisiones en el periodo agosto-diciembre 2008 (1,1%). Frente al hecho de empezar la nueva institución (OPDF) con reserva nula, respecto al programa de microcrédito de la OPD, que contaba con provisiones muy prudentes, PILARH OPDF se encontró obligada a provisionar de manera importante, también en relación al desmejoramiento de la calidad de cartera.

Por lo que se refiere al rendimiento de la cartera, PILARH OPDF registra para el 2008, una tendencia al incremento, lo que se debe al aumento de la tasa de interés efectiva cobrada a los prestatarios. De hecho, respecto a los años anteriores, PILARH OPDF aplica ahora una comisión por administración de créditos mayor.

Si por un lado **la institución cuenta en los datos anuales para el 2008, con un margen financiero que le permite absorber la actual estructura de gastos**, hay que tomar en cuenta que el empeoramiento de la calidad de la cartera y la transformación a nueva institución regulada, obliga a PILARH OPDF a concentrar en los próximos meses mayores gastos de provisión, para alcanzar una cobertura al riesgo adecuada. Adicionalmente, es preciso señalar que la disminución de los gastos financieros son solamente un efecto temporáneo, y que en el corto plazo, volverán a aumentar, reflejando la real estructura de gastos.

Por otro lado, las importantes inversiones realizadas por PIALRH OPDF en su proceso de transformación institucional, podrían reflejarse en futuro en una mayor capacidad de crecimiento, alcanzando mayores economías de escala y una reducción de la tasa de gastos financieros, relacionada a la captación de depósitos.

Más en general, se evidencia una dificultad en analizar el real nivel de resultado de PILARH OPDF. Si por un lado, los indicadores negativos de las rentabilidades no reflejan el real desempeño de la institución, que se encuentran afectados de manera muy relevante por las donaciones recibidas, **PILARH OPDF tiene todavía que demostrar su capacidad de alinearse en el corto plazo con el desempeño demostrado en los periodos anteriores** a la transformación, lo que se evidencia como el alcance de la institución.

Por otro lado, la institución está consciente de que los retos de mejorar la calidad de la cartera y volver a crecer en cartera, resultan actualmente como los principales obstáculos de PILARH OPDF

7. Plan de negocios y necesidades financieras

Plan estratégico y plan operativo

PILARH OPDF cuenta con un Plan de Negocios 2008-2012, realizado con el apoyo de Promifin-Cosude a través de cual, se contrató a una consultora a finales del 2007, que elaboró un proceso integrado de planificación estratégica. Sin embargo, **frente a la conclusión del proceso de transformación institucional, el Plan Estratégico se encuentra ahora desactualizado**; PILARH OPDF se encuentra todavía en proceso de actualización.

Por otro lado, **la institución presenta un buen nivel de conciencia sobre sus principales debilidades y retos para el futuro.**

De hecho, tanto los riesgos de gobierno corporativo, como el desarrollo de su actual estructura organizativa son tomados en cuenta por parte del Gerente General y su equipo gerencial.

Por otro lado, los principales objetivos estratégicos son:

- Diversificación de productos financieros (crédito y ahorro), con particular énfasis en la capacidad de PILARH OPDF de captar los depósitos de sus prestatarios, como lo permite su nueva forma legal.
- Las remesas, como fuente adicional de financiamiento y como estrategia de fidelización de los prestatarios activos.
- Marketing: PILARH OPDF está consciente de su actual debilidad frente a la competencia y prevé trabajar sobre su imagen institucional y posicionamiento en el mercado.
- Por lo que se refiere al crecimiento, PILARH OPDF proyecta la apertura de varias agencias en los próximos años, a comenzar por el 2009, cuando se abrirá una agencia (probablemente en Santa Bárbara).

Proyecciones financieras

Por lo que se refiere a las proyecciones financieras se evidencia una actual debilidad, ya que el actual sistema muestra alguna inconsistencia con el programa de MICROFIN, por lo cual, **al momento la institución no cuenta con proyecciones de mediano-largo plazo.** Sin embargo, PILARH OPDF está consciente del actual problema y está trabajando para arreglar este asunto.

Para los próximos años la institución proyecta un crecimiento en cartera de un 35%, lo que debido al contexto de mayor competencia y la crisis de algunos sectores, será difícilmente alcanzado en el 2009. También por lo que se refiere a la captación de depósitos del público, PILARH proyecta un crecimiento importante, que sin embargo, se encuentra relacionado todavía al proceso de instalación de cajas en todas las agencias (en respecto de los requerimientos de la Comisión Nacional de Bancos y Seguros). Por otro lado, hay que considerar que, respecto a la situación financiera representada por los estados financieros a finales del 2008, la institución logrará, a través del completamiento de la transferencia de cartera entre PILARH OPD y PILARH OPDF, indicadores de solvencia patrimonial mejores ya en el corto plazo, mejorando la accesibilidad a financiamientos externos.

