

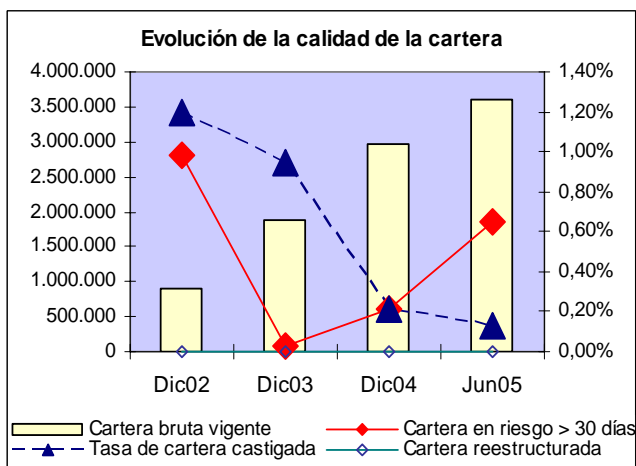
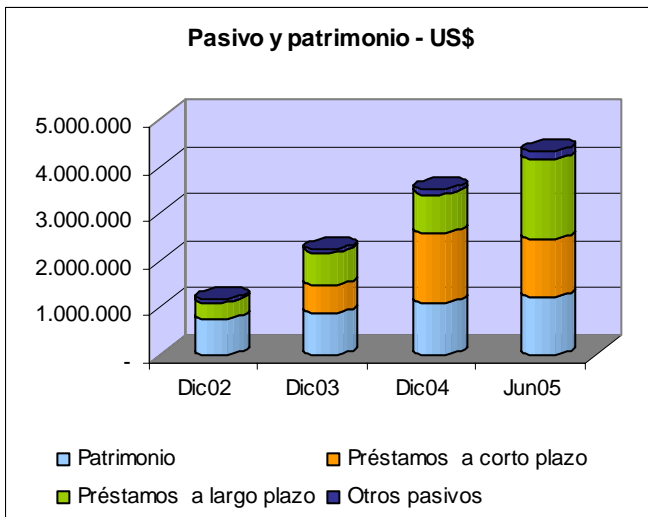
Rating final	BBB
Tercera calificación	Validez de la calificación: 1 año si no hay cambios significativos en las operaciones o en el contexto de trabajo.
Calificación anterior: BBB Febrero 2004	

ESPOIR – Ecuador

ESPOIR es una organización privada sin fin de lucro (ONG) del Ecuador, especializada en la metodología de bancos comunales de salud. Brinda servicios de microcrédito con educación en temas relacionados a salud y desarrollo humano en favor de mujeres microempresarias pobres de las provincias de Manabí, El Oro, Azuay y Guayas. Además de bancos comunales, que es la metodología principal, ESPOIR ofrece tres productos de crédito complementario con metodología individual: crédito individual para socias más solventes, crédito “prenda oro” y crédito para mejoramiento de vivienda. Pese a ser una IMF no regulada, ESPOIR está logrando buenos resultados en la captación de fondos internacionales de préstamo.

Numero	Dic03	Dic04	Jun05
Prestatarios	9.464	10.884	11.455
Créditos activos	9.631	11.252	12.177
Sucursales	3	4	4
Personal	55	70	74
Oficiales de crédito	30	35	39

Forma Legal	ONG
Año de arranque	1992
Contexto de intervención	urbano y peri-urbano
Metodología de crédito	bancos comunales y metodología individual



US\$	Jun05
Préstamo promedio otorgado	454
Cartera bruta	3.613.889
Activo total	4.340.304

Indicadores de desempeño	Dic03	Dic04	Jun05
Cartera en riesgo (> 30)	0,03%	0,22%	0,65%
Tasa de prest. castigada	0,9%	0,2%	0,1%
Cartera reestructurada	0,00%	0,00%	0,00%
ROE	8,7%	17,2%	19,9%
AROE	2,8%	15,7%	18,9%
Autosuf. Operacional (OSS)	106,1%	114,1%	115,2%
Autosuf. Financiera (FSS)	100,4%	112,7%	114,4%
Productividad personal	172	155	155
Productividad Of.de Cred.	315	311	294
Tasa de gastos operativos	53,9%	40,4%	39,9%
Tasa de gastos financieros	5,1%	8,7%	9,1%
Tasa de gastos de provisión	2,7%	1,0%	1,3%
Rendimiento de la cartera	62,4%	55,0%	56,7%
Tasa de cobertura del riesgo	3754%	609,3%	223,5%
Tasa de costo de fondos	8,5%	11,7%	11,9%
Razón deuda-capital	1,5	2,2	2,6

A Junio 2005 los datos que lo necesitan son anuales

CONTACTOS

Microfinanza srl
 Corso Sempione, 65
 20149 Milano – Italia
 Tel: +39-02-3656.5019
info@microfinanza.it; www.microfinanza.com

Fundación ESPOIR
Av. Amazonas 3123 y Azuay, esq. edf. Copladi ofc. 401
 Quito – Ecuador
 Tel: +593-2270702-2270703
ESPOIR@ESPOIR.org.ec; www.fundacionESPOIR.org

ÁREA	Factores de riesgo	Relevancia*
<i>Contexto de sector y posic.de mercado</i>	Competencia elevada	Medio-alto
<i>Governance, manejo y operaciones</i>	Directorio con escasos conocimientos sobre microfinanzas	Medio
	Excesivo liderazgo y efectiva concentración de poderes decisionales en el Director Ejecutivo (miembro del Directorio)	Alto
	Control interno mejorable	Medio
	Estructura gerencial incompleta en el área de crédito y operaciones	Medio
<i>Productos financieros y calidad del activo</i>	Alta deserción de clientes	Medio-alto
	Políticas contables mejorables y superación de límites en los créditos para personal y dirección ejecutiva	Medio
<i>Objetivos estratégicos y evoluciones futuras</i>	Plan de Negocios incompleto	Medio

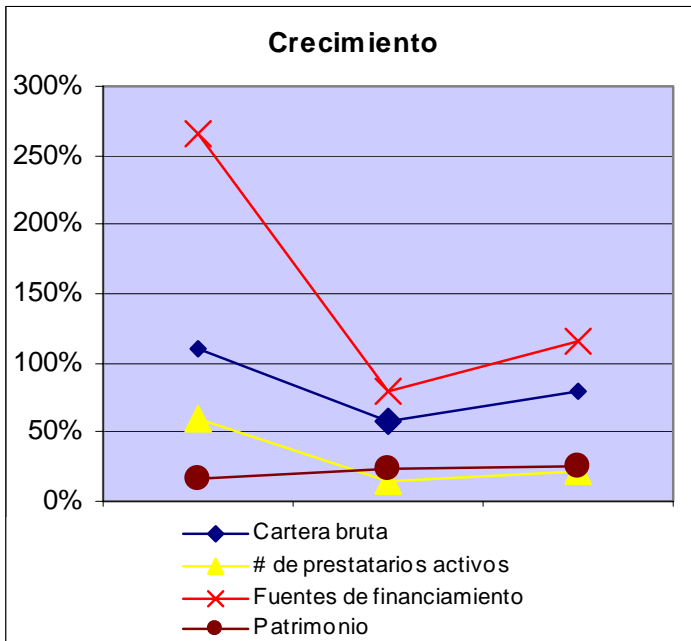
* La relevancia se refiere al daño / pérdida que los eventos negativos (asociados a cada factor de riesgo) podrían producir y a la probabilidad que este daño / pérdida efectivamente ocurra.

Opinión final

Caracterizada por una excelente calidad de cartera, ESPOIR está logrando buenos resultados en términos de rentabilidad y sostenibilidad, además de un elevado alcance en profundidad de su servicio de microcrédito. Insertada en una dinámica de crecimiento, especialmente en valor de cartera, enfrenta retos relacionados a una fuerte competencia, a una elevada concentración de poderes y liderazgo en la figura del Director Ejecutivo y a estructuras mejorables de gobernabilidad y control interno.

Cambios relevantes respecto a la precedente calificación

AREA	Cambios y comentarios	Tendencia
Contexto de sector y posicionamiento de mercado	Pese a la elevada inestabilidad política, la dolarización de la economía (desde Marzo 2000) permite mantener una cierta estabilidad en la economía (baja inflación y tasas de interés decrecientes). Las microfinanzas crecen rápidamente y la Superintendencia de Bancos y Seguros muestra un interés siempre mayor hacia la formalización y regulación del sector. Las IMF reguladas (bancos, financieras y cooperativas reguladas) conquistan espacios de mercado, dejando a las no reguladas (ONG y pequeñas cooperativas) los clientes de más escasos recursos. ESPOIR mantiene a FINCA como su directa competidora (bancos comunales), por el resto son las cooperativas y los bancos de microfinanzas que disputan a ESPOIR los mejores clientes.	Estable
Governance, manejo y operaciones	No ha habido sustanciales cambios en el sistema de gobierno de la institución. Una nueva socia se ha incorporado a la Asamblea y ha cambiado un miembro del Directorio en las últimas elecciones del 2005. Poderes, conocimientos y visión estratégica siguen concentrados en la persona del Director Ejecutivo, lo que genera un factor de riesgo elevado en términos de potenciales conflictos de interés. La estructura gerencial se ha fortalecida en lo que se refiere al departamento financiero. Los coordinadores de las sucursales adquieren mayores capacidades gerenciales y crece también el personal de la oficina central, reduciendo en parte la concentración de habilidades gerenciales en la persona del Director Ejecutivo. Del otro lado, ha renunciado el Oficial de Seguimiento en el área de operaciones, dejando un vacío en la supervisión gerencial del crédito, función en manos del Director Ejecutivo. Sucesivamente a la visita de Microfinanza Rating, un nuevo Oficial de Seguimiento y Operaciones ha sido incorporado y se encuentra actualmente en una fase de prueba e inducción en el cargo. Debido al crecimiento y la marcada descentralización la estructura de control interno puede ser fortalecida con la incorporación de un auditor interno quien responda directamente al Directorio. El sistema de información (SIG) ha sido adecuado al Plan de Cuentas de la Superintendencia de Banco y Seguros. Sin embargo, se está evaluando la hipótesis de un cambio o adaptación del SIG para hacer frente con eficiencia al aumento del número de las operaciones.	Levemente negativa
Productos financieros y calidad del activo	Nuevos productos han sido introducidos, pero la metodología de bancos comunales sigue predominante. La calidad de cartera es excelente. Las sucursales están realizando un seguimiento más sistemático de la mora interna de los bancos comunales, sin embargo no se consolidan datos en la oficina central. Los créditos al personal de la oficina central y al Director Ejecutivo no entran en la cartera de crédito, como ocurre con los créditos al personal de las sucursales. Además se han superado los límites establecidos por la política interna de créditos al personal.	Estable
Estructura y gestión financiera	En la estructura financiera de ESPOIR existe una tendencia al aumento del peso relativo del pasivo a largo plazo comparado al pasivo de corto. El riesgo de descalce de plazo es prácticamente inexistente en cuanto el 95% de la cartera es de muy corto plazo (hasta 6 meses). Por ser una IMF no regulada ESPOIR está sujeta a restricciones estructurales de fondeo, sin embargo hasta ahora la institución no ha limitado su crecimiento en cuanto los financiadores han premiado los buenos resultados en términos de rentabilidad y sostenibilidad. Crece el nivel de endeudamiento, alcanzando valores superiores a los promedios de IMF no reguladas (Microbanking Bulletin, Dic. 2003).	Levemente positiva
Resultados financieros y operativos	ESPOIR sigue mejorando sus indicadores de rentabilidad y sostenibilidad. Pese a una disminución del rendimiento de la cartera, por efecto de la competencia, y pese a mayores costos de fondeo, ESPOIR ha logrado mayor eficiencia operativa y ha crecido en productividad (en valor) del personal.	Positiva
Objetivos estratégicos y evoluciones futuras	La estrategia de crecimiento se fundamenta en mantener el mismo <i>target</i> , siendo el mismo un nicho poco atractivo para los competidores regulados. La “comercializadora de productos”, creada en Manabí en 2004 en el marco de una estrategia de fidelización de las socias de los bancos comunales, ha sido cerrada. La idea de constituir o comprar una financiera regulada con objetivos de fondeo sigue en pie pero el éxito obtenido hasta ahora en la búsqueda de nuevos fondos desincentiva el análisis cabal del tema.	Estable



● Oficina central ● Regionales

Fuerzas:

- Calidad de la cartera.
- Metodología consolidada de bancos comunales.
- Equipo de profesionales jóvenes, motivados y con dominio sobre su trabajo específico.
- Relaciones institucionales locales e internacionales.
- Buena rentabilidad y autosuficiencia financiera.

Oportunidades:

- Coyuntura favorable para el acceso a préstamos internacionales.
- Autorregulación con la supervisión de la Red Financiera Rural.
- Alianza con *Freedom From Hunger* e ingreso en *network* internacional.
- Calificada como elegible por el Fondo de Liquidez para Emergencias (ELF)

Amenazas:

Inestabilidad política del País.

