

GIRAFE

Rating

A+
A
A-
B+
B
B-
C+
C
C-
D
E

Bien

Procedimientos sofisticados y eficientes, perspectivas de evolución a largo plazo. Algunas mejoras pueden ser aportadas. Ciertos riesgos a largo plazo no son identificados en el plan estratégico.

Tendencia

Positiva

Estable

Incierta
Negativa

La institución ha presentado una importante mejora en sus mecanismos de control de riesgos y calidad de la información, pero requiere fortalecer sus fuentes de financiamiento y en hacer un mejor uso de su capacidad instalada

Indicadores de desempeño

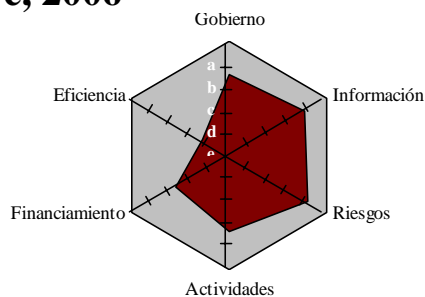
(K USD, salvo indicación contraria)

	Dic. 2003	Dic. 2004	Dic. 2005	Oct. 2006
ACTIVIDAD				
Nº total de empleados	131	113	118	112
Total Activos (K PEN)	4,601	4,614	3,901	4,728
Cartera de crédito	15,925	15,135	13,377	15,129
Nº de clientes activos	6,318	4,241	4,053	4,061
Tasa Efectiva Global (sin IGV)	30,277	14,857	15,222	14,371
PAR 31-365 ⁽¹⁾	50.0%	48.6%	53.3%	55.3%
PAR > 365 ⁽¹⁾	38.2%	8.0%	8.6%	2.1%
Tasa cartera castigada	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Ratio cobertura de riesgo crediticio ⁽²⁾	0.0%	37.6%	1.5%	6.5%
	101%	111%	110%	136.5%
DESEMPEÑO				
ROE	(30%)	(27%)	(28%)	0.4%
Deudas/ Patrimonio	0.25	0.31	0.52	1.0
ROA	(22%)	(21%)	(20%)	0.2%
Autosuf. Operativa	56.9%	62.1%	65.6%	100.5%
Autosuf. Financiera	56.1%	60.4%	62.9%	93.3%
Rendimiento de cartera	28.3%	29.4%	38.5%	43.0%
Ratio costos operativos	45.4%	46.6%	59.0%	44.2%
Acreditados / empleado	231	131	129	128
Ratio de costos de financiamiento	0.9%	1.0%	1.2%	1.5%
CRECIMIENTO				
Crec. cartera de créditos	8.7%	(33%)	(4.4%)	0.2%
Crec. de activos	(37%)	0.3%	(16%)	21.2%
PEN/USD	3.46	3.28	3.43	3.20

(1) No incluye cartera reprogramada

(2) Incluye cartera reprogramada

Dirección de Microfinanzas de Prisma, Perú Diciembre, 2006



■ Notas máximas ■ Notas de la IMF

Descripción de la institución

La Asociación Benéfica PRISMA, una de las principales ONG peruanas de desarrollo, inició sus actividades de microcrédito en 1994 con financiamiento de USAID, a través de créditos orientados a fortalecer la seguridad alimentaria. En 2003 se decide unificar los diversos programas de microcrédito llevados a cabo por PRISMA en una sola Dirección de Microfinanzas. A octubre de 2006, la Dirección de Microfinanzas de PRISMA (DMP) maneja una cartera de 13 M PEN (4.1 M USD) y cuenta con 14,371 clientes activos en 14 agencias y 5 oficinas satélites repartidas a nivel nacional, ofreciendo créditos mediante la metodología de bancos comunales (BBCC), grupos solidarios (GS) y de créditos individuales.

Resumen de la calificación

La DMP obtiene la nota final « B- ». Esta calificación refleja la solidez de sus procedimientos crediticios, de control de riesgos operativos y de sus sistemas de información. Todavía falta sin embargo, trabajar en la diversificación de productos, incrementar la productividad de sus empleados y ampliar y diversificar sus fuentes de fondeo, siendo este último factor clave en su proceso de crecimiento y consolidación.

Esta nota es otorgada con una tendencia “Estable”. La institución ha presentado una importante mejora en sus mecanismos de control de riesgos y calidad de la información, pero requiere trabajar fuertemente en fortalecer sus fuentes de financiamiento y en hacer un mejor uso de su capacidad instalada.

Necesidades de financiamiento

La institución anticipa sus necesidades de financiamiento para 2007 y 2008 en 1 M USD anuales con la finalidad de incrementar el volumen de sus colocaciones y en menor medida sustituir pasivos caros. Planet Rating considera que la DMP se encuentra en capacidad de absorber estos recursos sin generar mayores riesgos en la medida que sus expectativas de crecimiento de 20% anual resultan viables operativamente.

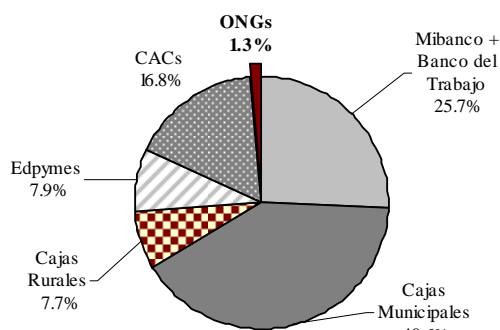
▪ El sector de las microfinanzas

El sector peruano de las microfinanzas es uno de los más dinámicos de América Latina. La liberalización económica de inicios de los años 1990 y la crisis generada por la hiperinflación de los años 1980 indujeron una reestructuración del sistema financiero que limitó la oferta de servicios financieros a los segmentos más pobres (cierre de cuatro bancos de desarrollo, liquidación de dos bancos comerciales y de varias cooperativas, etc.). Para responder al vacío generado, el gobierno estableció una política de apoyo al microcrédito, mediante una legislación favorable y mecanismos de financiamiento.

El sector de las microfinanzas en el Perú se compone de instituciones reguladas y no reguladas, estas últimas representaron sólo el 1.3% de las colocaciones del sector microfinanciero a jun.06 y se encuentran conformadas por ONGs dedicadas a actividades de micro crédito. Las instituciones reguladas que representan el 98.7% de las colocaciones de las IMF, se componen tanto de instituciones supervisadas como no supervisadas por la Superintendencia de Bancos del Perú (SBS):

- Cooperativas de Ahorro y Crédito (CAC) son 164, pero sólo 112 son instituciones cooperativas autorizadas a captar depósitos de sus socios, encontrándose supervisadas por la Federación Nacional de Cooperativas del Perú (FENACREP), pero reguladas por la SBS. Representan el 16.8% de las colocaciones de las IMF.
- Cajas Municipales de Ahorro y Crédito (CMACs), creadas con el apoyo de la cooperación alemana a inicios de los años 1980, controladas por gobiernos provinciales, tienen como finalidad promover el desarrollo de sus regiones a través de servicios de ahorro y crédito; representan el 40.6% de las colocaciones.
- Entidades de Desarrollo de la Pequeña y Micro Empresa (EDPYMEs), creadas a mediados de los años 1990 mediante resolución SBS N° 897-94, para permitir la formalización de ONGs de microfinancieras a través de una serie de incentivos (exención de IGV, posibilidad de captar ahorro si cumplen con condiciones prudenciales); representan el 7.9% de las colocaciones.
- Cajas Rurales de Ahorro y Crédito (CRACs), creadas a inicios de los años 1990 después del cierre del Banco Agrario, son controladas por empresarios locales y están especializadas en la atención a las necesidades del sector agropecuario; representan el 7.7% de las colocaciones.
- Bancos Especializados en Microfinanzas, integrados por MiBanco (creado en 1998) y Banco del Trabajo (1994), entidades dirigidas de manera preferente a la atención a los microempresarios, los que constituyen el 70% y 42% de su cartera, respectivamente; representan el 25.7% de las colocaciones.

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



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

Tipo de entidades	Número de entidades	Reguladas / Supervisadas SBS	Cartera (M USD)
Bancos ⁽¹⁾	9	Si / Si	720.9
CACs	164	Si / No	385.6
EDPYMEs	14	Si / Si	182.1
CMACs	14	Si / Si	933.3
CRACs	12	Si / Si	176.0
ONGs ⁽²⁾	21	No / No	30.8

Cifras a jun.06 según COPEME, FENACREP y SBS

(1) Cartera calificada "microempresas" por la SBS

(2) ONGs que reportan a COPEME

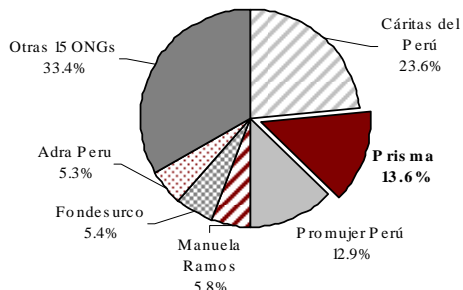
El sector de las ONGs con programas de crédito está conformado por aquellas ONGs que en su momento optaron por no acogerse al cambio en su estatus jurídico con miras a estar incluidas en la Ley de Bancos y por ende del marco de regulación establecido por la SBS¹.

A la fecha, 21 de estas ONGs se encuentran asociadas a la Iniciativa Microfinanzas de COPEME, que atendían a

¹ A mediados de los años 1990 se acogieron a la figura de EDPYME nueve de las principales ONGs con programas de microcrédito.

jun.06 a 137,608 clientes, en su mayoría microempresarios ubicados básicamente en los departamentos de la sierra y selva del país. Este sector se encuentra significativamente concentrado, así las tres principales ONGs concentran el 50.1% de las colocaciones, y las seis primeras el 66.6%.

Participación en las colocaciones de las ONGs en el Perú - Jun-06



Las ONGs en términos generales no se ha beneficiado de manera significativa del importante crecimiento que ha tenido el sector microfinanciero peruano, ello como consecuencia de que están sujetas a sobrecostos tributarios que restan competitividad a sus servicios², a su limitada capacidad para obtener nuevas fuentes de financiamiento, principalmente comerciales (las cuales se han dirigido básicamente a atender a entidades reguladas), y porque sus financiadores les exigen la atención preferente a zonas alejadas y con limitado potencial de desarrollo económico.

Entorno político y económico

Tras la fuerte expansión de 2005, el crecimiento del Perú debería mantenerse estable y continuar sobre bases sólidas, sustentado en la estabilidad de las exportaciones y la demanda interna.

Las autoridades gubernamentales continúan siguiendo una política fiscal prudente con apoyo del Fondo Monetario Internacional. Sin embargo, el endeudamiento del sector público (40% del PBI) contraído principalmente en USD es un factor de vulnerabilidad. Dada la continua consolidación de sus cuentas externas, el país no ha tenido dificultades en encontrar financiamiento para sus necesidades, especialmente vía inversión extranjera directa. Los indicadores de endeudamiento externo han continuado mejorando con el pago por adelantado a los acreedores del Club de París en 2005.

El alto nivel de reservas internacionales reduce significativamente el riesgo de una crisis de liquidez. El país permanece expuesto a una reversión de la confianza en los mercados internacionales y una bajada de los precios

² Si bien las ONGs se encuentran exoneradas del impuesto a la renta por ser instituciones sin fines de lucro, sus ingresos por intereses y comisiones se encuentran sujetas al Impuesto General a las Ventas (IGV), que corresponde al 19%.

mundiales de materias primas. Por otro lado, a pesar de las mejoras logradas por el sistema bancario, éste aún permanece vulnerable debido a la importancia de los depósitos y préstamos en dólares.

La situación política está marcada por el aumento de movimientos populistas que contrasta con la mejora de las condiciones económicas y financieras. No obstante, después de la elección en junio de 2006 del ex presidente Alan García (centro izquierda), se espera que la política económica seguida no sufra cambios fundamentales.

Fortalezas:

- El Perú dispone de enormes riquezas minerales (oro, cobre, zinc), lo que le ha permitido aprovechar los altos precios de las materias primas.
- El país también posee abundantes recursos energéticos, hidrobiológicos y agrícolas; así como un patrimonio cultural excepcional.
- La política monetaria y fiscal es prudente.
- Los ratios de endeudamiento externo han mejorado como consecuencia del crecimiento del PBI y las exportaciones.
- Las reservas internacionales han tenido un crecimiento sostenido y han alcanzado niveles importantes (cerca de diez meses de importaciones).

Debilidades:

- El país es vulnerable a shocks externos, como la caída de los precios de las materias primas o cambios climáticos.
- La economía continúa marcada por el contraste entre un sector relativamente moderno en la costa y un sector de subsistencia al interior del país.
- Los indicadores de endeudamiento aunque han disminuido continúan siendo altos.
- A pesar de que el sistema bancario ha empezado a crecer rápidamente, la extendida dolarización podría hacer peligrar su estabilidad.
- El abismo entre el pragmatismo de la política gubernamental y las expectativas de la población mayormente excluida de los efectos positivos del crecimiento económico constituye un riesgo importante.

COFACE Rating del País **B**: el ambiente político y económico incierto es susceptible de afectar el comportamiento de pago históricamente mediocre del país.

