

Indicadores de desempeño  
para instituciones microfinancieras

GUÍA TÉCNICA

Tercera edición

**MicroRate**

y

**Banco Interamericano de Desarrollo  
Departamento de Desarrollo Sostenible  
División de Pequeña, Mediana y Micro Empresa**

Washington, D. C.

Esta publicación ha sido preparada por Damian von Stauffenberg (MicroRate), Tor Jansson (Banco Interamericano de Desarrollo), Naomi Kenyon (MicroRate) y María-Cruz Barluenga-Badiola (Banco Interamericano de Desarrollo). El presente documento puede descargarse electrónicamente de las páginas web del Banco Interamericano de Desarrollo ([www.iadb.org/sds/mic](http://www.iadb.org/sds/mic)) o de MicroRate ([www.microrate.com](http://www.microrate.com)), en donde será ampliado y actualizado constantemente. Cualquier comentario sobre los indicadores aquí incluidos (o propuesta de indicadores adicionales) puede ser enviado al Banco Interamericano de Desarrollo ([mipyme@iadb.org](mailto:mipyme@iadb.org) o [sds/msm@iadb.org](mailto:sds/msm@iadb.org)) o a MicroRate ([info@microrate.com](mailto:info@microrate.com)).

Las opiniones expresadas en el presente documento corresponden a los autores y no representan necesariamente la posición oficial del Banco Interamericano de Desarrollo.

Julio de 2003

División de Pequeña, Mediana y Micro Empresa  
Departamento de Desarrollo Sostenible  
Banco Interamericano de Desarrollo  
1300 New York Avenue, N.W.  
Washington, D.C. 20577  
USA

E-mail: [mipyme@iadb.org](mailto:mipyme@iadb.org) o [sds/msm@iadb.org](mailto:sds/msm@iadb.org)  
Fax: 202-623-2307

## PREFACIO

En los últimos años se ha registrado una presión creciente por mayor transparencia en las microfinanzas. Un aspecto importante de esta tendencia ha sido el uso cada vez más frecuente de indicadores financieros e institucionales para medir el riesgo y el rendimiento de las instituciones microfinancieras (IMF). Sin embargo, es difícil lograr transparencia cuando no existe consenso sobre la forma en que los indicadores deben ser denominados y calculados para medir la situación financiera, el riesgo y el rendimiento. Por ejemplo, ¿el “retorno sobre patrimonio” significa: “retorno sobre el patrimonio inicial” o “retorno sobre el patrimonio promedio”? ¿Cómo se define “patrimonio”, particularmente si existen créditos subsidiados a largo plazo? ¿Un crédito subsidiado a un plazo de veinte años otorgado por un banco de desarrollo debería considerarse como deuda o como patrimonio?

La falta de indicadores universales en microfinanzas hizo que MicroRate –agencia calificadora especializada en microfinanzas— invitara al Banco Interamericano de Desarrollo (BID), al Grupo Consultivo para Asistencia a los Más Pobres (CGAP), a la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) y a otras dos agencias calificadoras –MCRIL y PlaNet Rating– a reunirse y acordar los nombres y las definiciones de un conjunto de indicadores comúnmente utilizados. La intención del grupo no fue seleccionar los “mejores” indicadores, o tratar de interpretarlos, sino sólo discutir nombres y definiciones. Los esfuerzos de este llamado “Grupo de Mesa Redonda” resultaron en la publicación de una lista de 20 definiciones de indicadores de desempeño. SEEP, una red de instituciones vinculadas con las microfinanzas, brindó su valiosa ayuda en la coordinación de la fase final de este esfuerzo.

El propósito de esta guía técnica es relativamente limitado. Se destacan las 14 definiciones más comúnmente utilizadas dentro de las publicadas por el Grupo de Mesa Redonda y se ilustra la manera en que son usadas. Ofrece una explicación y un análisis de los indicadores a quienes estén interesados en comprender su aplicación y sus puntos débiles. Para cada indicador, la Guía presenta la definición propuesta, interpreta su significado, identifica posibles dificultades en su uso y proporciona valores de referencia para 32 instituciones microfinancieras latinoamericanas, las cuales fueron compiladas por MicroRate (los llamados “MicroRate 32”). Sin embargo, deberá tenerse en cuenta que estas secciones adicionales son producto del trabajo de MicroRate y del BID y no reflejan necesaria ni automáticamente la opinión o posición de las demás entidades participantes en los debates de la “Mesa Redonda”.

Por último, es importante señalar lo que la Guía *no es ni pretende hacer*. No tiene la intención de constituirse en un manual completo sobre cómo evaluar instituciones microfinancieras. Los manuales que describen la metodología para analizar instituciones microfinancieras ya existen. Además, la Guía no trata sobre ajustes financieros, que son necesarios cuando se comparan instituciones con prácticas contables muy distintas. Asimismo, no representa ninguna posición formal o aprobación de los indicadores incluidos por parte de MicroRate, MCRIL, PlaNet Rating, CGAP, USAID o del BID.

Dentro de su propósito cuidadosamente definido, consideramos que esta Guía brindará un aporte importante al campo de las microfinanzas.

Damian von Stauffenberg, Director  
MicroRate

Alvaro Ramírez, Jefe  
División de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa,  
Banco Interamericano de Desarrollo



## INDICE DE CONTENIDO

PONIENDO LOS INDICADORES EN CONTEXTO	
<i>Calidad de la Cartera</i> .....	1
<i>Eficiencia y Productividad</i> .....	2
<i>Gestión Financiera</i> .....	3
<i>Rentabilidad</i> .....	3
CALIDAD DE LA CARTERA	
<i>Cartera en Riesgo</i> .....	5
<i>Gastos de Provisión</i> .....	10
<i>Cobertura de Riesgo</i> .....	12
<i>Créditos castigados</i> .....	15
EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD	
<i>Índice de Gastos Operativos</i> .....	19
<i>Costo por Prestatario</i> .....	22
<i>Productividad del Personal</i> .....	24
<i>Productividad del Oficial de Créditos</i> .....	26
GESTIÓN FINANCIERA	
<i>Gastos de Financiamiento</i> .....	31
<i>Costo de Recursos Financieros</i> .....	33
<i>Deuda / Patrimonio</i> .....	35
RENTABILIDAD	
<i>Retorno sobre Patrimonio</i> .....	39
<i>Retorno sobre Activos</i> .....	42
<i>Rendimiento de la Cartera</i> .....	45
ANEXO I: CÁLCULO DE LOS INDICES.....	47
ANEXO II: MICRORATE 32 .....	55



## **LOS INDICADORES EN SU CONTEXTO**

Los indicadores incluidos en la presente Guía corresponden a una de las cuatro categorías principales: calidad de la cartera, eficiencia y productividad, gestión financiera y rentabilidad. Por supuesto, existen otros aspectos que contribuyen a identificar el desempeño de las instituciones microfinancieras, e, inclusive dentro de estas cuatro categorías, existen muchos coeficientes de desempeño diferentes. Sin embargo, esta guía no pretende abarcar la totalidad de los indicadores, sino los más importantes que, tomados en su conjunto, proporcionan una visión general del desempeño, riesgos y situación financiera de una institución de microfinanzas.

Una de las áreas de análisis que por largo tiempo ha sufrido la falta de indicadores es la de gerencia y gobierno, incluyendo la estructura organizativa, la medición de desempeño, las prácticas de cumplimiento, flujo de información, el “know-how” de microfinanzas y la estructura de propiedad. Además de ser absolutamente crítica para determinar el riesgo general y el potencial futuro de una institución, también es un área difícil de cuantificar. Considerando que los esfuerzos para desarrollar indicadores apropiados para medir gerencia y gobierno son algo recientes, estas áreas no han sido incluidas en la presente versión de la Guía. Esta omisión no deberá ser interpretada como una recomendación para concentrarse menos en los temas de gerencia y gobierno al evaluar una institución de microfinanzas. En realidad, considerando el estado u origen de muchas microfinancieras como instituciones sin fines de lucro, esto debería ser, típicamente, una prioridad en cualquier evaluación de este tipo.

Asimismo, debe señalarse que la Guía utiliza cifras no ajustadas, es decir los datos financieros son tomados directamente de los estados financieros presentados por las propias IMF. Existe un problema obvio al utilizar este enfoque dado que las grandes diferencias de las prácticas contables hacen que la comparación de IMF no sea tan fácil. Así lo demuestra, por ejemplo, el ajuste de provisiones. Entre las 32 microfinancieras de MicroRate, las reservas de provisiones que cubren posibles pérdidas en la cartera van de lo inadecuado a lo muy conservador (por ejemplo Compartamos en México cubre casi cuatro veces las cuentas atrasadas (más de 30 días)). Esto significa que la comparación de IMFs que se encuentran en los dos extremos sería como intentar comparar manzanas con naranjas. Para evitar este problema, la Guía también muestra cómo hubiera sido el retorno sobre patrimonio y el retorno sobre activos si los números hubieran sido ajustados por diferencias en las políticas de contabilidad y por subsidios. Estos ajustes son relevantes. A pesar de que ninguna de las 32 microfinancieras de MicroRate reflejó en sus estados financieros de 2002 retornos negativos sobre los activos o sobre el patrimonio, media docena de IMFs hubieran mostrado pérdidas si todas las compañías hubiesen tenido las mismas normas y prácticas conservadoras.

Con el objeto de ser lo más específica y concreta posible, la Guía también incluye un anexo con el cálculo de los indicadores. Estos cálculos se basan en un ejemplo de estados financieros (FIE, Bolivia) y deberían servir de ayuda a cualquiera que desee empezar a utilizar los indicadores en un entorno práctico. Un segundo anexo muestra 14 indicadores de desempeño de cada una de las 32 microfinancieras de MicroRate, el cual se basa en números no ajustados. También se incluyen dos indicadores que muestran los retornos ajustados sobre patrimonio y sobre activos.

### **CALIDAD DE LA CARTERA**

La calidad de la cartera es un campo crucial del análisis dado que la mayor fuente de riesgo para cualquier institución financiera reside en su cartera de créditos. La cartera de créditos es, sin duda alguna, el mayor activo de las IMFs. Además, la calidad de este activo, y en consecuencia, el riesgo que representa para la institución, pueden resultar muy difíciles de medir. Para instituciones

microfinancieras, cuyos préstamos no están típicamente respaldados por alguna garantía realizable, la calidad de la cartera es de crucial importancia. Afortunadamente, muchas instituciones de microfinanzas han aprendido a mantener carteras de créditos de muy alta calidad. En realidad, las mejores instituciones microfinancieras, por lo general, son superiores a la hora de mantener una alta calidad de la cartera que los bancos comerciales de muchos países.

El coeficiente más ampliamente utilizado para medir la calidad de la cartera en la industria de las microfinanzas, es la denominada Cartera en Riesgo (CeR), que mide la porción de la cartera de créditos “contaminada” por deudas atrasadas como porcentaje de la cartera total. Si bien generalmente se utilizan varios otros coeficientes, el CeR ha surgido como el indicador preferido, ya que es fácil de entender, no subestima el riesgo y se lo puede comprar entre instituciones. Cualquier préstamo otorgado a una microempresa es comúnmente considerado en riesgo si su repago registra un atraso mayor de 30 días. Esta norma es mucho más estricta que la practicada por la banca comercial, pero se justifica si se tiene en cuenta la ausencia de garantías realizables en las microfinanzas.

Además del indicador CeR, la presente publicación incluye otros tres indicadores relacionados con la calidad de la cartera y los riesgos asociados: créditos castigados, gastos de provisión para créditos y cobertura de riesgo<sup>1</sup>.

## **EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD**

Los indicadores de eficiencia y productividad son coeficientes de desempeño que muestran en qué medida la institución está haciendo más eficaz sus operaciones. Los indicadores de productividad reflejan el coeficiente de producción por unidad de insumo, mientras que los indicadores de eficiencia también toman en cuenta el costo de los insumos y/o el precio de los productos. Teniendo en cuenta que estos indicadores no pueden manipularse fácilmente por medio de decisiones gerenciales, se los puede comparar mejor entre instituciones que, por ejemplo, los indicadores de rentabilidad tales como los indicadores de retorno sobre patrimonio o activos. Por otro lado, los coeficientes de productividad y eficiencia son indicadores de desempeño que no son tan completos como los de rentabilidad.