Plan de fondeo y necesidades financieras

Como anteriormente mencionado, PILARH OPDF ha tenido problemas durante la segunda mitad del 2008 en acceder a fuentes financieras externas, lo que ha perjudicado la capacidad de crecimiento de la institución. Por esta razón, PILARH OPDF está fortaleciendo su función de búsqueda de fondeo, clasificado este tema como uno de los más prioritarios.

En función de los objetivos de crecimiento identificados, las **necesidades financieras** de PILARH OPDF para el 2009 no se encuentran todavía completamente cubiertas por las actuales fuentes de financiamiento. De hecho, la institución cuenta a finales de febrero 2009 con dos líneas de crédito (Banhprovi y Bancovelo) con cupos libres por alrededor de US\$ 600.000. Por otro el Gerente General se encuentra en gestión avanzada con Oikocredit (cupó aprobado por US\$ 1 millón) y preliminar para la ampliación de los cupos activos con los financiadores nacionales.

El crecimiento planeado de las fuentes para cubrir las necesidades financieras para el 2009 refleja metas alcanzables. Por otro lado, **la diversificación de las fuentes de financiamientos, tanto nacionales como internacionales, sigue representando un reto importante para la institución.**

8. Detalles de los factores de riesgo

De acuerdo a nuestro análisis, los factores de riesgos principales por PILARH OPDF son los siguientes:

ÁREA	Factores de riesgo	Relevancia*	Principales medidas adoptadas y/o que se adoptarán en el corto plazo	Observaciones
Contexto de sector	<i>Impacto de la crisis nacional e internacional</i>	Medio-alto	-	La crisis tiene un impacto directo sobre la capacidad de pago, reduciendo en muchos sectores los volúmenes y los precios de los negocios; además, es muy impactante la reducción de la remesas de los migrantes. Por otro lado, se ha registrado, una reducción de los financiamientos a las instituciones de microfinanzas.
	<i>Aumento de la competencia y riesgo de sobreendeudamiento</i>	Medio	PILARH OPDF cuenta con un posicionamiento principalmente rural, donde la competencia es menos agresiva.	A pesar de contar con centrales de riesgos, que permiten controlar el nivel de endeudamiento de los prestatarios solicitantes, la información disponible no es completa.
	<i>Riesgo regulatorio</i>	Medio	La institución muestra un buen nivel de consciencia sobre los retos de la transformación, y, apoyada por varias organizaciones internacionales, ha demostrado de saber manejar los cambios necesarios.	PILARH OPDF se encuentra todavía en el camino de transición y adecuación a las exigencias y requisitos de la CNBS
Gobernabilidad, manejo y operaciones	<i>Junta Directiva no cuenta con con experiencia y conocimientos técnicos y específicos en áreas de finanzas y microfinanzas</i>	Medio	La Junta Directiva está integrada por profesionales con diversidad de experiencia y conocimiento y larga trayectoria adentro de los organismos directivos de la organización	La actual Junta Directiva es la misma de PILARH OPD, lo que refleja el fuerte enfoque social, antes que el necesario enfoque microfinanciero.
	<i>Posible congestión bajo la Gerencia Financiera</i>	Medio	PILARH OPDF evidencia una estructura vertical que refleja una ágil toma de decisiones a nivel de equipo gerencial.	Bajo la Gerencia Financieras se concentran varias funciones, como la de Recursos Humanos, la de administración y contabilidad y la de Sistemas, lo que frente al creciente tamaño de la institución, podría generar a futuro una congestión en esta área.
	<i>Gestión del talento humano por fortalecer</i>	Medio	PILARH OPDF tiene previsto el ingreso de un Oficial de RRHH en el corto plazo.	PILARH OPDF todavía no cuenta con un plan de carrera por cada empleado, que, reflejando los objetivos de la institución sobre su personal, logre concertar eventos de capacitación con objetivos específicos y evaluación del desempeño