(USD Miles de Millones)	2003	2004	2005e	2006p
Crecimiento Económico (%)	3.8	4.8	6.7	5.0
Inflación (%)	2.5	3.5	1.5	3.0
Balance del Sector Público (% PNB)	-1.7	-1.1	-0.4	-0.7
Exportaciones	9.1	12.6	17.2	18.5
Importaciones	8.3	9.8	12.1	12.9
Balanza Comercial	0.8	2.8	5.2	5.6
Balanza en Cuenta Corriente (% PNB)	-0.9	0	1	0.7
Deuda Externa (% PNB)	-1.5	0	1.3	0.8
Servicio de Deuda (% Exportaciones)	48.8	45.3	36.5	35.6

Reservas internacionales (meses de importaciones)	26.4	22.6	31.6	18.3
---	------	------	------	------

Fuente: COFACE's Country Risk Ratings Guidebook 2006. Los datos de 2005 y 2006 corresponden a estimados y proyecciones, respectivamente.

Autorización de Uso: La información presentada en esta sección proviene de COFACE Ratings, quien ha otorgado su autorización para publicación. COFACE es uno de los accionistas de Planet Rating.

■ Presentación de la institución

Redes

La Dirección Microfinanzas de PRISMA (DMP) es miembro del Consorcio de Organizaciones Privadas de Promoción de la Pequeña y Micro Empresa (COPEME) y del Consorcio de Instituciones de Microfinanzas que desarrolla la metodología de BBCC (PROMUC). A nivel internacional es miembro de la Red Alternativa Internacional de Instituciones Financieras para América Latina (INAFI-LA) y del Fondo Latinoamericano de Desarrollo (FOLADE). La DMP es socio de las cooperativas ETIMOS Italia y Fortalecer del Perú. También es miembro de la Cámara de Comercio de Lima.

Propiedad

La DMP no cuenta con personería jurídica propia, por lo que depende legalmente de la Asociación Benéfica PRISMA, una de las ONGs más importantes del Perú. Si bien PRISMA lleva a cabo cerca de una veintena de programas, en su mayor parte relacionados a salud y seguridad alimentaria, la DMP es el programa más importante ocupando más de la mitad del personal de la institución.

A finales de 2002 con el objetivo de mejorar los mecanismos de control y toma de decisiones se decidió dotar a la DMP de un Comité Consultivo (CC), que cuenta con un reglamento interno y cumple con las funciones de un Consejo de Administración.

Miembros del Comité Consultivo	Función	Empleo Actual	Fecha Cargo
Jorge Vásquez	Mansilla Presidente	Estudio Canessa	11/2002
Manuel Prato	Cardenal Vice-Presidente	Gerente Financiero Grupo Carsa	02/2005
Diego Concha Murazzi	Fernández Secretario	A.B. PRISMA	06/2003
Delia Ginhoven	Haustein van Vocal	A.B. PRISMA	11/2002
Milka Olivares	Dínev Vocal	Representante en Perú y Ecuador de Pathfinder Internacional	12/2006

El CC de acuerdo con su reglamento interno es el responsable de supervisar el desarrollo de las operaciones

de la DMP, de aprobar políticas y procedimientos, de designar al Director y de aprobar el Plan Estratégico. Sus miembros son designados por el Consejo Directivo de PRISMA, por un período de dos años renovables. Cuenta desde dic.06 con cinco miembros³ (dos internos de PRISMA y tres externos) y dos consultores (uno financiero y otro legal), quienes no son miembros formales.

Equipo Gerencial

El equipo gerencial está compuesto por el Director de la DMP, el Gerente de Administración y Finanzas, el Gerente de Operaciones y el Auditor Interno. Su labor se encuentra apoyada en siete personas con cargo de jefatura, que forman parte también de la plana ejecutiva: Jefes de Tesorería, Contabilidad, Sistemas, RRHH⁴, Recuperaciones, Educación y Supervisión. Los miembros de la plana ejecutiva cuentan con perfiles acordes con los puestos que ocupan. Han complementado su formación con estudios de postgrado, así como con capacitaciones en gestión de equipos. Asimismo, cuentan con una amplia experiencia laboral en el sector de las microfinanzas, en especial en ONGs con programas de microcrédito.

El equipo gerencial fue totalmente renovado a mediados de 2002 con personal externo e interno de PRISMA pero no relacionado con su anterior programa de microcrédito. Éste es el caso del Director, Diego Fernández Concha, quien antes de asumir la Dirección de Microfinanzas a fines de 2003, trabajó en diversos programas de PRISMA desde su fundación en 1986. Cuenta con una especialización en microfinanzas en el Boulder Microfinance Training Program de EE.UU.

Subvenciones

La DMP ha recibido 43.5 M PEN (13.6 M USD) de donaciones y asistencia técnica desde el inicio de sus operaciones, incluyendo las recibidas por los diversos programas de microfinanzas antes de que se consolidaran en una sola Dirección de Microfinanzas. Estos recursos han provenido básicamente (99%) de la Agencia Estadounidense de Desarrollo Internacional (USAID) y en menor medida, del Fondo Contravalor Perú - Canadá y de la Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI).

Estatuto, supervisión y auditoría

La DMP forma parte y es supervisada por los órganos de gobierno de PRISMA. Como ONG, PRISMA no está sometida a ningún tipo de regulación financiera, sin embargo, la DMP voluntariamente sigue los lineamientos de autorregulación establecidos por la Iniciativa Microfinanzas de COPEME.

³ Anteriormente eran cuatro miembros, dos de ellos externos.

⁴ La labor de RRHH es asumida por el Jefe de Planillas de PRISMA, quien también reporta a la Gerencia de Administración y Finanzas de DMP.

PRISMA y la DMP en su conjunto son auditadas anualmente, en el caso de la última recién desde el ejercicio 2004. La firma Portal Brown & Asociados, afiliada a Solaris Internacional, ha realizado la auditoría del DMP para los años 2004 y 2005. Según el último informe de auditoría, los estados financieros no presentan diferencias significativas con la situación financiera de la institución. El último proceso de auditoría ha incluido la auditoría de los EEFF, de la cartera de créditos (con un alcance del 51%), de la cartera en el programa de fideicomiso y un informe de gestión, como establecido en los requerimientos para los afiliados a la Iniciativa Microfinanzas de COPEME.

Organización

La Sede Central de la DMP se ubica en la ciudad de Lima, donde ocupa un piso de un edificio propiedad de PRISMA localizado en el distrito de San Miguel. En la Sede funcionan las gerencias, jefaturas y el área administrativa de la institución.



A dic.06, la DMP disponía de una red de 14 agencias y 5 oficinas satélite repartidas en 12 Regiones (11 ex departamentos y Provincia Constitucional de El Callao) a nivel nacional. Mientras las primeras cuentan con un Jefe de Agencia (JA), las oficinas satélite dependen de las primeras y no cuentan con un JA sino sólo con OCs. Hasta dic.03 se contó con una división operativa en dos niveles (sucursales y agencias) que fue eliminada con la finalidad de racionalizar costos operativos. La labor que realizan los JA es tanto administrativa como de negocios, por lo que reportan a ambos niveles. Para el desarrollo de las labores administrativas cuentan con el apoyo del Asistente Administrativo (AA).

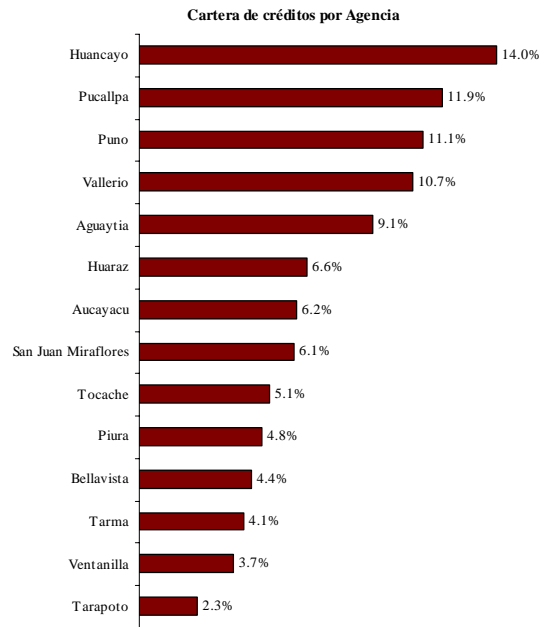
La aprobación de los créditos se realiza en las agencias, dado que el comité de créditos cuenta con una autonomía de hasta 10 K PEN (3.1 K USD). Mientras que el comité de créditos para BBCC y GS lo conforman sólo el JA y el OC que presenta la operación, en el caso de créditos individuales el comité se conforma por la totalidad de OCs de la agencia, y donde el OC que presenta la operación participa sólo como ponente.

Previa y posteriormente a la aprobación de los créditos, la documentación y el ingreso del crédito en el sistema es verificada por el AA, quien remite el acta del comité de

créditos a la Sede donde es revisada, para que el Gerente de Operaciones autorice el desembolso de los créditos. La institución tiene como política no refinanciar créditos, salvo casos de fuerza mayor que son aprobados en la Sede.

Penetración de mercado

La DMP cuenta con cobertura a nivel nacional, aunque concentrada principalmente en la región amazónica (departamentos de Ayacucho, Cusco, Huánuco, San Martín y Ucayali) como consecuencia de su presencia con fondos del USAID para el financiamiento de zonas de desarrollo alternativo, además de estar presente en las zonas rurales y en menor medida periurbanas de los departamentos de Ancash, Junín, Lima, Piura y Puno. Como parte de su proceso de racionalización de operaciones durante los tres últimos años, la institución cerró las agencias que mantenía en las ciudades de Ayacucho, Cajamarca y Huancavelica a las que se sumó el cierre de 17 oficinas satélite, que presentaban una reducida cartera correspondiente en su mayor parte a créditos en proceso de recuperación judicial.



A nivel geográfico la cartera se concentra en las agencias de Aguaytía-Pucallpa, Huancayo-Tarma, Puno y San Francisco (Ayacucho) representando juntas 60.9% de la cartera; participación que se ha venido incrementado en los dos últimos años (51.9% a dic.04), ya que estas zonas cuentan con una limitada oferta crediticia. Esta diversificación geográfica le permite actuar en diversos sectores económicos y financiar una mayor variedad de cultivos.

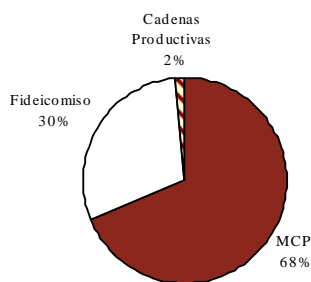
Productos y servicios

Descripción detallada de los productos en anexos.

La DMP ofrece tres productos de crédito exclusivamente en PEN destinados a financiar actividades productivas en zonas rurales y periurbanas:

- Producto de Microcréditos Grupales de PRISMA (MCP): créditos financiados con recursos propios bajo la metodología de BBCC (denominados Asociación Comunal Pro Desarrollo - ACPD) y Grupos Solidarios - GS (este último sólo para clientes graduados de BBCC) por periodos de 6 a 8 meses, y montos desde 300 PEN (94 USD) hasta 3,500 PEN (1,094 USD) para BBCC y 5,000 PEN (1,563 USD) para GS. Existen diversas modalidades de pago, siendo la de pago de capital a final de ciclo la más frecuente (36% de la cartera), utilizada para financiar actividades productivas, mientras que la de amortizaciones mensuales es la utilizada para financiar actividades comerciales. Las TEG de estos créditos varían entre 36.5% y 75.8%, siendo el promedio de 60.1% (Sin IGV).
- Producto de Crédito Individual - Fideicomiso: créditos individuales financiados con recursos de USAID, mediante un fideicomiso cuyo mandatario es PRISMA (a partir de 2006), el fiduciario es la EDPYME Confianza y el operador es la DMP. Los plazos varían entre 3 y 12 meses, con modalidad de pago durante el ciclo (multicrédito) o a final (credicopio). Los montos se escalonan de 500 PEN (156 USD) a 6,000 PEN (1,875 USD). La TEG es de 44.2%⁵ (no sujeto a IGV).
- Cadenas productivas: créditos otorgados con recursos propios a pequeños productores agropecuarios que cuentan con contratos de compra con una empresa de primer nivel (la misma que otorga financiamiento parcial al DMP) y que incluyen asistencia técnica pagada por los propios agricultores que es brindada por otra organización. Los plazos son de 3 a 12 meses, siendo el promedio de 8 meses, con pago al vencimiento. Los montos varían entre 1,000 PEN (313 USD) a 10,000 PEN (3,125 USD). La TEG es de 55.9%.

Cartera de créditos por producto



La institución desde el último trimestre de 2006 otorga un nuevo tipo de crédito denominado el Crédito Paralelo que va dirigido a los mejores clientes de BBCC. Este se ofrece como un crédito por campaña, adicional a su crédito bajo la modalidad de BBCC. Este crédito requiere de un aval y una restricción sobre sus ahorros internos, puede llegar hasta los

⁵ A los nuevos clientes se les cobra una tasa nominal de 4% frente al 3.5% que se cobra para clientes actuales, esto significa una TEG de 50.2%

4,000 PEN (1,250 USD) y un plazo de hasta 12 meses. La TEG es de 73% (sin incluir IGV).