Las instituciones microfinancieras presentan indicadores de eficiencia mucho más bajos que los bancos comerciales debido a que, dólar por dólar, el microcrédito representa un trabajo mucho más intensivo en la utilización de mano de obra: un préstamo de cien dólares requiere casi tanto esfuerzo administrativo como un crédito mil veces más grande. En una *IMF* los costos administrativos pueden llegar a ser de \$15, \$20 o inclusive \$30 dólares americanos por cada \$100 dólares en la cartera de créditos; de manera que el indicador de eficiencia es del 15%, 20% o 30%, en tanto que en la banca comercial indicadores de eficiencia del 1.5%, 2% o 3% es algo común. Las economías de escala tienen impacto mucho menor en la eficiencia de las *IMF* de lo que normalmente se cree, debido a los altos costos variables en la tecnología de microcréditos. Si la cartera de créditos de una *IMF* supera los US\$2 a 3 millones, el crecimiento no parece aportar aumentos significativos en la eficiencia y las *IMF* pequeñas pueden a menudo ser más eficientes que sus similares de mucho mayor tamaño.

Esta publicación incluye cuatro indicadores para medir la productividad y eficiencia: gastos operativos, costo por prestatario, productividad del personal y productividad del oficial de préstamos.

---

<sup>1</sup> Ver CGAP, Documento de trabajo Nro. 3 de junio de 1999, “Measuring Microcredit Delinquency: Ratios Can Be Harmful to Your Health”, el cual presenta un excelente debate sobre los distintos coeficientes de calidad de la cartera.



## **GESTIÓN FINANCIERA**

La gestión financiera asegura que existe la liquidez suficiente como para que la IMF cumpla sus obligaciones de desembolso de créditos a los prestatarios y para el repago de los créditos a sus acreedores. A pesar de que la gestión financiera es una función interna, las decisiones en esta área pueden afectar la institución en una forma directa y fundamental. Los errores en la administración de la liquidez o en el tipo de cambio, por ejemplo, pueden fácilmente poner en peligro a una institución que lleve a cabo operaciones de crédito eficientes y una gestión acertada. La importancia de una liquidez adecuada y, por ende, de su gestión financiera, tiene mayor trascendencia si la IMF está movilizand o ahorros de los depositantes. La gestión financiera también puede tener un impacto decisivo en la rentabilidad según la habilidad con la que se inviertan los fondos líquidos. Finalmente, el manejo del riesgo cambiario y el calce de los vencimientos de los activos y pasivos están relacionados con la gestión financiera. Ambas son áreas de gran riesgo potencial para cualquier IMF y subrayan la importancia de una gestión financiera competente.

Esta publicación incluye tres indicadores para medir la gestión financiera de una institución microfinanciera: gastos de financiamiento, costo de recursos financieros y deuda/patrimonio.

## **RENTABILIDAD**

Las medidas de rentabilidad, tales como el *retorno sobre el patrimonio* y el *retorno sobre los activos*, tienden a sintetizar el rendimiento en todas las áreas de la empresa. Si la calidad de la cartera es deficiente o la eficiencia es baja, esto se verá reflejado en la rentabilidad. Debido a que son un factor agregado entre tantos factores, los indicadores de rentabilidad pueden ser difíciles de interpretar. El hecho de que una IMF tenga un alto índice de retorno sobre su patrimonio poco explica por qué es así. Todos los indicadores de rendimiento tienden a tener un uso limitado (en realidad, pueden llegar a ser francamente equivocados) si se los considera en forma aislada y esto es precisamente lo que ocurre con los indicadores de rentabilidad. Para entender *cómo* una institución logra utilidades (o pérdidas), el análisis también tiene que tomar en cuenta otros indicadores que aclaran el rendimiento operativo de la institución, tales como la eficiencia operativa y la calidad de la cartera. El análisis de rentabilidad se complica aún más por el hecho de que un número importante de instituciones microfinancieras sigue recibiendo donaciones y créditos subsidiados. “*Comparar manzanas con manzanas*” es siempre un problema en microfinanzas debido a que los subsidios siguen siendo ampliamente generalizados y las prácticas contables varían.

Un sistema de contabilidad creativo puede tener un impacto sorprendente en las utilidades. Normalmente, los auditores externos, las autoridades tributarias y los reguladores bancarios tienden a imponer límites a este tipo de creatividad, pero las microfinanzas no son todavía una industria normal. Los auditores externos han sido, en general, lentos para adaptarse a las microfinanzas, son pocas las IMF que están sujetas al pago de impuestos, e inclusive son menos aún las que se encuentran bajo la autoridad de supervisores bancarios. Esto significa que se requiere de una atención mayor de la usual para analizar las instituciones microfinancieras. Esto puede ilustrarse con un simple ejemplo. Los bancos generalmente no tienen mucha flexibilidad para fijar sus provisiones para pérdidas en créditos. Las entidades reguladoras y autoridades tributarias les dirán qué hacer y los auditores se asegurarán que lo hagan. Sin embargo, en este punto, las IMF que se constituyen en instituciones financieras reguladas son pocas y, en el caso de las que no lo son, sería fácil lograr un cambio dramático en su rentabilidad a través del simple recurso de ajustar el nivel de provisiones. Cualquier analista que centre su enfoque exclusivamente en la rentabilidad no tendría forma de detectar esto.

Por último, esta publicación ha agrupado el índice de rendimiento de cartera con los indicadores de rentabilidad, no debido a que el costo del crédito a los clientes mida la rentabilidad *per se*, sino debido a que, a menudo, la rentabilidad está en función de cuánto cobran las IMF a sus clientes. Otras instituciones financieras se ven limitadas por la competencia respecto a lo que pueden cobrar, pero las microfinanzas siguen siendo una actividad tan reciente que muchas IMF operan en un mercado de vendedores. En ausencia de competencia, hasta las IMF muy ineficientes pueden seguir siendo rentables elevando simplemente sus tasas de interés. Por otra parte, en un mercado intensamente competitivo como el de Bolivia, inclusive las IMF muy eficientes tienen dificultad para lograr un rendimiento alto en sus carteras.

La presente publicación incluye tres indicadores para medir la rentabilidad: el retorno sobre patrimonio, el retorno sobre activos y el rendimiento de cartera. *Como se mencionó anteriormente, los retornos sobre patrimonio y sobre activos han sido ajustados en los casos en que existen subsidios y prácticas contables distintas con el fin de obtener resultados comparables entre las instituciones.*

## **CALIDAD DE LA CARTERA**



## CARTERA EN RIESGO

Saldo de capital de créditos atrasados por más de 30 días + Saldo total de capital de todos los créditos refinanciados (reestructurados) / Total bruto de la cartera

### ¿Cómo se calcula?

La cartera en riesgo (CeR) se calcula dividiendo el saldo de capital de todos los créditos con atrasos superiores a 30 días más todos los créditos refinanciados (reestructurados)<sup>2</sup> entre la cartera bruta a una fecha determinada. Puesto que el índice a menudo es utilizado para medir los préstamos afectados por atrasos mayores de 60, 90, 120 y 180 días, el número de días deberá quedar claramente establecido (por ejemplo: CeR30).

No todas las IMF pueden separar sus créditos reestructurados de aquellos no reestructurados. En consecuencia, si los créditos reestructurados no parecieran ser substanciales (menos del 1%), entonces la cartera total afectada por atrasos mayores de 30 días puede ser aceptada como sustituto de la cartera en riesgo. Aún si la reestructuración pareciera ser importante (pero no determinada con precisión) el índice de la cartera en riesgo aún podrá ser presentada, pero en tal caso se deberá especificar que no incluye créditos reestructurados. Al ignorarse los créditos reestructurados simplemente se subestimaría el riesgo de manera significativa.

### ¿Qué significa?

Este ratio es la medida más ampliamente aceptada para determinar la calidad de la cartera. Muestra la porción de la cartera que está “contaminada” por atrasos en los pagos y, en consecuencia, en riesgo de no ser pagada. Cuanto más antigua sea la mora menos probable será la devolución del crédito. En términos generales, cualquier cartera en riesgo (CeR30) que exceda el 10% deberá ser causa de preocupación, debido a que, a diferencia de los créditos comerciales, la mayor parte de los microcréditos no tiene respaldo de garantías realizables. Financiera Visión, FinAmerica, BancoSol, Caja Los Andes y FIE, son las excepciones de esta regla, pues todas han disminuido sus riesgos respaldando los créditos con activos comerciales a un nivel mayor que el resto de la industria. En estos casos, un ratio más alto de la cartera en riesgo no se traduce necesariamente en pérdidas previstas para la institución.

La medida de la cartera en riesgo no está influenciada por gran parte de las interpretaciones subjetivas que afectan a otros indicadores de calidad de la cartera, tales como los ratios de repago. Además, la cartera en riesgo es una medida más conservadora del riesgo institucional que el ratio de repago o la medición del saldo de capital vencido, debido a que tanto el numerador como el denominador incluyen los saldos totales de capital del crédito—es decir, mide el riesgo total y no solamente la amenaza inmediata.

---

<sup>2</sup> Refinanciar un crédito es una forma como el prestatario puede resolver sus dificultades de pago y, para el acreedor, de recuperar créditos que de otro modo pudieran quedar impagos. Cuando una IMF reestructura un crédito, toma el saldo remanente y lo extiende sobre un plazo más largo, lo cual resulta en cuotas de pago más manejables para el prestatario. Una IMF *refinancia* un crédito financiando su pago mediante un préstamo completamente nuevo otorgado al cliente. Cabe señalar que la inclusión de créditos refinanciados o reestructurados en el *Ratio de la Cartera en Riesgo* fue un punto que produjo amplio debate y algunos desacuerdos en la *Mesa Redonda*. Algunos participantes sostuvieron que los créditos reestructurados y refinanciados no deberían ser incluidos en el *ratio* puesto que es muy difícil obtener datos confiables sobre estos créditos de la mayoría de IMF. Igualmente se señaló que la refinanciación puede ser una forma legítima de ampliar el crédito a un cliente bueno y exitoso.

### **¿A qué se debe prestar atención?**

Algunas instituciones sólo informarán sobre el capital vencido (el importe real del pago atrasado), en lugar del saldo total pendiente de un préstamo atrasado. Como se menciona anteriormente, esta práctica subestimaría seriamente la cartera en riesgo.

Otro aspecto crucial al evaluar la cartera en riesgo se relaciona con la práctica de reestructurar y refinanciar los créditos. La IMF colombiana FinAmérica, antes Finansol, ejemplifica el peligro de estas prácticas. En 1995, Finansol casi triplicó su cartera al concentrar todos sus esfuerzos en nuevos créditos. Las deudas atrasadas aumentaron abruptamente y Finansol perdió control de su cartera. Durante algún tiempo Finansol fue capaz de cubrir el número creciente de deudas atrasadas mediante la reestructuración de los créditos morosos. Sin embargo, los créditos reestructurados volvieron a convertirse en deudas atrasadas. A principios de 1996, Finansol estuvo al borde de la quiebra. Como se ilustra con el ejemplo de Finansol, los préstamos reestructurados deben ser analizados con cuidado.

La frecuencia de fechas de pago de los préstamos es otro factor relevante en la evaluación del riesgo de cartera. En términos generales, cuanto más frecuente es el vencimiento de los créditos, se acentúa la gravedad de la cartera en riesgo. Si los repagos son semanales, un préstamo que registra un retraso mayor de 30 días significaría que se habría dejado de pagar por lo menos tres cuotas, lo cual es ciertamente más grave que si solamente se debiese un pago mensual. En el otro extremo, debe tenerse cuidado con los préstamos que estipulan un monto importante a cancelar al final del plazo acordado, como es el caso de préstamos a la agricultura donde los plazos están atados a los ciclos de las cosechas. En estos casos, las medidas convencionales del CeR (30,60,90) carecen de significado.

La cartera en riesgo es una medida útil pero no da a conocer la historia al completo. Como todas las medidas de desempeño, la cartera en riesgo puede ser manipulada. La forma más común es castigar créditos morosos. En consecuencia, la cartera en riesgo tiene que ser analizada junto con la cuarta medida de la calidad de cartera, es decir, el índice de créditos castigados. Además, carteras con diferentes perfiles de riesgo pueden tener el mismo índice de cartera. Por ejemplo, una cartera con una gran concentración de créditos seriamente atrasados (créditos atrasados más de 90 o 180 días) será más riesgosa que una cartera morosa donde los atrasos permanecen en el rango entre 30 y 60 días, pudiendo tener ambas, sin embargo, el mismo valor para su índice de cartera en riesgo.

