

HERMANDAD HONDURAS
Organización No Gubernamental
HONDURAS
Informe a Diciembre del 2004
Contactos
MicroRate:

Carlos Ayón Wu
carlos@microrate.com
 Telf. +51 (1) 442-5050
www.microrate.com

Hermanad Honduras:

Rommel López Fajardo
rommel@hermandaddehonduras.org
 Telf. +50 (4) 663-4138

Descripción Resumida

La OPD¹ Hermandad de Honduras, una institución sin fines de lucro, es una de las principales ONGs de Honduras. Está separando sus operaciones Microfinancieras creando una nueva institución, la OPDF² Hermandad de Honduras con el fin de regularse. Para el presente reporte MicroRate evalúa a la institución en forma consolidada a Dic-04.

Ofrece microcréditos individuales y grupales, únicamente en la región Occidental de Honduras, con una cartera de US\$ 3.5 millones de dólares y saldo promedio por prestatario de US\$502, en un mercado con limitada competencia.

¹ Organización Privada de Desarrollo

² Organización Privada de Desarrollo Financiero es una ONG Microfinanciera regulada

CALIFICACIÓN
B

Fecha de Visita

Julio 2005

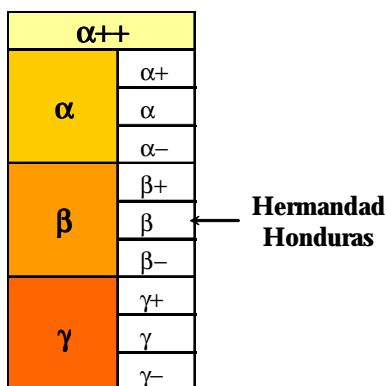
Calificación Anterior

n/a

Fecha Calificación Anterior

n/a

Perspectiva a Futuro

Estable

Puntos Sobresalientes
POSITIVO

- Importante sistema de cobranza, aunque con costos elevados
- Bajo nivel de apalancamiento
- Buena estrategia de posicionamiento
- Gerencia capaz y Junta Directiva comprometida

NEGATIVO

- ROE ajustado y Margen Operativo Neto positivos aunque estrechos
- Auditoría Interna de Créditos no especializada
- Alto nivel de Gastos Operativos con bajos niveles de productividad
- Sistema de Información deficiente pero en proceso de reemplazo

Principales Indicadores de Desempeño

	Dic. 03	Dic. 04
Cartera Bruta*	\$2,577	\$3,560
Número de clientes	4,418	7,085
ROE**	5.5%	3.6%
Rendimiento de Cartera	32.8%	31.4%
Cartera en Riesgo	6.0%	6.4%
Gastos Operativos	23.0%	22.9%
Saldo de Créditos por Prestatario	\$583	\$502
Prestatarios por Empleado	96	86

* (000 \$)

** Ajustado.

Washington Headquarters

2107 Wilson Blvd., Suite 450
 Arlington, VA 22201 USA
 Phone: +1 (703) 243-5340
 Fax: +1 (703) 243-7380

MicroRate Latin America

Plz. 27 de Noviembre 430, 3B
 Lima 27 – Perú
 Phone: +51 (1) 442-5050
 Fax: +51 (1) 442-5511

MicroRate Africa

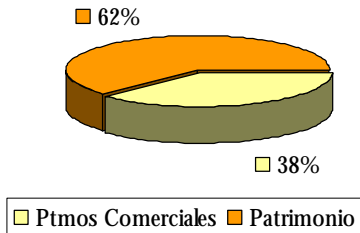
P.O. Box 781714, Sandton, 2146
 Johannesburg, South Africa
 Phone: +27 (11) 803-7117
 Fax: +27 (11) 807-3490

HERMANDAD HONDURAS

HONDURAS

Diciembre 2004

Fuentes de Fondos

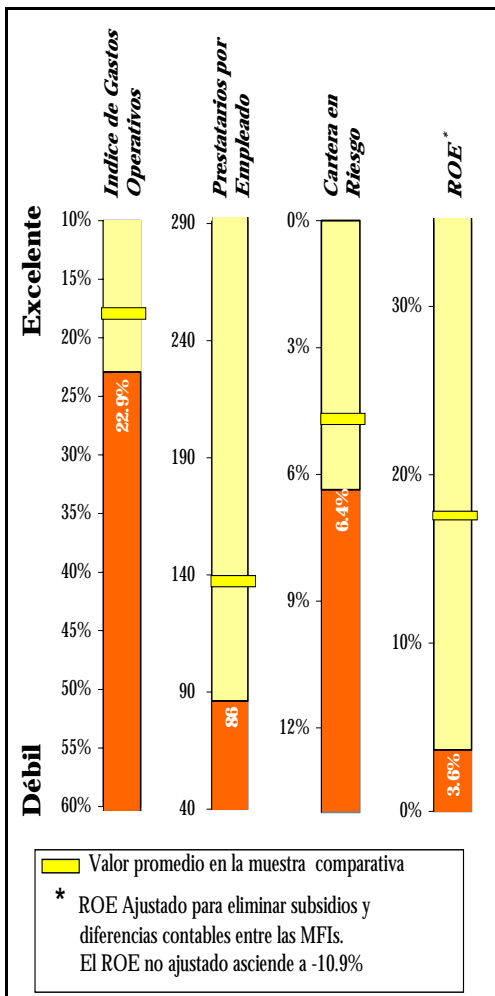


Fundamentos de Calificación

Siendo una institución netamente rural, Hermandad Honduras ha sabido posicionarse y conformar una cartera marginalmente aceptable. Aunque los índices de morosidad no son demasiado altos, hay que considerar la falta de identificación de los créditos refinanciados, los cuales se espera no incrementen considerablemente la morosidad al estimarse escasos.

Calificación de Desempeño³

Sin embargo deficiencias metodológicas conllevan a resultados algo desfavorables, aunque contrarrestados parcialmente por un sistema de cobranza que ocupa gran parte del tiempo de los analistas.



Se encuentra en una etapa de transformación a entidad regulada, que implica un reforzamiento de su estructura organizativa. Así van creando nuevos puestos y consolidando su estructura y su sistema de control interno.

Además, durante la visita se observó que este proceso también le ha implicado una fuerte inversión en reforzar las estructuras y seguridad de sus oficinas, por lo que se espera un incremento de sus gastos operativos a corto plazo lo que estrecharía aun más sus márgenes operativos. Además su Auditoría Interna, aunque independiente, presenta falta de experiencia y especialización.