Benchmarking¹

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

Indicadores financieros	ESPOIR	ALyC Mediana Prom. amplio	ALyC Mediana Prom. bajo	ALyC Pequeña Prom. amplio	ALyC Pequeña Prom. bajo	ONG	Bancos Comunales
Cartera Bruta cartera bruta ajustada por préstamos castigados (US\$)	3.613.204	9.103.387	6.787.778	2.253.922	840.302	29.643.420	5.018.196
Cartera en Riesgo > 30 días saldo pendiente de préstamos en mora > 30 días / cartera bruta (%)	0,65%	4,1%	1,0%	6,2%	5,6%	3,9%	5,5%
Retorno s. Patrimonio Ajust. (AROE) ingreso neto ajustado después de impuestos / patrimonio prom. (%)	22,7%	7,6%	14,9%	-11,5%	-45,2%	25	-0,2%
Razón Deuda-Capital pasivo / patrimonio ajustados	2,5	3,0	1,8	2,6	0,8	2,2	1,1
Tasa Gastos Operativos (s. cartera) (gastos operat.+ subsidios en especie) / cartera bruta prom. (%)	39,9%	26,2%	24,2%	26,4%	53,9%	35,6%	62,6%
Productividad por Oficial de Crédito número de prestatarios activos / número de oficiales de crédito	294	305	395	221	304	292	306

ALyC, Mediana, Prom. amplio, América Latina y Caribe, Cart. Bruta (US\$) entre 4 y 15 mill.; saldo prom. por prestat. / PIN per capita entre 20% y 150%

ALyC, Mediana Prom. bajo, América Latina y Caribe, Cart. Bruta (US\$) entre 4 y 15 millones; saldo prom. por cliente / PIN per cap. < 20% y saldo prom. < US\$ 150

ALyC Pequeña Prom. amplio, América Latina, Cart. Bruta (US\$) < 4 mill., saldo prom. de créd. por prestat. / PIN per capita < 20% y saldo prom. por prestat. < US\$ 150

ALyC Pequeña Prom. bajo, América Latina, Cart. Bruta (US\$) < 4 mill., saldo prom. de créd. por prestat. / PIN per capita < 20% y saldo prom. por prestat. < US\$ 150

- Por tamaño de la cartera ESPOIR pertenece aún al grupo de IMF pequeñas, sin embargo se prevé entrar en el grupo de IMF medianas en el corto plazo.
- La cartera en riesgo mayor de 30 días es excelente y superior a todos los grupos de pares.
- La rentabilidad es elevada, segunda solo al *benchmark* de las ONG.
- El nivel de endeudamiento (2,5) ha alcanzado un valor importante en comparación con los *benchmark*.
- La tasa de gastos operativos es notablemente menor del promedio de las IMF de bancos comunales y de las IMF pequeñas de América Latina “promedio bajo”. Sin embargo, es mayor de todos los otros grupos.
- La productividad por oficial de crédito puede mejorar algo, como demuestran los promedios obtenidos por las IMF de bancos comunales y las IMF medianas.

¹ Los datos reportados son vigentes a Diciembre 2003. En el caso de ESPOIR se refieren a Junio 2005.

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

INDICE

1. Contexto exterior y posicionamiento de ESPOIR	7
Perfil institucional	7
Contexto macro-económico	7
El sector de las microfinanzas	8
Reglamentación y supervisión	8
Posicionamiento de ESPOIR en el mercado	8
2. Gobernabilidad y estructura organizacional	10
Propiedad y gobernabilidad	10
Gerencia y personal	11
Estructura organizativa	11
Sistema informativo de gestión (SIG)	12
Política del personal.....	12
3. Productos financieros	14
Procedimientos	14
Servicios no financieros	15
4. Calidad y estructura del activo	16
Estructura y gestión del activo	16
Estructura de la cartera.....	16
Calidad de la cartera	17
5. Estructura y gestión financiera	19
Endeudamiento.....	19
Patrimonio.....	20
6. Resultados financieros y operativos	21
7. Objetivos estratégicos y necesidades financieras	22
Necesidades financieras y plan de fondeo	23
8. Detalles de los factores de riesgo y opinión final	24
Anexo 1 - Estados financieros	26
Anexo 2 - Ajustes de los balances	28
Anexo 3 - Rateos financieros	29
Anexo 4 - Definiciones de rateos	30
Anexo 5 - Normas de <i>reporting</i> y de contabilidad	31
Anexo 6 - Categorías de rating	35

1. Contexto exterior y posicionamiento de ESPOIR

Perfil institucional

La Fundación para el Desarrollo Integral ESPOIR es una organización privada sin fines de lucro del Ecuador. Fundada en 1992, tomó a su cargo, desde el 2001, el programa de Bancos Comunes de Salud de la ONG internacional *The People-To-People Health Foundation Inc.* (*Project HOPE*).

Hoy en día, **ESPOIR** atiende con servicios financieros y no financieros (educación en salud) a microempresarias de subsistencia y de acumulación simple **en las provincias de Manabí, El Oro, Azuay y Guayas**. Su oficina central administrativa está ubicada en la ciudad de Quito.

Contexto macro-económico

El Ecuador es un país pequeño con una de las economías más abiertas de la región. Es muy dependiente de pocos rubros de exportación⁴ y de las remesas del exterior que representan la segunda fuente del PIB total.

Riesgo País³

Ecuador	Foreign currency		Domestic currency	Rating Outlook
	Short term	Long term	Long term	
MOODY'S	-	Caa1	B3	Estable
S&P	C	CCC+	CCC+	Estable
Fitch	B	B-	-	Estable

Luego de una fuerte crisis económica a finales del los 90, **el país ha adoptado el dólar estadounidense como divisa legal (Marzo 2000)**. De ahí ha arrancado un proceso de lenta recuperación, gracias sobretodo a los elevados precios de exportación del petróleo. Aun el PIB por capita esté aumentando, la tasa de desempleo sigue creciendo y el 60% de la población ecuatoriana vive en condiciones de pobreza.

Ecuador				
Indicadores Macroeconómicos	Dic02	Dic03	Dic04	Jun05
<i>Tasa de cambio en US\$ (fin de periodo)</i>	1,0	1,0	1,0	1,0
<i>Tasa de inflación (fin de periodo)</i>	9,4%	6,1%	1,9%	1,3%
<i>Tasa de interés sobre depósitos</i>	5,5%	5,5%	4,1%	3,5%
<i>Tasa de interés sobre préstamos</i>	15,1%	13,1%	9,6%	8,8%
<i>Tasa de variación de PIB</i>	3,4%	2,7%	6,9%	nd
<i>PIB per capita en US\$</i>	1.804	1.957	2.082	nd

Fuente: International Finance Statistics.

nd = no disponible

En 2004 la economía ha crecido del 6,9% (PIB) en un contexto de inflación baja (1,9%) y de tasas de interés, pasiva y activa, en disminución constante en el tiempo. Hay previsiones de un crecimiento del PIB en 2005 del 3,7%, en un contexto de inflación controlada.

Del punto de vista político, es un contexto altamente inestable con cambios frecuentes de presidentes y gobiernos. El ultimo Presidente, Lucio Gutiérrez, ha sido obligado a renunciar por las protestas populares desatadas en Abril 2005 y ha asumido el cargo el Vicepresidente, Alfredo Palacio.

³ **MOODY'S**: Long term - AAA, AA1, AA2, AA3, A1, A2, A3, Baa1, Baa2, Baa3 (Investment grade), Ba1, Ba2, Ba3, B1, B2, B3, Caa, Ca, C (Speculative grade); Short term - Prime-1, Prime-2, Prime-3 (Investment grade); Not Prime (Speculative grade);

S&P: Long term - AAA, AA, A, BBB (Investment Grade); BB, B, CCC, CC (Speculative grade); SD (Selective Default); D (Default) - Rating from AA to CCC may be modified by a + or -; Short term - A-1(+), A-2, A-3 (Investment Grade); B, C (Speculative Grade); SD (Selective Default); D (Default);

Fitch: Long term - AAA, AA, A, BBB (Investment Grade); BB, B, CCC, CC, C (Speculative grade); DDD, DD, D (Default) - Rating from AA to CCC may be modified by a + or -; Short term: F1, F2, F3 (Investment grade); B, C (Speculative grade); D (Default).

⁴ Petróleo y bananas representan casi el 65% de las exportaciones totales, en Diciembre 2004.

El sector de las microfinanzas

La oferta de microcrédito ha crecido rápidamente en los últimos años y está siempre más concentrada en las instituciones financieras reguladas. Los principales actores son 4 bancos (**Banco Solidario, Banco del Pichincha con Credifé⁵, ProCredit y Centromundo⁶**) que cuentan con una cartera total para microempresa⁷ a Junio 2005 de US\$ 207,3 millones. Las 35 cooperativas de ahorro y crédito reguladas manejan una cartera de microempresa de US\$ 248,7 millones⁸.

Cabe notar que está en acto un proceso de *upgrading* de las instituciones financieras: las sociedades financieras se vuelven bancos (Sociedad Financiera Ecuatorial transformada en banco Procredit), las cooperativas no reguladas se transforman en reguladas, las ONG se transforman en instituciones financieras reguladas (FINCA⁹).

Entre las ONG especializadas en microcrédito destacan, en cuanto a tamaño de la cartera, el FED (Fondo de Desarrollo Ecuatoriano), con cerca de US\$ 5 millones de cartera, D-MIRO de la Misión Alianza Noruega con US\$ 4,6 millones y ESPOIR con US\$ 3,6 millones. Pese a haber perdido la importancia de una década atrás, las ONG siguen destacándose por atender principalmente a sectores más descapitalizados de la microempresa. Juntos a las cooperativas no reguladas, las ONG siguen jugando un papel importante en cuanto a cobertura geográfica y a alcance en profundidad del servicio de crédito.

En **Quito** empiezan a manifestarse los **primeros síntomas de sobreendeudamiento**, sobretodo por causa del *boom* del crédito al consumo, un microcrédito a sola firma, ofrecido por algunos Bancos. Cabe aquí señalar el riesgo relacionado a la “contaminación” del mercado del microcrédito y a la consecuente aparición de problemas de mora, como el caso boliviano enseña.

Un aspecto positivo que cabe señalar es la **difusión de centrales de riesgo privados**. Todos incluyen los datos de las instituciones financieras reguladas. Las diferencias existen sobre la información proveída por las microfinancieras no reguladas y por empresas comerciales.

Reglamentación y supervisión

El reconocimiento público de las microfinanzas ha aumentado considerablemente en los últimos años. El marco de regulación está en fase de cambios y actualización.

Un decreto del 2001 ha establecido que todas las cooperativas de ahorro y crédito con al menos US\$ 200.000 de patrimonio y US\$ 1.000.000 de activo total deben entrar bajo la regulación de la Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador. Las otras, más pequeñas, quedan bajo la supervisión del Ministerio de Bienestar Social.

Las **ONG** actualmente están amparadas por el Ministerio de Bienestar Social y siguen a la espera de un marco regulatorio menos incierto. **Algunas han entrado en un proceso de “autorregulación”.** La misma **ESPOIR, socia de la Red Financiera Rural Nacional¹⁰**, ha entrado en este proceso con la finalidad de adoptar progresivamente las mejores prácticas para un manejo adecuado de los recursos, en línea con los requerimientos de la Superintendencia.

Se recuerda que en el país rige un techo a la tasa nominal de interés activa sobre préstamos, lo que obliga a todas las instituciones financieras a cargar comisiones adicionales para ser sostenibles. Ese techo es fijado semanalmente por el Banco Central del Ecuador. A finales de Junio 2005 es 13,43% anual.

Posicionamiento de ESPOIR en el mercado

Actualmente ESPOIR opera en las provincias de **Manabí** (ciudades de Portoviejo, Manta y Jipijapa), **El Oro** (Machala), **Azuay** (Cuenca) y **Guayas** (Durán).

⁵ Credifé es el programa de microfinanzas del Banco del Pichincha.

⁶ Banco Solidario con US\$ 78,7 millones, Credifé con US\$ 53,1 millones, ProCredit con 45,9 millones y Centromundo con 29,6 millones.

⁷ Según disposiciones de ley, otras categorías de cartera de crédito son “consumo”, “comercial” y “vivienda”, cada una con sus especificaciones y disposiciones sobre provisiones por incobrables.

⁸ La cartera mayor, US\$ 20,7 millones, es de la cooperativa Mego.

⁹ FINCA detiene una cartera de microempresas (bancos comunales principalmente) de US\$ 13,2 millones.

¹⁰ La Red es una corporación civil de derecho privado sin finalidad de lucro, constituida en el 2000, que actualmente representa a 33 Instituciones de microfinanzas, entre reguladas y no reguladas, bancos, financieras, cooperativas y ONG. La misma se encuentra en una fase de redefinición estratégica.

El mercado de ESPOIR es representado por mujeres pobres productivas de barrios urbano-marginales y de comunidades rurales cercanas a las carreteras principales. Brinda un servicio de crédito asociado a un servicio no financiero (educación en salud).