ÁREA	Factores de riesgo	Relevancia*	Principales medidas adoptadas y/o que se adoptarán en el corto plazo	Observaciones
Gobernabilidad, manejo y operaciones	<i>Rotación del personal elevada en algunas agencias</i>	Medio-alto	La institución está consciente del problema y está tomando las medidas necesarias.	Dificultad en encontrar, especialmente en la agencia de la Entrada a Copan, personal comprometido.
	<i>Soporte y desarrollo tecnológico del actual Sistema depende de una empresa del exterior</i>	Medio-bajo	PILARH OPDF ha superado la mayoría de los problemas que anteriormente representaban obstáculos importantes para la institución	La dependencia de una compañía del exterior, es un elemento que la institución está analizando en clave estratégica como una potencial debilidad.
Productos financieros y calidad del activo	<i>Políticas de fidelización de los buenos prestatarios por fortalecer</i>	Medio	-	En un contexto de mayor competencia, la retención de los buenos prestatarios se vuelve un factor clave.
	<i>PILARH OPDF no consulta el historial crediticio en la central de riesgo.</i>	Medio	En pasado, el hecho de enfocar su trabajo en áreas rurales con mayor moral de pago ha sido un factor suficiente para minimizar el riesgo de financiar solicitantes sobreendeudados.	Actualmente PILARH OPDF no consulta una central de riesgo para su análisis de crédito.
	<i>Crecimiento muy limitado en cartera y en clientes durante el 2008</i>	Medio-alto	El proceso de transformación institucional, la crisis internacional y algunos problemas de rotación del personal han sido las causas identificadas.	Para el 2008 se registra un crecimiento de cartera del 1,7%, lo que marca una muy fuerte reducción de la tasa de crecimiento de la cartera con respecto a los años anteriores.
	<i>Análisis de la deserción de los prestatarios por estructurar</i>	Medio	-	PILARH OPDF no cuenta con un análisis sobre la deserción de los prestatarios, lo que frente a la creciente competencia se registra como un riesgo.
	<i>Deterioro de la calidad de cartera</i>	Medio	El sector financiero y microfinanciero en Honduras refleja un empeoramiento relacionado a la crisis;	La Cartera en Riesgo mayor a 30 días alcanza un 6,1% a diciembre 2008 (fue 1% a diciembre 2007), y también la estructura de la cartera por antigüedad del riesgo muestra un empeoramiento: el rango mayor a 120 días, que pasa de 0,2% a diciembre 2007 a 2% a diciembre 2008.
	<i>Niveles bajos de reserva por incobrables</i>	Bajo	La fuerte reducción respecto a los periodos anteriores (327,2% a diciembre 2007 y 341,1% a diciembre 2006) es debido únicamente a la transformación de OPD a OPDF. De hecho, midiendo la reserva alcanzada a finales del 2008 contra a la cartera en riesgo oficialmente registrada en los balances de PILARH OPDF, la reserva alcanza 65,9%.	Reserva para préstamos incobrables sobre Cartera en Riesgo, (considerada la totalidad de la cartera administrada por PILARH OPDF) es, a diciembre 2008 baja, alcanzando solamente un 5,7%.

ÁREA	Factores de riesgo	Relevancia*	Principales medidas adoptadas y/o que se adoptarán en el corto plazo	Observaciones
<i>Estructura y gestión financiera</i>	<i>Riesgo de liquidez</i>	Medio-alto	PILARH OPDF cuenta, ya a diciembre 2008 con dos financiadores institucionales Banhprovi y Bancovelo, que representan dos líneas de crédito con cupos aprobados hasta US\$ 530 mil y US\$ 265 mil respectivamente.	El crecimiento de la cartera ha sido afectado, especialmente en el segundo semestre del 2008, debido a problemas de liquidez relacionados a la dificultad de encontrar nuevos recursos financieros.
	<i>Manejo activo-pasivo por mejorar</i>	Medio-bajo	PILARH OPDF cumple con los límites establecidos por la Comisión Nacional de Bancos y Seguros de Honduras.	Políticas de liquidez y liquidez improductiva por estructurar.
	<i>Descalce de tasa de interés</i>	Medio-bajo	PILARH OPDF detiene con sus clientes una cláusula que le permite incrementar la tasa de interés aplicada a los préstamos otorgados, en caso de aumento de la tasa de mercado. Adicionalmente, la buena rotación de la cartera y el limitado nivel de apalancamiento de PILARH OPDF representan condiciones positivas que minimizan el riesgo financiero.	Las obligaciones financieras de PILARH OPDF con los dos bancos locales exponen a la institución a un riesgo de descalce de tasa de interés, ya que estos bancos otorgan un promedio de 3-4 préstamos cada año (según las necesidades), con una tasa de interés que varía cuatrimestralmente.
<i>Resultados financieros y operativos</i>	<i>PILARH OPDF tiene todavía que demostrar su capacidad de alinearse en el corto plazo con el desempeño demostrado en los periodos anteriores</i>	Medio	La institución está consciente de que los retos de mejorar la calidad de la cartera y volver a crecer en cartera, resultan actualmente como los principales obstáculos de PILARH OPDF.	-
<i>Objetivos estratégicos y evoluciones futuras</i>	<i>Planificación estratégica y proyecciones financieras en actualización</i>	Medio	La institución presenta un buen nivel de conciencia sobre sus principales debilidades y retos para el futuro.	Frente a la conclusión del proceso de transformación institucional, el Plan Estratégico se encuentra ahora desactualizado.
	<i>Diversificación de las fuentes de financiamiento a nivel nacional e internacional</i>	Medio	PILARH OPDF está ahora enfocando fortaleciendo su función de búsqueda de fondeo, enfocando este tema como uno de los más prioritarios.	PILARH OPDF ha tenido problemas durante la segunda mitad del 2008 en acceder a fuentes financieras externas, lo que ha perjudicado la capacidad de crecimiento de la institución.