El fraude

Entre nov-01 y mar-02, la institución sufrió un fraude por 7M PEN (2.2 M USD) bajo la modalidad de créditos fantasma, por parte de empleados de las oficinas de Cajamarca y Piura con la complicidad de un empleado de la Sede; estos casos se encuentran en proceso penal pero las probabilidades de recuperación de los fondos son reducidas. Esta situación se vio favorecida por un sistema de información deficiente y un dispositivo de control interno incompleto. En nov-02 estos créditos fueron castigados con cargo a resultados.

A la fecha, PRISMA y la DMP a través del mecanismos de restitución han logrado concluir con el proceso de patrimonialización de los préstamos recibidos de USAID hasta 2003 y que esta había solicitado les sean devueltos luego del fraude (ver más detalles en la sección F).

▪ Gobierno

Gobierno y toma de decisiones recibe la calificación "b"

Toma de decisiones

Al no tener personería jurídica, la DMP no cuenta con un órgano de gobierno legal; sin embargo, el CC se constituye en un ente efectivo para la toma de decisiones, realizando las labores que suelen realizar los Consejos de Administración. Su estructura se ha mantenido estable en los últimos años. La misión de la DMP es compartida a todos los niveles de la institución, con un fuerte compromiso social especialmente con los habitantes de zonas rurales, sin descuidar la autosostenibilidad. Los miembros del CC están comprometidos, cuentan con un importante conocimiento de la institución dada su permanencia en el cargo y sus diversos perfiles les permiten la generación de aportes relevantes. Si bien los miembros externos cuentan con una amplia experiencia profesional, con conocimientos de administración y finanzas, su composición podría fortalecerse con la entrada de un nuevo miembro con experiencia específica en el sector microfinanciero.

La estructura de gobierno es simple pero conveniente para las necesidades de la institución. Las facultades para la toma de decisiones están formalizadas en un reglamento interno que delega al CC los poderes de aprobación estratégica y supervisión operativa. La Directora Ejecutiva de PRISMA, quien participa en el CC como vocal, ejerce una supervisión de las actividades de la DMP, sin que sea necesario el otorgamiento de facultades adicionales. El CC cuenta con información completa, actualizada (semanalmente) y disponible en cualquier momento a través

de la intranet, para llevar a cabo una adecuada labor de monitoreo, con una toma de decisiones bien fundamentada.

El CC mantiene un manejo profesional; sin embargo, su trabajo podría verse favorecido mediante sub-comités que traten temas específicos. A la fecha sólo existe el sub-comité de auditoría, cuya actividad y responsabilidades podrían ser reforzadas, especialmente con una mayor periodicidad de sus reuniones.

Planeación estratégica

La DMP en los últimos ejercicios ha desarrollado procesos de planificación sólo de corto plazo, dado que todos los esfuerzos estuvieron centrados en la supervivencia de la institución. Aun así la planeación estratégica vigente (2005-2006) ha sido participativa y coherente en su elaboración. El resultado ha sido un buen diagnóstico institucional que identifica adecuadamente los ejes claves para la supervivencia de la dirección (racionalización de gastos y agencias, estandarización de procesos y búsqueda de financiamiento). Se descompone en un plan operativo (cronograma y personal responsable) tanto a nivel institucional como por áreas y agencias.

La elaboración del plan estratégico (2007-2010) presenta un atraso en su elaboración, contándose a la fecha sólo con proyecciones financieras; sin embargo, éstas requieren de un análisis con mayor profundidad, considerando un análisis por producto e indicadores para el seguimiento de cumplimiento de metas. Se requiere la elaboración de un plan que permita identificar claramente áreas de mejora y oportunidades, con la finalidad de llevar a cabo una reflexión profunda sobre la oferta de servicios financiera a brindarse. La atención preferente en áreas rurales, donde hay menor competencia, implica factores no adecuadamente abordados como el perfil ingreso/gasto de operar en zonas rurales conlleva márgenes estrechos y el establecimiento de mecanismos de reducir riesgo del sector agropecuario.

La creciente presencia de ONGs financieras, el proceso de downscaling iniciado por las entidades reguladas y las expectativas por el inicio de operaciones de primer piso por parte del Banco Agrario (ofreciendo préstamos a tasas subsidiadas), podrían limitar sus expectativas de crecimiento en el mediano plazo. Como una medida para mejorar su competitividad se tiene contemplado la transformación en una institución regulada en 2009, siendo lo más probable su conversión en una CRAC, si bien se ha avanzado en algunas áreas como el afinamiento de sus sistemas y políticas de riesgos, aún resta el desarrollo de productos más competitivos y una sólida estructura de fondeo y patrimonial.

Por otro lado, el plan 2007-2010 debe considerar de manera prioritaria asuntos de gestión y refuerzo institucional que fueron dejados de lado en los procesos de planificación anteriores mientras recuperaba del fraude. Entre lo más prioritario se encuentra el establecimiento de un área de riesgos, capacitaciones especializadas al personal, desarrollo de nuevos productos y el establecimiento de esquemas estandarizados de garantías que aseguren la recuperación de los créditos.

Pese a su ausencia en la planificación, se ha avanzado de manera adecuada en la búsqueda de nuevas fuentes de financiamiento y la mejora de sus sistemas de información. Así las proyecciones financieras para el periodo 2006-2010 que establecen un crecimiento de la cartera de entre 17% y 25% anual, son factibles de alcanzar siempre y cuando se obtengan los recursos de acuerdo al calendario establecido, aunque se ven dificultadas por la creciente competencia y el alza de las tasas cobradas por la institución. La falta de líneas de financiamiento ocasionó que una meta similar no fuera alcanzada durante 2005 (el crecimiento real fue nulo frente al crecimiento de 21% planificado).

El proceso presupuestal es completo, su monitoreo frecuente facilita la racionalización de gastos, aunque la planeación financiera, se ha visto permanentemente desfasada por las dificultades de financiamiento; a pesar que se contemplaba alcanzar autosuficiencia operativa⁶ en 2005. Si bien la DMP se encuentra próxima a la misma, aún no ha sido alcanzada en términos ajustados (sin considerar el efecto positivo de las provisiones a oct.06).

Ante una crisis financiera profunda de carácter interno, la viabilidad del DMP podría correr un alto riesgo, dada la limitación de recursos de PRISMA y la ausencia de una institución externa que los apoye.

Equipo Gerencial

La crisis institucional ocasionada por el fraude conllevó que desde 2003 se produjese una completa renovación del equipo gerencial nombrándose a profesionales jóvenes adecuadamente capacitados, comprometidos y con una amplia experiencia previa en el sector microfinanciero. El equipo se muestra consolidado por los adecuados mecanismos de comunicación informal dentro del equipo y frecuentes reuniones, así como por el dinamismo y el liderazgo impuesto por el Director. El equipo presenta de manera creciente una mayor concentración en aspectos gerenciales, logrando a través de la descentralización la delegación de tareas operativas, aunque por reforzar aquéllas de seguimiento presupuestal, a nivel de agencias.

⁶ El plan financiero previa la autosuficiencia operativa en octubre de 2005.

La estructura organizacional se encuentra en proceso de consolidación, encontrándose pendiente de reforzar áreas claves como desarrollo de productos (ya establecido en el organigrama proyectado para 2007). Estas funciones resultan primordiales con miras a la operación de una institución de microfinanzas más grande y dinámica que busca convertirse en una institución regulada en 2009.

Si bien el rol del Director del programa ha sido clave en el proceso reingeniería institucional, el riesgo de persona clave vinculado se ve diluido por la activa participación de los gerentes y del CC en aspectos estratégicos y operativos, así como la estabilidad en sus puestos de los mismos.

Gestión de los recursos humanos

Las políticas de RRHH de la institución son sencillas y han mejorado en los últimos años si bien aún tratan aspectos más administrativos que estratégicos. En efecto, no se cuenta con un plan de trabajo formalizado en RRHH. A la fecha, la persona encargada a esta función ha recién asumido el puesto, por lo que se encuentra adaptándose al cargo, que incluye también la gestión de los RRHH de los otros programas de PRISMA.

Existen políticas que permiten captar, seleccionar y promover al personal a nivel interno, y son percibidas favorablemente por el personal. La DMP cuenta con un sistema de evaluación básico que permite hacer un seguimiento del desempeño del personal. Se requiere reforzar los procesos de capacitación e inducción de personal (dependen de la iniciativa del responsable directo), así como actividades de integración a nivel nacional, que fortalezcan la identificación institucional.

La gestión de los recursos humanos permite contar con un personal capacitado y motivado, habiendo sido priorizados los JA quienes reciben tres capacitaciones anuales y en menor medida con los OC quienes son capacitados al menos una vez al año.

Existe una adecuada motivación del personal por un aceptable esquema remunerativo y el buen ambiente laboral. El nivel de las remuneraciones se ubica en el promedio del sector de ONGs, pero significativamente inferior a otras instituciones financieras, lo que toma creciente importancia por el proceso de downscaling de IMFs reguladas y el desarrollo de operaciones en zonas urbanas, lo que podría generar un incremento de la rotación del personal. Ésta ha mostrado una tendencia a la baja en los dos últimos años, aunque todavía es elevada por el cierre de oficinas, reducción del número de recuperadores y la salida de OC por mejores propuestas económicas.

RR HH	Dic. 2003	Dic. 2004	Dic. 2005	Oct. 2006
Número de empleados	131	113	118	112
% Oficiales de crédito	63%	50%	52%	54%
Tasa de rotación del personal	62%	43%	13%	13%

■ Información

Información y sistemas recibe la calificación “b”

Descripción del sistema de información

Equipo informático	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 124 equipos Pentium IV dotados de Office y Windows 2000 Professional con licencias. ▪ 4 servidores en la Sede: 1 para base de datos, 1 de intranet y 2 de contingencia (uno para la Sede y otro para las agencias). ▪ Las oficinas no están interconectadas, todas disponen de 1 servidor. Todas las agencias tienen acceso a Internet salvo dos que tienen contratos con Cabinas públicas por no existir factibilidad técnica en la zona. ▪ 80% de los equipos han sido renovados en los dos últimos años.
Contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sistema integrado “El Cautivo” versión 7.0, desarrollado en Perú en lenguaje Visual Basic y base de datos en Oracle 9i. Se encuentra adaptado a los requerimientos de la SBS. ▪ Software ACL de extracción de datos para análisis contable. ▪ Contabilidad descentralizada a nivel de agencias. Conciliaciones bancarias diarias. 9 de las 14 agencias trabajan con el sistema en línea “Credipago”. Las otras 5 agencias trabajan con un sistema similar con el Banco de la Nación. ▪ Los estados financieros son emitidos cada mes con un rezago de 10 días.
Información sobre las actividades	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sistema integrado “El Cautivo” versión 7.0 ▪ Los préstamos son aprobados en el sistema por el JA y su transferencia autorizada en la Sede. ▪ Emisión de reportes mensuales y a demanda de la gerencia.

Sistema de información y equipos

La DMP dispone de un sólido y moderno hardware, adecuado para manejar el ritmo actual de sus operaciones. La falta de interconexión entre las agencias no ha representado un inconveniente para la institución puesto que cuenta con un proceso de consolidación que permite contar con información sin retrasos⁷. A ello se suma la integración y descentralización de los módulos de cartera y contabilidad que ayudan a agilizar dicho proceso⁸.

El software “El Cautivo” es de uso amigable y de fácil manejo para el personal. Es fortalecido con medidas de seguridad adecuadas que minimizan riesgos de pérdida de información tales como accesos diferenciados por perfil de puesto, cambios periódicos de contraseñas, múltiples respaldos almacenados dentro y fuera de la institución, firewalls y antivirus.

⁷ Todas las agencias envían sus respaldos diarios a la Sede vía e mail, la cual se consolida automáticamente.

⁸ Se cuenta con información de cartera con un día de atraso y estados financieros globales con aproximadamente 10 días de retraso.

El personal de sistemas cuenta con las competencias necesarias y un adecuado conocimiento del software, lo cual facilita la implementación de mejoras pese a que no se dispone de los códigos fuente. Sin embargo, la disponibilidad del proveedor es rápida y no ha generado mayores retrasos para el área.

Información de cartera

Las cifras de cartera son confiables, siendo difundidas al personal involucrado sin mayores retrasos. El sistema arroja suficientes reportes para un rápido monitoreo en campo: listado de clientes por OC, por producto, agencia, con indicadores de la cartera en riesgo por tramo. La generación de información gerencial de cartera podría agilizarse; ya que los reportes consolidados de la cartera, distribución por actividades y tendencias se elaboran con la ayuda del Excel, lo cual demanda mayores tiempos.

Información contable y seguimiento financiero

El software integrado y descentralizado facilita información financiera de calidad. Los EEFF son emitidos con periodicidad mensual y llegan a un detalle a nivel de agencia o producto, lo cual permite un análisis más desagregado de la rentabilidad. Sin embargo, a nivel de agencias todavía no se cuenta con la capacidad para realizar un análisis más afinado sobre la rentabilidad de las oficinas como unidades de negocio⁹. La DMP no ha establecido criterios para la distribución de costos de la Sede dentro de las agencias, lo que resta precisión al análisis¹⁰.