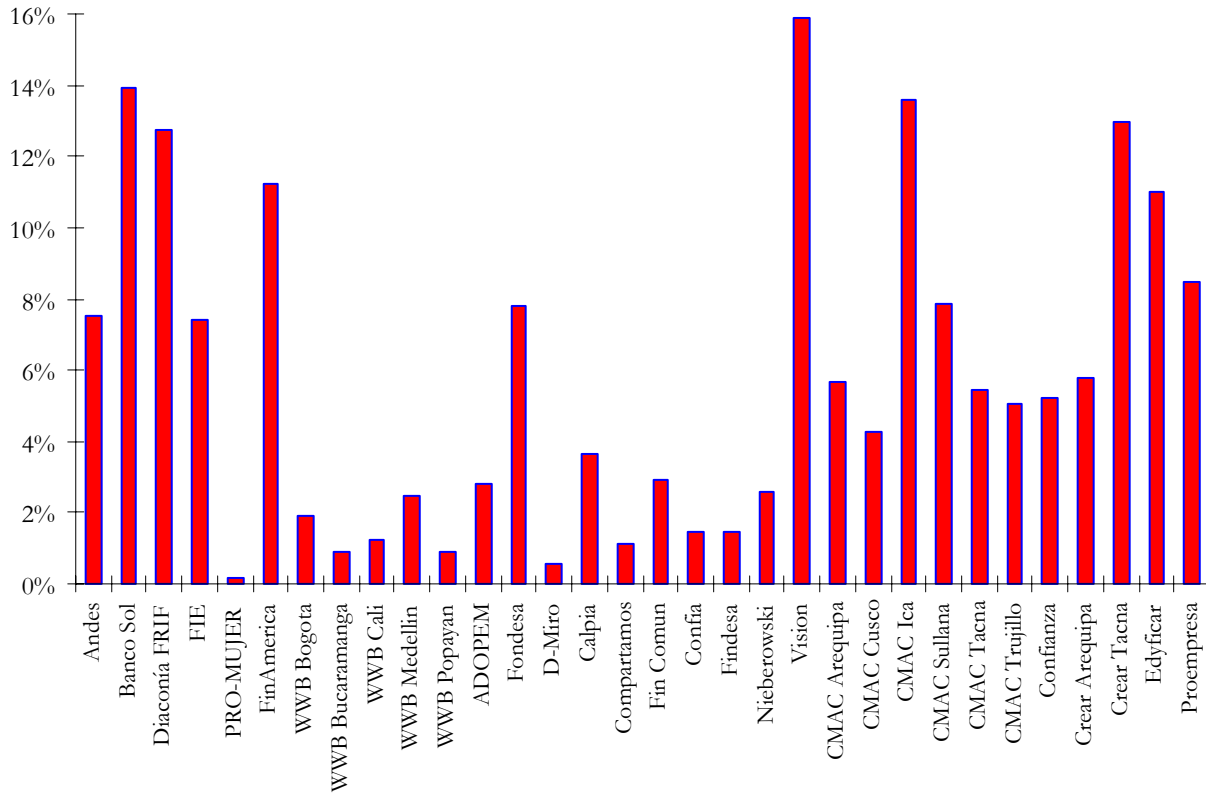
### **¿Cómo se encuentra la industria?**

Tradicionalmente las carteras en riesgo han sido mucho más pequeñas en las IMF que en el sector de la banca comercial. Las IMF líderes muestran carteras en riesgo del 1 al 6%, con algunas pocas que exceden el 10%. En 2002 el promedio de las 32 microfinancieras de MicroRate fue de 5.8%, habiendo 13 de ellas registrado carteras en riesgo menores del 3%. Es destacable la mejora en las carteras de riesgo durante 2002, que de alguna manera sugiere que los peores efectos de los impactos negativos en la economía del período 1999-2001 han sido superados.

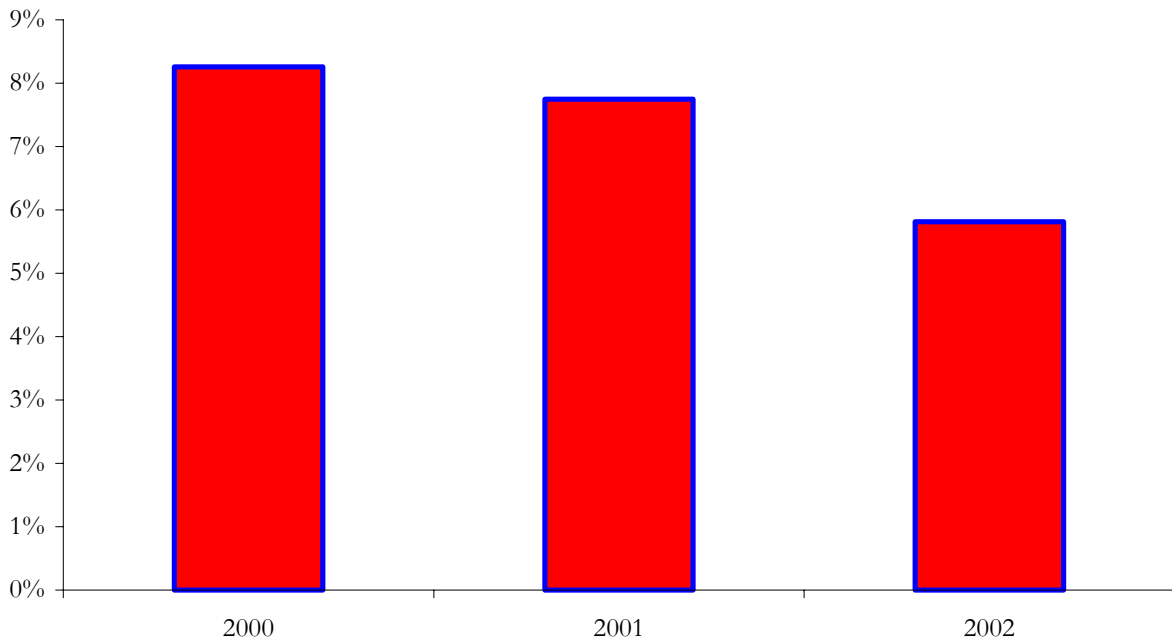
FinAmérica, con una cartera en riesgo excepcionalmente alta, ilustra el riesgo del “cambio de misión”. En 1998, FinAmérica, una IMF colombiana, comenzó a incrementar el tamaño promedio de sus préstamos con el fin de reducir sus gastos operativos. Gran parte de sus nuevos créditos fueron concedidos a pequeñas empresas y fueron cubiertos mediante garantías otorgadas por instituciones de desarrollo empresarial. Estos préstamos a las pequeñas empresas han demostrado ser extremadamente riesgosos y FinAmérica revirtió su política en 1999. Se puede observar un desarrollo similar en las IMF en Bolivia, en donde el creciente tamaño de los préstamos ha venido acompañado de un incumplimiento cada vez mayor. La persistente recesión ha jugado también un importante rol en Bolivia, pero la estrecha relación entre el incremento del promedio de los créditos y la calidad de

cartera es, sin embargo, notable. La elevadísima cartera en riesgo de Vision en Paraguay refleja la gravísima situación económica que a traviesa el país en la estela de la crisis económica argentina.

**MicroRate 32: Cartera en riesgo, Diciembre 31, 2002**



**MicroRate 32: Cartera en riesgo promedio, 2000 - 2002**



## GASTOS DE PROVISIÓN

### Gastos de Provisión para créditos morosos/ Cartera bruta promedio

#### ¿Cómo se calcula?

El índice de gastos de provisión se calcula dividiendo el gasto de provisión para créditos morosos del período (no confundir con la reserva para créditos en el balance) por la cartera bruta promedio del período.

#### ¿Qué significa?

Esta medida ofrece indicios sobre el gasto incurrido por la institución para poder anticipar futuras pérdidas en los créditos otorgados. Es lógico prever que este gasto aumente a la par del crecimiento de la cartera global. Para las IMF formalizadas, las legislaciones bancaria y tributaria señalarán la tasa mínima ante la cual deberán realizar provisiones para pérdidas en créditos. Por otro lado, las ONG pueden emplear una amplia variedad de prácticas, incluyendo no realizar ninguna provisión (lo cual es raro), provisionar un determinado porcentaje de los nuevos préstamos concedidos o vincular las provisiones a la calidad de la cartera.

El nivel de los gastos de provisión para créditos tiene que ser analizado conjuntamente con el índice de cobertura de riesgo (ver más adelante). Si las provisiones para créditos en el balance descienden con relación a la cartera en riesgo, entonces los gastos de provisión son probablemente demasiado pequeños.

#### ¿A qué se debe prestar atención?

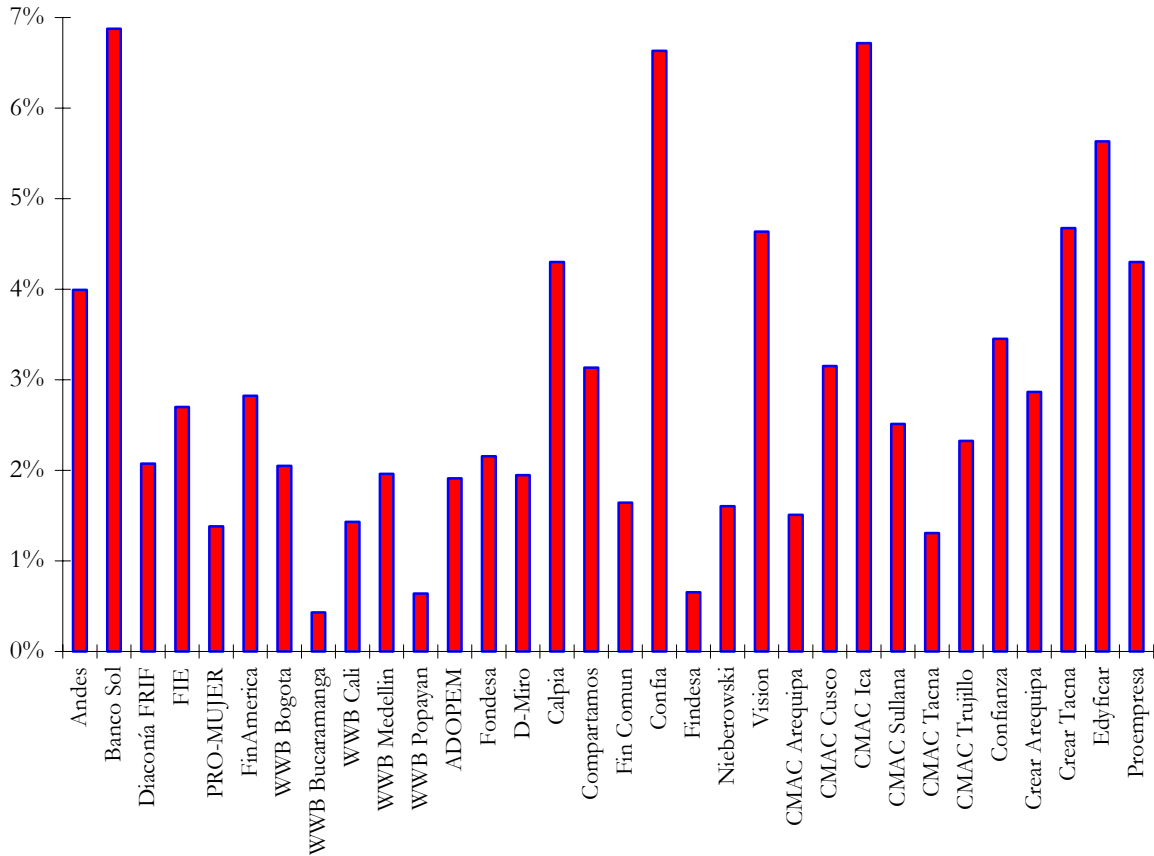
Las IMF requieren de prácticas de provisión más estrictas que los bancos o empresas financieras debido a que los créditos que otorgan cuentan con menos garantías colaterales. La legislación bancaria normalmente no toma en cuenta esto y exige políticas de provisión y niveles de reserva que resultan inadecuados para una cartera de microcréditos. Las IMF reguladas pueden consecuentemente cumplir con la ley y, sin embargo, no tener un provisionamiento menor de lo conveniente. En algunos casos, inclusive pueden existir incentivos para que se haga un provisionamiento demasiado alto, particularmente entre las ONG, con el fin de ocultar utilidades que impedirían su acceso a subsidios de entidades donantes. Por otro lado, con una simple reducción de sus gastos de provisión, una IMF puede convertir una pérdida inminente en utilidades para uno o dos años. En general, las prácticas de provisión requieren ser monitoreadas de cerca puesto que las ONG están tentadas a utilizar (mal) los gastos de provisión para administrar su rentabilidad (la legislación bancaria limita esta posibilidad a las IMF reguladas).