Se ha posicionado estratégicamente lejos de la competencia pero no está aprovechando este factor para incrementar su rendimiento de cartera. Por otro lado, su Junta Directiva se muestra bastante comprometida y mantiene continuidad, aunque sin experiencia en el sistema bancario.

A la fecha de la visita se mantiene rentable pero con un nivel de margen operativo muy bajo que no permite un margen importante para capitalizar. Cabe destacar que están restringidos para repartir utilidades por mantener su estatus de ONG. Esto hace que toda inversión se restrinja principalmente vía adquisición de deuda, salvo donaciones para fortalecimiento patrimonial que pudieran encontrar.

³ Sólo los ratios Gastos Operativos y ROE han sido comparados con MFIs con préstamo promedio mayor a US\$500; los demás ratios con el promedio de las 38 MFIs evaluadas por MicroRate.

Contexto

PERFIL DEL PAIS	Dec-01	Dec-02	Dec-03	Dec-04
Inflación Anual	9.7%	7.7%	7.7%	8.1%
Devaluación Anual	5.2%	6.3%	4.9%	5.0%
Tasa de Cambio, fin del periodo/US\$	15.9	16.9	17.8	18.6
Tasa de Depósito Promedio	14.3%	13.7%	8.1%	11.2%
Crecimiento Anual del PIB	n/a	n/a	3.1%	4.2%

Fuente: International Finance Statistic

Honduras es uno de los países menos desarrollados de Latinoamérica, con niveles de extrema pobreza que llegan a 45% de la población. El desempleo sigue siendo muy elevado (por encima del 28%) y un coeficiente Gini de casi 0.6 muestra un nivel muy alto de desigualdad económica en la población.

Sin embargo, con un crecimiento de 4.2% la economía ha mostrado un repunte en todos los sectores, resultado de sanas políticas internas y favorables condiciones exteriores. La inflación anual, aunque elevada, ha podido estabilizarse a fines del año 2004 después de constantes fluctuaciones causadas por el alza en los precios del petróleo.

Al ser Honduras uno de los países más endeudados de Latinoamérica, el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional anunciaron en Abril-05 que cumplía con los requisitos para recibir beneficios bajo la iniciativa de alivio para países pobres muy endeudados. Así, se espera que la condonación del 60% de la deuda externa (más de US\$1,000 millones) ayude a Honduras, a consolidar la estabilidad macroeconómica, mientras fortalece la economía contra choques externos.

Aunque se espera estabilidad en la economía, el crecimiento dependerá en gran medida de la economía estadounidense, su principal socio comercial. Otro factor que influirá para viabilizar este crecimiento, es la reducción de crimen en el país, agravado por la existencia de las “maras⁴”.

El sistema financiero ha creado una ley específica para el sector microfinanciero, en especial para la creación de las OPDFs. Así, están sujetas a tasas límites de interés⁵, restringidas en la captación de depósitos del público⁶, y prohibidas de repartir utilidades.

Por otro lado, existe en el sistema acceso a dos centrales de riesgo, una administrada por la Superintendencia de Honduras y otra privada, que apoyan en el control crediticio. Cabe destacar que estas centrales de riesgo mantienen datos principalmente de personas que radican en las dos ciudades principales de Honduras (Tegucigalpa y San Pedro de Sula), mercados que no son atendidos por Hermandad Honduras.

La competencia en el mercado microfinanciero Hondureño es limitada, restringiéndose principalmente a los Bancos Banhcafé y de Occidente, algunas Cooperativas como Cacil y Ocotepeque y varias ONGs. De estas últimas sólo dos incluyendo a Hermandad Honduras presentan las características necesarias para su transformación a OPDF en el corto plazo.

Desde su fundación en 1977, la OPD Hermandad de Honduras, se ha dedicado a temas de desarrollo incluyendo asistencia técnica, salud, educación y apoyo financiero para la micro y pequeña empresa.

De acuerdo a los requisitos de la Superintendencia Bancaria de Honduras, está en proceso de separar sus servicios financieros, creando la OPDF Hermandad de Honduras. Esta última, cuenta con personería jurídica propia pero de propiedad casi exclusiva de la OPD Hermandad de Honduras. Se espera que antes de finalizar el año se logre consolidar esta separación.

⁴ Grupos de jóvenes armados y organizados

⁵ Con un tope de 3 puntos por encima de la máxima tasa del mercado financiero, pero pueden cobrar comisiones adicionales.

⁶ La OPDF sólo puede captar depósitos de sus propios clientes crediticios.

Operaciones Microfinancieras

PERFIL DE LA COMPANIA (US\$'000)	Dec-01	Dec-02	Dec-03	Dec-04
Cartera Bruta	\$1,586	\$1,918	\$2,577	\$3,560
<i>Cambio Anual de Cartera Bruta</i>	<i>n/a</i>	<i>21.0%</i>	<i>34.3%</i>	<i>38.2%</i>
Número de Prestatarios	2,000	2,742	4,418	7,085
<i>Cambio Anual en Numero de Prestatarios</i>	<i>n/a</i>	<i>37.1%</i>	<i>61.1%</i>	<i>60.4%</i>
Número de Préstamos Vigentes	2,249	2,934	4,629	7,405
<i>Cambio Anual en Numero de Prestatarios</i>	<i>n/a</i>	<i>30.5%</i>	<i>57.8%</i>	<i>59.7%</i>
Promedio Saldo de Creditos-Por Prestatario (u.)	793	700	583	502
Activo Total	\$2,325	\$2,495	\$2,943	\$4,289
Patrimonio	\$1,163	\$2,051	\$2,229	\$2,413
Ingreso Neto	\$51	\$135	\$272	\$261
Personal Total	31	35	46	81
Retorno Sobre Patrimonio	4.4%	8.4%	12.7%	11.3%
Gastos Operativos / Cartera Bruta Promedio	25.8%	24.1%	23.0%	22.9%
Cartera en Riesgo / Cartera Bruta	8.5%	10.6%	6.0%	6.4%
Número de Prestatarios/ Analista	143	161	170	189
Número de Prestatarios/ Total Personal	65	78	96	86
Rendimiento de la Cartera	32.2%	31.5%	32.8%	31.4%

Hermanad Honduras cuenta con una cartera de US\$ 3.5 millones y 7,085 clientes. Por su naturaleza de ONG, inició sus operaciones en 1977, administrando diversos proyectos con fines sociales financiados principalmente con donaciones, manteniendo un manejo financiero y operativo independiente para cada proyecto. Inicialmente manejaba productos de crédito para vivienda y agropecuario en especies antes que de manera monetaria.