Los **mayores competidores** son FINCA, Banco Solidario, Credifé del Banco del Pichincha, algunas COAC (Jardín Azuayo, Sayausi, 15 de Abril, Santa Rosa, 29 de Octubre, etc.) y ONG (Fundes y FED). Pese a privilegiar un nicho de mercado (mujeres de bajos ingresos) generalmente poco atractivo para las microfinancieras reguladas, la competencia es fuerte.

Algunos de los principales competidores

Institución	Cobertura	Productos de crédito	Montos de préstamos otorgados	Plazos	Tiempo de otorgación del crédito
Espoir	Manabí, Guayas, Azuay, El Oro	MyPE bancos comunales e indiv., consumo, mejor vivienda	250-5.000	prom. 4-6 meses; min 1 mes; máx. 12 meses	7-10 días bancos comunales; 2 días para créditos sucesivos
FINCA (Soc. Financ.)	7 agencias, una en Manabí	MyPE bancos comunales, solid. e indiv.	100-2.500	prom. 4-6 meses; máx. 12 meses	7 días prime crédito, 2 días créditos sucesivos
Banco Solidario	Nacional excepto Oriente	MyPE indiv. y solid.; consumo; vivienda	200-20.000 MyPE; hasta 10.000 consumo; hasta 30.000 vivienda	prom. 6-12 meses / máx. 18 MyPE; máx. 12 consumo; máx. 15 años vivienda	8 días primer crédito; 2 días para crédito sucesivo
COAC Codesarrollo	10 provincias, una en Manabí	crédito rural, vivienda, MyPE indiv., consumo	200-8.000 para MyPE; máx. 80.000 para compra de tierras.	3-72 meses	15-35 días para primer crédito
COAC Jardín Azuayo	Azuay, Cañar	crédito rural, consumo, vivienda	prom. 1.800; máx. 4.000	prom. 20 meses; máx. 36 meses.	7 días para primer crédito

Las **ventajas comparativas** de ESPOIR frente a sus principales competidores se relacionan a los servicios no financieros y al trato personalizado que los clientes reciben, a diferencia de otras instituciones más grandes y más formales.

Las **desventajas** están ligadas al elevado costo efectivo del crédito (interés y comisión de asistencia técnica), a la rigidez de la metodología de bancos comunales y al tamaño reducido / presencia limitada de la institución frente a los competidores mayores.

Existe un **riesgo de sobreendeudamiento de los clientes** entre más instituciones. ESPOIR ha comenzado a consultar desde hace un par de meses la central de riesgos Credit Report pero aún no ha decidido como y con que frecuencia insertar sus datos en la central. De toda forma ESPOIR no opera en áreas muy congestionadas como Quito.

2. Gobernabilidad y estructura organizacional

Propiedad y gobernabilidad

El patrimonio de ESPOIR en Junio 2005 es equivalente a poco más de US\$ 1,2 millones, de los cuales alrededor de US\$ 0,8 millones es capital donado (Proyecto HOPE en 2001 y Programa PL-480 del Ministerio de Agricultura y de la Embajada de EEUU en 2002). El resto, 37% del total, es constituido por utilidades retenidas.

ESPOIR, como fundación, está bajo la regulación del Ministerio de Bienestar Social, y en su reinscripción en 1998, cambiaron los socios, siendo éstos actualmente 9¹¹. Ellos conforman la **Asamblea General** que se reúne una vez por año para aprobar informes de actividades, presupuestos anuales y para elegir, cada dos años, a los miembros del Directorio.

Junta Directiva		
Miembros	Cargo	Perfil profesional
Charles Frison Heili	Presidente	Administrador de Empresas. Gerente propietario de Frisonex, empresa de importación y venta de equipos médicos, productos farmacéuticos y de laboratorio.
Francisco Moreno Oleas	Director Ejecutivo	Médico salubrista, especializado en gerencia de instituciones financieras. Director del Proyecto Hope (1991-2001). Director Ejecutivo de ESPOIR desde 1998.
Daniilo Moreno Oleas	Tesorero	MBA Finanzas, Lic. Economía y administración de empresas, consultor independiente en planificación estratégica y desarrollo institucional.
Paul Moscoso Donoso	Secretario	Ingeniero de Sistemas. Gerente propietario de la Constructora Moscoso en Cuenca.
Alicia Jaramillo de Mongrovejo	Vocal	Licenciada en Ciencias de la Educación. Directora de la cultura de la región austral. Directora del centro cultural Batán Cuenca

El **Directorio** está compuesto por 5 miembros¹², todos socios de ESPOIR. Pese a perfiles profesionales de nivel gerencial y de dirección, los mismos tienen un **conocimiento limitado sobre el tema específico de las microfinanzas**. Estas limitaciones se vuelven siempre más importantes con los desafíos traídos por el crecimiento de la institución. ESPOIR quiere contratar un Asesor para consultas casi permanentes sobre temas esencialmente estratégicos. El mismo no será parte del Directorio y no tendrá derecho de voto.

El Directorio no se reúne frecuentemente, entre dos y tres veces al año, ni lo hace de forma regular. Los miembros de Directorio y los Socios reciben una dieta por concepto de asistencia a las reuniones¹³. Existe un cierto grado de informalidad en el funcionamiento de la Asamblea y del Directorio. Además, el estatuto no ha sido actualizado, como planificado en 2004. El **Director Ejecutivo**, Francisco Moreno Oleas, es representante legal y miembro del Directorio con derecho de voto sin excepciones. Ejerció la dirección del Programa “Bancos Comunes de Salud” del proyecto inicial HOPE, marcando desde el comienzo el desarrollo institucional de ESPOIR. Todos estos elementos hacen que la institución se caracteriza por una **elevada concentración de poderes y liderazgo en la persona del Director Ejecutivo, hecho que comporta un riesgo ligado a conflictos de interés**.

¹¹ En Marzo 2005, ha ingresado una nueva socia, Sra. Ingrid Mongrovejo, abogada.

¹² En la elección de 2005, Daniilo Moreno Oleas, se ha posicionado en lugar de Carlos Velasco en el cargo de Tesorero.

¹³ US\$ 200 por asistencia a reuniones de Directorio y US\$ 150 a reuniones de las Asambleas.

Gerencia y personal

En Junio 2005, ESPOIR cuenta con 74 empleados, de los cuales 39 manejan directamente cartera de crédito¹⁴, revelando una adecuada distribución del personal (52,7%)¹⁵. El personal,

Personal	Dic02	Dic03	Dic04	Jun05
Total	58	55	70	74
<i>Oficiales de crédito</i>	28	30	35	39
<i>Otro personal</i>	30	25	35	35

gerencia incluida, se caracteriza por ser joven, capacitado y entrenado en la metodología de bancos comunales de salud (la mayor parte procede del proyecto Hope).

En la **oficina central**, el Director Ejecutivo desempeña todas las funciones de un Gerente General. A él responden el Gerente administrativo-financiero, el Director de Procuración de fondos, el Oficial Nacional de Educación y los Coordinadores de las sucursales.

El Gerente General se desempeña como **Gerente Nacional de Operaciones (crédito)**. Sin embargo no realiza de forma sistemática y frecuente la supervisión operativa de las sucursales. Cada 3-4 meses se lleva a cabo un **Comité Gerencial**, conformado por la dirección ejecutiva, la gerencia financiera y los coordinadores regionales de las sucursales. Además **ha renunciado, hace tres meses atrás, el Oficial de Seguimiento y Operaciones** quien daba adecuado soporte al área de crédito. Es el departamento financiero a sobrellevar parte de las funciones del cargo en cuestión. Sucesivamente a la visita de Microfinanza Rating, ESPOIR ha incorporado un nuevo Oficial de Seguimiento y Operaciones quien se encuentra en una fase inicial de prueba e inducción en el cargo.

El Director sigue siendo la figura clave de ESPOIR, sin embargo ha habido un proceso de crecimiento de los departamentos de la oficina central y de las coordinaciones regionales. Esto implica una menor concentración de competencias y habilidades en una única persona respecto al año anterior. La gerencia financiera ha sido fortalecida, el personal de la oficina central ha crecido profesionalmente, el cargo de **Oficial Nacional de Educación**¹⁶ ha sido introducido. De toda forma, el proceso de desconcentración de competencias y habilidades en favor de las gerencias debe seguir y fortalecerse.

Estructura organizativa

Existe un elevado grado de descentralización sea del punto de vista administrativo y gestión del personal que de aprobación de créditos, favoreciendo la agilidad en las operaciones en cada sucursal. Además en el marco de políticas y directrices comunes a toda la institución, cada sucursal escoge procedimientos propios cuando las características del contexto local lo aconsejen. La adopción de especificidades requiere de la aprobación de la gerencia general.

Cada sucursal (oficina regional) opera con un coordinador, personal de crédito y administrativo, promotores de salud y departamento legal.

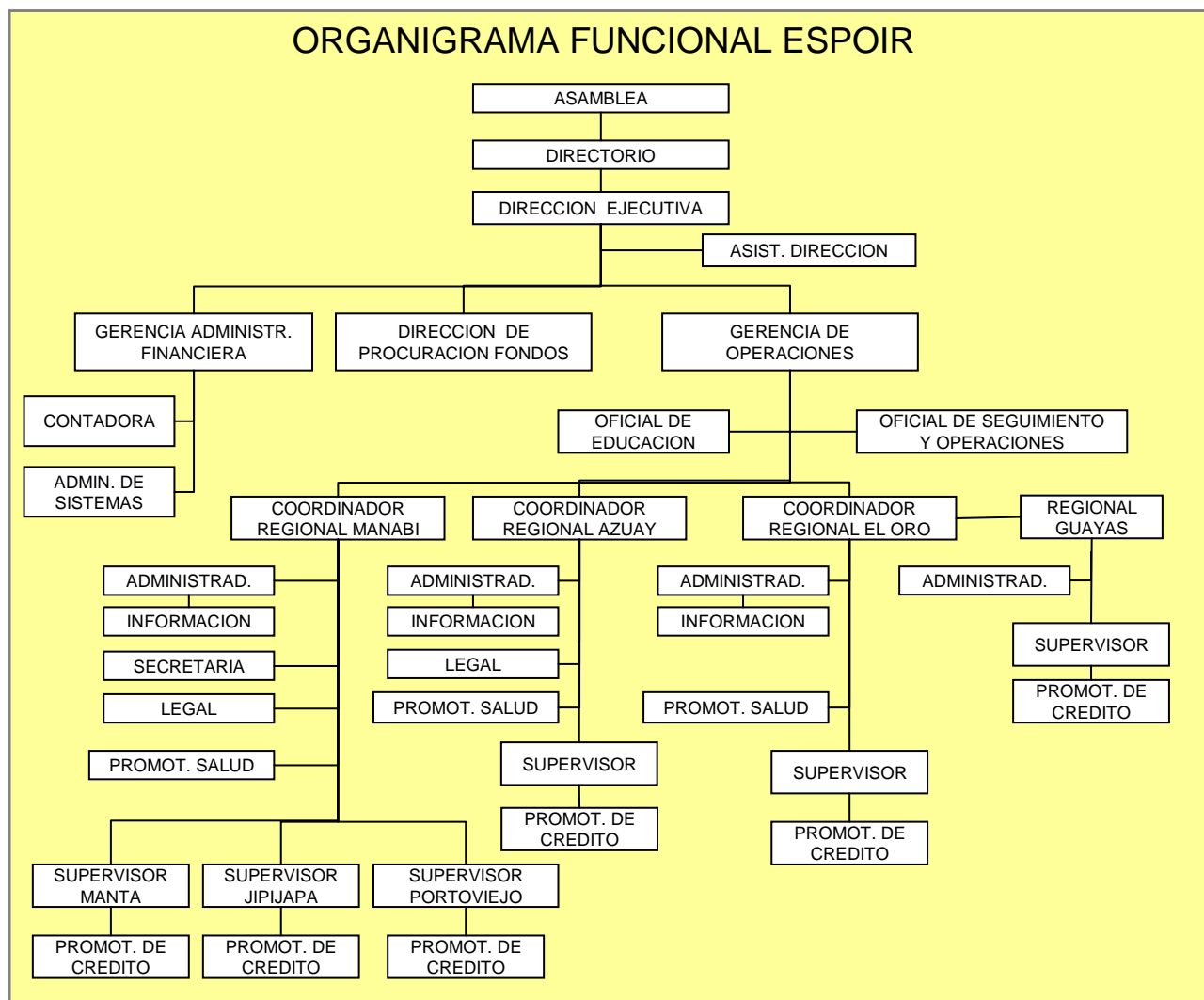
En cuanto a **control interno**, un Manual ya existe y ha sido recientemente actualizado. Sin embargo, la salida del oficial de seguimiento y operaciones, juntos a la combinación descentralización / crecimiento de la institución, ha llevado a una menor eficiencia de los procesos en acto de control interno. Cabe mencionar aquí que ESPOIR pretende contratar en el corto plazo una consultoría para fortalecer la estructura de control interno. **Falta un auditor interno quien responda directamente al Directorio.**

ESPOIR cuenta además con un Manual de Productos de crédito, un Manual de RRHH y un Manual de procedimientos contables.