#### ¿Cómo se encuentra la industria?

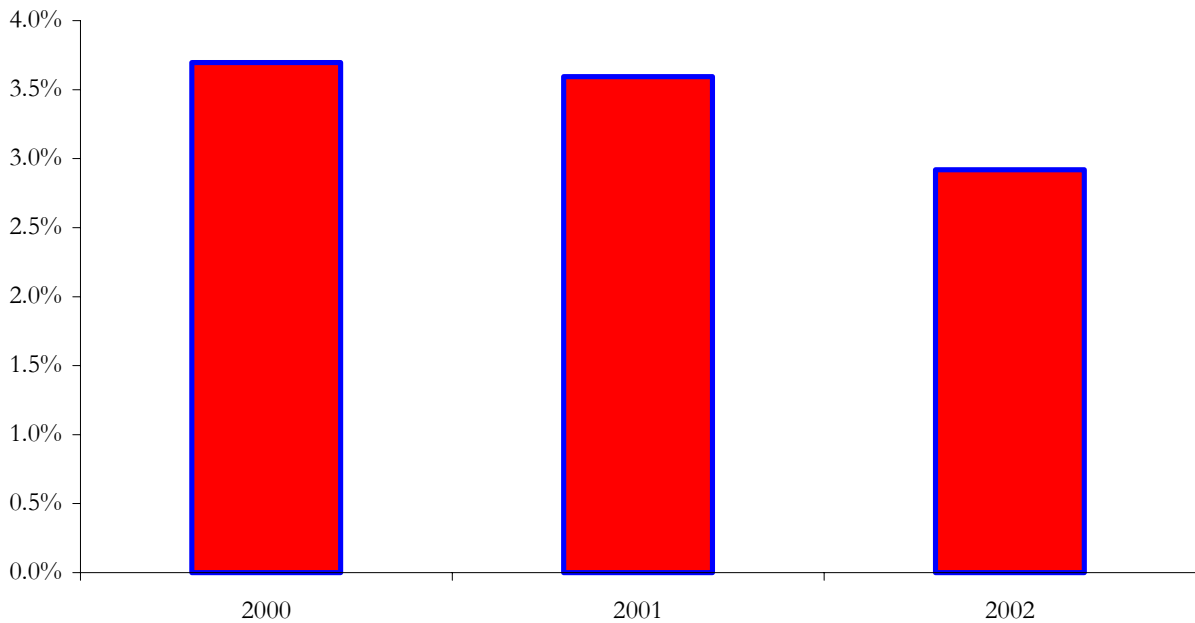
Las proporciones de gastos de provisión para créditos en las 32 microfinancieras de MicroRate varían entre 0.4% y casi 7%. Desde 2000 el promedio para el grupo ha disminuido, reflejando una mejora en la calidad de la cartera.



**MicroRate 32: Gastos de Provisión para créditos - Diciembre 31, 2002**



**MicroRate 32: Índice promedio de gastos de provisión, 2000 - 2002**



## COBERTURA DE RIESGO

**Provisiones para créditos morosos / (Saldo de capital de créditos atrasados en más de 30 días + Saldo de capital de todos los créditos refinanciados)**

### ¿Cómo se calcula?

El índice de cobertura de riesgo se calcula dividiendo las provisiones para créditos morosos por el saldo de capital de créditos atrasados más de 30 días más el saldo de capital de todos los créditos refinanciados.

### ¿Qué significa?

Esta medida muestra cuál es el porcentaje de la cartera en riesgo que está cubierto por provisiones para créditos morosos. Proporciona indicios de cuán preparada se encuentra una institución para enfrentar las peores situaciones. Para las instituciones microfinancieras, las provisiones para créditos morosos varían por lo general entre el 80% y 120% de la cartera en riesgo (para las 32 microfinancieras de MicroRate el rango osciló entre el 24% y 405%). Estos son niveles mucho más altos que los que mantienen los bancos comerciales. En cierta medida, estas provisiones altas reflejan una actitud de “cuando existe duda se debe actuar conservadoramente”. Las microfinanzas constituyen un fenómeno relativamente nuevo y el perfil de riesgo en las carteras de este tipo de instituciones continúa aún sin ser bien entendido. Sin embargo, las elevadas provisiones para créditos morosos también consideran que a menudo las carteras de microcréditos carecen de garantías colaterales.

### ¿A qué se debe prestar atención?

Si bien, por lo general, sería preferible una cobertura de riesgo más elevada, existen casos que justifican niveles más bajos de cobertura. Por ejemplo, cuando los créditos con respaldo de garantías colaterales representen la mayor parte de la cartera, resulta común un índice muy por debajo del 100%. Para las instituciones formalizadas, los entes reguladores y, particularmente, el código tributario fijan, por lo general, límites mínimos a las provisiones.

Para las instituciones con muy alta cobertura (>200%), estas provisiones, aparentemente altas, pueden constituir una medida prudente para enfrentar futuros retrocesos en la economía o anticiparse a desempeños deficientes de la cartera. En Colombia, WWB<sup>3</sup> Cali, una de las instituciones líderes en microfinanzas, ha incrementado sus reservas para pérdidas por créditos al 273% de su cartera en riesgo en el 2002, habiendo sido del 262% en el año 2001, y del 207% en el año 2000. En este caso, la institución se está preparando para enfrentar los impactos negativos de la economía de un país convulsionado. Compartamos (México), que presenta un alto índice de cobertura de riesgo del 405%, es la institución de mayor crecimiento entre las 32 de MicroRate. Un alto índice de cobertura de riesgo compensará el hecho de que un fuerte crecimiento tiende a diluir la cartera en riesgo y la compañía puede estar preparándose para el día en que los índices de crecimiento declinen y la cartera en riesgo se incremente.

Se debe analizar la cobertura de riesgo con relación a la cartera en riesgo y los créditos castigados, puesto que los tres aspectos son interdependientes. Conforme se ilustra en la sección anterior, la cartera en riesgo puede tener distintos perfiles de riesgo, aún si el número total es el mismo. Una

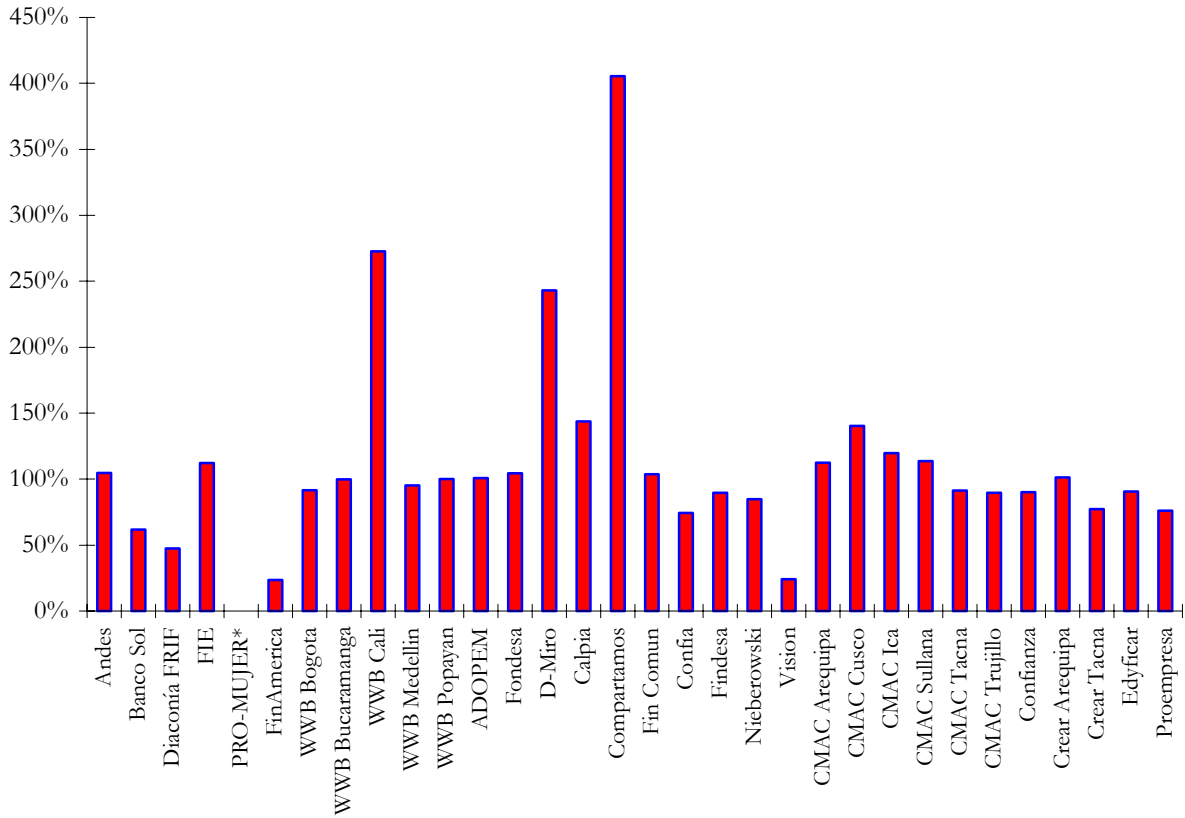
<sup>3</sup> Siglas en inglés de Banco Mundial de la Mujer.

CeR30 del 5% puede ser altamente arriesgada si incluye una gran proporción de créditos seriamente vencidos, o puede considerarse relativamente segura si se tiene certeza de que los créditos serán reembolsados. En cuanto a los créditos castigados, éstos reducen la cartera en riesgo de forma instantánea. Para poder entender el riesgo de una cartera resulta esencial verificar si las cifras de la cartera en riesgo —y en consecuencia un índice de cobertura de riesgo favorable— es resultado de una buena selección de clientes o de una gran masa de créditos castigados. En nuestro ejemplo hemos eliminado un dato extremo, Pro Mujer, una pequeña ONG (cartera bruta de US \$4,5 millones) con una cartera de altísima calidad (CeR30: 0,2% de la cartera bruta). Las provisiones para créditos morosos cubrieron 20 veces su pequeña cartera en riesgo de US \$8.000. Las cifras de Pro Mujer son tan extremas que la cobertura de riesgo promedio para todas las IMFs en el ejemplo se incrementaría del 112% al 170% si esta ONG se hubiera incluido.

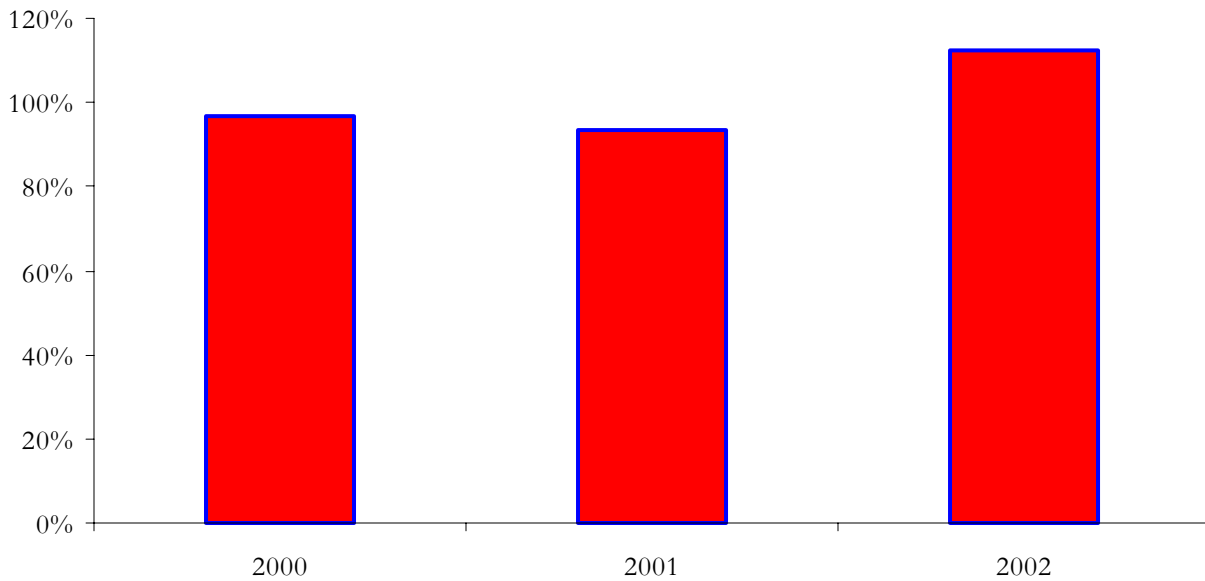
### **¿Cómo se encuentra la industria?**

Por lo general se ha dado por sentado que las proporciones de cobertura de riesgo disminuirían gradualmente a medida que la industria de microfinanzas se desarrolla. Las empresas incluidas en MicroRate 32 parecieron confirmar esta expectativa en 2000 y 2001, cuando la cobertura de riesgo promedio disminuyó. Sin embargo, esta tendencia quedó invertida en 2002. Esto en parte es consecuencia de la mejora cualitativa en la cartera. A medida que decrece la cartera en riesgo, las provisiones para créditos morosos cubren un mayor margen la parte de la cartera que permanece afectada por créditos vencidos. Pero también es muy probable que, teniendo todavía muy reciente el recuerdo de los problemas de cartera del período 1999-2001, muchas IMFs hayan decidido adoptar políticas de provisiones mucho más conservadoras. Igualmente, resulta digno de destacar que las ONG vienen incrementando sus proporciones de cobertura para alinearse con el resto de la industria.