Desde 1991, cambia su enfoque con el inicio del programa de Micro y Pequeña Empresa, el cual, con la finalidad de regularse y aprovechar las ventajas de esta condición, está separando y creando la OPDF Hermanad Honduras.

Ha mantenido un importante crecimiento en los últimos años, incrementando paulatinamente la gama de productos ofrecidos, siempre centrados en el microcrédito.

Así, su oferta crediticia es básicamente dirigida a la microempresa, con monto a financiar que puede variar desde US\$25 hasta US\$5,000, tanto para capital de trabajo, como para la compra de Activos Fijos. Todos los créditos son respaldados con dos garantes y garantías reales para los créditos por encima de los US\$2,500.

Al ir creciendo sus clientes y con ello sus necesidades de financiamiento, son atendidos con créditos a la pequeña empresa que pueden llegar hasta US\$20,000.

Detalle de Cartera a Diciembre 2004

Producto	Cartera		Cartera en Riesgo*	Saldo Promedio por Prestatario
	US\$ (000)	%		
Microempresa	2,432	68.3%	6.0%	\$691
Agrícola	487	13.7%	8.1%	\$366
Solidario	303	8.5%	7.1%	\$141
Consumo	49	1.4%	3.8%	\$476
Pequeña Empresa	145	4.1%	9.6%	\$4,542
Vivienda	145	4.1%	3.1%	\$534
Total	3,560	100%	6.4%	\$502

*Saldo de créditos con atrasos mayores a 30 días

Los créditos agrícolas son administrados por asesores especializados, quienes adicional al análisis microfinanciero, agregan criterios de evaluación específicos al sector.

Los créditos solidarios son otorgados a grupos de tres o más personas relacionadas entre sí por vínculos de amistad y con un negocio propio cada una.

En el último año ha comenzado a incursionar en créditos para mejoramiento de vivienda con garantía hipotecaria tanto para microempresarios como para asalariados.

Además, también ha comenzado a participar con créditos de libre destino para asalariados, pero sólo con algunas empresas vía descuento por planillas.

Sin embargo, la participación de estos dos últimos productos es aún bastante limitada resultado de una política conservadora y restricciones de liquidez.

A los mejores clientes se les ofrece créditos paralelos de hasta 12 meses y estacionales con plazo de hasta 3 meses.

Todos sus créditos son en moneda local y el monto promedio financiado viene reduciéndose, con el objetivo de profundizar en el mercado. Así, el 85% de la cartera está pactada en montos inferiores a US\$2,500 (73% a Dic.03). El 36% de la cartera se encuentra pactada a menos de 12 meses y se observa una concentración del 52% de la cartera en menos de 18 meses. Estos plazos se consideran bastantes largos para un mercado poco competitivo, incrementado el riesgo, reduciendo liquidez y desaprovechando incrementar el rendimiento de cartera.

Además, la institución mantiene una política de tasas activas diferenciadas por producto, garantía, plazo, antigüedad y monto. La tasa nominal es fija, limitada por la Superintendencia, pero se compensa con comisiones adicionales.

Hermanidad Honduras mantiene una metodología crediticia aceptable, aunque muestra algunas debilidades. El principio de simplificación ha resultado en una solicitud corta y sencilla con el mínimo de documentación sustentatoria. Sin embargo, presenta importantes vacíos al no considerar algunos ratios financieros, que faciliten el análisis de la posición financiera del cliente. Además, no se profundiza en el análisis de los ingresos y gastos de la microempresa ni de la unidad familiar.

Los comités de créditos realizados en las agencias son participativos aunque presentan algunas debilidades, principalmente por la falta de herramientas financieras y el desconocimiento de su uso. Se observó insuficientes criterios y análisis complementarios que permitan evaluar la real capacidad de pago del cliente. El riesgo se reduce debido a que el endeudamiento de los clientes es aún bajo y el cálculo de las cuotas con respecto a la capacidad disponible es conservador. Este comité mantiene bajos niveles de autonomía y remite la mayoría de las operaciones a la oficina central para su evaluación por el comité interno de crédito, compuesto por la plana gerencial. Además la cercanía de las oficinas permite un rápido traslado de los expedientes, pudiendo aprobar las operaciones en ocho días, tiempo bastante competitivo para la región pero no para el sector

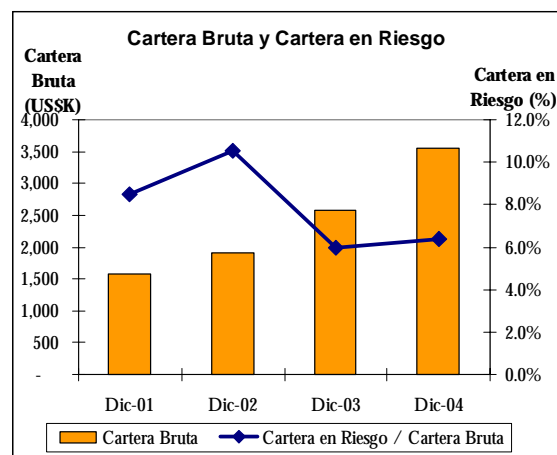
latinoamericano. Todos los créditos tienen fecha de vencimiento en la primera quincena de cada mes, para profundizar la cobranza en la última quincena.

Calidad de Cartera

Hermanidad Honduras ha mostrado un fuerte crecimiento de su cartera, con un nivel de cartera en riesgo (créditos atrasados mayores a 30 días más refinanciados) de 6.4% a Dic-2004. Este nivel se mantiene en los dos últimos años y se encuentra por encima del promedio de la muestra MicroRate⁷ (4.4% a Dic-04).

Esto representa una importante mejora respecto a los años 2001 y 2002, donde la crisis del café afectó a toda la región y la cartera agrícola elevó rápidamente los niveles de la cartera en riesgo. Paralelamente, se reforzó la metodología crediticia mediante consultorías, principalmente para el microcrédito, dejando de lado la cartera agrícola.

Cabe señalar que para el cálculo de la cartera en riesgo, no se han incluido los créditos refinanciados debido a que el sistema informático no los diferencia (*Ver Sistema de Información Gerencial*). Sin embargo, al momento de la visita se pudo estimar que eran bastante bajos, por lo que no se espera que afecte en gran medida la calidad de la cartera.