¹⁴ Incluye a promotores de crédito y supervisores de las agencias, no incluye a los tres coordinadores regionales que no tienen cartera de crédito propia.

¹⁵ En Febrero 2004, fecha del último rating de Microfinanza, la misma tasa era del 51,6%.

¹⁶ Tiene su sede en la regional de Manabí pero se ocupa de la coordinación de los servicios financieros a escala nacional.



Sistema informativo de gestión (SIG)

ESPOIR maneja dos sistemas informáticos elaborados con *Power Builder* en base de datos SQL (*Adaptive Server Anywhere*): el sistema administrativo contable (GENESIS) y el sistema informativo financiero (SIF). Ambos son operados en cada regional que semanalmente transmite los datos a la central, donde la consolidación y cierre de balances se realiza solo mensualmente.

El proceso de adaptación del SIG al nuevo Plan Contable, empezado el año pasado, se ha concluido positivamente.

El SIF brinda informaciones sobre el estado de la cartera de crédito por producto. En cuanto a Banco Comunal se refiere, la información es disponible a nivel de grupo (BC), pero no de cliente. El seguimiento por cliente es posible únicamente a nivel de regional y se realiza mediante hojas electrónicas (Excel).

El crecimiento de la institución está empezando a poner bajo presión el sistema de información. ESPOIR contratará una auditoría para evaluar el sistema y tomar luego una decisión en cuanto a eventuales cambios y/o actualizaciones.

Los procedimientos de respaldo y protección de datos son adecuados por las operaciones actuales. Al crecer, adecuaciones serán necesarias.

Política del personal

No existe una gerencia dedicada de RRHH. Es el Director Ejecutivo y su Asistente quienes definen el plan de capacitación, intercambios y participación a eventos durante el año¹⁷. Se

¹⁷ El plan es analizado y aprobado también por el BID en su veste de co-financiado y por la Red Financiera Rural.

invierte bastante en capacitación del personal y se promueve la carrera interna del mismo. Se brindan en fin otros tipos de beneficios como seguros y préstamos internos.

Las remuneraciones del personal todo superan los promedios del sector de las microfinanzas no reguladas y en algunos casos de las reguladas también. El **sistema de incentivos** es aplicado a promotores¹⁸, supervisores, coordinadores y administrativos de las Regionales¹⁹. El mismo está produciendo efectos positivos en los resultados globales de la institución. En general se ha percibido un buen clima laboral con personal contento de su remuneración y de las oportunidades de capacitación. Se registra la ausencia de un Plan escrito de Reemplazo Temporal y de Sucesión por posiciones-clave de la institución.

Cabe notar que **ha sido superado el límite máximo de préstamos internos** (al personal y miembros del Directorio). En Junio 2005, la cartera activa es US\$ 271.394, que representa el 7,5% del total de la cartera, mientras que el límite establecido en el Manual es 5% (véase anexo 5 por mayores detalles).

¹⁸ El promotor puede llegar a ganar el 80% de su sueldo base mensual por concepto de incentivos.

¹⁹ El personal de la oficina central no beneficia del sistema de incentivos.

3. Productos financieros

ESPOIR brinda un servicio de microcrédito con educación. La metodología principal es de bancos comunales de salud. **La gama de productos de crédito ha sido ampliada en 2004** con la introducción del crédito individual (II Fase)²⁰, crédito “prenda oro” y crédito para mejoramiento de la vivienda (“Vivamos mejor”). Los nuevos productos, aplicados con una metodología individual, miran a satisfacer las exigencias de las socias más capitalizadas de los bancos comunales o en general a “fidelizar” las socias ofreciendo créditos para usos diferentes. Son todos créditos complementarios al crédito del banco comunal. Entre los tres representan el 15% del total de la cartera, evidenciando una cierta **“prudencia” a incorporar nuevas metodologías de crédito por parte de una institución especializada en Bancos Comunales**. La fase de aprendizaje aún no se ha concluido. Son productos con una tasa efectiva menor que la de bancos comunales y que requieren de un mayor análisis de la capacidad de pago.

Metodologías crediticias

	Productos de crédito			
	Banco Comunal	Crédito Individual	Vivienda	Prenda oro
Metodología de crédito	banco comunal (grupo de 10-30)	individual	individual	individual
Moneda del crédito	dólar	dólar	dólar	dólar
Tipo de interés	Flat	Sobre saldo	Flat	Flat
Tasa de interés min (%) *	7,49	13,43	7,49	7,49
Tasa de interés max (%) *	7,49	13,43	7,49	7,49
Descripción de las comisiones	24,6% anual al desemb. o en cuotas según Regional	16-20% anual decreciente con el monto	24% anual en cuotas	27,1% anual al desembolso
Monto mínimo (US\$)	250	1.000	200	50
Monto máximo (US\$)	1000-1500	5.000	600	3.000
Monto máximo por el primer crédito (US\$)	250	-	-	-
Plazo min. (meses)	4	1	1	1
Plazo max. (meses)	6	12	6	3
Periodicidad del interés	quincenal	mensual/ quincenal	mensual	mensual/ trimestral
Periodicidad del capital	quincenal	mensual/ quincenal	mensual	mensual/ trimestral
Plazo de gracia	-	-	-	-
Tipo de garantía	Pagaré / letra de cambio	Pagaré / letra de cambio / hipoteca	Letra	Prenda
Ahorro obligatorio	5-14%	no	no	no

* Se adopta por ley la tasa máxima convencional publicada semanalmente por el Banco Central del Ecuador

Procedimientos

El **tiempo de desembolso** del primer crédito está entre 7 y 10 días para bancos comunales y al menos 10-15 días para los créditos individuales. Para los ciclos de crédito sucesivos, demora 2-3 días para BC (Bancos Comunales), evidenciando un leve mejoramiento respecto al año anterior gracias a la introducción de hojas electrónicas de cálculo en el manejo de BC. Con relación a los bancos comunales, ESPOIR es rápido como la competencia, sin embargo no es aún competitivo con los productos individuales.

²⁰ Representa una segunda fase donde se están aprovechando las lecciones aprendidas en un primer intento fracasado en el 2002-2003 y de capacitaciones especializadas recibidas en 2004.

Seguimiento y recuperación de los créditos se realizan de forma efectiva como demuestra la excelente calidad de cartera.

Servicios no financieros

La capacitación de los clientes en temas relacionados a salud²¹ es un elemento distintivo de ESPOIR respecto a la competencia. Las charlas educativas, de la duración aproximada de 20 minutos, se realizan mensualmente, una vez cada dos reuniones del banco comunal.

Se han llevado a cabo estudios de impacto y de evaluación de estos servicios, en búsqueda constante de mejoramiento de la calidad de los mismos. Un análisis de ingresos y egresos realizado por separado ha mostrado que **los servicios no financieros de ESPOIR son sostenibles**, o sea los ingresos²² relacionados cubren todos los costos relacionados.

Recientemente **ESPOIR se ha aliado con Freedom From Hunger²³**, que está brindando capacitación al personal de ESPOIR sobre educación de adultos para que ESPOIR lance un nuevo producto no financiero en sus BC: **educación en negocios** (administración de empresas).

²¹ Se tratan temas relacionados a prevención en salud, nutrición, salud infantil, salud de la mujer, higiene y medioambiente, enfermedades endémicas, etc.

²² Se cobran comisiones ad hoc.

²³ ONG de EEUU presente en varios Países del mundo y especializada en microcrédito con educación.

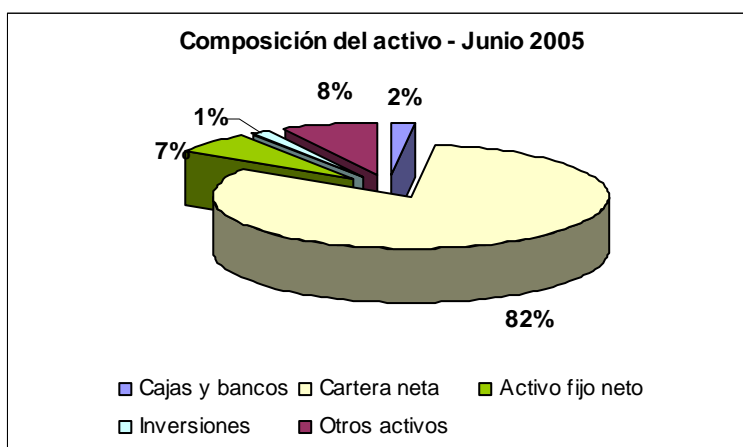
4. Calidad y estructura del activo

Estructura y gestión del activo

La **cartera neta de créditos**, calculada como promedio para el periodo Julio 2004 - Junio 2005 representa casi el 82% del total del activo²⁴, que representa una adecuada concentración de recursos en la actividad crediticia de la institución.

El nivel de **liquidez** (cajas y bancos) promedio calculado sobre el ultimo semestre es equivalente a 3,9% sobre el activo total (en Junio 2005 es casi 2%).

En “Otros activos” hay, entre otros rubros, préstamos al Director Ejecutivo y al personal de la oficina central²⁵ (véase anexo 5).



Estructura de la cartera

El saldo de la cartera en Junio 2005 es de US\$ 3.613.889 con el 85% representado por Bancos Comunales, el 7,7% por créditos individuales²⁶, el 6% por créditos “prenda oro” y el 1,3% por créditos para vivienda. La evolución de la cartera en el ultimo año (Julio 2004-Junio 2005) ha experimentado un incremento significativo (79,8%). Sin embargo el crecimiento es debido al aumento del crédito promedio y en parte al número de préstamos desembolsados, siendo que el número de prestatarias activas creció solo del 21,5% en los últimos 12 meses.

Características de la cartera	Ene02-Dic02	Ene03-Dic03	Ene04-Dic04	Jul04-Jun05
Cartera bruta total (US\$)	891.957	1.880.692	2.955.053	3.613.889
Banco Comunal	839.079	1.798.881	2.728.233	3.072.939
Crédito Individual	59.482	84.566	152.508	277.901
Vivienda	0	0	13.726	46.457
Prenda oro	0	0	60.586	216.591
Crecimiento de la cartera bruta	1,9%	110,9%	57,1%	79,8%
Crédito otorgado promedio (US\$)	277	311	389	454
Crédito otorgado promedio sobre PIB p.c. *	15%	16%	19%	nd
Numero de prestatarios activos	5.911	9.464	10.884	11.455
Numero de préstamos	6.227	9.631	11.252	12.177
% de mujeres como prestatarios activos	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Tasa de deserción	50,2%	36,1%	50,0%	46,4%

* Estos valores han cambiado respecto al rating anterior por adoptar una nueva fuente de datos: WEO del FMI, en lugar del EIU.

El **crédito otorgado promedio ha llegado a US\$ 454**, en crecimiento constante en todos los periodos analizados, esto debido no solo al aumento del crédito promedio de los bancos comunales por ciclos de crédito más avanzados, sino también a la introducción de créditos complementarios. El crédito otorgado promedio sobre PIB per capita, del 19% en Diciembre 2004, testimonia **un excelente nivel de alcance en profundidad** del servicio de crédito de ESPOIR. Además los 11.455 prestatarios activos son por el 100% mujeres.

²⁴ Coincide casualmente con el dato en Junio 2005.

²⁵ Al contrario, los préstamos al personal de las sucursales entran la cartera de créditos.

²⁶ Depurando los créditos individuales de los créditos para el personal de ESPOIR, el peso sobre el total se reduce al 3,1%.

La **tasa de deserción**²⁷ de los prestatarios ha pasado de 40,3% en Febrero 2004 a 50% en Diciembre 2004 y a 46,4% en Junio 2005, manteniendo por todos los periodos valores elevados. La Dirección monitorea esta tasa calculada sobre las socias (no prestatarias activas)²⁸. ESPOIR ha realizado un sondeo de salida en una de las regionales. Dado el contexto competitivo en que opera ESPOIR la **identificación de las principales causas de abandono debe ser una prioridad y llevar a análisis sistemáticas en todas las regionales.**

Calidad de la cartera

La **calidad de cartera ha siempre sido excelente.** La cartera en riesgo más de 30 días en Junio 2005 es del 0,65%, concentrada en los rangos temporales hasta 90 días. La tasa de cartera castigada es muy baja (0,1%). Además no se reestructura cartera. Respecto a Diciembre 2004, ha habido un leve empeoramiento, sin embargo este es debido principalmente al producto Prenda Oro (véase análisis por producto más adelante), donde el riesgo de perdidas por incobrables es ampliamente contenido por el tipo de prenda en garantía.