**MicroRate 32: Índice de cobertura de riesgo - Diciembre 31, 2002<sup>4</sup>**



**MicroRate 32: Índice de cobertura de riesgo promedio, 2000 - 2002**



<sup>4</sup> No se ha incluido Pro-Mujer dado que su elevadísimo índice de cobertura de riesgo no es representativo de la muestra y distorsiona considerablemente los resultados.

## CRÉDITOS CASTIGADOS

Saldo de capital de créditos castigados / Cartera bruta promedio

### ¿Cómo se calcula?

El índice de créditos castigados se calcula dividiendo el saldo de capital de créditos castigados en el período por la cartera bruta promedio del período.

### ¿Qué significa?

Este indicador simplemente representa los créditos que la institución ha eliminado de sus libros contables debido a que existe una duda substancial de que puedan ser recuperados. La anulación de un crédito es una transacción contable para evitar que los activos se vean inflados de forma poco realista por créditos que no pueden ser recuperados. La anulación de un crédito incobrable afecta por igual a la cartera de créditos bruta y a las provisiones para créditos morosos. De modo que, a menos que las provisiones de créditos sean inadecuadas, la transacción no afectará el total de los activos, la cartera de créditos neta, los gastos o utilidad netos. Estos castigos no tendrán incidencia alguna en los esfuerzos de cobranza ni en la obligación del cliente de restituir el pago correspondiente.

### ¿A qué se debe prestar atención?

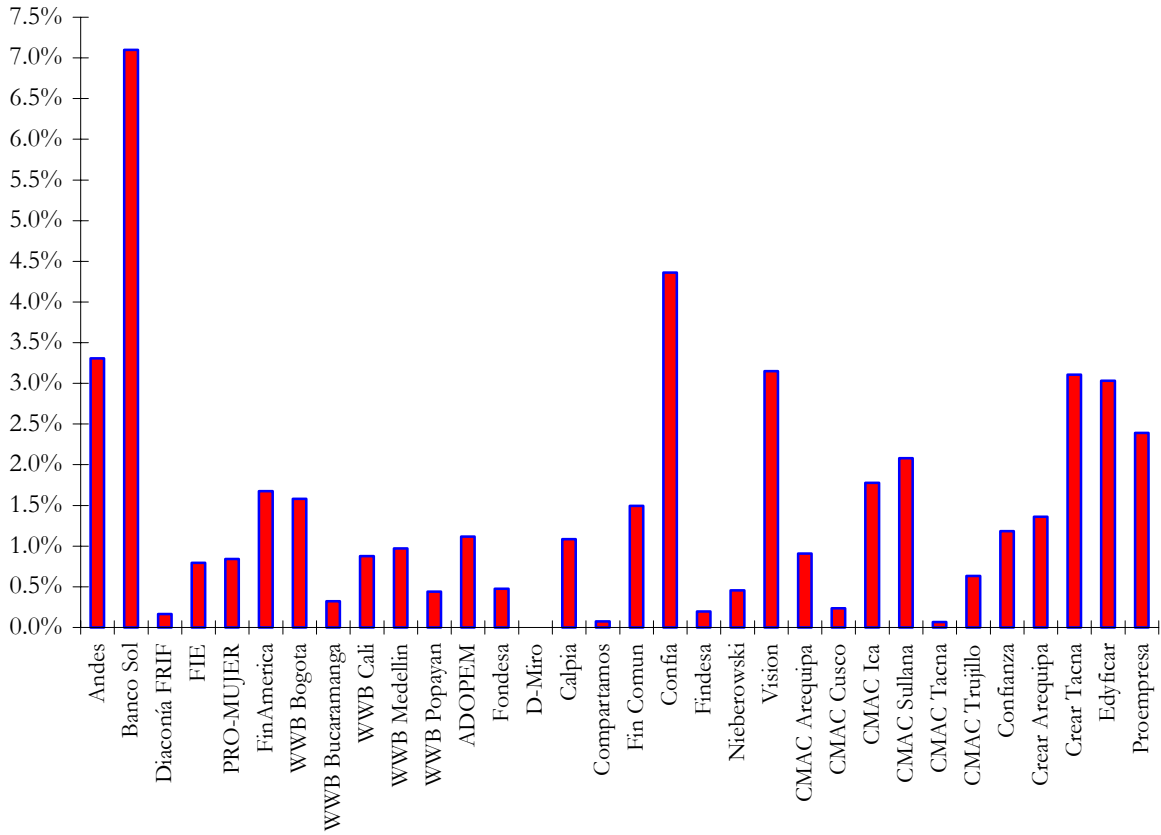
Algunas instituciones realizarán castigos agresivos para intentar sanear sus carteras. Mostrarán una cartera en riesgo mínima y únicamente el ratio de créditos castigados permitirá a un analista detectar si tal mejora es más aparente que real. Otras IMF, particularmente las ONG, se resisten a castigar sus créditos demasiado morosos, debido a que –según argumentan– “los esfuerzos de cobranza continúan”.

Las políticas de créditos castigados varían ampliamente entre las IMF. Por ejemplo, Caja Los Andes castiga los créditos que han estado en situación de morosidad durante 90 días, mientras que D-Miro no ha castigado ningún crédito durante años. Por lo tanto, el índice de créditos castigados se puede entender dentro del contexto de la cartera en riesgo de cada institución. En realidad, su propósito principal es servir como indicador de control que permita entender mejor la cartera en riesgo.

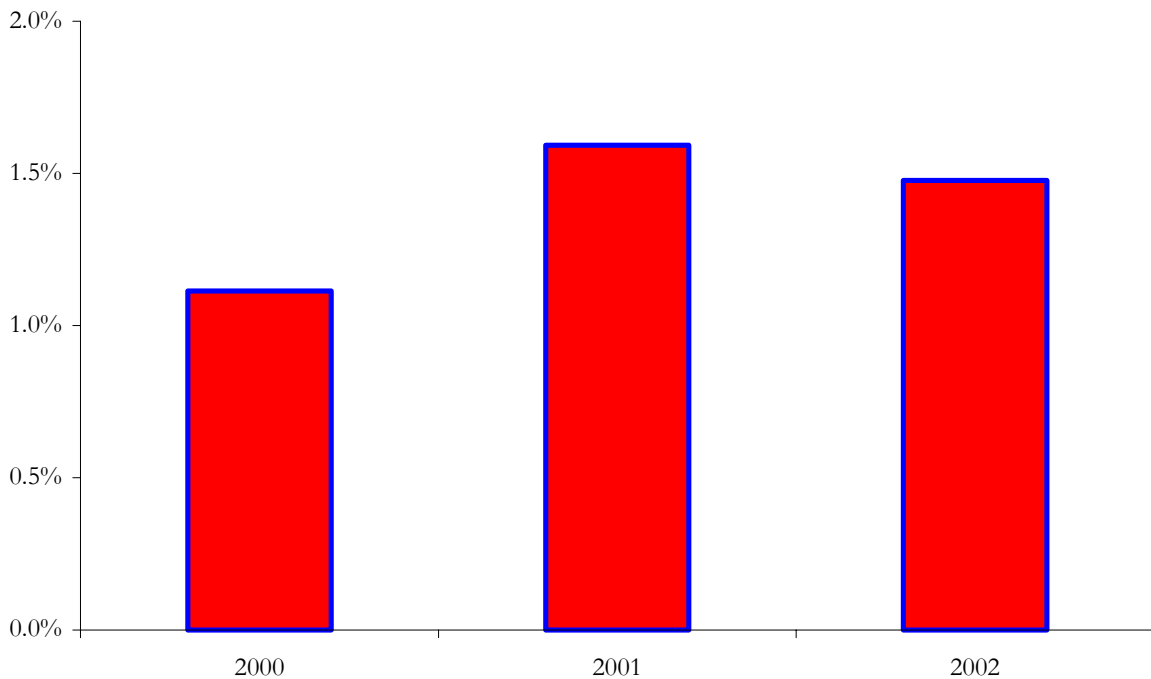
### ¿Cómo se encuentra la industria?

En 2002, los créditos castigados fueron considerablemente menores que en 2001. No obstante, los castigos se mantuvieron a un nivel sorprendentemente altos en comparación con la cartera en riesgo.

**MicroRate 32: Índice de créditos castigados - Diciembre 31, 2002**



**MicroRate 32: Índice promedio de créditos castigados, 2000 - 2002**



## **EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD**





## ÍNDICE DE GASTOS OPERATIVOS

Gastos operativos / Cartera bruta promedio

### ¿Cómo se calcula?

El índice de gastos operativos se calcula dividiendo todos los gastos relacionados con la operación de la institución (incluyendo todos los gastos administrativos y salariales, depreciaciones y honorarios de directores) por la cartera bruta promedio del período. Los intereses y gastos de provisión para créditos, al igual que los gastos extraordinarios, no están incluidos.

### ¿Qué significa?

Este índice es el mejor indicador de la eficiencia global de una institución crediticia. Por esta razón, también se lo denomina comúnmente como índice de eficiencia: mide el costo institucional en la entrega de servicios de crédito. Cuanto más bajo sea el índice de gastos operativos más alta será la eficiencia.

### ¿A qué se debe prestar atención?

El tamaño de la cartera y de los créditos y los incentivos salariales pueden ayudar a situar los niveles de eficiencia en contexto. El tamaño de la cartera de créditos es importante, pero no tanto como a menudo se supone. Las IMF pequeñas pueden llegar a ser más eficientes simplemente creciendo. Una vez que la cartera excede una cifra de alrededor de US\$3 millones, la importancia de las economías de escala disminuye rápidamente y otros factores pasan a ser más importantes. Esto explica cómo FIE, la más pequeña de las tres IMF bolivianas incluidas en la muestra, puede ser más eficiente que sus competidoras mucho más grandes o por qué WWB Cali o WWB Popayán pueden funcionar mejor que otras IMF que son varias veces mayor que ellas.

A menudo se argumenta que la movilización de ahorros incrementa sustancialmente los gastos operativos, pero el grupo MicroRate 32 no confirma tal hipótesis. Muchas de las IMF más eficientes movilizan ahorros y muchas de las más ineficientes no lo hacen. Evidentemente, la movilización de ahorros conlleva un costo, pero pareciera ser que rara vez este costo aumenta los gastos operativos en más de 2 o 3 puntos porcentuales.

El tamaño del crédito tiene un impacto más decisivo en la eficiencia que la escala, particularmente si los créditos promedio son menores de US \$300. En operaciones bancarias en ciudades pequeñas, por ejemplo, en donde el promedio del tamaño de los créditos a menudo alcanza cifras equivalentes a US \$130 o menores, los gastos operativos suelen ser mayores al 40% de la cartera bruta promedio. La comparación del índice de gastos operativos del 12,2% de BancoSol con el 33,9% de Compartamos, o con el 33,1% de Pro-Mujer, no arrojaría resultados fiables. BancoSol maneja un tamaño de crédito promedio de US \$1.842 mientras que Compartamos y Pro-Mujer manejan tamaños de crédito promedio de US \$290 y de US \$128, respectivamente. Además, es importante distinguir entre las operaciones mayormente rurales, como lo son las de Compartamos, y los programas de microcrédito del ámbito urbano. Los gastos operativos de los microprestamistas rurales son obviamente más altos puesto que su clientela se encuentra más dispersa.