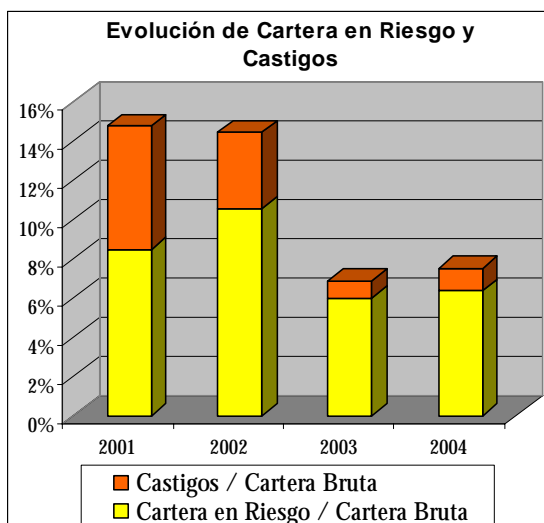


Hermanidad Honduras presenta un nivel de castigos (1.2% de la cartera bruta promedio) ligeramente por encima de la muestra MicroRate (1.0% a Dic.04).

Además, al considerar conjuntamente la cartera en riesgo y los castigos, se observa que el porcentaje se mantiene en 7.5% estable en el último año, aunque

⁷ 38 microfinancieras latinoamericanas.

por encima del promedio de Latinoamérica (5.4% a Dic.04).



La institución realiza los desembolsos por medio de cheques, las cobranzas se pueden realizar en efectivo en las oficinas y los controles internos para estos efectos se pueden considerar aceptables. Adicionalmente, en las ventanillas de las agencias se hace la retención del 3% del crédito que se mantiene como ahorro obligatorio recibiendo intereses a una tasa inferior a la del promedio del mercado.

La cobranza se controla desde el primer día de vencimiento. Los analistas son responsables de la recuperación de los créditos hasta el castigo y mantienen un sistema que destina los últimos 15 días del mes a la cobranza, bastante fuerte pero costoso además de influir en la productividad de los analistas (*Ver Eficiencia y Productividad*). En este proceso el Jefe de Agencia mantiene un papel bastante activo y participa directamente en la cobranza realizando a la vez visitas aleatorias a los clientes como parte de su sistema de control interno.

Los créditos refinanciados son aprobados exclusivamente por la plana gerencial, al igual que la mayoría de los créditos individuales y solidarios. Los créditos son castigados a los 180 días, luego de lo cual son retirados de la lista de mora de los analistas.

Por último, la institución muestra una cobertura de provisiones del 85%, nivel que resulta insuficiente más aún al no haber considerado las refinanciamientos para su cálculo.

Gerencia y Organización

Hermandad Honduras es una institución en proceso de transformación, pasando de operar de ONG a un enfoque de microfinanciera regulada. En el momento de la visita, este proceso estaba bastante avanzado, y todas las agencias estaban siendo reestructuradas para poder cumplir con las normas de seguridad exigidas por la Superintendencia de Honduras.

Cuenta con once agencias ubicadas en la región occidental del país, con una organización horizontal y buen ambiente laboral e identificación institucional. Actualmente, viene reforzando la organización para adecuarse a la regulación y soportar el incremento esperado de las operaciones.

El Gerente General, con experiencia en banca, viene desempeñándose en el cargo desde el año 2000, y es uno de los impulsores del rápido desarrollo y transformación de la institución. Maneja paralelamente las funciones de la Gerencia Financiera al no existir este puesto.

El Subgerente de Negocios también con experiencia en banca viene desempeñándose desde mediados del 2001 y muestra un buen conocimiento del sector microfinanciero. A su cargo se encuentran los supervisores de créditos, jefes de agencias y los analistas.

El área de cobros y recuperaciones apoya a los analistas en la cobranza y tienen un coordinador quien viene desarrollando esta función hasta que se nombre un subgerente de operaciones, cargo que se espera sea habilitado antes de finalizar el año.

Esta área, al igual que Auditoría Interna, la Unidad de Recursos Humanos y demás servicios⁸ son tercerizados a cargo de la OPD, por cuyos servicios recibe un ingreso a precio de mercado y bajo la dirección de un Gerente Administrativo.

Auditoría Interna reporta a la Junta Directiva. Presenta debilidades al no tener experiencia en banca y muestra escaso conocimiento en microfinanzas.

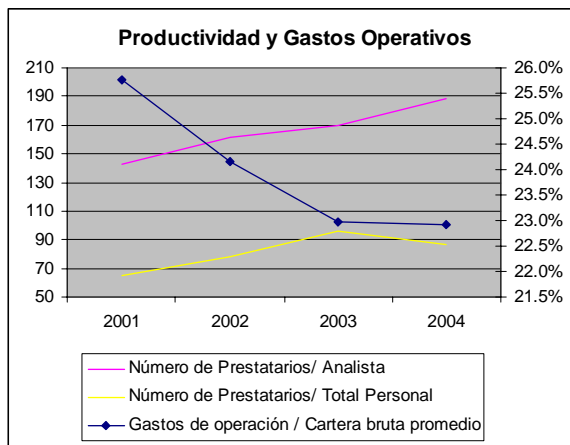
Antes de finalizar el año se espera tener habilitada la Unidad de Cumplimiento y Control de Riesgos, vacante que se encontraba en proceso de convocatoria en el momento de la visita (Julio del 2005).

⁸ Contabilidad, Área Legal, Sistemas, Mercadeo, Administración y Microseguros

Eficiencia y Productividad

A Dic-04, Hermandad Honduras cuenta con 81 personas y una productividad por analista de 189 clientes, muy por debajo del promedio de la muestra MicroRate (325 clientes a dic-04) aunque con tendencia creciente.

Además, el promedio de clientes por empleado es bajo (86 a Dic-04) con una ligera disminución en el último año. Estos niveles se explican por el rápido incremento de personal en el último año (42% en el 2004) principalmente para reforzar el área de sistemas y la expansión de las operaciones con la apertura de dos agencias en el 2004. Otro factor que afecta, es la contratación de nuevo personal para cumplir con los requisitos de la Superintendencia Bancaria en el proceso de regulación.



Sin embargo, un factor primordial que determina estos bajos niveles de productividad es la metodología, que obliga a destinar excesivo tiempo para la recuperación. Así, los analistas mantienen niveles aceptables de cartera en riesgo para la región, al contar con un modelo de cobranza bastante eficiente pero que absorbe más del 50% de su tiempo. Su política de incentivos considera factores como colocación en montos y mora, sin embargo presenta la desventaja de limitar el monto a recibir por este concepto al 50% del sueldo de los analistas. El nivel de sueldos es similar al promedio del mercado y resulta competitivo por el bajo nivel de costo de vida.