Rateos de calidad de cartera	Ene02-Dic02	Ene03-Dic03	Ene04-Dic04	Jul04-Jun05
CeR 30 consolidado	1,0%	0,03%	0,2%	0,65%
31-60	0,4%	0,03%	0,05%	0,25%
61-90	0,3%	0,00%	0,07%	0,24%
91-180	0,0%	0,00%	0,10%	0,14%
181-365	0,3%	0,00%	0,00%	0,02%
>365	0,0%	0,00%	0,00%	0,00%
CeR > 1 día	14,1%	4,8%	2,8%	1,7%
Cartera vencida (> 1 día)	nd	0,6%	0,8%	1,2%
Cartera reestructurada	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Tasa de gastos de provisión	0,1%	2,7%	1,0%	1,3%
Reserva / Cartera bruta	0,4%	1,0%	1,3%	1,5%
Reserva / Cartera en riesgo (> 30 días)	40,4%	3754,0%	609,3%	223,5%
Tasa de cartera castigada	0,0%	0,9%	0,2%	0,1%

Analizando la cartera en riesgo mayor de 1 día (CeR>1), indicador muy estricto de calidad de cartera, se nota además un mejoramiento en los años, pasando de 14,1% del 2002 a 1,7% en Junio 2005.

No existen datos consolidados de **mora interna** al Banco Comunal²⁹, que es controlada solo a nivel de sucursal, pero no a nivel de oficina central. Sin embargo es vigente la política en ESPOIR de no otorgar otro crédito a un banco comunal que tenga mora interna, el mismo representa un incentivo adecuado a que los promotores de crédito coadyuven en mantener baja también la mora interna (cuenta interna del banco comunal).

El **rateo de cobertura de riesgo (reserva / PAR30)** es alto (223,5% en Junio 2005), garantizando una completa cobertura del riesgo de crédito.

La distribución de la cartera activa entre las sucursales muestra todavía una **concentración de la cartera en la regional más antigua (Manabí)** que detiene el 52% del total de cartera bruta (era 55% en Febrero 2004). La estrategia de diversificación territorial mediante una nueva zona de trabajo (Guayas) no ha dado resultados significativos, considerado que la misma ha crecido poco.

²⁷ La tasa de deserción viene calculada como sigue: (numero de clientes activos al principios del periodo + numero de clientes nuevos – numero de clientes activos al finales del periodo) / (numero de clientes activos al principios del periodo). En el calculo de la tasa de deserción ajustada se saca del numerador el numero de clientes castigados durante el periodo.

²⁸ Las socias de un banco comunal incluyen aquellas quienes, en una fecha determinada, no son prestatarias activas.

²⁹ Se recuerda que el Banco Comunal, aunque con mora interna, paga la cuota debida a ESPOIR utilizando el ahorro previo de las socias porque entre ellas rige la garantía solidaria.

Junio 2005

Sucursal	cartera vigente total (US\$)*	% de cartera vigente total	% numero de prestatarios	CeR >30 días	CeR 30 pesada
<i>Manabi</i>	1.876.187	51,9%	54,0%	0,0%	0,0%
<i>Azuay</i>	498.488	13,8%	6,5%	3,6%	0,5%
<i>El Oro</i>	1.041.210	28,8%	27,6%	0,2%	0,1%
<i>Guayas</i>	198.004	5,5%	12,0%	1,7%	0,1%
TOTAL	3.613.889	100%	100%		0,6%

El riesgo de concentración se vuelve preocupante en la medida en que las otras regionales no presentan perspectivas de crecimiento relevante para el futuro. La sucursal del Azuay se encuentra en un ambiente muy competitivo donde resulta difícil conquistar mercado y la sucursal de Guayas ha encontrado un mercado contaminado con una baja cultura de pago.

Un análisis de calidad de cartera por producto revela que la metodología de bancos comunales presenta indicadores mejores que el consolidado y que el “Prenda Oro” es el producto con CeR30 peor. Sin embargo siendo que la garantía del mismo es una joya en custodia, el riesgo asociado es mínimo. El crédito individual está aún en la fase inicial de desembolso sin que los plazos (12 meses) hayan vencido todavía, volviendo imposible evaluar el producto específico.

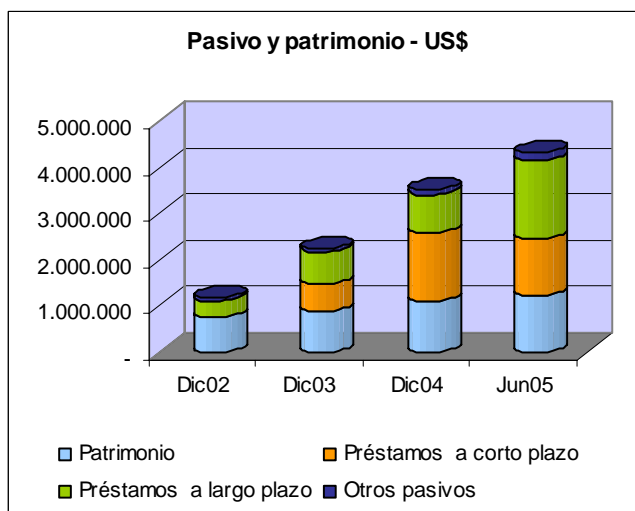
Junio 2005

Producto de crédito	% de cartera vigente total	CeR >30 días	CeR 30 pesada	CeR >1 día	CeR 1 pesada
<i>Banco Comunal</i>	85,0%	0,2%	0,15%	1,1%	0,9%
<i>Crédito Individual</i>	7,7%	0,0%	0,00%	0,8%	0,1%
<i>Vivienda</i>	1,3%	0,0%	0,00%	1,3%	0,0%
<i>Prenda oro</i>	6,0%	8,3%	0,50%	11,9%	0,7%
TOTAL	100,0%		0,65%		1,7%

5. Estructura y gestión financiera

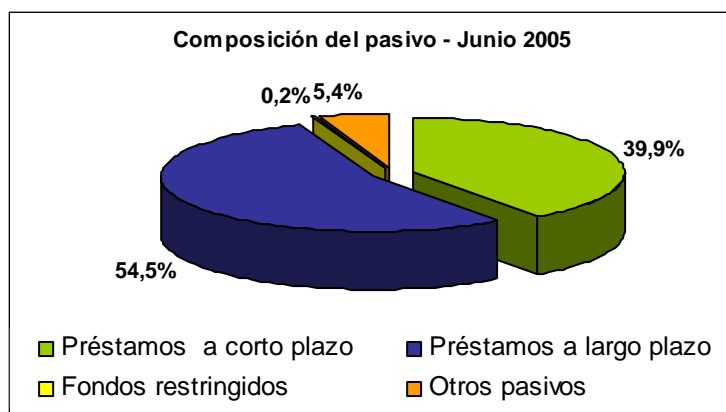
En Junio 2005, ESPOIR presenta una **razón deuda-capital** de 2,6 casi doblando el valor de Febrero 2004 (1,4). ESPOIR ha demostrado hasta la fecha una muy buena capacidad de acceder a **diferentes fuentes financieras sea nacionales que internacionales**.

De toda forma siendo ESPOIR una institución financiera no regulada, presenta dificultades de financiamiento mayores que sus competidores regulados. La no regulación de hecho implica de un lado la imposibilidad de captar ahorro del público y del otro la ausencia de mecanismos formales de regulación y supervisión externa³⁰.



Endeudamiento

En Junio 2005 los **préstamos recibidos** por ESPOIR representan el 94% del pasivo total, por un total de US\$ 2.947.818. La estructura temporal del financiamiento evidencia un aumento del peso sobre el total de los préstamos a largo plazo respecto a los de corto plazo.



En la **gestión de la liquidez**, ESPOIR se ha encontrado dos veces, en el primer semestre del 2005, obligada a recurrir a líneas de préstamo de emergencia (sobregiro) en bancos locales para mantener el crecimiento planificado. En parte es debido a la inestabilidad del fondeo³¹ y en parte a una planificación demasiado optimista.

Los préstamos subsidiados, por US\$ 646.790, representan el 22% de la deuda total, evidenciando una clara tendencia a la baja (46,9% en Febrero 2004 y 72,7% en Abril 2003³²).

ESPOIR trabaja con un fondeo a tasas comerciales. La **tasa de costo de fondos** (sobre pasivo de endeudamiento promedio) es bastante alta, alrededor del 11,9% en Junio 2005, superior al valor registrado en Febrero 2004 (10%).

No existe **riesgo cambiario** pues ESPOIR no trabaja con préstamos en moneda extranjera.

La **razón corriente** continua a tener un nivel aceptable (2,7). Además el activo realizable en 90 días supera de 18 veces el pasivo exigible en 90 días. De consecuencia **no hay un riesgo ligado a descalce de plazo**. Esto se debe principalmente a una cartera de crédito con un plazo promedio entre 4 y 6 meses (bancos comunales). Una estructura de financiamiento favorable (al 55% cubierto por obligaciones superiores a los 12 meses) contribuye en fin al resultado.

ESPOIR no administra los ahorros de los bancos comunales, que depositan en bancos comerciales locales³³.

³⁰ La participación al proyecto de autorregulación de la RFR sin embargo alivia esta segunda problemática.

³¹ Aquí nos referimos principalmente a retrasos de desembolso por parte de los financiadores.

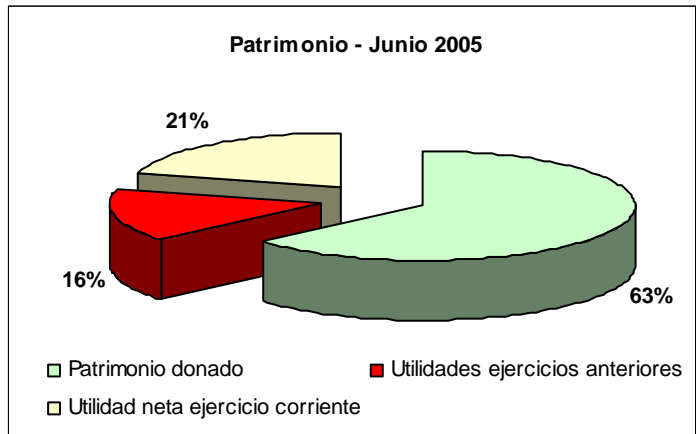
³² Fecha del primer rating de la institución.

³³ En Junio 2005 el ahorro obligatorio depositado por las socias de los BC en bancos comerciales es de US\$ 722.164, (casi el doble respecto al dato de Febrero 2004) y representa el 23,5% de la cartera bruta total de los bancos comunales.

Patrimonio

El patrimonio de ESPOIR en Junio 2005 es de US\$ 1.216.631, con un crecimiento del 32,5% respecto a Febrero 2004. Está constituido principalmente por **donaciones (63%)**, siendo la parte restante **utilidades retenidas**.

Desde el 2003, la estrategia de capitalización de ESPOIR se fundamenta exclusivamente en la generación de utilidades anuales.



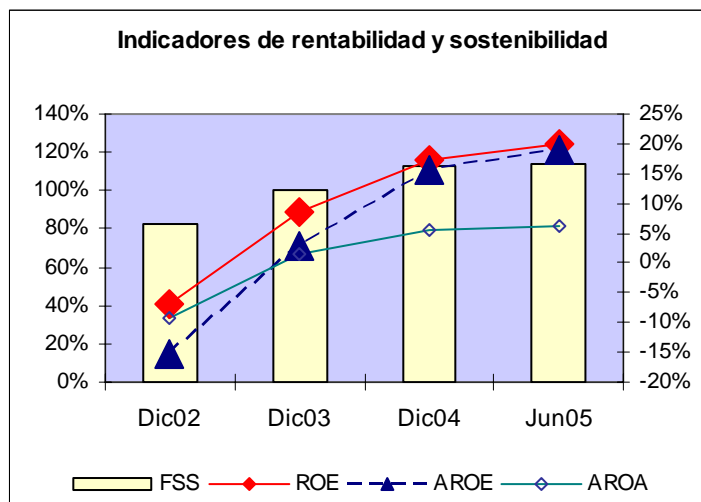
6. Resultados financieros y operativos

Desde el 2003, ESPOIR ha logrado la autosuficiencia sea operativa sea financiera con OSS y FSS alcanzando, en Junio 2005, respectivamente el 115% y 114%. Los indicadores de rentabilidad han mejorado en el tiempo (ROA a 6,4% y ROE a 19,9%, en Junio 2005). Los ajustes no son relevantes así que el AROA (6,0%) y el AROE (18,9%) no descostan mucho de sus versiones no ajustadas.

En cuanto a **composición de los ingresos en Junio 2005**, los ingresos financieros de cartera de crédito representan el 97% del total de ingresos de ESPOIR. Del lado de los **egresos**, el 78% es representado por gastos operativos (administrativos y personal) y el 19% por gastos financieros.