▪ Riesgos

Riesgos: análisis y control recibe la calificación “a”

Procedimientos

La institución presenta un adecuado nivel de estandarización de los procesos de otorgamiento de créditos, reduciendo la ocurrencia de fraudes. Sin embargo, la falta de una revisión de las políticas incluidas en el Manual de Créditos ocasiona la solicitud de excepciones, que podrían restar eficacia a las políticas de control de riesgo crediticio establecidos, especialmente por el limitado respaldo de garantías reales de los créditos en BBCC y GS.

Las mejoras implementadas en el sistema de control interno de los procesos crediticios desarrollado en años anteriores, y el refuerzo del SIG permiten que sea poco probable que se repita un fraude de la dimensión del ocurrido en 2001-2002. Así, los procedimientos de aprobación contemplan

⁹ La descentralización de la contabilidad requiere de un mejor análisis de cuentas por parte de los JA quienes deberían ser reforzados en temas contables y presupuestales. A partir de septiembre reportan mensualmente a la Sede basándose en cifras de cartera y estados financieros.

¹⁰ Sólo se distribuye el overhead en la misma proporción para cada agencia.

una clara separación de tareas, múltiples niveles de verificación (incluyendo verificaciones en central de riesgos).

La completa disponibilidad y la difusión a todo el personal de los manuales y directivas de crédito a través de la intranet, sumada a las características del sistema contribuyen a reforzar los dispositivos de control interno establecidos (generación automática de contratos y recibos, tasas de interés parametrizadas, montos mínimos y máximos, entre otros).

A pesar de operar principalmente en el ámbito rural o en pequeñas ciudades con limitadas vías de comunicación, la seguridad del dinero en el manejo de efectivo es adecuada. La institución busca minimizar el manejo de efectivo y reducir la ocurrencia de robos a través de la utilización de cuentas bancarias para el desembolso (mediante cheques) y cobro de los créditos, este sistema es utilizado en cerca del 90% de sus oficinas, mientras que en el 10% restante se maneja efectivo. Los recursos disponibles de las agencias son reducidos, ya que se mantiene como política que las recuperaciones de créditos sean depositadas diariamente. El dinero que se mantiene en las agencias se conserva en cajas fuertes con clave y llave (a cargo de dos personas diferentes, el JA y AA por lo general).

Persiste aún el riesgo de que tanto los recuperadores como los OCs que trabajan en zonas rurales (tienen que dirigirse a los pueblos donde se realizan las reuniones del BBCC y realizar la cobranza en efectivo), se apropien de estos montos, aunque su efecto se ve reducido por el uso de comprobantes prenumerados y las eficaces gestiones de recuperación en casos donde se ha detectado dolo.

Los mecanismos de seguridad son limitados en las agencias (cajas fuertes y alarmas) pero suficiente dado el bajo nivel de efectivo que se maneja. La institución cuenta con seguros de robo y deshonestidad de sus trabajadores.

Auditoría interna

Tras el fraude, en la DMP se llevó a cabo una profunda reflexión sobre los riesgos operativos existentes, que implicó el establecimiento de procedimientos de control generando una adecuada cultura de control del riesgo dentro de la institución.

Las labores de auditoría presentan un apropiado ámbito de acción, realizándose de manera adecuada y organizada. Se cuentan con los recursos suficientes para llevar a cabo de manera adecuada las labores de supervisión. La situación se verá favorecida por el proceso de unificación de las áreas de Auditoría Interna y Control Interno, que hacían labores muy similares, y deberá contribuir a la ampliación del ámbito de los procesos de auditoría, el cual resulta clave

debido a la delegación de la autonomía para la aprobación de los créditos.

Existe una buena formalización de los trabajos de auditoría interna, mediante un plan de trabajo detallado. Sin embargo, no existen procedimientos estandarizados para el levantamiento de las observaciones ni se han fijado sanciones ante el incumplimiento de los plazos de las mismas. El perímetro de la auditoría es completo, incluyendo tanto frecuentes visitas inopinadas a las agencias, al menos una vez al año y dos veces para las que presentan mayor mora, incluyendo verificaciones de clientes en campo con muestras aleatorias como auditoría de procesos.

La labor del área de auditoría interna cuenta con el apoyo del CC para el desempeño de su trabajo; sin embargo, el Subcomité de auditoría del CC debe fortalecer su labor, incrementando la frecuencia de sus reuniones (actualmente se reúnen cada tres a cuatro meses), volviéndose en el canal para la revisión permanente de las misiones de auditoría.

Control Interno cuenta con un equipo flotante conformado por JA, OC y AA que permiten cubrir los puestos libres por vacaciones o licencias de los trabajadores titulares, pero adicionalmente realizan labores de control interno. Al finalizar cada asignación presentan a un informe donde se detallan los principales hallazgos durante su asignación.

■ Actividades

Actividades: productos y servicios recibe la calificación “b”

K USD o en moneda local si especificado	Dic. 2003	Dic. 2004	Dic. 2005	Oct. 2006
Cartera	6,317.6	4,241.3	4,052.9	4,061.3
Cartera (PEN)	21,865.3	13,911.6	13,897.6	12,996
Evolución	8.7%	(36.4%)	(0.1%)	(6.5%)
Cartera promedio fin de período	6,064.5	5,453.8	4,022.0	4,183.7
Número de clientes activos	30,277	14,857	15,222	14,371
Evolución	2.7%	(50.9%)	2.5%	(5.6%)
Cartera promedio por cliente	209	285	266	283
% del PIB por habitante	14.5%	18.1%	16.7%	16.6%
Préstamo promedio desembolsado	303	357	307	387
% del PIB por habitante	21.0%	22.6%	19.3%	22.7%
PAR 31 - 365 días	38.2%	8.0%	8.6%	2.1%
PAR > 365 días	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Tasa de cartera castigada	0.0%	37.6%	1.5%	6.5%

Mercadeo y competencia

La DMP se destaca por ser una de las ONGs con mayor presencia a nivel nacional pese al cierre de diversas agencias tras los efectos del fraude. A la fecha, la DMP llega a zonas rurales, urbanas y periurbanas de 12 Regiones

del país a través de una red de 14 agencias. En el corto plazo, la institución no tiene planes de expansión sino de consolidar la red de agencias existente (con puntuales salidas) articulándolas dentro de corredores económicos en las zonas con mayor actividad económica.

La DMP no escapa a la intensa competencia del mercado en zonas urbanas, con instituciones bancarias (MiBanco, Banco del Trabajo, Banco de Crédito y Scotiabank) y no bancarias con fuerte incidencia regional como las CMACs, CRACs y EDPYMEs. En estas áreas la clientela tiende a estar sobreendeudada, aunque la DMP ha venido monitoreando el nivel de endeudamiento de sus clientes, destacándose, en relación a las principales ONGs del país, por ser aquella con menor nivel de “clientela compartida” con el sistema financiero¹¹. A medida que la institución se sitúa en plazas rurales la competencia tiende a disminuir, aunque no dejan de aparecer ONGs destinadas a brindar crédito con la metodología de BBCC (Caritas, Manuela Ramos, FINCA, ProMujer, entre otras).

La DMP se ha posicionado como una entidad rural¹², con tasas similares al mercado, bajo nivel de requisitos y atención personalizada, aunque éstas no representan ventajas significativas ya que muchas ONGs comparten tales características en las zonas periurbanas. Para los créditos con metodología de BBCC sin embargo existe un aceptable grado de flexibilidad en el manejo de la cuenta interna¹³.

La gama de productos de la DMP no es muy diferenciada de la competencia, salvo el crédito de cadenas productivas y el recién implementado “crédito con educación”, con el que se agregará un componente de formación en temas de salud durante las reuniones de BBCC. Sin embargo, ambos productos están en fase piloto: el primero viene reduciéndose paulatinamente tras una reestructuración del programa a inicios de 2006 y el segundo aún está en una etapa inicial por lo que sería prematuro destacarlos como una actual ventaja¹⁴. Una estrategia de fidelización aún no ha sido estudiada a fondo, pero ante la perspectiva de reajuste al alza de algunas tasas de interés, por el momento

¹¹ Según estudio de sobreendeudamiento del Grupo Andino para el Desarrollo (GRADE) para el 2005.

¹² Por lo que la posibilidad de adoptar la figura jurídica de CRAC es la más acorde ante una eventual regulación en el largo plazo.

¹³ Los miembros del ACPD pueden depositar los ahorros en la entidad financiera de su elección, disponiendo de ésta a partir del segundo ciclo.

¹⁴ El programa “crédito con educación” incorpora módulos de 20 minutos durante las reuniones de los ACPDs en temas de salud. A la fecha se viene trabajando con pilotos en Huancayo, Pampas, Jauja y Tarma con fondos provenientes de Freedom from Hunger. Se prevé expandirlo a las demás zonas y para ello los OC están siendo capacitados. Cabe agregar que otras instituciones están adscritas al programa como FINCA y EDPYME Confianza. El objetivo del programa es alcanzar a unas 100,000 personas para fines de 2008.

se piensa mantener las tasas anteriores para los clientes que tengan tres o más ciclos trabajando con la institución.

La promoción de los productos se basa en la recomendación de clientes o la difusión de los OC en campo, con resultados satisfactorios. No se ha recurrido a medios de difusión masivos debido a la falta de mayores recursos para impulsar las colocaciones.

Gestión de la cartera

La metodología crediticia viene consolidándose con una adecuada formalización y constante preocupación por afinar sus etapas de evaluación, desembolso, seguimiento y cobranza.

- Todos los clientes y sus cónyuges son evaluados en la central de riesgo Equifax antes de la aprobación por el comité de crédito.
- El análisis de la capacidad de pago para créditos individuales es completo y detallado, considerando aspectos tanto cualitativos para medir la voluntad de pago, como cuantitativos (nivel de endeudamiento y cobertura). La etapa de selección y capacitación de los grupos es un filtro que ha permitido identificar buenos clientes, lo que se ha traducido en un bajo nivel de cartera en riesgo para los BBCC. La inclusión del crédito paralelo para los buenos clientes de BBCC demanda un análisis de capacidad de pago y esquema de garantías más riguroso que aquél de la metodología de BBCC.
- Los comités de crédito son frecuentes y participativos con una doble verificación desde la Sede¹⁵.
- El monitoreo de la cartera es continuo gracias a la disponibilidad de suficientes reportes de cartera detallados por OC o agencias, pudiendo identificar rápidamente los clientes desde el momento que caen en mora. La hoja de ruta de los OC incluye no sólo la visita a clientes en mora, sino también a aquellos cuyos créditos están por vencer como medida preventiva.
- El área de recuperaciones complementa la gestión de cobro junto con la implementación de un procedimiento de avisos mediante cartas con la finalidad de ejercer presión y agilizar la respuesta de los clientes en atraso.

El equipo de OC viene reforzándose en zonas con malos resultados de cartera (Piura, Huaraz, Caraz, Vallerío). Por lo demás, el personal cuenta con perfiles adecuados según su tipo de clientela (agrónomos, contadores), manteniendo la mayor parte de los OC con competencias suficientes para un adecuado manejo de su portafolio. Denotan motivación bajo una estructura salarial a la par del mercado, un esquema de incentivos (PAR>30 días no puede exceder de 3%) y conocimiento de la metodología crediticia.

¹⁵ Basado principalmente en un "check list" de los requisitos con los que debe contar todo crédito aprobado. A su vez se verifica el historial crediticio del cliente.

Calidad de la cartera

La calidad de la cartera ha mejorado luego de tres castigos en los últimos 5 años (PAR>30 pasó de 38.2% en dic.03 a 2.1% en oct.06; tasa de cartera castigada pasó de 40.6% en dic.04 a 6.5% en oct.06)¹⁶. Pese a que los efectos del fraude fueron saneados en gran parte en 2004; sin embargo, se han generado nuevos créditos castigados provenientes de saldos en zonas en las que la DMP se viene retirando (Huancavelica, Cajamarca, Ayacucho, Tocache, zonas rurales de Bellavista, entre otras). También aparece cartera afectada de agencias operativas como Piura, Huaraz, Caraz que representaron el 41% del total castigado a oct.06 (créditos MCP y cadenas productivas). Cabe resaltar que estos montos son arrastrados de los periodos 2004 y 2005.

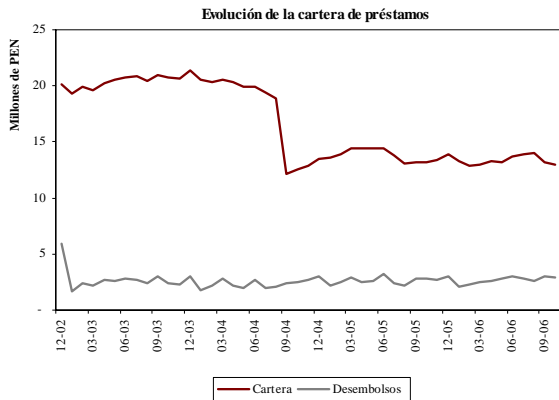
El PAR > 30 por producto muestra al fideicomiso y cadenas como los productos con mayor nivel de cartera en riesgo, influenciado por la actuación en zonas cocaleras de la selva, enfocadas al desarrollo alternativo (fideicomiso), mientras que en el caso de cadenas productivas se debió a la falta de articulación del programa entre la DMP y la gerencia de comercialización de PRISMA¹⁷. Una significativa mejora se refleja para los productos MCP (PAR >30 pasó de 41.4% a dic.03 a 0.9% a oct.06) y fideicomiso (PAR >30 pasó de 15.5% a dic.03 a 3.3% a oct.06), mientras que la cartera en riesgo de cadenas productivas reflejó una importante alza (PAR > 30 llegó a 27.9% a oct.06) por una fuerte reducción en sus colocaciones tras la reestructuración del programa y el arrastre de cartera afectada vinculada a cultivos de arroz de la campaña 2005 (área financiada se redujo en 77%, pasando de 1,000 a 286 hectáreas). Se debe tener en cuenta el efecto estacional de este tipo de crédito, que se reduce significativamente a fines de año, por lo que incrementa el ratio de cartera en riesgo. La unificación de los programas en una sola gerencia ha generado cambios en la estructuración de las cadenas productivas enfocándose en productos con una demanda asegurada, por lo que se espera una mejora en su calidad de la cartera.