El negocio microfinanciero muestra un nivel de gastos operativos (22.9% a Dic.04), algo elevado con respecto al promedio de la muestra MicroRate (19.3% a Dic.04), manteniendo una tendencia decreciente en los últimos años. Estos niveles elevados se deben principalmente a los altos costos

que generan la cobranza, baja productividad y falta de economías de escala por el tamaño de la cartera.

Dada la perspectiva de un gradual ingreso de la competencia a su mercado, es necesario que Hermandad Honduras, mejore su nivel de eficiencia.

Sistema de Información Gerencial

El módulo de crédito, fue adquirido con los programas fuente en el año 1993, y se encuentra integrado al sistema contable. Creado en una plataforma de Foxpro manejado sobre DOS, resulta en la actualidad bastante vulnerable y es medianamente confiable al presentar algunas inconsistencias en los cálculos y reportes. Los programas fuente fueron desarrolladas en otro lenguaje de programación, por lo que resulta imposible de modificar por su complejidad. Además, no permite interconexión entre agencias y dificulta el desarrollo de reportes de gerencia.

A pesar que se realiza el cierre diario de operaciones en las agencias, la integración con el módulo de contabilidad se realiza una vez al mes, pero es lo suficientemente rápido, permitiendo la emisión de su balance antes de los diez primeros días del mes siguiente.

Sin embargo, a partir de Dic-04 se viene implementando un nuevo sistema que ha sido desarrollado en Oracle, el cual se está adquiriendo con fuentes y comprende varios módulos, entre ellos cartera de créditos, contabilidad, manejo de caja entre otros. Asimismo, permite la interconexión entre agencias y diferencia los créditos refinanciados.

En el momento de la visita se encontraba en proceso de instalación, sin embargo al no ser compatible con el sistema antiguo, no permitía utilizar la base de datos anterior. Por ello, se estaba generando nuevamente toda la base de datos en forma manual por un equipo de digitadores, lo que alarga el proceso de implementación del sistema.

Gobierno y Posicionamiento Estratégico



Hermandad Honduras está posicionada en la región de Ocotepeque al oeste del país, principalmente en los sectores rurales. Su ubicación geográfica y el nicho elegido permiten minimizar la competencia directa quedando como principal competidor la Cooperativa Ocotepeque.

Su visión de ser líderes en la región y fomentar el desarrollo integral en las comunidades, se traduce en atender a sus clientes con un servicio personalizado. Además, se ha internalizado en todo el personal los principios de difusión de una cultura de pago y un eficiente sistema de cobranza.

Inicia sus operaciones con fondos del extranjero y la participación de miembros de la comunidad de Ocotepeque, con la finalidad de apoyar a los sectores más pobres de la región.

La creación de la OPDF Hermandad Honduras en abril-05, ha devenido en la creación de su propia Junta Directiva, bastante participativa, que equilibra adecuadamente los órganos dentro de la institución. Está compuesta por 16 miembros, todos profesionales destacados de la región, de los cuales sólo uno pertenece a la Junta Directiva de la OPD.

Se reúnen quincenalmente en forma conjunta con el Gerente General y otros miembros de la plana ejecutiva. Actualmente, existen diversos comités como el de vigilancia, un comité de búsqueda de fondos, entre otros, para apoyar la labor de la Junta Directiva.

Cabe destacar que la OPDF, se encuentra restringida para el reparto de utilidades, teniendo que capitalizar el íntegro de las mismas en forma permanente.

La presencia de varios competidores en el mercado microfinanciero, hace que Hermandad Honduras busque posicionarse fuertemente en el nicho más

bajo del microcrédito, evidenciado en la reducción permanente del crédito promedio. En búsqueda de una posición geográfica competitiva, ha instalado sus oficinas en áreas rurales ocupando la región de Ocotepeque principalmente, dejando de lado San Pedro de Sula, la segunda ciudad más importante de Honduras y la más cercana a la Institución. De este modo evita la confrontación directa con la competencia, quienes aún mantienen una competencia sana, lo que reduce parcialmente el riesgo de sobreendeudamiento de los clientes.

Además, el mercado se presenta aún poco atendido y en crecimiento, favorable para las microfinanzas (*Ver Contexto*).

Un factor importante a destacar es la estrategia de convertirse en una institución regulada, con dos objetivos claros: el primero la posibilidad a acceder a depósitos de sus clientes, adicional al ahorro forzoso que viene aplicando en la actualidad (*Ver Calidad de Cartera*), aunque por el perfil de sus clientes y la limitación legal para captaciones (*Ver Contexto*) no se espera un monto importante de financiación. El segundo objetivo es poder acceder a líneas de financiamiento del sistema financiero y extranjeras con mejores condiciones.

Por otro lado, al ser la OPD dueña del casi el 100% de las acciones de la OPDF, se reserva el derecho de ser su único proveedor de servicios. Así, provee servicios de auditoría, contabilidad, sistemas, administración y varios servicios principales, aunque restringida por ley en los precios de estos servicios a valor del mercado.

Por último, la institución es conciente que esta figura de OPDF es necesaria pero transitoria. Se espera en un mediano plazo poder transformarse en una institución regulada bajo la figura de Financiera para poder contar con los beneficios de la libre captación de fondos del público.

Situación Financiera

INDICES FINANCIEROS	Dec-01	Dec-02	Dec-03	Dec-04
Adecuación de Patrimonio				
Deuda / Patrimonio	0.8	0.1	0.2	0.6
Calidad de Activos				
Cartera en riesgo / Cartera bruta	8.5%	10.6%	6.0%	6.4%
Castigos/ Cartera bruta promedio	6.3%	4.3%	1.0%	1.3%
Provisiones / Cartera en riesgo	100.4%	75.9%	120.9%	85.1%
Gasto de provisiones / Cartera bruta promedio	7.8%	5.8%	3.1%	2.0%
Gerencia				
Gastos de operación / Cartera bruta promedio	25.8%	24.1%	23.0%	22.9%
Número de Prestatarios/ Analista	143	161	170	189
Número de Prestatarios/ Total Personal	65	78	96	86
Rendimiento				
Ingreso neto / Patrimonio promedio	4.4%	8.4%	12.7%	11.3%
Ingreso neto / Activo promedio	2.2%	5.6%	10.0%	7.2%
Rendimiento de cartera	32.2%	31.5%	32.8%	31.4%
Costo de fondeo	8.5%	7.9%	15.4%	11.2%
Liquidez				
Disponible + Inv. Temp. / Cartera Bruta	18.9%	6.5%	2.8%	7.8%

Hermanad Honduras presenta una posición financiera sólida y holgada, aunque con una rentabilidad marginalmente aceptable. Así, el margen operativo neto del negocio microfinanciero se mantuvo positivo en los últimos periodos, resulta bastante estrecho debido a los altos gastos operativos e insuficientes ingresos generados por la cartera. Esto no le permitirá fortalecer un patrimonio que soporte su futuro crecimiento.

contracción. Esta se generó por la reducción del rendimiento de la cartera y el aumento de los gastos financieros fruto del incremento de fondos proveniente del sistema financiero pero a tasas elevadas.