La institución ha empezado a beneficiarse de economías de escalas que han permitido bajar el costo del servicio a los clientes. **La tasa de gastos operativos (sobre cartera bruta promedio) sigue bajando** (de 54,6% en Febrero 2004 a 39,9% en Junio 2005) alcanzando niveles mejores que las instituciones que normalmente trabajan con bancos comunales. Resalta la disminución importante de los gastos de personal que han pasado a representar el 16,2% sobre la cartera total (respecto al 32% de Diciembre 2003). El **costo por prestatario sigue aumentando** (US\$ 107 en Junio 2005), sobretodo por la introducción de nuevos productos complementarios. De hecho el costo por préstamo otorgado se mantiene en niveles aceptables durante todos los últimos periodos (US\$ 37 en Junio 2005). **La productividad** de la institución ha empeorado desde el 2003 en términos de número de clientes por oficial de crédito y márgenes de mejoramiento existen. Sin embargo, la productividad en términos de saldos de cartera, ha mejorado constantemente en todos los periodos considerados, sea por personal de crédito sea por el personal total de la institución sea por sucursal.

El rendimiento de cartera (que incluye la comisión sobre asistencia técnica y educación) ha disminuido (de 65,6% en Febrero 2004 a 56,7%) por la introducción de productos individuales con tasas efectivas menores que los bancos comunales. Esto hace el producto de ESPOIR más competitivo³⁴. En Junio 2005, la **tasa de gastos financieros** es en aumento: 9,1% (era 5,8% en febrero 2004), inevitable consecuencia del aumento del nivel de endeudamiento y del peso de los préstamos comerciales sobre el total de la deuda. La **tasa de provisión es 1,3%**, en leve disminución respecto a 2,9% de Febrero 2004.



Indicadores de desempeño	Ene02-Dic02	Ene03-Dic03	Ene04-Dic04	Jul04-Jun05
Tasa de gastos operativos (sobre c. bruta)	64,7%	53,9%	40,4%	39,9%
Tasa de distribución del personal	48,3%	54,5%	50,0%	52,7%
Productividad por oficial de crédito (#)	211	315	311	294
Productividad por oficial de crédito (Saldo)	31.856	62.690	84.430	92.664
Productividad de las sucursales (Saldo)	178.391	626.897	738.763	903.472
Costo por préstamo otorgado	41	36	36	37
Costo por prestatario	87	97	96	107
Tasa de gastos financieros	4,1%	5,1%	8,7%	9,1%
Tasa de gastos de provisión	0,1%	2,7%	1,0%	1,3%
Rendimiento de la cartera (bruta)	59,3%	62,4%	55,0%	56,7%

³⁴ Cabe notar que los productos de crédito con metodología individual tienen el mismo target de los BC, de hecho son productos complementarios a los de BC.

7. Objetivos estratégicos y necesidades financieras

El Plan de Negocios 2005-2009, trabajado exclusivamente sobre un escenario conservador³⁵, presenta los siguientes **objetivos principales**:

- disminuir la tasa de gastos operativos de un 10% mediante mayor productividad del personal;
- ampliar el número de préstamos activos de un 50% a Dic. 2009;
- incrementar el ingreso familiar de las socias de los bancos comunales;
- transmitir conocimientos en las áreas de salud, desarrollo humano y negocios a las socias.

En general, el Plan de Negocios es incompleto sea en la parte estratégica sea en la operativa. Por ejemplo, faltan objetivos y estrategias bien identificadas de expansión y fortalecimiento institucional. Tampoco se presenta un plan de acciones específicas para alcanzar los objetivos. Aun no escrita y/o sistematizada en un único documento (Plan de Negocios), una estrategia de hecho existe, confirmado por otros informes internos y por las entrevistas realizadas durante la visita.

Las **proyecciones financieras para el periodo 2005-2009**, realizadas con Microfin del CGAP-WWB, contemplan tres escenarios: uno conservador, uno agresivo y uno intermedio. Todos los escenarios, incluido el conservador sin embargo, exceden en optimismo en algunos aspectos como la elevada rentabilidad de la institución o la completa sustitución de la deuda a corto plazo con deuda a largo.

Crecimiento anual - Escenario intermedio -

Rubro	2005	2006	2007	2008	2009	Crecim. 2004-2009
Activo total	54,7%	15,1%	10,2%	8,0%	9,0%	131,0%
Cartera vigente neta	39,4%	17,6%	9,5%	10,5%	10,6%	119,4%
Pasivo de endeudamiento	43,0%	7,3%	4,2%	2,6%	6,7%	75,0%
Patrimonio	30,4%	33,8%	21,5%	16,9%	12,5%	178,6%

Según las proyecciones del escenario intermedio (18.220 préstamos activos a Dic. 2009 con un crecimiento en 5 años del 62%), la cartera crece del 119% en 5 años (hasta US\$ 6,4 millones en Diciembre 2009). Esto quiere decir que el crecimiento se reduce notablemente respecto a cuanto alcanzado en estos últimos dos años. En cuanto se refiere al escenario agresivo, el mayor crecimiento proyectado requeriría la apertura de dos nuevas sucursales (Los Ríos y Península).

La transformación o la constitución de una financiera regulada para fundear a ESPOIR en el largo plazo no entra en el plan de negocios porque ESPOIR está aún en un proceso de análisis y evaluación. De hecho, las limitaciones de fondeo han sido menores de las previstas pese a la no-regulación de ESPOIR.

Según el plan operativo 2005 del escenario conservador las principales metas para Diciembre 2005 son las siguientes:

- 13.233 prestatarias activas con un incremento anual del 21,6%;
- cartera activa de US\$ 4.125.596 con un incremento anual del 39,6%;
- crédito promedio desembolsado en aumento del 20,2%³⁶;
- nuevo pasivo de financiamiento de US\$ 1.117.000;
- los Bancos comunales pasan del 90% al 80% de la cartera activa total;
- no se abren nuevas agencias, pero se extienden las áreas de trabajo a partir de las agencias existentes.

Cabe notar, que el crecimiento de la institución depende esencialmente del desempeño de dos regionales, Manabí y El Oro, considerado que Guayas mantiene un perfil bajo y Azuay no tiene perspectivas interesantes de crecimiento. Por lo que se refiere al target de referencia, se está

³⁵ Como explicado más adelante es uno de los tres escenarios proyectados.

³⁶ El aumento es debido principalmente a los productos de crédito complementarios.

optando en mantener el mismo tipo de cliente, siendo el mismo poco atractivo para los competidores regulados.

Comparando el plan para el 2004 con el ejecutado se han cumplido las metas principales. Los únicos ámbitos con resultados inferiores a los esperados se relacionan a la abertura de una nueva zona de trabajo (la cuarta sucursal en Duran, provincia de Guayas) y la implementación de una “comercializadora” de productos masivos como servicio adicional para las socias de los bancos comunales en el marco de una estrategia de “fidelización” de clientes. Esta ultima ha sido cerrada.

Necesidades financieras y plan de fondeo

Pese a dificultades e imprevistos relacionados a financiadores públicos nacionales (CFN – Corporación Financiera Nacional) que han suspendido los desembolsos por la inestabilidad política del país, **ESPOIR ha logrado instaurar relaciones de confianza con 12 financiadores, sobretodo del exterior.** Ha logrado también diversificar las garantías de respaldo a los prestamos recibidos: no solo vehículos como prenda y bienes inmuebles propios o prestados como garantía hipotecaria, también dos fondos de garantía y un fideicomiso con una fiduciaria local para la custodia de las letras de cambio de la cartera sana.

Los esfuerzos y la atención de la institución a la captación de fondos han aumentado su capacidad de acceso a fuentes de financiamiento. **Sin embargo por la forma legal de la institución y por alcanzar cierto grado de endeudamiento y adecuación patrimonial³⁷, ESPOIR presenta algunas limitaciones de fondeo mayores que sus competidores regulados.**

Para el segundo semestre del 2005, ESPOIR está negociando con 4 fuentes financieras y US\$ 500.000, suficientes para el cumplimiento de las metas. Se tienen negociaciones también para respaldar el crecimiento en el primer semestre del 2006.

³⁷ Actualmente ESPOIR presenta un pasivo que es 2,6 veces el patrimonio y cabe notar que un par de financiadores ha presentado limites hasta 3.

8. Detalles de los factores de riesgo y opinión final

De acuerdo a nuestro análisis, los factores de riesgos principales para ESPOIR son los siguientes:

ÁREA	Factores de riesgo	Relevancia*	Principales medidas adoptadas y/o que se adoptarán en el corto plazo	Observaciones
Contexto de sector y posic. de mercado	Competencia elevada	Medio-alto	Nuevos productos de crédito y actualizaciones constantes para mantenerse competitivos.	Los competidores principales son IMF reguladas: FINCA, Banco Solidario y algunas cooperativas.
Governance, manejo y operaciones	Directorio con escasos conocimientos sobre microfinanzas	Medio	La gerencia transmite periódicamente informaciones actualizadas sobre microfinanzas al Directorio. Existe además la voluntad de contratar servicios casi permanentes de un Asesor externo en temas estratégicos.	El crecimiento de la institución requiere mayores competencias y conocimientos especializados al Directorio.
	Excesivo liderazgo y efectiva concentración de poderes decisionales en el Director Ejecutivo (miembro del Directorio)	Alto	-	El DE con derecho de voto sin excepciones/ Los demás miembros del Directorio poco pro-activos / No existe un Auditor Interno / Cierta grado de informalidad en las reuniones del Directorio.
	Control interno mejorable	Medio	Existen procedimientos y procesos de supervisión y control. Se quiere contratar una consultoría para fortalecer el control interno.	Falta una figura de auditor interno, en presencia de crecimiento y descentralización marcada.
	Estructura gerencial incompleta en el área de crédito y operaciones	Medio	Se ha incorporado en agosto 2005 una nueva persona en el cargo de Oficial de Seguimiento y Operaciones.	El Oficial anterior renunció hace algunos meses, dejando incumbencias sobre el Dpto. adm.vo-financ.
	Sistema de información con limitaciones sobretudo en una perspectiva de crecimiento	Medio-bajo	Se está contratando una evaluación del sistema para definir si cambiarlo o simplemente mejorarlo.	-

Productos financieros y calidad del activo	Limitada diversificación efectiva de los productos de crédito	Medio-bajo	Según el plan operativo, el peso de los productos complementarios crecerá en el tiempo.	Depurando de los créditos para personal de sucursales, el crédito individual representa apenas el 3% de la cartera activa total.
	Escaso control de la mora interna de los bancos Comunes a nivel de oficina central	Medio-bajo	Las políticas de crédito la mantienen automáticamente bajo control. Ha mejorado el monitoreo a nivel de sucursal.	-
	Alta deserción de clientes	Medio-alto	Se ha realizado un estudio de salida de clientes en la Regional de El Oro.	Amerita profundizaciones adicionales, dado el contexto altamente competitivo.
	Políticas contables mejorables y superación de límites en los créditos para personal y dirección ejecutiva	Medio	ESPOIR incluirá notas explicativas al balance auditado 2005 para transparentar la información respectiva.	La información sobre créditos internos no es completamente transparente. Los mismos representan el 7,5% de la cartera total, superando el límite máximo de política interna del 5%.
	Concentración de la cartera total en la sucursal de Manabí	Medio-bajo	En 2004 se ha abierto una cuarta sucursal.	En la provincia de Manabí se concentra el 52% del total.
Estructura y gestión financiera	Endeudamiento creciente y potenciales limitaciones de fondeo	Medio-bajo	Prevista capitalización agresiva para mantener el nivel de endeudamiento bajo control. Diversificación de las fuentes de financiamiento. Reporting y cumplimiento en general con los financiadores son adecuados.	ESPOIR es una IMF no regulada.
Objetivos estratégicos y evoluciones futuras	Estrategia de crecimiento con limitaciones geográficas	Medio-bajo	En un escenario agresivo, se abrirán dos nuevas sucursales en 2006 y 2007.	Cuenca no tiene espacios de crecimiento y Guayas mantiene perspectivas limitadas de crecimiento.
	Plan de Negocios incompleto	Medio	Se realizan proyecciones sobre tres escenarios.	Faltan elementos de planificación estratégica y operativa.