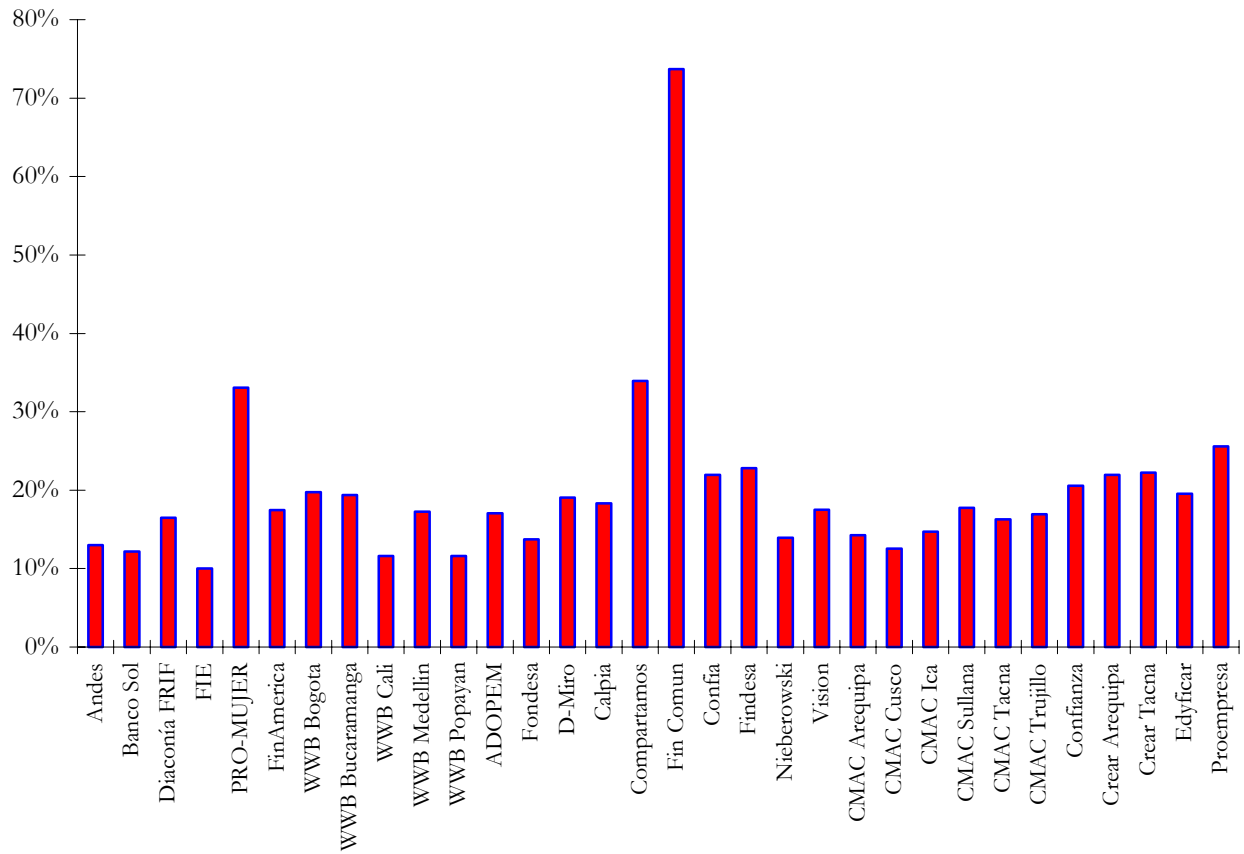
Los costos operativos se encuentran firmemente vinculados a los niveles salariales, como es de esperar en una industria que demanda un trabajo tan intensivo. En esto es importante distinguir entre

los casos en los cuales una IMF paga en forma insuficiente a su personal y aquella que simplemente opera dentro de un entorno de bajo costo. Los índices de rotación del personal y la comparación con niveles salariales en la banca comercial contribuyen a hacer tal diferenciación. Contrariamente a la creencia general, los niveles salariales en las IMF no son muy diferentes de aquellos de la banca. Además, los analistas de IMF deben estar alertas a las diversas prácticas que intentan ocultar gastos operativos. Las organizaciones que ofrecen microcréditos al igual que otros servicios pueden asignar costos en forma tal que sus operaciones de crédito parezcan más eficientes de lo que en realidad son. Otra manera de esconder gastos es asignarlos a subsidiarias o no registrarlos en los libros contables; por ejemplo, cuando ciertos costos son cubiertos por entidades donantes, tales como el pago de honorarios a consultores.

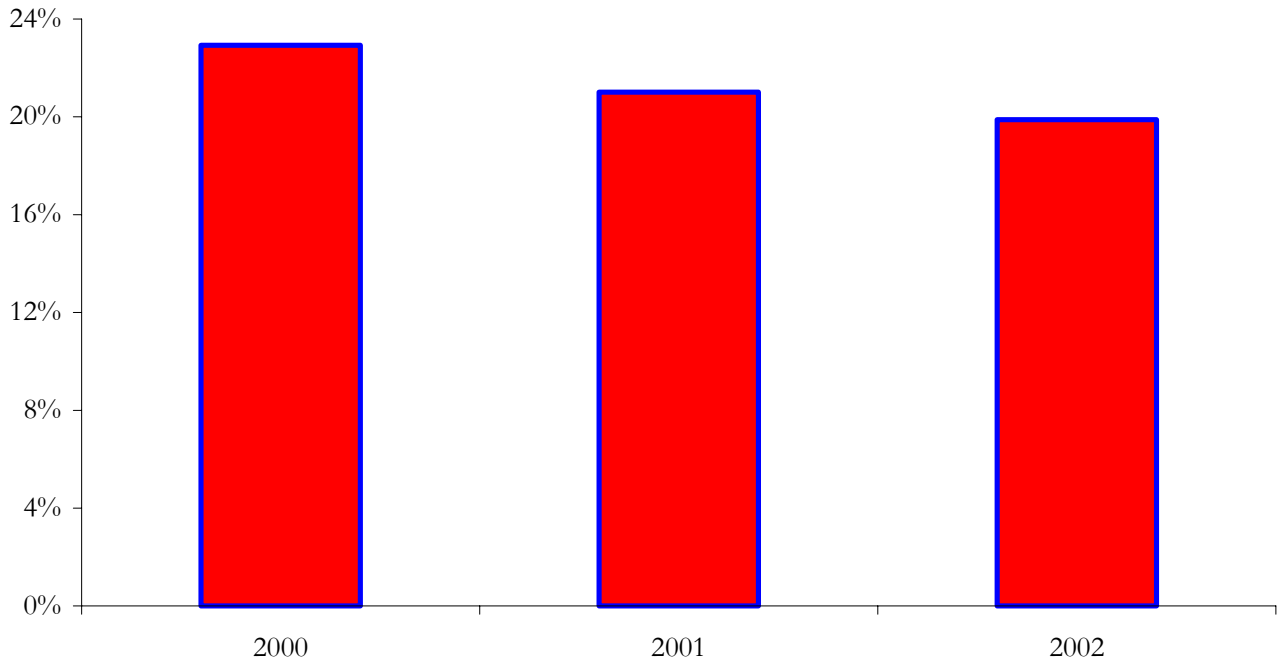
### **¿Cómo se encuentra la industria?**

Las instituciones microfinancieras se están haciendo más eficientes. Hace apenas unos años, un índice de gastos operativos de 25% era considerado aceptable para una IMF urbana. Actualmente, las principales IMF en América Latina típicamente logran índices de gastos operativos por debajo del 20%, mientras que las más exitosas se aproximan al 10%. En el año 2002 el índice de gastos operativos promedio de MicroRate 32 fue del 19,9%.

**MicroRate 32: Índice de gastos operativos - Diciembre 31, 2002**



**MicroRate 32: Índice de gastos operativos promedio, 2000 – 2002**



## COSTO POR PRESTATARIO

**Gastos operativos / Número promedio de prestatarios activos**  
(excluyendo créditos de consumo y con garantía de oro)

### ¿Cómo se calcula?

El costo por prestatario se calcula dividiendo todos los gastos relacionados con la operación de la institución (incluyendo todos los gastos administrativos y salariales, las depreciaciones y honorarios de directores) por el número promedio de prestatarios activos. Los intereses y gastos de provisiones al igual que los gastos extraordinarios, no están incluidos. Los créditos de consumo y los préstamos con garantía de oro están típicamente excluidos de este cálculo pues requieren de un proceso de selección y de un esfuerzo de análisis mucho menor.

### ¿Qué significa?

Este índice proporciona una medida significativa de la eficiencia al mostrar el costo promedio de mantener un prestatario activo. Puesto que el tamaño de los créditos no forma parte del denominador, las instituciones con mayores créditos no parecen ser automáticamente más eficientes, como es el caso con el índice de gastos operativos. En este sentido, el costo por prestatario es un indicador más “justo” que el índice de gastos de operación.

### ¿A qué se debe prestar atención?

Este índice complementa el índice de gastos operativos casi del mismo modo que el índice de créditos castigados complementa el índice de la cartera en riesgo. Resulta tentador llegar simplemente a la conclusión de que los gastos operativos elevados constituyen una señal de ineficiencia, del mismo modo que es también tentador creer que una cartera en riesgo baja es necesariamente lo mismo que una cartera de excelente calidad. Ambas apreciaciones estarían equivocadas. Empresas como Compartamos (México) y Pro-Mujer (Bolivia) muestran gastos operativos altos debido a que el tamaño de sus créditos promedio es extremadamente pequeño. Aún así, sus costos por prestatario son sólo una fracción de los de IMF eficientes como lo es Fondesa en la República Dominicana o la Caja Municipal de Arequipa en Perú. Más aún, Pro-Mujer, la IMF con el índice más alto de gastos operativos entre las 32 microfinancieras incluidas en la muestra, gasta mucho menos por prestatario (US \$41) que otras IMFs mucho más eficientes y con un promedio de préstamos mayor.

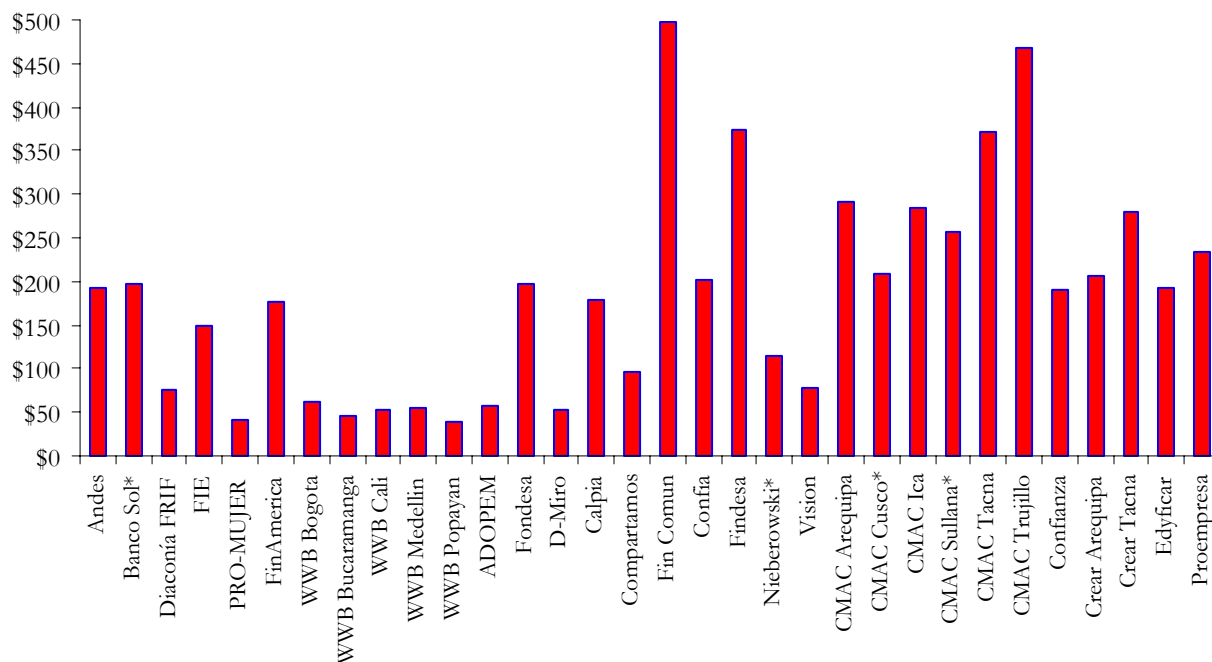
De hecho, el índice de gastos operativos y el índice de costo por prestatario se mueven en direcciones opuestas. Esto es aún más notorio cuando el promedio de préstamos es muy pequeño. En ese caso, el índice de gastos operativos invariablemente crece muy deprisa, mientras que el índice de costo por prestatario disminuye igualmente rápido.