* La relevancia se refiere al daño / pérdida que los eventos negativos (asociados a cada factor de riesgo) podrían producir y a la probabilidad que este daño / pérdida efectivamente ocurra.

Anexo 1 - Estados financieros

Como explicado en la nota aclaratoria, la tercera columna, (periodo que termina a diciembre 2008) corresponde a los balances oficiales de PILARH OPDF, mientras que la última columna corresponde a los estados financieros "internos" para el periodo enero-diciembre 2008. Por lo que se refiere al Balance de Situación (cuarta columna), se considera, respecto al balance oficial de la OPDF la cartera total (OPD y OPDF), como también la reserva para incobrables total (OPD+OPDF).

PILARH OPDF				
Balance de situación (US\$)	Dic06	Dic07	Dic08	Dic08
ACTIVO				
<i>Caja y bancos</i>	293.140	357.751	183.158	183.158
<i>Inversiones a corto plazo</i>	52.923	52.924	-	-
<i>Cartera neta</i>	964.689	1.459.170	546.920	1.479.442
<i>Cartera bruta</i>	1.018.414	1.506.840	552.207	1.532.398
<i>Cartera sana</i>	1.002.665	1.492.271	467.117	1.439.282
<i>Cartera en riesgo (>30)</i>	15.750	14.569	85.090	93.116
<i>(Provisiones acumuladas)</i>	53.725	47.670	5.287	52.957
<i>Intereses devengados</i>	40.712	59.320	17.551	17.551
<i>Otros activos a corto plazo</i>	5.922	2.614	20.460	20.460
Total activo corriente	1.357.386	1.931.779	768.089	1.700.611
<i>Inversiones a largo plazo</i>	-	-	-	-
<i>Activo fijo neto</i>	-	21.120	88.432	88.432
<i>Otros activos a largo plazo</i>	7.629	5.796	3.797	3.797
Total activo a largo plazo	7.629	26.916	92.229	92.229
Activo total	1.365.015	1.958.695	860.318	1.792.839
PASIVO y PATRIMONIO				
PASIVO				
<i>Depósitos a corto plazo</i>	499.676	10.808	14.403	14.403
<i>Prestamos a corto plazo</i>	-	911.057	131.780	131.780
<i>Otros pasivos a corto plazo</i>	158.380	243.213	182.411	182.411
Total pasivo a corto plazo	658.055	1.165.079	328.594	328.594
<i>Depósitos a largo plazo</i>	-	-	-	-
<i>Prestamos a largo plazo</i>	-	-	-	-
<i>Otros pasivos a largo plazo</i>	22.490	-	-	-
<i>Fondos restringidos</i>	-	-	-	980.191
Total pasivo a largo plazo	22.490	-	-	980.191
Pasivo total	680.545	1.165.079	328.594	1.308.785
PATRIMONIO				
<i>Capital</i>	493.084	493.087	52.924	52.924
<i>Patrimonio donado</i>	-	-	108.597	108.597
<i>Casi-capital</i>	-	-	335.272	335.272
<i>Reservas</i>	-	-	-	87.805
<i>Utilidades retenidas totales</i>	191.385	300.529	34.931	122.736
<i>Utilidades ejercicios anteriores</i>	56.188	191.386	-	-
<i>Utilidad neta ejercicio corriente</i>	135.198	109.143	34.931	122.736
<i>Otras cuentas del patrimonio</i>	-	-	-	-
Capital total	684.470	793.616	531.724	531.724
Pasivo y patrimonio	1.365.015	1.958.695	860.318	1.840.509

Por lo que se refiere al Estado de Resultados, se considera en cambio la suma de los gastos e ingresos de los dos periodos del 2008: el primer periodo (enero-julio 2008) bajo el programa de microcrédito de PILARH OPD y el segundo periodo (agosto-diciembre 2008) como PIALRH OPDF.