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

Anexo 1 - Estados financieros

Espoir				
Balance de situación (US\$)	Dic02	Dic03	Dic04	Jun05
ACTIVO				
<i>Caja y bancos</i>	61.721	118.545	170.502	83.232
<i>Inversiones a corto plazo</i>	72.465	28.512	-	-
<i>Cartera neta</i>	888.395	1.861.774	2.916.083	3.561.438
<i>Cartera bruta</i>	891.957	1.880.692	2.955.053	3.613.889
<i>Cartera sana (< 30 días)</i>	883.135	1.880.189	2.944.419	3.580.069
<i>Cartera en riesgo (> 30)</i>	8.822	504	10.635	33.820
<i>(Provisiones acumuladas)</i>	3.562	18.918	38.970	52.451
<i>Intereses devengados</i>	-	-	-	-
<i>Otros activos a corto plazo</i>	18.455	30.769	60.316	116.478
Total del activo corriente	1.041.036	2.039.601	3.146.901	3.761.148
<i>Inversiones a largo plazo</i>	-	1.183	29.467	64.467
<i>Activo fijo neto</i>	136.354	204.050	219.862	290.261
<i>Otros activos a largo plazo</i>	12.050	-	136.045	224.428
Total del activo a largo plazo	148.404	205.233	385.374	579.156
Activo total	1.189.439	2.244.834	3.532.275	4.340.304
PASIVO y PATRIMONIO				
PASIVO				
<i>Depósitos a la vista</i>	-	-	-	-
<i>Depósitos a corto plazo</i>	-	-	-	-
<i>Prestamos a corto plazo</i>	1.395	587.010	1.476.648	1.246.114
<i>Otros pasivos a corto plazo</i>	63.161	52.360	107.290	168.562
Total del pasivo a corto plazo	64.557	639.371	1.583.938	1.414.676
<i>Depósitos a largo plazo</i>	-	-	-	-
<i>Prestamos a largo plazo</i>	349.902	700.000	839.515	1.701.704
<i>Otros pasivos a largo plazo</i>	-	-	-	-
<i>Fondos restringidos</i>	-	9.302	7.730	7.293
Total del pasivo a largo plazo	349.902	709.302	847.245	1.708.997
Pasivo total	414.458	1.348.673	2.431.183	3.123.673
PATRIMONIO				
<i>Capital</i>	-	-	-	-
<i>Patrimonio donado</i>	772.665	772.665	772.665	772.665
<i>Casi capital</i>	-	-	-	-
<i>Reservas</i>	-	-	-	-
<i>Utilidades retenidas totales</i>	2.315	123.496	328.429	443.966
<i>Utilidades ejercicios anteriores</i>	-	2.315	123.496	194.068
<i>Utilidad neta ejercicio corriente</i>	2.315	121.181	204.933	249.898
<i>Otras cuentas del patrimonio</i>	-	-	-	-
Capital total	774.980	896.161	1.101.094	1.216.631
Pasivo y patrimonio	1.189.439	2.244.834	3.532.277	4.340.304

Espoir				
Estado de resultados (US\$)	Ene02-Dic02	Ene03-Dic03	Ene04-Dic04	Ene05-Jun05
<i>Intereses y comisiones de cartera</i>	488.930	865.126	1.330.732	849.992
<i>Intereses sobre inversiones</i>	1.915	7.407	12	-
<i>Otros ingresos de servicios financieros</i>	626	374	-	-
A) Ingresos financieros total	491.470	872.907	1.330.744	849.992
<i>Intereses pagados sobre préstamos</i>	33.721	70.023	211.429	131.446
<i>Intereses pagados sobre depósitos</i>	-	-	-	-
<i>Otros gastos para servicios financieros</i>	5.495	9.432	7.971	11.561
<i>Ajuste por inflación</i>	-	-	-	-
B) Gastos financieros total	39.216	79.455	219.400	143.007
Margen financiero bruto (A - B)	452.254	793.451	1.111.344	706.985
<i>Provisión por incobrables</i>	1.000	37.854	25.187	19.451
Margen financiero neto	451.254	755.597	1.086.157	687.534
<i>Otros ingresos operativos</i>	45.313	44.988	63.022	5.257
<i>Gastos de personal</i>	341.239	472.618	349.263	275.625
<i>Gastos administrativos</i>	192.616	274.868	627.840	310.644
C) Gastos operativos total	533.854	747.486	977.103	586.269
Ingreso neto operacional	- 37.287	53.099	172.076	106.522
<i>Ingresos extraordinarios</i>	-	19.474	-	499
<i>Gastos extraordinarios</i>	6.444	-	702	344
Ingreso neto antes de donaciones y impuestos	- 43.731	72.573	171.374	106.677
<i>Impuestos</i>	-	-	-	-
Ingreso neto antes de donaciones	- 43.731	72.573	171.374	106.677
<i>Donaciones</i>	46.046	53.683	33.559	8.861
<i>Ingresos no operativos</i>	-	-	-	-
<i>Gastos no operativos</i>	-	5.073	-	-
Ingreso neto	2.315	121.183	204.933	115.538

Anexo 2 - Ajustes de los balances

Los estados financieros en el Anexo 1 se establecieron según una **reclasificación estándar**, expresados en Dólares. Los datos anuales al 31 de Diciembre se basan en los **balances auditados**. Los demás datos son recabados por estados financieros internos no auditados.

Además de la reclasificación, **los estados financieros han sido ajustados** para permitir una comparación con otras instituciones que utilizan lógicas diferentes de presentación de la información y para evaluar el nivel de autosuficiencia a condiciones de mercado de la institución.

Los principales ajustes que generalmente se realizan son:

- ajuste por los intereses activos devengados por la parte de la cartera en mora por más de 90 días
- ajuste por subsidios en especie
- ajuste por préstamos subsidiados³⁸
- ajuste de las provisiones por incobrables (según una formula estándar³⁹)
- ajuste por el costo de la inflación
- ajuste por la cartera contaminada no castigada⁴⁰

El **ajuste por la inflación en US\$** representa el ajuste más importante en cada periodo considerado. A partir del 2004 el mismo representa el único. El efecto de los ajustes reduce el ingreso neto en todos los periodos considerados.

Ajustes (US\$)	Ene02-Dic02	Ene03-Dic03	Ene04-Dic04	Jul04-Jun05
Ajuste por intereses devengados	-	-	-	-
Ajuste por prestamos subsidiados	11.307	10.361	-	-
- Tasa de interés utilizada (nacional)	11,3%	9,8%	7,2%	6,6%
- Tasa de interés utilizada (extranjera)	5,2%	4,4%	5,1%	6,1%
Ajuste por el costo de la inflación	48.281	39.027	14.795	10.893
- Tasa de inflación utilizada	9,4%	6,1%	1,9%	1,3%
Ajuste por provisión de incobrables	13.236	-	-	-
Ajuste por subsidio en especie	-	-	-	-
Total de variación del ingreso neto	72.824	49.388	14.795	10.893

³⁸ Se carga, en el estado patrimonial, el valor de la diferencia entre gastos financieros de la institución y gastos financieros evaluados a la tasa de mercado. En el caso de préstamos en moneda local se utiliza el 75% de la tasa vigente promedio del periodo de los préstamos en el mercado nacional (dato IFS). En el caso de préstamos denominados en moneda extranjera, se utiliza el LIBOR a un año promedio del periodo más el 3%.

³⁹ Se calcula la provisión según la siguiente formula:

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

⁴⁰ Se cancela la cartera contaminada de más de 180 días.

Anexo 3 - Rateos financieros

Espoir - US\$	Ene02-Dic02	Ene03-Dic03	Ene04-Dic04	Jul04-Jun05
RENTABILIDAD				
Retorno sobre patrimonio (ROE)	-6,7%	8,7%	17,2%	19,9%
Retorno sobre patrimonio ajustado (AROE)	-15,2%	2,8%	15,7%	18,9%
Retorno sobre activos (ROA)	-3,8%	4,2%	5,9%	6,4%
Retorno sobre activos ajustados (AROA)	-9,3%	1,4%	5,4%	6,0%
Autosuficiencia operacional (OSS)	93,5%	106,1%	114,1%	115,2%
Autosuficiencia financiera (FSS)	83,0%	100,4%	112,7%	114,4%
Margen de utilidad	-6,9%	5,8%	12,3%	13,2%
CALIDAD DEL ACTIVO				
Cartera en riesgo (PAR 30 días)	1,0%	0,03%	0,22%	0,65%
Cartera vencida (> 1 día)	nd	0,58%	0,78%	1,17%
Cartera reestructurada	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Tasa de gastos de provisión	0,1%	2,7%	1,0%	1,3%
Rateo de la reserva para préstamos incobrables	0,4%	1,0%	1,3%	1,5%
Tasa de cobertura del riesgo (>30 días)	40,4%	3754,0%	609,3%	223,5%
Tasa de préstamos castigados	1,2%	0,9%	0,2%	0,1%
EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD				
Tasa de distribución del personal	48,3%	54,5%	50,0%	52,7%
Productividad por oficial de crédito (Numero)	211	315	311	294
Productividad por oficial de crédito (Saldo)	31.856	62.690	84.430	92.664
Productividad del personal (Numero)	102	172	155	155
Productividad del personal (Saldo)	15.379	34.194	42.215	48.836
Productividad de las agencias (Saldo)	178.391	626.897	738.763	903.472
Tasa de gastos operativos (sobre cartera bruta)	64,7%	53,9%	40,4%	39,9%
Tasa de gastos operativos (sobre activo)	46,5%	43,5%	33,8%	32,8%
Costo por préstamo otorgado	41	36	36	37
Costo por prestatario	87	97	96	107
Tasa de gastos de personal (sobre cartera bruta)	41,4%	34,1%	14,4%	16,2%
Tasa de gastos administrativos (sobre cart. b.)	23,3%	19,8%	26,0%	23,7%
GESTIÓN DE ACTIVO Y PASIVO				
Rendimiento de la cartera (bruta)	59,3%	62,4%	55,0%	56,7%
Rendimiento de la cartera (cartera)-dev.	59,3%	62,4%	55,0%	56,7%
Tasa de gastos financieros	4,1%	5,1%	8,7%	9,1%
Tasa de costos de fondos	7,9%	8,5%	11,7%	11,9%
Provisión por inflación (sobre cart. b. promedio)	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Provisión por inflación ajustada	5,9%	2,8%	0,6%	0,4%
Razón corriente	16,13	3,19	1,99	2,66
Liquidez (sobre activo)	5,2%	5,3%	4,8%	1,9%
Razón deuda-capital	0,53	1,50	2,21	2,57
Equity multiplier	1,5	2,5	3,2	3,6
Rateo de adecuación de capital	65,2%	39,9%	31,2%	28,0%
ALCANCE				
Saldo promedio de préstamo desembolsado	277	311	389	454
Saldo promedio de préstamo activo	143	195	263	297
Saldo promedio de prést. desemb. sobre PIB p-c.	15,4%	15,9%	18,7%	nd
Saldo promedio de prést. activo sobre PIB p-c.	7,9%	10,0%	12,6%	13,7%
Porc. de mujeres como prestat. activos	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
CRECIMIENTO (monto en moneda nacional)				
Crecimiento de la cartera bruta	15,2%	110,9%	57,1%	79,8%
Crecimiento de los prestatarios activos	nd	60,1%	15,0%	21,5%
Crecimiento de los préstamos activos	nd	54,7%	16,8%	31,6%
Crecimiento del activo total	28,7%	88,7%	57,4%	73,5%
Crecimiento del personal	nd	-5,2%	27,3%	8,8%
Crecimiento de las fuentes de financiamiento	66,8%	266,4%	80,0%	114,8%
Crecimiento de los gastos operativos*	nd	40,0%	30,7%	153,9%
Crecimiento del patrimonio	3,6%	15,6%	22,9%	25,8%

* A Junio 2005 el crecimiento se refiere a Diciembre 2004.

Anexo 4 - Definiciones de rateos

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

Otras definiciones:

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

Gastos operativos: Gastos de personal + Gastos administrativos

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

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

Anexo 5 - Normas de reporting y de contabilidad

Balances

Los balances de ESPOIR reflejan los resultados de sus actividades financieras y no financieras. Sin embargo las actividades no financieras (educación en salud) son parte esencial de la metodología de crédito, por ello no se ha aplicado alguna separación contable hasta la fecha⁴¹. ESPOIR prepara estados financieros a nivel consolidado y a nivel de sucursal mensualmente.

Reportes producidos

El departamento administrativo-financiero produce los siguientes informes principales con frecuencia mensual para la dirección ejecutiva:

- estados financieros consolidados y por sucursal;
- reporte de monitoreo y análisis financiera (indicadores, estados financieros y ejecución presupuestaria).
- informe estadístico consolidado y por sucursal (datos de crédito, bancos comunales e indicadores de desempeño);
- informe de morosidad y cartera en riesgo por rangos de antigüedad detallado por sucursal y por oficial de crédito.

Provisiones por incobrables y saneamiento

Antigüedad de la mora	% provisión
0 días	0%
1 - 5 días	4%
16 - 30 días	19%
31 - 60 días	49%
61 - 90 días	99%
> 90 días	100%

A partir de Abril 2003, según las indicaciones de la Superintendencia de Bancos, la provisión de cuentas incobrables se calcula sobre la cartera en riesgo de acuerdo a rangos temporales como indicado en la tabla⁴². Cuando la reserva de provisiones por incobrables así calculada resulta inferior al 1% de la cartera total, ESPOIR opta por utilizar el segundo criterio. El gasto de la provisión aparece en el estado de resultados en el rubro "provisiones de cartera de crédito" y se acumula en el rubro

"Provisiones para créditos incobrables" del balance como rubro negativo del activo.

Se castigan los saldos de cartera de créditos que hayan permanecido impagos 120 días después del vencimiento del plazo contratado. El Coordinador de la sucursal comunica al Director Ejecutivo para su aprobación.

Intereses devengados

ESPOIR no considera, en los estados financieros, los intereses devengados sobre los préstamos colocados. La política que se utiliza es de registrar los intereses en el momento en que se reciba el pago de los mismos (método contable del efectivo).