### ¿Cómo se encuentra la industria?

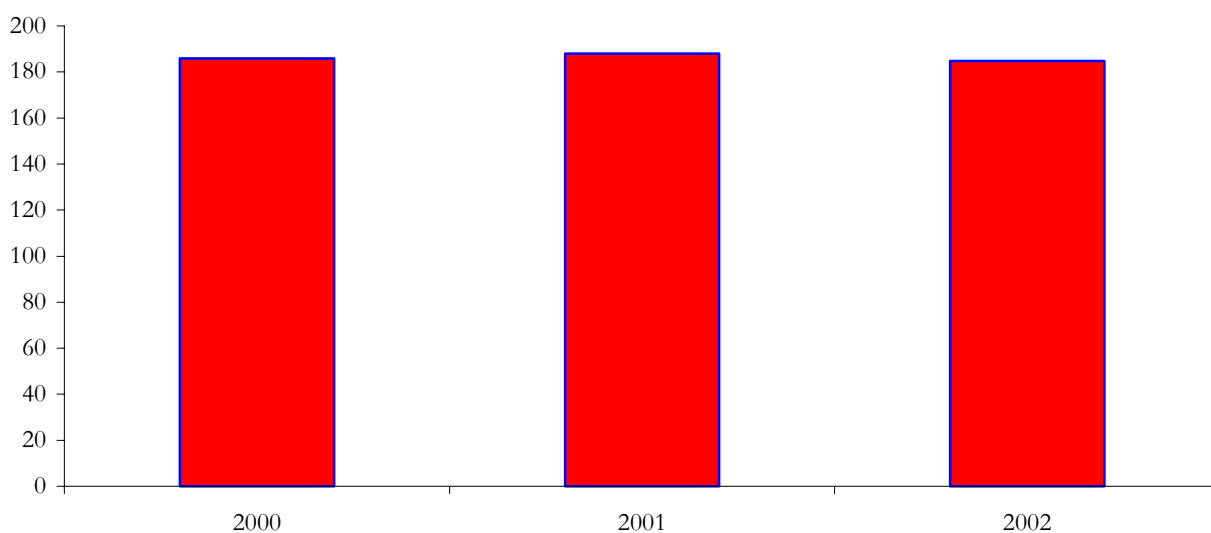
Las filiales WWB colombianas están fijando el paso en términos de eficiencia. A pesar de que FIE en Bolivia alcanzó el índice de gastos operativos más bajo entre las 32 microfinancieras de la muestra, el tamaño de crédito promedio de FIE se situó por encima de US \$1.000 comparado con US \$266 de WWB Popayán. Sin embargo, ambas tuvieron índices de gastos operativos relativamente comparables (10% versus 11,6%). La gran diferencia entre ellas fue, por supuesto, el costo por prestatario. Mientras que FIE requirió, en promedio, US \$148 en gastos operativos para cada prestatario, WWB Popayán sólo necesitó US\$49.

Las IMF especializadas en préstamos muy pequeños deben mantener sus costos por prestatario muy por debajo de los US \$100 si desean evitar un índice de gastos operativos astronómicamente alto. En cambio, las IMF con préstamos promedio elevados pueden despreocuparse relativamente de este coeficiente, siendo muchas las que sobrepasan los US \$200 por prestatario y llegando algunas a los US \$400. En las empresas incluidas en MicroRate 32 el costo por prestatario se ha mantenido constante en torno a US \$186 en los últimos años.

**MicroRate 32: Costo por prestatario - Diciembre 31, 2002<sup>5</sup>**



**MicroRate 32: Costo promedio por prestatario, 2000-2002**



<sup>5</sup> No se dispone de información del número de prestatarios en los años 2001 y/o 2002 para las empresas con asterisco(\*). Por ello, en esos casos se ha utilizado la cifra de préstamos.

## PRODUCTIVIDAD DEL PERSONAL

**Número de prestatarios activos** (excluyendo créditos de consumo y con garantía de oro) / **Personal total**

### ¿Cómo se calcula?

La productividad del personal se calcula dividiendo el número de prestatarios activos de una institución por el número total del personal. Se define como número de prestatarios activos a los prestatarios identificables individualmente quienes mantienen por lo menos un crédito pendiente con la institución. De este modo, un crédito solidario concedido a cuatro miembros es considerado como un crédito otorgado a cuatro prestatarios. En los créditos múltiples otorgados al mismo prestatario se considera como un solo prestatario. Se utiliza el número de prestatarios en el numerador en lugar de los préstamos porque el número de personas atendidas determina mejor la carga de trabajo que el número de créditos otorgados. Dos créditos simultáneos al mismo prestatario no requieren el doble de esfuerzo que un solo crédito. Los préstamos con garantía de oro y los créditos de consumo están típicamente excluidos de este cálculo pues requieren de un proceso de selección y de un esfuerzo de análisis mucho menor.

El personal total es definido como el número total de personas que trabaja a tiempo completo en una IMF. Incluye el personal bajo contrato, como por ejemplo consultores siempre y cuando trabajen a tiempo completo. Si existiera un número significativo de empleados trabajando a tiempo parcial, entonces su número deberá ser ajustado a equivalencias de tiempo completo. Dos personas trabajando a medio tiempo serían equivalentes a un empleado a tiempo completo.

### ¿Qué significa?

Este índice recoge la productividad del personal de la institución –cuanto más alto es el índice más productiva es la institución. Indirectamente, el índice dice mucho sobre la forma en que la IMF ha adaptado sus procesos y procedimientos al propósito de su actividad empresarial de prestar dinero. Una baja productividad del personal no significa generalmente que el personal trabaje menos, sino que se ve ocupado por excesivos procedimientos y trámites burocráticos (o viceversa).

### ¿A qué se debe prestar atención?

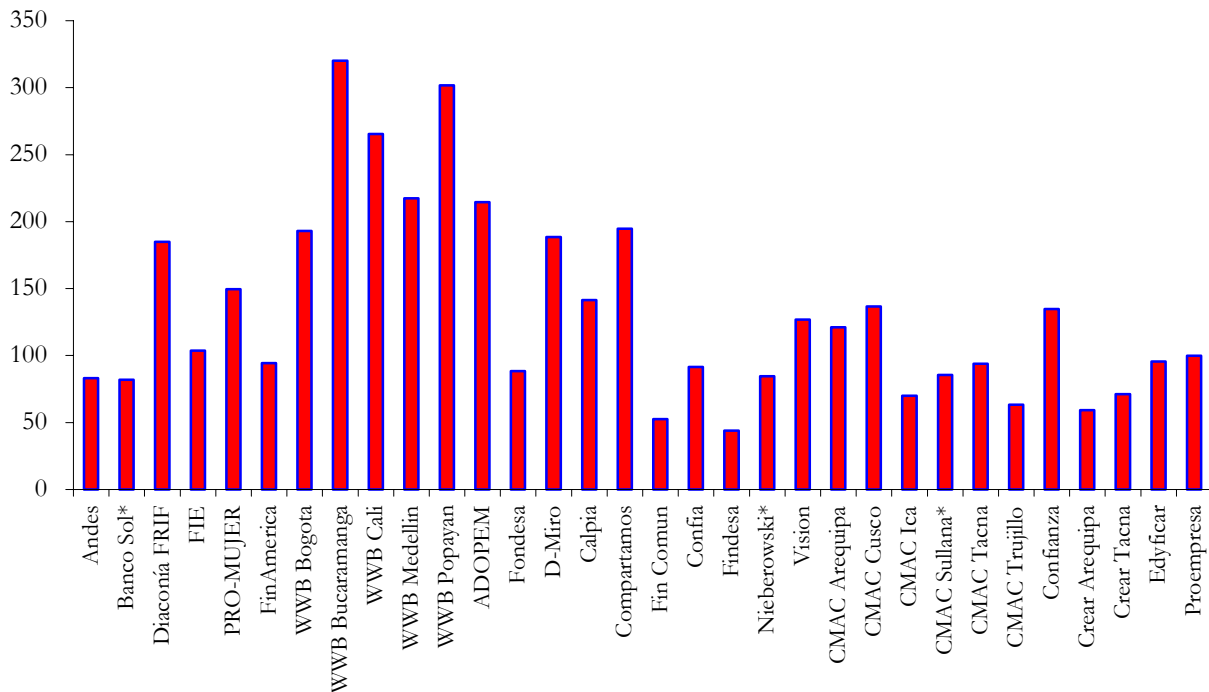
Tradicionalmente, la comunidad de microfinanzas ha utilizado el índice de clientes por oficial de créditos (o de préstamos por oficial de créditos) para medir la productividad. Sin embargo, si se incluye en el denominador a todo el personal en lugar de solamente a los oficiales de créditos, se tendrá una visión más completa de la productividad de la institución, particularmente en los casos en los cuales la IMF cuenta con oficiales de créditos eficientes pero procedimientos internos pesados y burocráticos (o viceversa).

La eficiencia de la institución puede ser fácilmente distorsionada si se incluyen los créditos de consumo o con garantía de oro, los cuales requieren de un proceso de evaluación más sencillo y de mucho menor análisis que los microcréditos típicos. Estos tipos de préstamos deberían ser excluidos del cálculo. Sin embargo, en algunos casos las propias IMF no distinguen con claridad entre estos créditos, lo cual hace que resulte mucho más difícil desagregarlos.

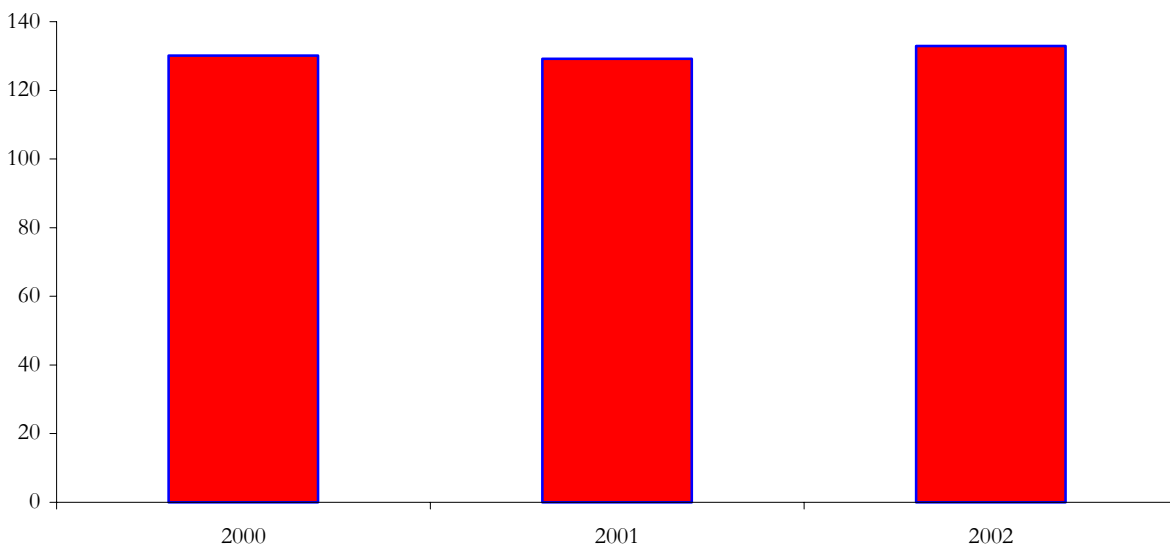
**¿Cómo se encuentra la industria?**

La productividad del personal es uno de los índices que de manera muy especial define a las microfinanzas. Para llegar a ser financieramente viables, las IMF's tienen que ser capaces de manejar un gran número de clientes con un mínimo de esfuerzo administrativo y sin permitir que la calidad de sus carteras sufra deterioro. La productividad entre las entidades incluidas en MicroRate 32 se ha mantenido constantemente en los últimos años, en torno a 130 prestatarios por empleado. El año 2002 supone una ligera mejora en la muestra, llegando a un promedio de 133 prestatarios por empleado. Las IMF's más productivas son las filiales WWB colombianas en Bucaramanga y Popayán, con 320 y 302 prestatarios por empleado respectivamente.

**MicroRate 32: Prestatarios por empleado - Diciembre 31, 2002**



**MicroRate 32: Promedio de prestatarios por empleado, 2000 - 2002**



## PRODUCTIVIDAD DEL OFICIAL DE CRÉDITOS

Número de prestatarios activos / Número de oficiales de crédito

### ¿Cómo se calcula?

Este índice se calcula dividiendo el número de prestatarios activos de una institución por el número total de oficiales de crédito. Se define a los prestatarios activos del mismo modo que para el índice de productividad del personal. Se define a los oficiales de créditos como el personal cuya principal actividad es la administración directa de una porción de la cartera de créditos. Incluye al personal de campo o a los funcionarios de línea que interactúan con los clientes, pero no incluye al personal administrativo ni a los analistas quienes procesan los préstamos sin tener contacto directo con la clientela. Entre los oficiales de crédito también se incluyen los empleados por contratos quienes pueden no formar parte del personal estable, pero quienes son contratados regularmente para desempeñarse como oficial de créditos.

### ¿Qué significa?

Este índice demuestra la productividad de los oficiales de créditos de la institución –cuanto más alto sea el índice más productiva es la institución. Es uno de los índices de rendimiento más reconocidos en la industria de microfinanzas. Al igual que el índice de productividad del personal, el índice de productividad del oficial de créditos revela en gran medida la forma cómo la IMF ha adaptado sus procesos y procedimientos al propósito de su actividad empresarial de prestar dinero.