Evolución y diversificación de la cartera

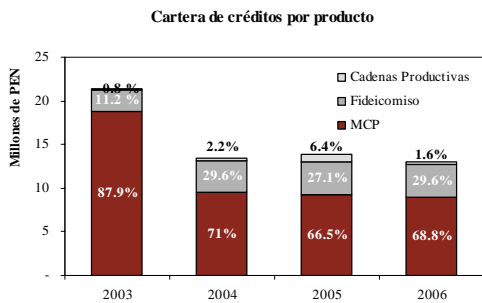
La cartera aún no ha realizado el despegue esperado dado que la institución estuvo abocada a la reestructuración interna, acompañado de una restricción de fondos por parte de USAID que fue el principal proveedor hasta 2003. Sin embargo, este escenario ha venido subsanándose a finales de 2006 (Ver "F") por lo que se prevé un incremento de la cartera para el año 2007 de 25%.

¹⁶ La política a partir de 2004 considera castigar créditos con atraso mayor a 360 días.

¹⁷ En Piura por ejemplo se trabajó en conjunto con la gerencia de comercialización de PRISMA, primando más la cobertura de un determinado hectareaje antes que la calidad de los clientes.

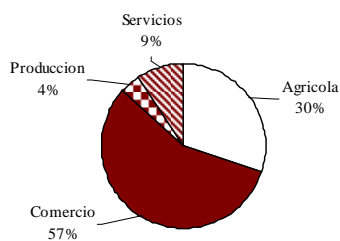


La estructura de la cartera por producto ubica a MCP como el producto líder seguido por fideicomiso; ambos crecieron en su participación en la cartera en detrimento de cadenas productivas debido a una contracción en el área financiada por este producto. MCP al ser el producto con menor riesgo y mejor rentabilidad será mantenido como el principal. El mix de productos no ha sido formalizado. Sin embargo, la gerencia ha alentado a las agencias de la importancia a diversificar la cartera a clientes con actividades menos riesgosas o con fuentes de ingresos complementarias.

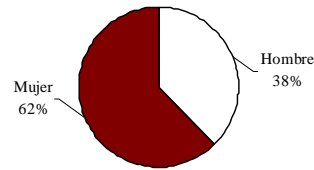


La cartera no presenta mayores riesgos de concentración. En cuanto a montos, los 50 mayores créditos representan el 3.14% del total y los 10 mayores, el 1.11% del total a oct.06. Las principales actividades económicas financiadas son el comercio y la agricultura, con una participación menor de servicios y producción. Según zona geográfica la cartera está diversificada con una ligera mayor participación en la selva con relación a la costa y sierra.

Distribución de la cartera según actividad económica oct. 06



Distribución de la cartera según sexo oct. 06



Cobertura del riesgo crediticio

La política de provisiones se ha tornado más conservadora gracias a la adhesión de las regulaciones de la SBS (incorpora 1% de reserva genérica). Pese al fuerte castigo del último año (6.5% de la cartera), el ratio de cobertura ha reflejado una tendencia al alza, acercándose a los estándares de la industria (100.4% para ONGs y 149% para IMFs de Latinoamérica a dic.05). La mejora paulatina de la calidad de la cartera generará menores gastos de provisión en los próximos años, aunque sin generar sustanciales incrementos en el ratio de cobertura.

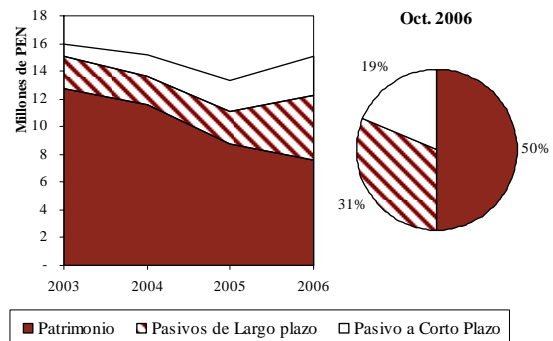
La institución cuenta además de un esquema de cobertura adicional a través de garantías tanto para BBCC (la cuenta interna puede servir para mitigar el riesgo de no pago de un socio) y GS, como para créditos de fideicomiso (avales y pagarés). Los créditos de cadenas productivas cuentan con una demanda asegurada al finalizar la campaña, garantía vía arrendamiento de tierras y prenda agrícola, y un fondo de contingencia para riesgo climático que se aporta al inicio del crédito.

USD	Dic. 2003	Dic. 2004	Dic. 2005	Oct. 2006
Ratio de cobertura	101.2%	111.3%	110.2%	136.5%
de riesgo				
PAR > 31 neto de	(0.8%)	(1.1%)	(1.4%)	(1.3%)
provisiones / fondos propios				

Financiamiento y liquidez

Financiamiento y liquidez recibe la calificación "c"

Estructura de Financiamiento



La estructura de financiamiento está fundamentada en pasivos diversificados con un adecuado balance de plazos (financia el 50% de la cartera), provenientes principalmente de fondos del USAID administrados a través de fideicomiso con EDPYME Confianza por 3.8 M PEN, y en menor proporción por recursos de instituciones de fomento a la microempresa como ECLOF, y de fondos especializados en el financiamiento de IMF como es el caso de ETIMOS y Micro Credit Enterprises, todos a tasas comerciales.

El patrimonio de la institución juega un rol fundamental en el financiamiento de sus operaciones (50%), el mismo que se ha constituido a través de la patrimonialización de fondos donados por USAID. El actual soporte patrimonial resulta clave para la búsqueda de mayor financiamiento dada la no-rentabilidad de la institución que no le permite afrontar financiamientos muy costosos, limitando la posibilidad de financiamiento mediante deuda en condiciones comerciales.

	Dic. 2003	Dic. 2004	Dic.2005	Oct.2006
Deudas / Fondos propios	0.25x	0.31x	0.52x	1.00x

Estrategia de financiamiento

Hasta finales de 2004, la DMP no contaba con una estrategia de financiamiento ni con endeudamiento real, ya que hasta el 2003, había vivido en una situación de dependencia de los financiamientos y de las donaciones recibidas de USAID. Los problemas generados por la pérdida de credibilidad tras el fraude, los retornos negativos y las deficiencias en la administración financiera dificultaron la búsqueda de financiamiento, ocasionando demoras constantes en el desembolso de créditos hasta el 2006.

En los dos últimos años, la administración financiera y el proceso de búsqueda de fondos se han fortalecido significativamente, por lo que su necesidad de financiamiento para los próximos seis meses se encuentra cubierta. La diversificación y el fortalecimiento de su estructura de fondeo han estado liderados por el Director de la DMP con apoyo del CC. Este trabajo se ha desarrollado en dos frentes: el primero fue la negociación con USAID para la patrimonialización del financiamiento recibido hasta 2003 y que éste solicitó que fuera reembolsado tras del fraude, el segundo frente fue la búsqueda de nuevas fuentes de fondeo que permitieran cubrir las necesidades de crecimiento. Ahora la institución cuenta con un mayor poder de negociación con sus fondeadores, pero todavía será un trabajo arduo financiar el crecimiento de 25% en la cartera estimado para 2007 de al menos 1M USD, sin la posibilidad de obtener mayores recursos de USAID sea directamente o en fideicomiso.

Las negociaciones con USAID han sido favorables para la institución: de los 2.02 M USD que adeudaba PRISMA a través de la DMP, 1.59 M USD fueron reconocidos como restituidos al iniciarse las negociaciones, al haber demostrado PRISMA que había obtenido recursos propios y de terceros para el desarrollado de proyectos con objetivos similares al de los fondos proporcionados por USAID (Public Law 480 Title II). Para atender el importe restante (436 K USD), se llegó a un acuerdo similar para la restitución de los recursos, según un informe de USAID de agosto 2006 se reconoció la restitución del saldo de la deuda, no existiendo monto pendiente de restitución a esa fecha, dándose por concluido el proceso de negociación.

La búsqueda de nuevas fuentes de financiamiento ha tenido buenos resultados, aunque no ha sido lo suficientemente reactiva como para evitar que la institución enfrente limitaciones de fondos que afectaron los desembolsos. Así se han obtenido recursos de fondos de inversión en microfinanzas como ECLOF (50 K USD, 14.2% anual a 3 años), ETIMOS (100 K USD, 10% anual a 3 años) y Micro Credit Enterprises (300 K USD, 10% a 3 años), a los que se suman facilidades crediticias back-to-back en el Banco de Crédito del Perú (200 K USD, 5.5% a 1 año), préstamos de inversionistas (91 K USD, 12% a 1 año) y un préstamo para cadenas productivas de la firma textil Creditex (226 K USD, 8.5% anual a 9 meses). La institución tenía aprobados pero pendientes de desembolso a oct.06 financiamientos con Oikocredit por 300 K USD y FOLADE por 100 K USD (recibido en dic.06), además de un acuerdo de asistencia técnica y subvención con Freedom for Hunger por 160 K USD (desembolsando 82 K USD en dic.06).

Los planes de crecimiento de la institución requieren la obtención de al menos 1 M USD anuales adicionales de financiamiento para el 2007 y 2008. El proyecto de transformación en Caja Rural (CRAC) que se viene evaluando para 2009, generaría la posibilidad de ampliar sus fuentes y reducir el costo promedio de su fondeo.

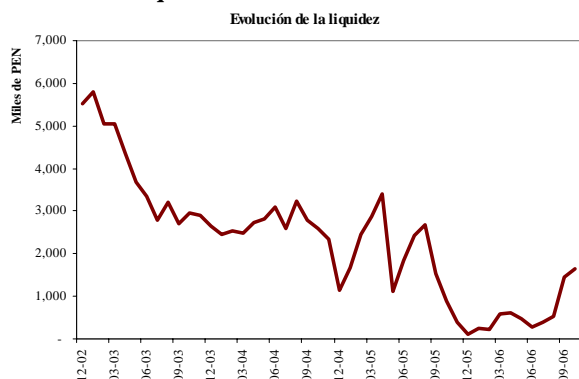
Gestión activos/pasivos (ALM)

La DMP presenta una alta exposición al riesgo cambiario dado que la casi totalidad de sus pasivos son asumidos en USD, mientras que el 100% de sus ingresos y de sus colocaciones se realizan en PEN. Aún no ha implementando los mecanismos financieros que permitan reducir estos riesgos, aunque viene realizando conversaciones con el Banco de Crédito del Perú para realizar operaciones de forwards.

El riesgo de madurez es nulo, dado que el vencimiento promedio de sus créditos es de 4 meses, mientras que el de sus obligaciones de 2 años. De igual manera, la importante proporción de la cartera (50%) financiada con recursos propios contribuye a minimizar este riesgo.

El riesgo de tasas de interés es inexistente ya que no se cuenta con financiamiento vinculado a tasas variables.

Gestión de la liquidez



La liquidez de la institución se encuentra administrada de manera centralizada y eficiente a nivel de la sede, lo que ha permitido reducir los efectos negativos de las limitaciones de recursos para el desembolso de créditos, siendo favorecida por las herramientas existentes de manejo de liquidez (flujos de caja actualizados). La DMP ha implementado un mecanismo de cuenta recaudadora en el Banco de Crédito y en el Banco de la Nación que centraliza el saldo de las cuentas individuales de cada agencia, lo que permite hacer un uso optimizado de la disponibilidad de fondos por agencia.

La disponibilidad de la liquidez se encuentra vinculada a los vencimientos de sus obligaciones, a la estacionalidad de los ciclos agropecuarios y de la mayor demanda en épocas de mayor actividad comercial.

La institución debe trabajar en establecer políticas de liquidez mínimas, acordes con las exigidas a las instituciones supervisadas por la SBS, como parte de su proceso de adecuación.