La reducción de los gastos de provisiones, redujo la cobertura sobre la cartera en riesgo, colocándola en niveles marginalmente aceptables. Cabe resaltar que el nivel de subprovisión se incrementa al no considerar los créditos refinanciados.

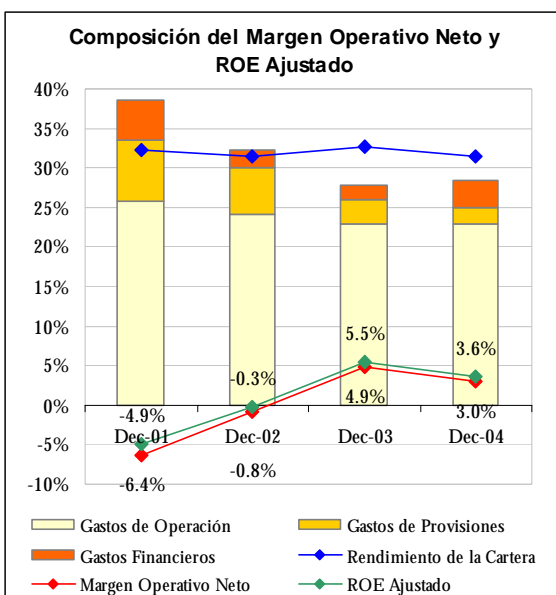
Luego de esto y de realizar el ajuste correspondiente por inflación, se observa que el ROE resulta positivo manteniendo la misma tendencia del margen operativo neto.

Sin embargo, el resultado neto se ha visto mejorado por diferencias cambiarias al mantener algunas inversiones en dólares y por la recuperación de los castigos (Ingresos no extraordinarios en el Balance).

Por otro lado, el 80% de los ingresos de las operaciones no financieras provienen de donaciones. Cada gasto de los proyectos está sustentado con donaciones, siendo de duración limitada hasta agotar los fondos.

A Dic-04 su estructura de financiamiento, se compone de: créditos comerciales (16% a dic-03 y 38% a dic-04) y patrimonio (62%).

Así, presenta fortaleza patrimonial, mostrada en su bajo nivel de apalancamiento (Deuda/patrimonio 0.6 veces a dic-04). Esto le permite la oportunidad



Mientras los gastos operativos se mantuvieron en el último período y se apreció una reducción en los gastos de provisiones, el margen mostró una ligera

de poder incrementar su nivel de endeudamiento para soportar el crecimiento proyectado para el presente año.

Por otro lado, aunque mantiene una cartera colocada en su mayoría a mediano plazo (promedio de 18 meses), no presenta descalce por plazos al mantener adeudos a plazos mayores. En cuanto a moneda, tampoco presenta descalce dado que sus colocaciones y sus adeudos sólo son en moneda local. De esa manera, su estructura financiera es holgada.

Por último, a pesar de mantener ligeramente bajos niveles de disponible (7.8% sobre cartera a Dic.04), éstos no representan alto riesgo de iliquidez, dado que existen algunas líneas de financiamiento abiertas.

Futuro

Con un importante posicionamiento regional, Hermandad de Honduras enfrenta el reto de mejorar rápidamente sus gastos operativos y/o incrementar el rendimiento de la cartera para ampliar su margen operativo neto y consolidar su posición en el mercado.

Haber seleccionado correctamente el nicho de mercado permite estar un paso delante de la competencia, al ocupar mercados pequeños que luego de atendidos resultan poco atractivos para los competidores.

Sin embargo, presenta algunas deficiencias metodológicas que deberá superar rápidamente para mejorar aún más la calidad de la cartera. Con la implementación del nuevo sistema informático, un eficiente pero algo pesado sistema de cobranza y el estado de institución regulada, cuenta con un marco favorable para soportar el crecimiento rápido y sostenido.

Sin embargo este crecimiento requiere fortalecer la auditoría interna, tema en el cual aún se debe tomar medidas correctivas.

BALANCE GENERAL (US\$'000)	Dic-01	Dic-02	Dic-03	Dic-04
ACTIVO				
Caja y Bancos	299	125	73	278
Inversiones Temporarias	-	-	-	-
Cartera Neta	1,451	1,764	2,390	3,367
Cartera Bruta	1,586	1,918	2,577	3,560
<i>Cartera Vigente</i>	<i>1,451</i>	<i>1,716</i>	<i>2,422</i>	<i>3,334</i>
<i>Cartera en Riesgo</i>	<i>135</i>	<i>202</i>	<i>154</i>	<i>227</i>
Provisiones para Préstamos Dudosos	135	154	187	193
Intereses Devengados Por Cobrar	-	-	-	-
Otros Activos Corrientes	83	114	104	75
Activo Corriente	1,833	2,004	2,567	3,721
Inversiones de Largo Plazo	385	363	262	319
Activo Fijo	107	127	113	169
Otros Activos	-	1	1	80
Total Activo	2,325	2,495	2,943	4,289
PASIVOS				
Ahorros	-	-	-	-
Depósitos a Plazo Fijo, Corto Plazo	-	-	-	-
Obligaciones, Corto Plazo	946	137	170	-
Otros Pasivos, Corto Plazo	216	308	307	409
Pasivo Corriente	1,162	444	477	409
Depósitos a Plazo Fijo, Largo Plazo	-	-	-	-
Obligaciones, Largo Plazo	-	-	238	1,467
Cuasicapital	-	-	-	-
Otros Pasivos, Largo Plazo	-	-	-	-
Total Pasivo	1,162	444	715	1,876
PATRIMONIO				
Capital	1	1	1	1
Ganancias (Pérdidas) Periodo	51	135	272	261
Resultado de Ejercicios Anteriores	246	280	397	666
Otras Cuentas de Capital	865	1,635	1,559	1,485
Total Patrimonio	1,163	2,051	2,229	2,413
Total Pasivo y Patrimonio	2,325	2,495	2,943	4,289