PILARH OPDF				
Estado de resultados (US\$)	Ene06-Dic06	Ene07-Dic07	Ago08-Dic08	Ene08-Dic08
<i>Intereses y comisiones de cartera</i>	385.929	477.187	196.296	610.760
<i>Intereses sobre inversiones</i>	16.921	20.253	2.752	13.382
<i>Otros ingresos de servicios financieros</i>	28.407	8.873	155	155
A) Ingresos financieros total	431.258	506.312	199.203	624.298
<i>Intereses pagados sobre prestamos</i>	56.127	70.636	7.035	67.890
<i>Intereses pagados sobre depósitos</i>	-	200	-	349
<i>Intereses pagados sobre hipoteca</i>	-	-	-	-
<i>Otros gastos para servicios financieros</i>	-	3.065	-	-
B) Gastos financieros total	56.127	73.902	7.035	68.240
Margen financiero bruto (A - B)	375.131	432.411	192.168	556.058
<i>Provisión por incobrables</i>	-	6.227	5.287	23.241
Margen financiero neto	375.131	426.184	186.881	532.816
<i>Otros ingresos operativos</i>	-	6.822	-	-
<i>Gastos de personal</i>	128.241	248.263	110.645	265.290
<i>Gastos administrativos</i>	129.015	140.414	84.163	187.648
C) Gastos operativos total	257.256	388.677	194.808	452.938
Ingreso neto operacional	117.874	44.329	- 7.927	79.878
<i>Ingresos extraordinarios</i>	315	17.207	415	415
<i>Gastos extraordinarios</i>	-	0	290	290
Ingreso neto antes de donaciones e impuestos	118.190	61.536	- 7.802	80.003
<i>Impuestos</i>	-	-	-	-
Ingreso neto antes de donaciones	118.190	61.536	- 7.802	80.003
<i>Donaciones</i>	17.008	47.607	42.733	42.733
<i>Ingresos no operativos</i>	-	-	-	-
<i>Gastos no operativos</i>	-	-	-	-
Ingreso neto	135.198	109.143	34.931	122.736

Anexo 2 - Ajustes de los balances

Los estados financieros en el Anexo 1 se establecieron según una **reclasificación estándar**, expresados en Dólares. Solo los datos anuales a diciembre se basan en los **balances auditados**. Además de la reclasificación, **los estados financieros han sido ajustados** para permitir una comparación con otras instituciones que utilizan lógicas diferentes de presentación de la información y para evaluar el nivel de autosuficiencia a condiciones de mercado de la institución.

Los principales ajustes que generalmente se realizan son:

- ajuste de los intereses activos devengados por la parte en mora de la cartera
- ajuste por subsidio en especie
- ajuste por préstamos subsidiados⁸
- ajuste de las provisiones por incobrables⁹
- ajuste por el costo de la inflación
- ajuste por la cartera contaminada no castigada¹⁰

Como en el primer anexo, el periodo agosto-diciembre 2008, representa los estados financieros oficiales de PILARH OPDF.

Ajustes (US\$)	Ene06-Dic06	Ene07-Dic07	Ene08-Dic08
Ajuste por intereses devengados	-	-	-
Ajuste por préstamos subsidiados	-	-	2.254
- Tasa de interés utilizada (nacional)	13,1%	12,5%	13,5%
- Tasa de interés utilizada (extranjera)	8,3%	8,1%	6,1%
Ajuste por el costo de la inflación	34.390	49.510	68.017
- Tasa de inflación utilizada	5,8%	6,8%	11,2%
Ajuste por provisión de incobrables	-	-	48.430
Ajuste por subsidios en especie	-	-	-
Total de variación del ingreso neto	34.390	49.510	118.700

El efecto del ajuste de la provisión por incobrables y por el costo de la inflación reduce el ingreso neto en los periodos considerados.

⁸ Se carga, en el estado patrimonial, el valor de la diferencia entre gastos financieros de la institución y gastos financieros evaluados a la tasa de mercado. En el caso de préstamos en moneda local se utiliza el 75% de la tasa vigente promedio del periodo de los préstamos en el mercado nacional (dato IFS). En el caso de préstamos denominados en moneda extranjera, se utiliza el LIBOR a un año promedio del periodo más el 3%.