Al contrario, la inscripción de los intereses devengados aún no pagados de los pasivos se realiza a través de provisiones mensuales calculadas de acuerdo al costo financiero proyectado para el año en curso.

Indicadores de calidad de la cartera

ESPOIR reporta datos sea de las cuotas vencidas sea de la cartera en riesgo clasificadas por la antigüedad de la mora.

Préstamos reestructurados

A la fecha ESPOIR no ha tenido que reestructurar créditos. Por los créditos nuevos con metodología individual el manual de crédito establece que se podrá reprogramar una deuda cuando se haya realizado al menos un 30% de abono al capital adeudado originalmente y hasta con dos cuotas vencidas. La reprogramación entrará en vigencia una vez que la socia haya

⁴¹ Se realizan sin embargo ejercicios internos de separación de ingresos y egresos de las actividades no financieras.

⁴² El producto de crédito "Prenda Oro" constituye una excepción en cuanto presenta características diferentes (prenda con desplazamiento) de los demás productos. Los porcentajes de provisión en "Prenda Oro" son menores: 4%, 10%, 20%, 30%, 60%.

cancelado los intereses pendientes y la comisión por adelantado, calculada como un nuevo crédito. La reprogramación será aprobada por el coordinador de la sucursal y por una sola ocasión.

Créditos a personas vinculadas

Los empleados pueden acceder a un préstamo de hasta siete veces el sueldo mensual vigente, hasta 3 años plazo. Estas condiciones varían de acuerdo al tiempo de trabajo del empleado en la fundación. El interés actual es alrededor del 24% anual, en leve disminución respecto al dato del rating precedente. Transcurridos tres meses desde el otorgamiento del préstamo, el empleado puede solicitar un crédito complementario.

Los créditos solicitados por los Coordinadores Regionales y personal de la Oficina Central serán aprobados por la Dirección Ejecutiva. Los créditos solicitados por el personal de las regionales serán aprobados por los Coordinadores Regionales y el Director Ejecutivo.

Junio 2005

Prestamos internos (US\$)	Saldo de cartera	Plazo promedio	Tasa de interés	Garantía	CeR > 1 día
Directorio ¹	111.000	10 meses	12%	Pagaré	0,0%
Gerentes	26.783	3 meses	22%	Letra de cambio	0,0%
Empleados	133.611	hasta 3 años	24%	Letra de cambio	0,0%

¹ Préstamo al Director Ejecutivo para compra de inmueble.

A la fecha, ESPOIR tiene créditos internos con un saldo activo sin problemas de mora a Junio 2005 de US\$ 271.394 con un incremento de 4 veces respecto al dato de Febrero 2005 (US\$ 67.629). La cartera activa ha alcanzado el 7,5% del total de la cartera de ESPOIR, saliendo del máximo establecido por las políticas internas (techo del 5%). El crédito para el Director Ejecutivo resulta respaldado por un pagaré firmado y consta la aprobación previa del Directorio. Este préstamo representa el 3,1% de la cartera total y el 9,1% del patrimonio a Junio 2005. Es considerado un crédito excepcional por dos aspectos. En primer lugar, las condiciones del crédito son más favorables que el resto del personal. En segundo lugar, la motivación /justificación del préstamo recae en las dificultades encontradas por el Director Ejecutivo en endeudarse en el mercado financiero a fines personales en cuanto figura en las centrales de riesgo ecuatorianas como co-deudor de ESPOIR en las obligaciones institucionales.

Cabe notar que del punto de vista contable, los créditos para empleados de la oficina central y para el Director Ejecutivo se registran en cuentas por cobrar, mientras que los créditos para el personal de las regionales en la cartera de crédito. Esto determina una limitada transparencia de la institución sobre créditos internos. El balance auditado 2005 incluirá notas explicativas.

Donaciones

Los valores donados para capital de crédito se contabilizan al patrimonio institucional. Los valores donados para cubrir gastos de operación se registran como ingresos en el estado de resultados. A partir del 2004, de acuerdo a normas internacionales de contabilidad (IAS), las donaciones recibidas se contabilizan como pasivo diferido; en el momento de utilizarlas se registran en el estado de resultados.

Donaciones recibidas (US\$)

Año	Monto	Destino	Fuente
2002	200.001	Capital de préstamo	Programa PL-480
	16.117	Gastos operativos	BID
	4.790	Gastos operativos	Corpor. Kimirina
	25.139	Gastos operativos	Programa PL-480
Sub-total	246.047		
2003	9.023	Gastos operativos	Corpor. Kimirina
	7.998	Gastos operativos	CGAP
	45.964	Gastos operativos	BID
Sub-total	62.985		
2004	5.055	Gastos operativos	Corpor. Kimirina
	3.000	Gastos operativos	CGAP
	24.598	Gastos operativos	BID
Sub-total	32.653		
2005	8.861	Gastos operativos	BID
Sub-total	8.861		
TOTAL	350.546		

Préstamos por pagar (pasivo)

Al 30 de Junio 2005 ESPOIR tiene un saldo de prestamos recibidos de US\$ 2.947.818.

Junio 2005

Estado de préstamos por pagar					
Fuente	Moneda préstamo	Saldo (US\$)	Saldo (US\$) a corto plazo	Saldo (US\$) a largo plazo	Garantía
ALTERFIN	US\$	150.000	0	150.000	Carta de Garantía bancaria e hipoteca
BANCO SOLIDARIO	US\$	157.392	157.392	0	Cartera de crédito y certif. depósito
BID	US\$	300.000	0	300.000	Pagaré
BLUE ORCHARD	US\$	150.000	150.000	0	Pagaré
BLUE ORCHARD	US\$	100.000	100.000	0	Pagaré
BLUE ORCHARD	US\$	100.000	100.000	0	Pagaré
BLUE ORCHARD	US\$	100.000	100.000	0	Pagaré
CFN	US\$	10.250	10.250	0	Pagaré / cartera de crédito
CFN	US\$	45.255	45.255	0	Pagaré / cartera de crédito
CFN	US\$	25.910	25.910	0	Pagaré / cartera de crédito
CFN	US\$	17.025	17.025	0	Pagaré / cartera de crédito
CFN	US\$	20.800	20.800	0	Pagaré / cartera de crédito
CFN	US\$	30.000	30.000	0	Pagaré / cartera de crédito
CFN	US\$	11.040	11.040	0	Pagaré / cartera de crédito
CFN	US\$	11.040	11.040	0	Pagaré / cartera de crédito
CFN	US\$	56.000	56.000	0	Pagaré / cartera de crédito
CFN	US\$	119.470	119.470	0	Pagaré / cartera de crédito
CRESUD	US\$	200.000	50.000	150.000	cartera de crédito / Hipoteca
ECLOF	US\$	24.813	24.813	0	cartera de crédito / Hipoteca
ECLOF	US\$	30.774	30.774	0	cartera de crédito / Hipoteca
ECLOF	US\$	38.049	38.049	0	cartera de crédito / Hipoteca
ETIMOS	US\$	150.000	73.296	76.704	Carta de crédito
NOVIB	US\$	300.000		300.000	cartera de crédito
OIKOCREDIT	US\$	300.000	75.000	225.000	cartera de crédito / Hipoteca
OIKOCREDIT	US\$	500.000	0	500.000	cartera de crédito / Hipoteca
TOTAL		2.947.818	1.246.114	1.701.704	

Junio 2005

Características financiamientos recibidos						
Fuente	Monto original (US\$)	Fecha de desembolso	Fecha de vencimiento	Forma de pago principal	Forma de pago interés	Tasa de interés
ALTERFIN	150.000	10/02/2005	24/07/2008	semestral a partir del 2º sem.	semestral	8,75%
BANCO SOLIDARIO	157.392	15/04/2005	12/10/2005	al vencimiento	al vencimiento	13,50%
BID	300.000	07/07/2002	02/10/2011	Semestral (5 años 6 m gracia)	semestral	3,00%
BLUE ORCHARD	150.000	05/10/2004	05/10/2005	semestral	semestral	8.25+L 6m
BLUE ORCHARD	100.000	03/03/2005	03/03/2006	semestral	semestral	8% + L6m
BLUE ORCHARD	100.000	03/03/2005	03/03/2006	semestral	semestral	8% + L6m
BLUE ORCHARD	100.000	05/04/2005	05/04/2006	semestral	semestral	8% + L6m
CFN	10.250	08/07/2004	03/07/2005	semestral	semestral	3,52%
CFN	45.255	13/09/2004	05/07/2005	semestral	semestral	3,24%
CFN	25.910	27/09/2004	02/08/2005	semestral	semestral	3,23%
CFN	17.025	15/10/2004	08/09/2005	semestral	semestral	3,97%
CFN	20.800	16/11/2004	22/09/2005	semestral	semestral	3,68%
CFN	30.000	13/12/2004	02/10/2005	semestral	semestral	3,59%
CFN	11.040	06/01/2005	10/10/2005	semestral	semestral	3,91%
CFN	11.040	06/01/2005	11/11/2005	semestral	semestral	3,91%
CFN	56.000	03/02/2005	08/12/2005	semestral	semestral	3,90%
CFN	119.470	05/04/2005	29/01/2006	semestral	semestral	3,97%
CRESUD	200.000	25/08/2004	30/06/2007	semestral	semestral	10,55%
ECLOF	24.813	08/07/2004	08/07/2005	trimestral	trimestral	13,10%
ECLOF	30.774	04/02/2005	04/02/2006	trimestral	trimestral	13,10%
ECLOF	50.000	30/03/2005	30/03/2006	trimestral	trimestral	13,10%
ETIMOS	150.000	25/09/2004	25/09/2006	semestral	semestral	10,17%
NOVIB	300.000	01/10/2004	31/12/2007	Semestral (2 años 8 m gracia)	semestral	11,00%
OIKOCREDIT	300.000	06/05/2003	21/05/2009	semestral dos años de gracia	semestral	10,00%
OIKOCREDIT	500.000	03/05/2003	17/04/2008	despues 30 y 36 meses	semestral	10,00%

Otras políticas contables

Aun no obligada, desde el 2004 ESPOIR ha oportunamente adecuando su Plan contable a los requerimientos de la Superintendencia de Bancos. Los balances son preparados sobre la base del efectivo, es decir se registra el ingreso cuando se recibe el pago y se registra el egreso cuando se realiza el pago. La depreciación de los bienes se calcula mediante el método de línea recta en base a la vida útil estimada de los respectivos activos, de acuerdo a porcentajes anuales segundo las disposiciones de la ley local. ESPOIR no contabiliza los efectos de la inflación. En otros activos hay el rubro “gastos diferidos por la apertura de la oficina de Guayas” por US\$ 25.617, que representan los dos tercios del gasto total. Existen algunas pequeñas incoherencias debidas a la división del balance consolidado entre las regionales.

Variación de la tasa de cambio y activo y pasivo en moneda extranjera

Desde el año 2000 Ecuador ha adoptado como moneda de curso legal el dólar de los EEUU. ESPOIR no cuenta en sus balances con rubros contratados en otras monedas, razón por la cual no se originan variaciones cambiarias.

Anexo 6 - Categorías de rating

Categorías	Definición
AAA	Extraordinaria capacidad de cumplir sus compromisos financieros. Excelente manejo operacional. Muy estable con muy baja probabilidad de ser negativamente afectada por eventos previsible.
AA	Muy buena capacidad de cumplir sus compromisos financieros. Muy buen manejo operacional. Estable con baja probabilidad de ser negativamente afectada por eventos previsible.
A	Buena capacidad de cumplir sus compromisos financieros. Buen manejo operacional. Estable aunque podría ser afectada por eventos mayores internos o externos.
BBB	Adecuada capacidad de cumplir sus compromisos financieros. Buen manejo operacional. Bastante estable aunque podría ser afectada por eventos significativos internos o externos.
BB	Capacidad de cumplir sus compromisos financieros limitadamente vulnerable. Adecuado manejo operacional. Bastante estable aunque podría ser afectada por eventos internos o externos.
B	Capacidad de cumplir sus compromisos financieros parcialmente vulnerable. Suficiente manejo operacional. No completamente estable y vulnerable a eventos internos o externos.
CCC	Capacidad vulnerable de cumplir sus compromisos financieros. Nivel básico de manejo operacional. Potencialmente inestable y vulnerable a eventos internos o externos.
CC	Capacidad muy vulnerable de cumplir sus compromisos financieros. Bajo nivel de manejo operacional. Potencialmente inestable y vulnerable a eventos internos o externos.
C	Capacidad fuertemente vulnerable de cumplir sus compromisos financieros. Muy bajo nivel de manejo operacional. Inestable y muy vulnerable a eventos internos o externos.
D	Incapaz de cumplir sus compromisos financieros. Insuficiente nivel de manejo operacional. Muy inestable y completamente vulnerable a eventos internos o externos.

Las categorías de clasificación pueden ser corregidas con signos + o -, que manifiestan ligeras variaciones, positivas o negativas, respecto a la clasificación principal.