Fuente de los Estados Financieros:

EEFF Auditados EEFF Auditados EEFF Auditados EEFF Auditados

ESTADO DE RESULTADOS (US\$'000)	Dic-01	Dic-02	Dic-03	Dic-04
Ingresos de Intereses y Comisiones	511	552	736	963
<i>Intereses Percibidos</i>	<i>511</i>	<i>552</i>	<i>736</i>	<i>963</i>
<i>Intereses Devengados</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>
Gastos de Intereses y Comisiones Ss. Financieros	80	42	42	105
Ingreso Financiero Neto	431	510	694	858
Provisión para Préstamos Dudosos	124	102	69	62
Ingreso Financiero, Después de Provisión	307	408	626	796
Gastos Operativos de servicios financieros	409	423	516	703
<i>Personal</i>	<i>262</i>	<i>276</i>	<i>314</i>	<i>443</i>
<i>Otros Gastos Operativos</i>	<i>147</i>	<i>147</i>	<i>202</i>	<i>261</i>
Ingreso Neto de Operaciones	(101)	(15)	110	92
Otros Ingresos	104	155	150	161
<i>Ingresos de Inversiones</i>	<i>43</i>	<i>50</i>	<i>21</i>	<i>12</i>
<i>Otro Ingresos No Extraordinarios</i>	<i>61</i>	<i>105</i>	<i>129</i>	<i>149</i>
Otros Gastos	19	59	48	37
<i>Ajuste por el Efecto de Inflación</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>
<i>Otros Gastos No Extraordinarios</i>	<i>19</i>	<i>59</i>	<i>48</i>	<i>37</i>
Ingresos No Operativos Netos	(17)	81	211	216
Extraordinarios	68	55	60	45
<i>Ingresos por servicios no financieros</i>	<i>223</i>	<i>101</i>	<i>111</i>	<i>161</i>
<i>Gastos por servicios no financieros</i>	<i>156</i>	<i>46</i>	<i>51</i>	<i>116</i>
Resultado Antes de Impuestos	51	135	272	261
Impuestos	-	-	-	-
Resultado	51	135	272	261

Fuente de los Estados Financieros:

EEFF Auditados EEFF Auditados EEFF Auditados EEFF Auditados

Ajustes Financieros

Los Estados Financieros presentados en este reporte han sido presentados de acuerdo a un formato común, pero no fueron ajustados por diferentes políticas de contabilización y tampoco por subsidios. Por ello, para permitir una comparación entre instituciones microfinancieras, las tablas presentadas a continuación, presentan indicadores de desempeño, basados en estados financieros ajustados. Los ajustes están concentrados en las siguientes áreas: ajuste por inflación en caso la institución no lo realice, intereses por colocaciones, los cuales son reconocidos sólo por el método de efectivo, castigos y provisiones por colocaciones, las cuales son recalculadas en base a una fórmula generalmente aceptada como prudente para carteras con las características típicas de una microfinanciera⁹ y el ajuste por fondos subsidiados¹⁰.

Hermanidad Honduras contabiliza los ingresos por colocaciones por el método de lo percibido. Con el fin de uniformizar los resultados sólo fue necesario realizar ajustes por el nivel de inflación, que ascendió a US\$177 mil. Luego de esto, el ROE pasa de 11.3%, a un ROE Ajustado de 3.6%.

⁹ MicroRate castiga préstamos en mora > 180 días y recalcula las provisiones de acuerdo con lo siguiente:

1-30 días	10%
31-60 días	30%
61-90 días	60%
> 90 días	100%
Refinanciados	50%
Refinanciados con > 1 día mora	100%

¹⁰ MicroRate toma la tasa de depósitos del FMI/Estadísticas Financieras Internacionales como tasa mínima de mercado para préstamos en moneda local. Para pasivo en US\$, el LIBOR a un año +2% y la tasa preferencial se utilizan para los préstamos a corto y largo plazo respectivamente. La diferencia entre la tasa mínima del mercado y la tasa cobrada por los fondos se aplica al promedio de los fondos en balance y es imputada como un gasto financiero adicional.

TABLA DE COMPARACIONES AJUSTADA
(US\$'000)
BASADA EN 38 INSTITUCIONES LATINOAMERICANAS DE
MICROFINANCIAMIENTO
Periodo: Diciembre-2004
MINIMO 1ER. QUARTIL PROMEDIO MEDIANA 3ER. QUARTIL MAXIMO
Cartera de Préstamos

Cartera Bruta	\$413	\$7,733	\$30,850	\$14,002	\$43,098	\$116,507
<i>Cambio Anual Cartera Bruta</i>	<i>15.8%</i>	<i>31.3%</i>	<i>49.5%</i>	<i>43.4%</i>	<i>68.3%</i>	<i>94.0%</i>
Número de Préstamos Vigentes	1,627	11,449	42,302	24,253	48,313	324,442
<i>Cambio Anual en Número de Préstamos Vigentes</i>	<i>-1.1%</i>	<i>16.4%</i>	<i>33.1%</i>	<i>29.6%</i>	<i>46.6%</i>	<i>98.7%</i>
Número de Prestatarios	1,309	10,134	38,496	22,374	47,763	309,637
<i>Cambio Anual en Número de Prestatarios</i>	<i>-3.4%</i>	<i>20.0%</i>	<i>33.8%</i>	<i>28.9%</i>	<i>42.5%</i>	<i>98.7%</i>
Saldo promedio de Prestatarios -Montos en Unidades	\$102	\$398	\$837	\$788	\$1,125	\$2,815
Cartera en Riesgo / Cartera Bruta	0.0%	1.5%	4.7%	4.0%	6.8%	14.1%
Castigos / Cartera Bruta Promedio	0.0%	0.3%	1.1%	0.9%	1.6%	3.4%
Provisiones No Ajustadas / Cartera en Riesgo no Ajustada	65.9%	89.0%	150.7%	96.6%	161.4%	795.7%
Gasto de Provisiones / Cartera Promedio	0.0%	1.5%	3.1%	2.6%	3.7%	10.8%