⁹ Se calcula la provisión según la siguiente fórmula:

Cartera normal:	1-30 días	10%	Cartera reestructurada:	0 - 30 días	50%
	31-60 días	30%		> 30 días	100%
	61-90 días	50%			
	>90 días	100%			

¹⁰ Se cancela la cartera contaminada de más de 180 días.

Anexo 3 - Ratios financieros

PILARH OPDF (US\$)	Ene06-Dic06	Ene07-Dic07	Ene08-Dic08
RENTABILIDAD			
<i>Retorno sobre patrimonio (ROE)</i>	19,8%	8,3%	12,1%
<i>Retorno sobre patrimonio ajustado (AROE)</i>	14,8%	1,6%	-6,1%
<i>Retorno sobre activo (ROA)</i>	9,3%	3,7%	4,3%
<i>Retorno sobre activo ajustado (AROA)</i>	7,6%	0,7%	-2,1%
<i>Autosuficiencia operacional (OSS)</i>	137,6%	109,5%	114,7%
<i>Autosuficiencia financiera (FSS)</i>	124,0%	99,0%	94,1%
<i>Margen de utilidad</i>	27,3%	8,6%	12,8%
CALIDAD DEL ACTIVO			
<i>Cartera en riesgo (PAR 30 días)</i>	1,5%	1,0%	6,1%
<i>Cartera vencida (> 1 día)</i>	0,4%	0,0%	1,5%
<i>Cartera reestructurada</i>	0,0%	0,0%	0,0%
<i>Tasa de gastos de provisión</i>	0,0%	0,5%	1,5%
<i>Reserva por incobrables / Cartera bruta</i>	5,3%	3,2%	3,5%
<i>Tasa de cobertura del riesgo (>30 días)</i>	341,1%	327,2%	56,9%
<i>Tasa de prestamos castigados</i>	1,6%	0,0%	0,0%
EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD			
<i>Tasa de distribución del personal</i>	44,8%	43,3%	33,3%
<i>Productividad por oficial de crédito (Numero)</i>	234	259	258
<i>Productividad por oficial de crédito (Saldo)</i>	78.340	115.911	127.700
<i>Productividad del personal (Numero)</i>	105	112	86
<i>Productividad del personal (Saldo)</i>	35.118	50.228	42.567
<i>Productividad de las agencias (Saldo)</i>	169.736	188.355	191.550
<i>Tasa de gastos operativos (sobre cartera bruta)</i>	26,9%	30,8%	29,8%
<i>Tasa de gastos operativos (sobre activo)</i>	20,2%	23,4%	24,1%
<i>Costo por prestatario</i>	85	121	140
<i>Tasa de gastos de personal (sobre cart. bruta)</i>	13,4%	19,7%	17,5%
<i>Tasa de gastos administrat. (sobre cart. bruta)</i>	13,5%	11,1%	12,3%
GESTIÓN DE ACTIVO Y PASIVO			
<i>Rendimiento de la cartera (bruta)</i>	40,3%	37,8%	40,2%
<i>Tasa de gastos financieros*</i>	5,9%	5,6%	4,5%
<i>Tasa de costo de fondos*</i>	22,5%	10,0%	12,8%
<i>Provisión por inflación ajustada</i>	3,6%	3,9%	4,5%
<i>Razón corriente</i>	2,06	1,66	5,18
<i>Liquidez sobre activo total</i>	21,5%	18,3%	10,2%
<i>Razón deuda-capital</i>	0,99	1,47	2,46
<i>Rateo de adecuación de capital</i>	50,1%	40,5%	29,7%

* en el calculo no están incluidos los abones o cargos por ajuste de cambio

PILARH OPDF (US\$)**Ene06-Dic06 Ene07-Dic07 Ene08-Dic08****ALCANCE**

<i>Préstamo promedio desembolsado</i>	429	533	684
<i>Saldo promedio de préstamo activo</i>	335	447	495
<i>Prést. prom. desemb. sobre PIB p-c.</i>	28,9%	32,2%	37,0%
<i>Saldo promedio de prést. activo sobre PIB p-c.</i>	22,6%	27,1%	26,8%
<i>% de mujeres como prestat. activos</i>	39,8%	nd	44,0%

CRECIMIENTO (monto en moneda nacional)

<i>Crecimiento de la cartera bruta</i>	13,6%	48,0%	1,7%
<i>Crecimiento de los prestatarios activos</i>	nd	10,7%	-8,1%
<i>Crecimiento de los préstamos activos</i>	nd	10,7%	-8,1%
<i>Crecimiento del activo total</i>	14,9%	43,5%	-8,5%
<i>Crecimiento del personal</i>	na	3,4%	20,0%
<i>Crecimiento de las fuentes de financiamiento</i>	nd	84,5%	-84,1%
<i>Crecimiento de los gastos operativos</i>	nd	51,1%	16,5%
<i>Crecimiento del patrimonio</i>	34,3%	15,9%	-33,0%