■ Eficiencia y rentabilidad

Eficiencia y rentabilidad recibe la calificación “d”

Matriz de Rentabilidad	Dic. 2003	Dic. 2004	Dic. 2005	Oct. 2006
ROE	(30.0%)	(27.0%)	(27.5%)	0.4%
Deudas / Patrimonio	0.25	0.31	0.52	1.00
ROA	(21.9%)	(21.1%)	(19.7%)	0.2%
Generación de renta				
Autosuficiencia operativa	56.9%	62.1%	65.6%	100.5%
Rendimiento de cartera	28.3%	29.4%	38.5%	43.0%
Ratio de costos operativos	45.4%	46.6%	59.0%	44.2%
Clientes por empleado	231	131	129	128
Clientes por OC	365	261	250	240
Cartera promedio por cliente (USD)	209	285	266	283

Ratio de costos financieros	0.9%	1.0%	1.2%	1.5%
Costo de la deuda	0.0%	0.0%	1.2%	2.6%
Ratio de costos de provisión	2.4%	(2.6%)	(1.0%)	(1.8%)
PAR 31 - 365 días	38.2%	8.0%	8.6%	2.1%
Tasa de cartera castigada	0.0%	37.6%	1.5%	6.5%
Gestión de los activos				
Cartera / Activos	85.4%	84.0%	94.1%	83.5%
Ingresos no operativos en % de los ingresos financieros	0.6%	0.2%	0.1%	0.1%

Estado de la rentabilidad

La DMP ha mejorado significativamente sus resultados durante el año 2006 en relación a los últimos tres ejercicios, a pesar que no se produjo un crecimiento en la cartera que permita generar mayores ingresos y economías de escala. Las medidas implementadas fueron la combinación de un ligero incremento de tasas y comisiones, y una fuerte reducción de costos operativos (disminuyeron en 15 puntos porcentuales de dic.05 a oct.06), siendo este último el factor determinante. Tomando en cuenta un nivel de provisiones del 1% de la cartera (eliminando el efecto de la reversión de provisiones por la condonación de intereses), la DMP se encuentra muy próxima a alcanzar su punto de equilibrio (96.3%).

De esta manera, los indicadores de rentabilidad a octubre del último año alcanzaron cifras positivas con un ROE de 0.4% y un ROA de 0.2%, que si bien aún están por debajo de los benchmarks de la industria son bastante meritorios dada la crítica situación financiera por la que atravesó la institución. No existe una amplia brecha entre ambos indicadores dado que la institución recién ha comenzado a fundamentar su crecimiento vía deuda y cada vez menos con subvenciones.

Rendimiento de cartera

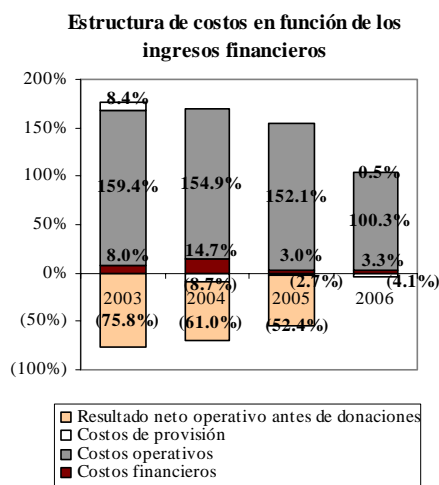
El rendimiento de 43% a oct.06 se sitúa por encima de los benchmarks de la industria a dic.05 (33.6% para América Latina y 37.6% para ONGs) influenciado por un incremento de tasas nominales para créditos nuevos de fideicomiso y de comisiones sobre préstamos para todos los productos, el cual sin embargo no es sostenible en un mercado con creciente competencia. La brecha entre el rendimiento de cartera de 43% y la tasa teórica de 55.3% se explica por la incidencia de la mora, la condonación de intereses total o parcial en los casos de negociación con clientes con mora mayor a 120 días y la cartera castigada en 2006.

Ratio de costos operativos

Los costos operativos han experimentado una fuerte reducción de casi 15 puntos porcentuales como porcentaje de la cartera bruta en el último año (ratio de costos operativos pasó de 59% a dic.05 a 44.2% a oct.06), resultado del cierre de agencias y reajuste del costo pagado

a PRISMA por overhead. Sin embargo, los costos aún resultan elevados como porcentaje de la cartera promedio (20.6% para América Latina y 27.9% para ONGs a dic.05) dado el estancamiento del crecimiento de la cartera que no ha permitido obtener economías de escala y que tampoco ha ayudado a mejorar la productividad de los OC. Si bien la productividad del personal está dentro de los estándares, la de los OC es baja, lo cual deja margen para explotar la capacidad instalada con una adecuada distribución entre el personal administrativo y de campo de 50%, dentro de los estándares. A medida que se incremente la cartera con una red de oficinas más consolidada los costos operativos se reducirán paulatinamente aunque podrían situarse aún por encima de los benchmarks, dado que la institución tiene una fuerte incidencia de sus operaciones en zonas rurales, lo que implica mayores costos de seguimiento y gestión de los clientes.

El overhead cobrado por PRISMA ha sido racionalizado el último año, dado que representaba una carga considerable en la estructura de costos de la DMP. En abril 2006 se redujo significativamente pasando de un 12% de los costos operativos (que en 2005 representó 269.8 K USD) a un monto fijo anual de 36 K USD (aproximadamente 2% de los costos operativos). Dado que la DMP es casi totalmente autónoma administrativamente de PRISMA, tal reducción representa una suma razonable en función a los limitados servicios recibidos de PRISMA (principalmente RRHH y Dirección Ejecutiva).



Ratio de costos financieros

La diversificación de sus fuentes de financiamiento ha llevado a un incremento gradual de sus costos financieros pero que aún siguen siendo bajos (el ratio costos financieros pasó de 0.9% a dic.03 a 1.5% a oct.06). La tendencia seguirá siendo al alza ya que la institución ha empezado a sustentar su crecimiento en líneas de crédito comerciales,

tanto locales como externas, tal como se ha podido apreciar a partir de la segunda mitad de 2006.

Ratio de costos de provisión

Durante el último ejercicio se presentó un ratio negativo por una reversión originada por la condonación de intereses (para créditos mayores a 120 días). En 2006 el ratio fue mucho menor a los estándares de la industria (1.7% para América Latina y 1.6% para ONGs), aunado a la buena cobertura y mejora en la calidad de la cartera.

Gestión de activos

La DMP ha hecho cada vez un mejor uso de sus activos (el ratio Cartera/Activos pasó de 79.5% a dic.03 a 83.5% a oct.06), ubicándose por encima de la mediana de la industria (80.2% para América Latina y 82.2% para ONGs). El ratio cae de 2005 a 2006 debido a que en el último mes de septiembre se recibieron 300 K USD provenientes de MCE, lo cual elevó el saldo final de caja. Sus excedentes de liquidez obtienen mayor rentabilidad de depósitos overnight en el BCP y en menor medida intereses en cuentas en dos CRACs¹⁸.

Desempeño ajustado

Detalles referentes a ajustes proporcionados en anexos.

La DMP no es rentable después de ajustes aunque se mantiene la notable mejora en el último año, dado que el ratio de costos de ajustes no es elevado. Los principales ajustes están relacionados con el costeo de los fondos (se usó como comparativo la tasa promedio interbancaria en USD para el sector financiero), inflación y costos asumidos por COPEME por consultorías. El ratio de ajustes se ha incrementado en los dos últimos ejercicios (pasó de 0.7% a dic.03 a 3.6% a oct.06) debido a que desde 2005 se añade el ajuste por inflación que las instituciones en el Perú ya no están obligadas a efectuar. La metodología de provisión de Planet Rating es menos estricta que la implementada por la DMP, por lo que no se generan ajustes por provisiones.

	Dic. 2003	Dic. 2004	Dic. 2005	Oct. 2006
Ratio de costos de ajuste	0.7%	1.4%	2.6%	3.4%
AROE	(30.9%)	(29.0%)	(31.0%)	(5.2%)
AROA	(22.6%)	(22.7%)	(22.1%)	(3.0%)
Autonomía financiera	56.1%	60.4%	62.9%	93.3%

Evolución de la rentabilidad

La DMP es una institución que ha sentado las bases necesarias para un crecimiento ordenado, fortalecido con un mejor control de riesgos, estandarización de procesos y mejor imagen institucional.

El factor clave para la DMP en los próximos años será el crecimiento. Conforme la DMP acceda a mayor financiamiento para sustentar el incremento de sus operaciones podrá alcanzar economías de escala

¹⁸ Caja Rural San Francisco (Ayacucho) y Caja Rural San Martín.

(absorbiendo los crecientes costos financieros) en un entorno con mejor control de riesgos crediticios. Dado que no se tiene planeado expandir en el corto plazo (por el contrario se han planteado puntuales cierres de oficinas) no se requerirán significativos gastos en refuerzo institucional, por lo que el ratio de costos operativos para el próximo año se reducirá a medida que se explote la actual capacidad instalada del personal de campo. La buena cobertura y el cada vez mejor tratamiento de la cartera, aunados al esfuerzo por mantener niveles de cartera en riesgo saludables generarán costos de provisión cercanos al estándar del sector (1%-2%), manteniendo los ingresos de cartera en los niveles esperados. Se espera alcanzar la rentabilidad ajustada a partir de 2007, en la medida que la cartera de créditos se incremente; en caso contrario, la fuerte carga operativa seguirá afectando sus niveles de rentabilidad.

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

Benchmarking

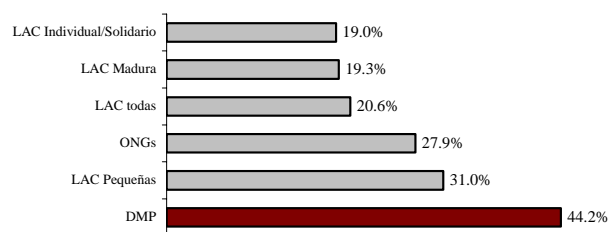
Clasificación según los criterios del MBB

Zona	LAC
Grupo MBB	ONGs – Individual, Solidario y BBCC
Madurez	Madura (mayor a 8 años)
Tamaño	Media (cartera mayor a 4 M USD y menos a 15 M USD)
Cientela objetivo	Baja (cartera por cliente de 54.6% del PNB por habitante)

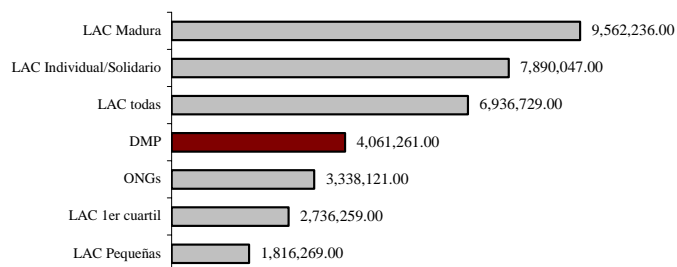
El benchmarking de la DMP ha sido realizado con:

- Grupos de pares publicados por el MIX con cifras a dic.05: Todos LAC 2005, ONGs, LAC primer cuartil, LAC maduras, de pequeña escala y con metodología de crédito individual, solidario y BBCC.