Indicadores de Productividad

Gastos operativos / Cartera bruta promedio	9.9%	15.0%	25.0%	18.2%	25.7%	92.7%
Numero de Prestatarios por Oficial de Credito	106	188	301	263	391	659
Número de Prestatarios/Total Personal	41	77	136	110	211	291
Rendimiento de Cartera	20.9%	33.1%	43.8%	38.3%	42.4%	101.8%
Gasto de personal /Cartera bruta promedio	5.5%	7.3%	13.1%	9.7%	13.7%	49.4%
Oficiales de crédito / Total personal	22.1%	36.8%	45.6%	44.2%	53.2%	77.6%
Sueldo variable / Sueldo base	0.0%	12.0%	39.1%	33.0%	55.0%	160.0%
Personal con < 12 meses en la empresa	5.9%	23.4%	33.1%	33.9%	37.2%	60.0%

Relaciones Financieras

Pasivo / Patrimonio	0.0	1.6	3.7	3.8	5.2	9.5
Patrimonio/Activo	9.4%	15.3%	29.9%	20.2%	35.8%	97.8%
Ingreso Neto / Patrimonio promedio (ROE)	-13.6%	9.2%	16.4%	15.2%	23.8%	48.7%
Ingreso Neto / Activo promedio (ROA)	-10.4%	1.7%	4.1%	3.5%	5.1%	21.2%
Gasto de interes no Ajustado/ Cartera bruta promedio	0.0%	5.0%	7.8%	7.1%	10.2%	21.3%
Gasto de interes no Ajustado / Oblig. financieras promedio (Disp + Inv temporarias) / Cartera Bruta	0.0%	6.3%	9.1%	7.9%	11.6%	35.5%
	1.0%	8.7%	19.7%	16.9%	27.7%	61.9%

Montos Absolutos

Ingresos por Intereses y Comisiones	\$210	\$2,581	\$9,680	\$4,947	\$12,867	\$71,836
Resultado Neto	(\$318)	\$127	\$1,593	\$439	\$1,376	\$19,324
Activo Total	\$633	\$10,496	\$38,878	\$17,190	\$51,738	\$152,682
Depósitos	\$0	\$0	\$13,388	\$0	\$14,918	\$105,368
Fondos Financieros (excluye Depósitos)	\$0	\$2,853	\$15,191	\$9,487	\$23,398	\$71,322
Patrimonio	\$77	\$2,712	\$8,311	\$5,025	\$11,219	\$48,706

TABLA DE COMPARACIONES AJUSTADA

(US\$'000)

Periodo: Diciembre-2004

	Hernandad Honduras	D-FRIF Bolivia	WWB Medellín Colombia	Nieborowski Nicaragua	Confianza Peru
Cartera de Préstamos					
Cartera Bruta	\$3,560	\$9,864	\$10,643	\$10,688	\$13,734
<i>Cambio Anual Cartera Bruta</i>	38.2%	17.9%	61.5%	34.0%	72.7%
Número de Préstamos Vigentes	7,405	21,376	22,240	14,873	17,131
<i>Cambio Anual en Número de Préstamos Vigentes</i>	59.7%	23.9%	10.4%	33.6%	64.5%
Número de Prestatarios	7,085	21,376	21,468	14,873	16,020
<i>Cambio Anual en Número de Prestatarios</i>	60.4%	23.9%	11.2%	33.6%	64.4%
Saldo promedio de Prestatarios -Montos en Unidades	\$502	\$461	\$496	\$719	\$857
Cartera en Riesgo / Cartera Bruta	6.4%	2.9%	2.5%	4.2%	6.8%
Castigos / Cartera Bruta Promedio	1.3%	1.1%	1.5%	0.4%	2.7%
Provisiones No Ajustadas / Cartera en Riesgo no Ajustada	85.1%	198.5%	96.6%	93.3%	83.4%
Gasto de Provisiones / Cartera Promedio	2.0%	0.7%	3.0%	1.9%	6.8%
Indicadores de Productividad					
Gastos operativos / Cartera bruta promedio	22.9%	12.8%	18.2%	15.9%	16.8%
Numero de Prestatarios por Oficial de Credito	189	475	421	241	209
Número de Prestatarios/Total Personal	86	235	215	84	116
Rendimiento de Cartera	31.4%	27.8%	38.9%	33.6%	35.5%
Gasto de personal /Cartera bruta promedio	14.4%	7.2%	10.4%	8.8%	8.6%
Oficiales de crédito / Total personal	45.7%	49.5%	51.0%	34.8%	55.4%
Sueldo variable / Sueldo base	32.5%	46.0%	21.1%	50.0%	45.4%
Personal con < 12 meses en la empresa	25.9%	25.3%	21.0%	34.8%	58.7%
Relaciones Financieras					
Pasivo / Patrimonio	0.6	0.0	2.2	3.8	4.5
Patrimonio/Activo	56.3%	97.8%	30.6%	20.2%	17.7%
Ingreso Neto / Patrimonio promedio (ROE)	3.6%	10.2%	13.4%	14.4%	2.2%
Ingreso Neto / Activo promedio (ROA)	2.3%	9.9%	4.2%	4.2%	0.4%
Gasto de interes no Ajustado/ Cartera bruta promedio	3.4%	0.0%	10.2%	10.1%	9.1%
Gasto de interes no Ajustado / Oblig. financieras promedio (Disp + Inv temporarias) / Cartera Bruta	11.2%	0.0%	13.2%	12.0%	8.8%
	9.1	9.4%	1.0%	13.5%	5.5%
Montos Absolutos					
Ingresos por Intereses y Comisiones	\$963	\$2,538	\$3,351	\$3,139	\$3,846
Resultado Neto	\$84	\$1,090	\$424	\$454	\$57
Activo Total	\$4,289	\$11,661	\$12,020	\$12,176	\$17,002
Depósitos	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Fondos Financieros (excluye Depósitos)	\$1,467	\$0	\$8,131	\$9,318	\$13,439
Patrimonio	\$2,413	\$11,406	\$3,675	\$2,462	\$3,010

Washington Headquarters

 2107 Wilson Blvd., Suite 450
 Arlington, VA 22201 USA
 Phone: +1 (703) 243-5340
 Fax: +1 (703) 243-7380

MicroRate Latin America

 Plz. 27 de Noviembre 430, 3B
 Lima 27 – Perú
 Phone: +51 (1) 442-5050
 Fax: +51 (1) 442-5511

MicroRate Africa

 P.O. Box 781714, Sandton, 2146
 Johannesburg, South Africa
 Phone: +27 (11) 803-7117
 Fax: +27 (11) 807-3490