Anexo 4 - Definiciones de ratios

	Descripción del ratio	Formula
Rentabilidad	Retorno sobre patrimonio (ROE)	Ingreso neto antes donaciones / Promedio del patrimonio
	Retorno sobre patrimonio ajustado (AROE)	Ingreso neto ajustado antes donaciones / Promedio del patrimonio
	Retorno sobre activos (ROA)	Ingreso neto antes donaciones / Promedio de activos
	Retorno sobre activos ajustados (AROA)	Ingreso neto ajustado antes donaciones / Promedio de activos
	Autosuficiencia operacional (OSS)	Ingresos financieros + otros ingresos operativos / (Gastos financieros + Gastos de provisión para incobrables + Gastos operativos)
	Autosuficiencia financiera (FSS)	Ingresos financieros ajustados + otros ingresos operativos / (Gastos financieros ajustados + Gastos de provisión para incobrables ajustado + Gastos operativos ajustados)
	Margen de utilidad	Margen operacional neto / Ingresos financieros + ingresos operativos
Calidad del activo	Cartera en riesgo	Saldo de cartera en riesgo (vencida + contaminada) / Cartera vigente total
	Tasa de gastos de provisión	Gastos de provisión para incobrables / Promedio de cartera bruta
	Rateo de la reserva para préstamos incobrables	Reserva acumulada / Cartera bruta
	Tasa de cobertura del riesgo (>30 días)	Reserva acumulada / Cartera en riesgo > 30 días
	Tasa de préstamos castigados	Préstamos castigados / Promedio cartera bruta
Eficiencia y productividad	Tasa de distribución del personal	Oficiales de crédito / Personal total
	Productividad por oficial de crédito (# clientes)	Numero de prestatarios activos / Numero de oficial de crédito
	Productividad por oficial de crédito (Saldo)	Cartera bruta / Numero de oficial de crédito
	Productividad del personal (# clientes)	Numero de prestatarios activos / Numero del personal
	Productividad del personal (Saldo)	Cartera bruta / Numero del personal
	Tasa de gastos operativos (sobre cartera bruta)	Gastos operativos / Promedio de cartera bruta
	Tasa de gastos operativos (sobre activo)	Gastos operativos / Promedio de activos
	Costo por cliente	Gastos operativos / Número promedio de los clientes activos
	Tasa de gastos administrativos (sobre activo)	Gastos administrativos / Promedio de activos
	Tasa de gastos de personal (sobre cartera activo)	Gastos de personal / Promedio de activos
Gestión de activo y pasivo	Rendimiento de la cartera (cartera bruta)	Ingreso por intereses de cartera / Promedio cartera bruta o neta
	Tasa de gastos financieros	Gastos financieros / Promedio cartera bruta
	Tasa de costo de fondos	Gastos de intereses sobre fuentes de financiamiento / Promedio de fuentes de financiamiento
	Razón corriente	Activos de corto plazo / Pasivos de corto plazo
	Razón deuda-capital	Pasivo / Patrimonio
	Rateo de adecuación de capital	Patrimonio total / Activo total
Alcance	Saldo promedio de préstamo desembolsado	Saldo emitido en el periodo / Numero de préstamos emitidos
	Saldo promedio de préstamo desembolsado sobre PIB per-capita	Saldo promedio de préstamo desembolsado / PIB per capita

Otras definiciones:

Fuentes de financiamiento: Pasivos que financia la cartera y las inversiones a corto plazo necesarias para administrar la cartera

Gastos operativos: Gastos de personal + Gastos administrativos

Tasa de recuperación de préstamos castigados: Pagos recibidos de préstamos ya castigados / Promedio cartera bruta

Préstamos reestructurados: incluyen préstamos reprogramados (extendiendo el plazo del préstamo o relejando el plan de pagos) y préstamos refinanciados (cancelando un préstamo con problemas y otorgando otro nuevo).

Anexo 5 - Normas de reportes y de contabilidad

Estados financieros

PILARH OPDF utiliza la base contable del devengado para el registro de sus operaciones. Cabe señalar que la institución, de acuerdo a las normas de la Comisión Nacional de Bancos y Seguros no registra los intereses devengados sobre préstamos atrasados por más de 120 días. En el sistema informático, el cierre de contabilidad es hecho a nivel de oficina matriz.