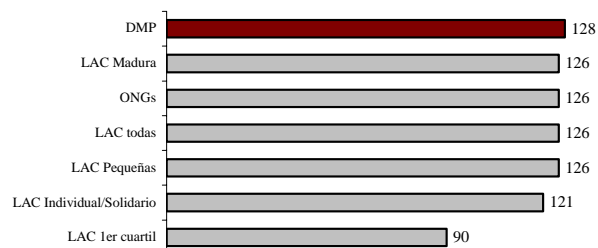
Ratio de costos operativos



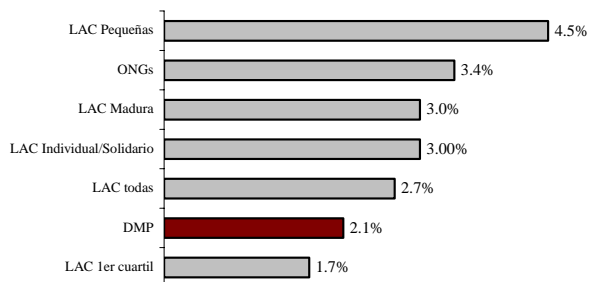
Cartera USD



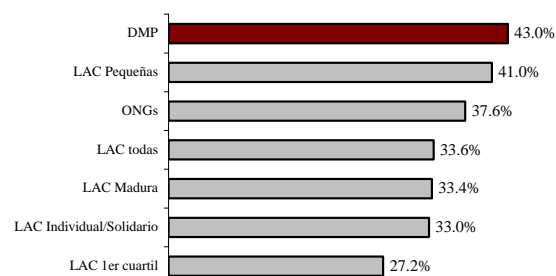
Productividad del Personal



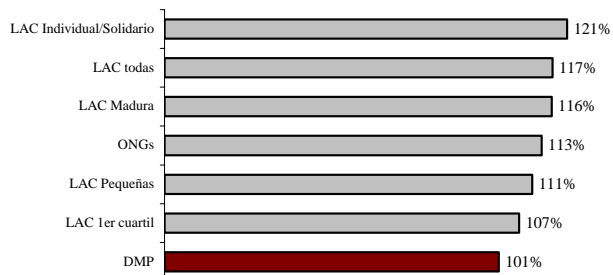
PAR > 30 días



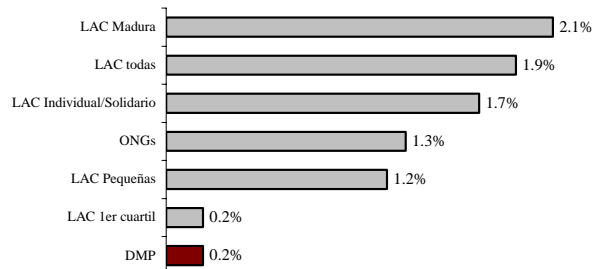
Rendimiento de cartera



Autosuficiencia Operativa



ROA



Anexos

Acrónimos

ACPD	Asociación Comunal Pro Desarrollo
AA	Asistente Administrativo
AECI	Agencia Española de Cooperación Internacional
BCC	Bancos Comunales
BCP	Banco de Crédito del Perú
CC	Consejo Consultivo
CGAP	Consultative Group to Assist the Poor
CMAC	Caja Municipal de Ahorro y Crédito
CRAC	Caja Rural de Ahorro y Crédito
COPEME	Consorcio de Organizaciones Privadas de Promoción al Desarrollo de la Pequeña y Micro empresa
DPF	Depósitos a Plazo Fijo
DG	Director General
DMP	Dirección de Microfinanzas de PRISMA
ECLOF	Ecumenical Church Loan Fund
EDPYME	Empresa de Desarrollo de la Pequeña y Micro Empresa
EEFF	Estados Financieros
FOLADE	Fondo Latinoamericano de Desarrollo
FMI	Fondo Monetario Internacional
GRADE	Grupo Andino para el Desarrollo
GS	Grupo Solidario
IGV	Impuesto General a las Ventas
IMF	Institución de Microfinanzas
JA	Jefe de Agencia
M	Millones
MBB	MicroBanking Bulletin
MIX	Microfinance Information Exchange
MCE	Microcredit Enterprises
MCP	Producto de Microcrédito de la DMP
ND	No Disponible
OC	Oficial de Crédito
ONG	Organización No Gubernamental
PAR	Cartera en Riesgo
PEN	Nuevos Soles
PBI	Producto Bruto Interno
PNB	Producto Nacional Bruto
ROA	Rendimiento de los Activos
ROE	Rentabilidad de Fondos Propios
RRHH	Recursos Humanos
SBS	Superintendencia de Banca y Seguros del Perú
SIG	Sistema de Información y Gestión
TEG	Tasa Efectiva Global
USAID	Programa de cooperación del Gobierno de los Estados Unidos
USD	Dólares Estadounidenses

Fórmulas y ratios

- Productividad del personal : Número de acreditados activos/ Número de empleados- fin de período
- Rentabilidad de los activos (ROA): resultado neto antes de subvenciones/ Activo promedio
- Rentabilidad de los activos ajustada (AROA): resultado neto ajustado antes de subv./ Activo promedio ajustada
- Rentabilidad del patrimonio (ROE): resultado neto antes de subv./ Patrimonio promedio
- Rentabilidad del patrimonio ajustada (AROE): resultado neto ajustado antes de subv./ Patrimonio promedio
- Deudas sobre patrimonio: Deudas (ahorros + préstamos) / Patrimonio-fin de período
- Rendimiento de cartera: Ingresos de cartera / Cartera bruta promedio sobre 13 meses
- Razón de costos operativos: Costos operativos / Cartera bruta promedio sobre 13 meses

- Razón de costos financieros: Intereses pagados y costos asimilados/ Cartera bruta promedio sobre 13 meses
- Costo del financiamiento: Intereses pagados y costos asimilados/ Deuda promedio (ahorros+ préstamos)
- Razón de costos de provisión Costos netos de provisión por cartera incobrable/ Cartera bruta promedio sobre 13 meses
- Razón de costos de ajuste Costos de ajuste/ Cartera bruta promedio sobre 13 meses
- Cartera de préstamos sobre activos : Cartera neta de préstamos / Total de activo fin de período
- Autosuficiencia operacional : Ingresos operacionales / (Costos financieros + Costos netos de provisión por cartera incobrable + Costos operativos)
- Autosuficiencia financiera : Autosuficiencia operacional después de ajustes
- Tasa de cobertura del riesgo : Reservas para cartera incobrable/ Cartera en riesgo 31-365
- Tasa de cartera castigada: Préstamos castigados de la cartera/ Cartera bruta promedio sobre 13 meses

Notas a los estados financieros

Notas redactadas según las directivas del CGAP sobre la presentación de los estados financieros de las IMF

1 La institución sigue las recomendaciones del CGAP para la presentación de los estados financieros aunque se apega al plan de cuentas de la SBS.

2 Los estados financieros presentados comprenden el balance, el estado de resultados y las notas explicativas. Los estados financieros auditados se remontan a los años 2004 y 2005 por la firma Portal Brown & Asociados. Anteriormente se había realizado auditorías independientes para los programas de MCP, fideicomiso y cadenas productivas mas no a nivel consolidado. Los datos referidos al período oct. 06 son estados financieros no auditados debido a que aún no se cierra el ejercicio. Los programas de MCP, fideicomiso y cadenas productivas han sido auditados independientemente.

3 La institución solamente ofrece servicios financieros.

4 Subvenciones

4.1 Los ingresos producto de subvenciones son presentados de manera separada de los ingresos relacionados con la actividad en el estado de resultados (subvenciones a la operación) y balance general (subvenciones de capital o cartera).

4.2 La siguiente tabla muestra el conjunto de subvenciones recibidas por la institución:

Donante	Monto K PEN	Condiciones y Comentarios
USAID (1994-2003)	40,575	Fondos otorgados para cartera por 31.4 M PEN y gastos operativos por 9.2 M PEN.
PROPERU (1994-2002)	104.8	
USAID-Chemonics (2004-2006)	2,691.7	
AECI (2005)	130.3	
BID-CGAP (2005)	26.3	Subvención del 80% por el rating institucional.
Freedom From Hunger (2006)	4.7	
FOLADE (2006)	1.5	
INAFI (2006)	1.8	

4.3 Metodología de contabilización de las subvenciones: las donaciones son registradas en los estados financieros, aquellas destinadas a financiar gastos operativos se registran en el estado de resultados y las de cartera o capital en el balance general.

4.4 Antes de 2003 la institución recibió donaciones por 39,786.6 K PEN, provenientes de USAID.

5 Contabilización de los elementos de la cartera de préstamos según lo estipulado por la SBS.

Metodología de provisionamiento

Días de mora	Tabla 1	Tabla 2	Tabla 3
Normal (hasta 8 días)	1%	1%	1%
Problemas potenciales (hasta 30 días)	5%	2.5%	1.5%
Deficiente (hasta 60 días)	25%	12.5%	6.25%
Dudoso (hasta 120 días)	60%	30%	15%
Pérdida (desde 120 días)	100%	60%	30%

Créditos castigados Todos los créditos de más de 360 días de mora y provisionados al 100%, previo sustento del procedimiento de cobranza.

Nota: La DMP aplica la Tabla 1. La Tabla 2 se aplica para aquellos créditos que cuenten con garantías preferidas y la Tabla 3 para los que cuenten con garantías preferidas de muy rápida realización.

5.1 Los gastos incurridos a consecuencia del riesgo de crédito (provisiones, créditos castigados) se presentados separadamente de otros gastos en el estado de resultados.

5.2 Los gastos de provisiones son registrados cada mes en el estado de resultados aumentando o disminuyendo a la reserva por provisiones en el balance general. Los créditos castigados se restan de las reservas y cartera en el balance.

5.3 Desde 2006 todos los créditos vencidos mayores a 360 días son castigados siempre y cuando: haya un sustento adecuado del proceso de cobranza y exista una provisión del 100% del crédito.

5.4 Variación de la reserva para cartera vencida:

Datos en K PEN	Dic. 03	Dic. 04	Dic. 05	Oct. 06
Reserva 1 de enero	7,017.1	8,264.4	1,201.1	1,314.2
+ Costos de provisión	563.1	351.4	322.1	2.3
- Reversiones de la reserva	115.7	680.9	6	85.0
- Créditos castigados		6,733.9	208.9	867.5
Reserva, al 31 de diciembre (1)	8,264.4	1,201.1	1,314.2	364.0
Créditos castigados sin pasar por la reserva	-	-	-	-

5.5 Los intereses son devengados hasta 30 días de atraso.

5.6 Los ingresos financieros de la cartera son separados de los otros ingresos por servicios financieros o disponibles.

6 Calidad de la gestión de la cartera

6.1 Indicadores: los indicadores de seguimiento de la calidad de la cartera son descritos en las áreas "I" y "A".

6.2 La institución tiene como política no efectuar reestructuraciones.

6.3 La institución realiza préstamos a su personal: deben estar laborando al menos 6 meses. Los préstamos son otorgados con plazos hasta 24 meses. Para personal a plazo fijo el monto máximo a otorgar es de 2 sueldos, para el personal a tiempo indeterminado se puede otorgar hasta un máximo de 4 sueldos. LA TEG es de 11%. La aprobación la realiza el Director de la DMP y el Gerente de Administración y Finanzas.

7 Detalles de la deuda:

7.1 Detalles del financiamiento por préstamos :

Fuente	Tasa de interés	Línea de Crédito (USD)	Pendiente reembolso (USD) al 31/10/2006	Condiciones
ECLOF	14.2%	50,000	48,076	27/09/05: 36 meses, 9 de gracia. Garantía con la cartera de créditos asumida. Comisión

ETIMOS	9.5% 10%	50,000 50,000	48,830 61,037	por desembolso de 2 K USD. 15/03/06: 36 meses sin periodo de gracia. CD de 30 K USD de PRISMA. 15/09/06: segundo tramo 36 meses de plazo, 2 de gracia. CD de 20 K USD de PRISMA.
Creditex	8.5% 8.5%	113,000 113,000	53,910 120,570	Dos tramos en marzo y abril de 2006 con 9 meses de plazo, 7 de gracia. Carta fianza por 120 K USD.
BCP	5.5%	200,000	165,049	13/07/06: 12 meses sin periodo de gracia. Back to back con PRISMA.
MCE	10%	300,000	367,479	29/09/06: 32 meses con 18 de gracia. Sin garantías.
Inversionistas	12%	90,900	99,685	Plazo de 12 meses, 12 meses de gracia.

7.2 La institución no está autorizada a captar ahorro del público.

8 Otras reglas de contabilidad

8.1 Todos los ingresos y gastos son registrados por el método del devengado.

8.2 Se reconocen los efectos de la inflación y de las diferencias de cambio de acuerdo con la regulación de la SBS. Las instituciones en el país no están obligadas a efectuar ajuste por inflación.

9 Otras informaciones extracontables

9.1 Número de créditos emitidos se indica en la sección "A".

9.2 El número de cuentas de ahorro voluntario se indica en la sección "A".

Notas específicas a los Estados de Resultados Planet Rating Balance

- Incluye provisión según la SBS y fondo de contingencia de 1% por colocación de Cadenas Productivas.
- Incluye préstamo con el BCP, ETIMOS, ECLOF, Creditex, inversionistas y otros proveedores de insumos.
- Para todos los años incorpora el fondo del fideicomiso, para el 2006 incluye el préstamos de MCE además del saldo mayor a un año de ECLOF y ETIMOS.
- Incluye tributos por pagar y compensaciones laborales.

Estado de Resultados

- Intereses por cuentas corrientes y de ahorros en instituciones financieras y depósitos overnight en el BCP.
- A partir de 2005 no se realiza ajuste por inflación.
- En 2003 y 2004 gastos operativos para asistencia técnica de cadenas productivas reportados en el periodo siguiente
- Para 2005 incluye ingresos del área de asistencia técnica de PRISMA para cubrir costos operativos por aprox 289 K PEN, además de una regulación del overhead cobrado por PRISMA en el periodo anterior por 95.6 K PEN.
- En 2003 incluye 57 K PEN en gastos por seguros no cubiertos y 338.5 K PEN por gastos de ejercicios anteriores del programa fideicomiso. En 2005 incluye 98 K PEN por regulaciones laborales.
- En 2005 incluye donación de Chemonics por 1.07 M PEN y 130.2 K PEN de la AECI para financiar gastos de cadenas productivas. En 2006 incluye a Chemonics para financiar gastos en cadenas productivas por 211,258 PEN, el resto corresponde a Freedom from Hunger, FOLADE e INAFI.