Provisiones y saneamiento

La institución actualmente realiza provisiones para créditos incobrables según el siguiente esquema

Antigüedad de la mora	% provisión
Hasta 8 días	1%
9 - 30 días	5%
31 - 60 días	25%
61 - 120 días	60%
> 120 días	100%

La política de castigo de cartera se aplica regularmente, y prevé el saneamiento de todo préstamo que tenga una mora de cuatro meses o más, y que no ha efectuado un solo pago en efectivo de por lo menos el 75% de una cuota en los últimos sesenta días. La política de PILARH OPDF no prevé recaudación de préstamos morosos.

Créditos a empleados

Según las normas de la Comisión de Bancos y Seguros no es permitido a PILARH OPDF otorgar créditos vinculados, tanto al personal de la institución, como a familiares del mismo.

Otras políticas contables relevantes

La depreciación de los bienes se calcula mediante el método de línea recta en base a la vida útil estimada de los respectivos activos.

No existe política alguna para la compensación de los efectos de la inflación.

Préstamos recibidos

Al 31 de diciembre de 2008 PILARH OPDF cuenta con las siguientes obligaciones financieras:

Diciembre 08

Fuente	Moneda por pagar	Saldo (US\$)	% sobre el total	Saldo (US\$) a corto plazo	Saldo (US\$) a largo plazo	Tipo de contrato y garantía
BANHPROVI	Lempiras	68.272	51,8%	68.272	0	Bancaria
Bancovelo	Lempiras	63.509	48,2%	63.509	0	Bancaria
TOTAL		131.780	100%	131.780	0	

Fuente	Contrato	Cupo aprobado (US\$)	Forma de pago principal	Forma de pago interés	Tasa de interés
BANHPROVI	Línea de crédito	529.238	mensual	mensual	7%
Bancovelo	Línea de crédito	264.619	trimestral	mensual	18%

Anexo 6 - Categorías de rating

Categorías *	Definición
AAA+ AAA AAA-	Excelente manejo financiero y operativo. Mínima exposición a riesgos y los riesgos están bien monitoreados y controlados. Institución muy estable y claramente no se evidencia que pueda ser afectada por eventos en el futuro inmediato.
AA+ AA AA-	Fuerte manejo financiero y operativo. Mínima exposición a riesgos y los riesgos están bien monitoreados y manejados. Institución estable y no se evidencia que pueda ser afectada por eventos en el futuro inmediato.
A+ A A-	Muy buen manejo financiero y operativo. Mínima exposición a riesgos y los riesgos están bien monitoreados y manejados. Institución estable aún si le podrían afectar eventos internos o externos sobresalientes.
BBB+ BBB BBB-	Buen manejo financiero y operativo. La exposición a riesgos está limitada y los riesgos están adecuadamente monitoreados y manejados. Institución estable aún si le podrían afectar eventos internos o externos relevantes.
BB+ BB BB-	Adecuado manejo financiero y operativo. Exposición a riesgos está limitada y los riesgos son monitoreados y manejados. Institución estable aún si le podrían afectar eventos internos o externos.
B+ B B-	Suficiente manejo financiero y operativo. La institución está expuesta a algunos riesgos, y los riesgos son suficientemente monitoreados y manejados. La institución no es completamente estable y es vulnerable a eventos internos o externos.
CCC+ CCC CCC-	Básico manejo financiero y operativo. La institución está expuesta a algunos riesgos, los cuales son parcialmente monitoreados y manejados. La institución es potencialmente inestable y vulnerable a eventos internos o externos.
CC+ CC CC-	Muy básico manejo financiero y operativo. La institución está expuesta a riesgos y débil capacidad para monitorearlos y manejarlos. La institución es potencialmente inestable y vulnerable a eventos internos o externos.
C+ C C-	Débil manejo financiero y operativo. La institución está expuesta a riesgos relevantes y escasa capacidad para monitorearlos y manejarlos. La institución es potencialmente inestable y vulnerable a eventos internos o externos.
D+ D D-	Muy débil manejo financiero y operativo. La institución está expuesta a riesgos relevantes y muy escasa capacidad para monitorear y manejar. La institución es inestable y vulnerable a eventos internos o externos.

* NOTA: los signos + o - indican ligeras variaciones, positivas o negativas, respecto a la clasificación principal

PERSPECTIVA	indica la posible dirección en la que una calificación podría moverse en el próximo 1 o 2 años
POSITIVO	Probable upgrade
ESTABLE	No es probable que cambie
NEGATIVO	Probable downgrade