Ajustes

	Dic. 2003	Dic. 2004	Dic. 2005	Oct. 2006
Ajuste por costo de los fondos = (a*b)-c	111,095	205,492	203,193	255,478
Monto promedio de los préstamos (a)	1,190,727	2,214,354	2,513,728	4,587,952
Costo escondido de los préstamos (b)	9.3%	9.3%	9.3%	9.3%
Intereses pagados sobre préstamos (c)	-	-	30,081	99,324
Ajuste por inflación = (d-e)*f	-	-	151,099	121,783
Patrimonio promedio (d)	15,156,167	12,144,660	10,169,488	8,171,929
Activos fijos netos promedio (e)	680,126	83,957	57,719	53,033
Inflación (f)	0.0%	0.0%	1.5%	1.5%
Ajuste por donativos en especie	41,883	38,383	-	1,750
Personal y asistencia técnica	41,883	38,383	-	1,750
Otros	-	-	-	-
Ajustes por provisiones	-	-	-	-
por cuentas incobrables	-	-	-	-
por otros riesgos	-	-	-	-
Otros ajustes	-	-	-	-
Total de ajustes	152,978	243,875	354,292	379,011

PRISMA Balance	Notas	USD								Evolución		
		Dic. 2003	Dic. 2004	Dic. 2005	Oct. 2006	Dic. 2003	Dic. 2004	Dic. 2005	Oct. 2006	2004/2003	2005/2004	2006/2005
ACTIVOS		15,925,486	15,135,049	13,377,196	15,129,136	4,601,412	4,614,344	3,901,195	4,727,855	(5.0%)	(11.6%)	13.1%
Activos de Corto Plazo		15,827,704	15,025,586	13,300,989	14,968,825	4,573,159	4,580,971	3,878,970	4,677,758	(5.1%)	(11.5%)	12.5%
Caja y Bancos		1,657,701	1,086,340	122,860	1,652,903	478,966	331,201	35,830	516,532	(34.5%)	(88.7%)	1,245.4%
Activos financieros netos a corto plazo		-	-	10,287	20,702	-	-	3,000	6,469	-	-	101.2%
Cartera neta a corto plazo		13,600,884	12,710,465	12,583,425	12,632,022	3,929,756	3,875,142	3,669,707	3,947,507	(6.5%)	(1.0%)	0.4%
Cartera bruta a corto plazo		21,865,305	13,911,551	13,897,626	12,996,037	6,317,626	4,241,327	4,052,968	4,061,261	(36.4%)	(0.1%)	(6.5%)
(Provisión para cartera incobrable)	1	8,264,421	1,201,086	1,314,201	364,015	2,387,871	366,185	383,261	113,755	(85.5%)	9.4%	(72.3%)
Intereses devengados		-	361,526	291,372	230,596	-	110,221	84,973	72,061	-	(19.4%)	(20.9%)
Sobre cartera de crédito		-	361,526	291,372	230,596	-	110,221	84,973	72,061	-	(19.4%)	(20.9%)
Sobre activos financieros		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Otros activos de corto plazo		569,118	867,255	293,045	432,602	164,438	264,407	85,461	135,188	52.4%	(66.2%)	47.6%
Activos de Largo Plazo		97,782	109,463	76,207	160,311	28,252	33,373	22,224	50,097	11.9%	(30.4%)	110.4%
Activos financieros netos a largo plazo		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Cartera neta a largo plazo		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Activos fijos netos		97,782	70,133	45,305	60,760	28,252	21,382	13,212	18,988	(28.3%)	(35.4%)	34.1%
Otros activos a largo plazo		-	39,330	30,902	99,551	-	11,991	9,012	31,110	-	(21.4%)	222.2%
PASIVO Y PATRIMONIO		15,925,486	15,135,049	13,377,196	15,129,136	4,601,412	4,614,344	3,901,195	4,727,855	(5.0%)	(11.6%)	13.1%
Pasivo		3,197,182	3,574,033	4,599,235	7,563,239	923,774	1,089,644	1,341,276	2,363,512	11.8%	28.7%	64.4%
Pasivo a Corto Plazo		815,728	1,526,779	2,252,293	2,830,657	235,691	465,481	656,837	884,580	87.2%	47.5%	25.7%
Depósitos a la vista		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Depósitos obligatorios		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Depósitos a corto plazo		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Préstamos a corto plazo	2	-	-	857,749	1,808,485	-	-	250,146	565,152	-	-	110.8%
Intereses devengados		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Otros pasivos de corto plazo		815,728	1,526,779	1,394,544	1,022,172	235,691	465,481	406,691	319,429	87.2%	(8.7%)	(26.7%)
Pasivos de Largo plazo		2,381,454	2,047,254	2,346,942	4,732,582	688,083	624,163	684,439	1,478,932	(14.0%)	14.6%	101.6%
Depósitos de largo plazo		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Préstamos de largo plazo	3	2,381,454	2,047,254	2,122,453	4,387,218	688,083	624,163	618,971	1,371,006	(14.0%)	3.7%	106.7%
Otros pasivos de largo plazo	4	-	-	224,489	345,364	-	-	65,468	107,926	-	-	53.8%
Patrimonio		12,728,304	11,561,016	8,777,961	7,565,897	3,677,638	3,524,700	2,559,919	2,364,343	(9.2%)	(24.1%)	(13.8%)
Capital social		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Donaciones		17,651,123	14,821,443	10,941,322	7,478,208	5,100,007	4,518,733	3,190,820	2,336,940	(16.0%)	(26.2%)	(31.7%)
Resultados netos acumulados sin donaciones		-	(3,260,428)	(2,163,360)	87,688	(1,422,369)	(994,033)	(630,901)	27,403	(33.8%)	(33.6%)	(104.1%)
Año corriente		(4,922,819)	(3,260,428)	(2,163,360)	87,688	(1,422,369)	(994,033)	(630,901)	27,403	(33.8%)	(33.6%)	(104.1%)
Otras cuentas de patrimonio		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

PRISMA Estado de resultados	Notas	PEN				USD				Evolución		
		Dic. 2003	Dic. 2004	Dic. 2005	Oct. 2006	Dic. 2003	Dic. 2004	Dic. 2005	Oct. 2006	2004/2003	2005/2004	2006/2005
Ingreso Financiero (a)		5,981,940	5,375,633	5,348,618	4,919,519	1,728,385	1,638,913	1,559,819	1,537,350	(10.1%)	(0.5%)	(8.0%)
Ingresos de cartera		5,946,198	5,262,176	5,306,152	4,791,804	1,718,058	1,604,322	1,547,434	1,497,439	(11.5%)	0.8%	(9.7%)
Ingresos recibidos por créditos		5,946,198	5,262,176	5,195,891	4,623,769	1,718,058	1,604,322	1,515,279	1,444,928	(11.5%)	(1.3%)	(11.0%)
Derechos y comisiones recibidas		-	-	110,261	168,036	-	-	32,156	52,511	-	-	52.4%
Intereses moratorios sobre créditos		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ingresos de otros activos financieros	5	35,742	11,579	6,584	2,480	10,327	3,530	1,920	775	(67.6%)	(43.1%)	(62.3%)
Otros ingresos por servicios financieros		-	101,879	35,882	125,234	-	31,061	10,464	39,136	-	(64.8%)	249.0%
Costos Financieros (b)		480,840	791,114	158,900	162,181	138,931	241,193	46,340	50,682	64.5%	(79.9%)	2.1%
Intereses pagados sobre préstamos		-	-	30,081	99,324	-	-	8,773	31,039	-	-	230.2%
Intereses pagados sobre depósitos		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Costos netos de ajuste por inflación	6	291,782	614,496	-	-	-	-	-	-	110.6%	(100.0%)	-
Otros costos relacionados con servicios financieros		189,058	176,618	128,819	62,857	54,625	53,847	37,568	19,643	(6.6%)	(27.1%)	(51.2%)
Resultado Financiero [c=a-b]		5,501,100	4,584,520	5,189,718	4,757,338	1,589,454	1,397,719	1,513,479	1,486,668	(16.7%)	13.2%	(8.3%)
Provisión neta para cartera incobrable (f)		505,144	(466,879)	(142,046)	(202,848)	145,953	(142,341)	(41,425)	(63,390)	(192.4%)	(69.6%)	42.8%
Provisiones para cartera incobrable + cartera castigada		505,144	(321,983)	278,084	(85,013)	145,953	(98,165)	81,098	(26,566)	(163.7%)	(186.4%)	(130.6%)
Recuperación de cartera castigada		-	144,897	420,130	117,835	-	44,176	122,523	36,824	-	190.0%	(72.0%)
Costos operativos (d)		9,532,808	8,329,038	8,133,238	4,934,734	2,754,351	2,539,341	2,371,898	1,542,104	(12.6%)	(2.4%)	(39.3%)
Costos del personal (incluidas compensaciones)		5,629,928	4,669,125	4,954,109	3,186,142	1,626,677	1,423,514	1,444,768	995,669	(17.1%)	6.1%	(35.7%)
Otros costos operativos		3,902,879	3,659,913	3,179,130	1,748,592	1,127,674	1,115,827	927,130	546,435	(6.2%)	(13.1%)	(45.0%)
Depreciación y amortización		30,320	33,735	62,399	11,752	8,760	10,285	18,198	3,673	11.3%	85.0%	(81.2%)
Servicios prestados por terceros		2,223,184	1,969,929	1,605,494	1,061,521	642,353	600,588	468,211	331,725	(11.4%)	(18.5%)	(33.9%)
Tributos		77,770	104,378	68,305	53,575	22,470	31,823	19,920	16,742	34.2%	(34.6%)	(21.6%)
Overhead		923,199	729,951	792,131	250,444	266,743	222,546	231,009	78,264	(20.9%)	8.5%	(68.4%)
Cargas diversas de gestión		504,180	655,282	650,800	371,300	145,675	199,781	189,793	116,031	30.0%	(0.7%)	(42.9%)
Otros	7	144,226	166,638	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Resultado neto operativo antes de impuestos y donaciones [f=c-d-e]		(4,536,852)	(3,277,639)	(2,801,474)	25,452	(1,310,850)	(999,280)	(816,995)	7,954	(27.8%)	(14.5%)	(100.9%)
Impuesto sobre la Renta (h)		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Resultado neto operativo antes de donaciones [i=g-h]		(4,536,852)	(3,277,639)	(2,801,474)	25,452	(1,310,850)	(999,280)	(816,995)	7,954	(27.8%)	(14.5%)	(100.9%)
Ingresos no operativos (i)	8	10,461	17,212	758,738	74,627	3,022	5,247	221,271	23,321	64.5%	4,308.3%	(90.2%)
Costos no operativos (incluidos impuestos relacionados) (j)	9	396,428	-	120,624	12,390	114,541	-	35,178	3,872	(100.0%)	-	(89.7%)
Resultado neto antes de donaciones [l=i+j-k]		(4,922,819)	(3,260,428)	(2,163,360)	87,688	(1,422,369)	(994,033)	(630,901)	27,403	(33.8%)	(33.6%)	(104.1%)
Ingresos por donaciones (m)	10	874,410	1,422,509	1,227,349	219,283	252,647	433,692	357,932	68,526	62.7%	(13.7%)	(82.1%)
Resultado neto		(4,048,409)	(1,837,918)	(936,012)	306,972	(1,169,722)	(560,341)	(272,969)	95,929	(54.6%)	(49.1%)	(132.8%)

Características de los productos de crédito

Nombre del producto	MCP	FIDEICOMISO	CADENAS PRODUCTIVAS
Fecha de creación	jun-97	mar-02	dic.02
Tipo de clientela (rural, urbana, comercio)	Urbana, rural	Urbana, rural	Rural (campesinos con menos de 3 hectáreas de tierra cultivable)
Tamaño autorizado de los créditos (mínimo y máximo)	ACPD: mínimo 300 PEN; máximo 3,500 PEN GS: mínimo 300 PEN; máximo 5,000 PEN	500 – 4,000 PEN para Crediacopio. 500 – 6,000 PEN para Multicrédito, se otorgan créditos mayores a 6,000 PEN bajo aprobación de la Dirección Ejecutiva	mínimo: S/.1 000.00; máximo: S/.10 000.00. Hasta el 80% del costo de producción y 90% del costo de venta.
Tamaño promedio de los créditos otorgados	1,006.56 PEN	3,285.29 PEN	1,180.81 PEN
Plazo autorizado de los créditos (mínimo y máximo)	Comercio ACPD: mínimo: 6 meses; máximo: 8 meses GS: mínimo: 6 meses; máximo: 8 meses	mínimo: 3 meses máximo: 12 meses	mínimo: 3 meses máximo: 12 meses
Plazo promedio de los créditos otorgados	6 meses	12 meses	8 meses
Periodo de gracia	6 meses, únicamente para ACPDs Rurales	0 meses	De acuerdo al cultivo (mínimo 3, máximo 10)
Exigencias de garantías y otras condiciones	Garantía solidaria.	Títulos de propiedad.	Prendas agrícolas, contratos de arrendamiento. Supeditado a la aprobación de la evaluación. Crediticia y de la tenencia de la tierra del cliente. Aprobado por la evaluación técnica del cultivo y de la calidad de tierras
Frecuencia de pago (semanal, mensual...)	Mensual: GS y ACPDs urbanas. Al final del período: ACPD rural.	Mensual	Pago al final del período.
Tasa de interés nominal	A rebatir y flat: de 3.53% a 4%, dependiendo de la zona que se atiende.	4% a rebatir para los nuevos y 3.50% a rebatir para del tercer crédito	Multicrédito: 4% mensual. Crediacopio 8% anual.
Sobre saldo insoluto o saldo inicial?	Dependiendo de la zona en que se opera puede ser sobre al saldo insoluto o el saldo inicial.	Saldo insoluto	Sobre el saldo inicial
Comisiones y moratorios	Comisiones: 1.00% al desembolso Moratorio: 4.00% mensual.	Comisiones: 1.00% al desembolso Moratorio: 4.0% mensual	15 PEN de comisión y 1% moratorio
Cambios mayores desde la creación (tasa, tamaño, plazos)	Se ha variado las condiciones financieras (Montos de préstamo y tasas de interés). Actualmente los Grupos Solidarios (GS) son resultado de graduaciones de ACPDs)	Ninguno	Cambios en el monto de préstamo y aumento en la tasa de interés (antes 2.5%). Para el caso de Crediacopio se aumentó la tasa de 1% a 8% anual.

Organigrama