### ¿A qué se debe prestar atención?

El indicador de productividad del oficial de créditos, al igual que el referido a la productividad del personal, puede fácilmente ser distorsionado por los créditos de consumo o préstamos con garantía de oro disfrazados como microcréditos. Ambos tipos de créditos están amparados en gran medida en garantías colaterales lo cual hace posible que se procese un gran número de préstamos con poco personal. Por consiguiente, los créditos de consumo y los préstamos con garantía de oro no deben ser considerados en el cálculo del indicador.

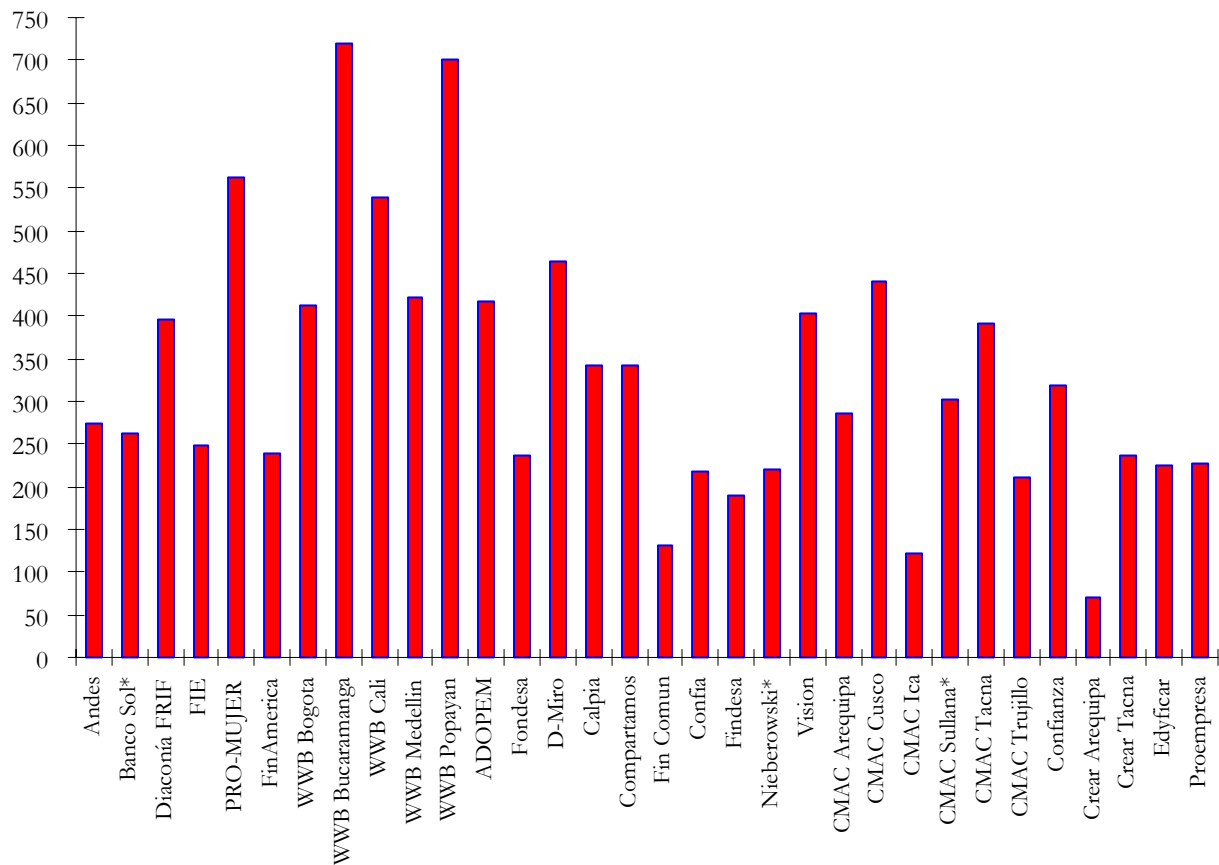
### ¿Cómo se encuentra la industria?

También en este caso, las WWB colombianas están fijando estándares. Habitualmente sus oficiales de créditos atienden a más de 500 clientes, cantidad que ha funcionado como “patrón de medida” en la industria. Dada la estrecha relación que existe entre la productividad del personal y la productividad del oficial de créditos, nos es sorprendente que WWB Bucaramanga y WWB Popayán sean las instituciones líderes para ambos índices. De hecho, alcanzaron una cifra de casi 720 y 700 clientes por oficial de crédito, respectivamente. Pro-Mujer, en Bolivia, ocupó el tercer puesto con 562 clientes por oficial.

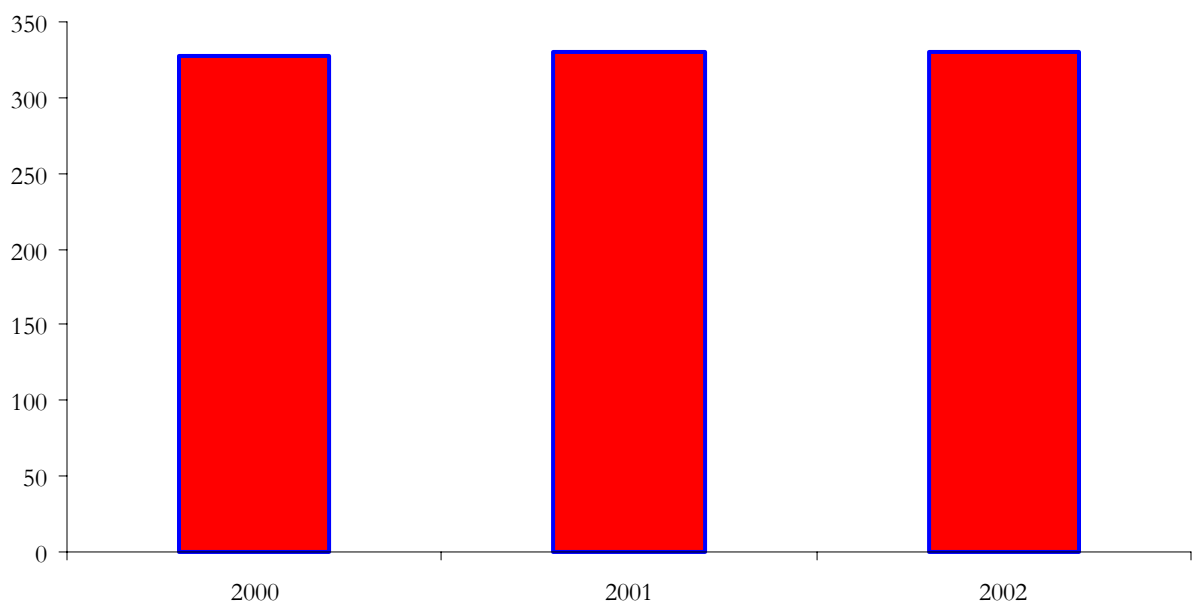
Las IMF más eficientes en términos de productividad del oficial de crédito también demuestran que se puede compatibilizar un gran número de clientes con una calidad alta de la cartera. Pro-Mujer tuvo menor la cartera en riesgo de toda la muestra y las cuatro IMF con más de 500 clientes por oficial de crédito tuvieron una cartera en riesgo del 1,2% o menor. Hace tan solo unos años, estos indicadores se hubieran considerado inconcebibles. Aunque algunas IMFs han alcanzado un resultado espectacular en términos de eficiencia del oficial de crédito, el promedio del grupo de MicroRate 32 se ha mantenido estable en torno a 330.



**MicroRate 32: Número de prestatarios por oficial de créditos - Diciembre 31, 2002**



**MicroRate 32: Número promedio de prestatarios por oficial de créditos, 2000 - 2002**





## **GESTIÓN FINANCIERA**



## GASTOS DE FINANCIAMIENTO

Intereses y comisiones por recursos financieros / Cartera bruta promedio

### ¿Cómo se calcula?

El índice de gastos de financiamiento se calcula dividiendo los intereses y comisiones de recursos financieros por la cartera bruta promedio del período.

### ¿Qué significa?

Este índice mide el gasto total de intereses y comisiones en los que ha incurrido la institución para financiar su cartera de créditos. La diferencia entre el rendimiento de cartera (los ingresos generados por la cartera) y el índice de gastos de financiamiento (el costo financiero en el que ha incurrido la institución para financiarse a si misma) constituye el margen neto de interés. El índice de gastos de financiamiento *no* es el diferencial de crédito de la institución ni la tasa de interés promedio que asume para obtener financiamiento (para ello, véase más adelante el índice de costo de los recursos financieros). Por el contrario, este coeficiente es utilizado para ayudar a determinar la tasa mínima para préstamos que debe cobrar una IMF a fin de cubrir sus costos. La tasa mínima para préstamos se determina sumando el índice de gastos de provisión para créditos y el índice de gastos operativos al índice de gastos de financiamiento.

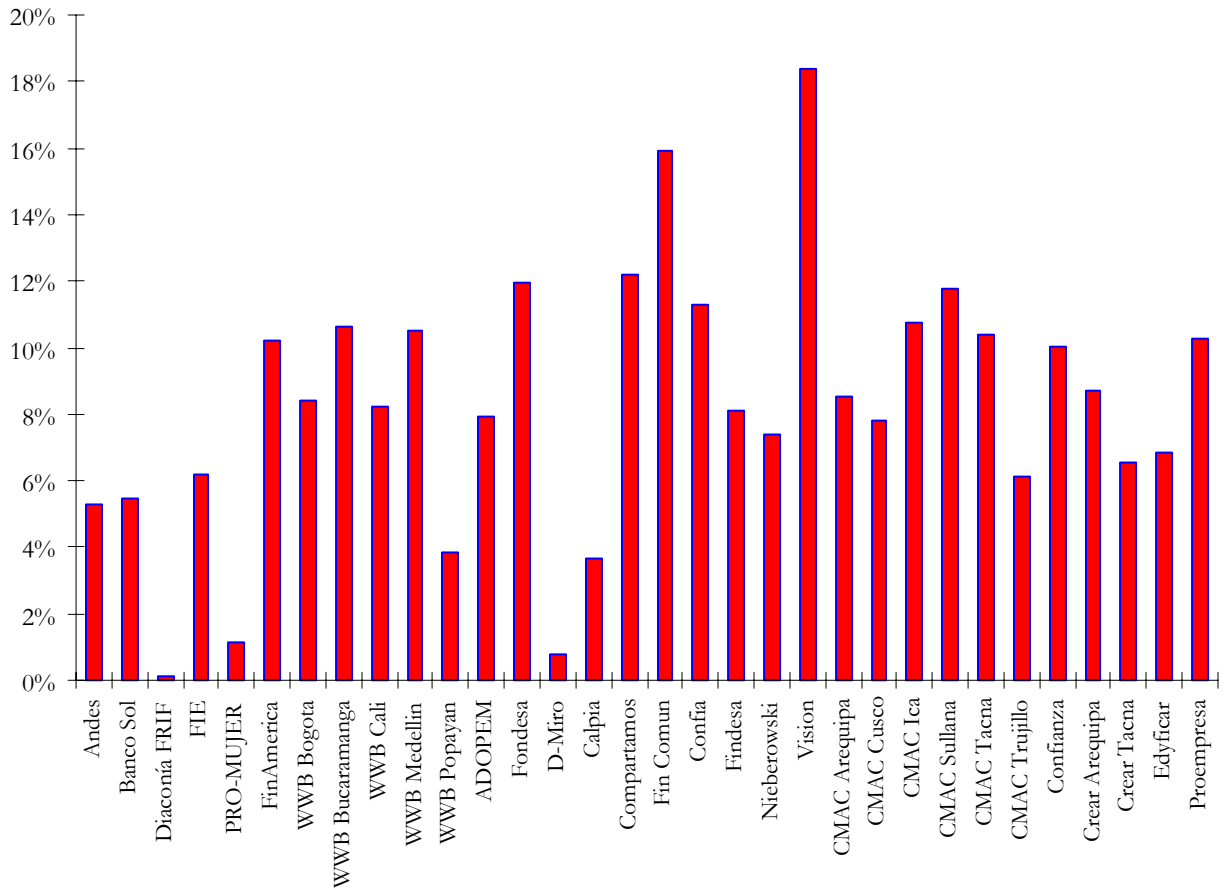
### ¿A qué se debe prestar atención?

El índice de gastos de financiamiento está determinado, más que nada, por el hecho de si una IMF se financia básicamente a través de deuda o de capital. Es poco lo que revela sobre la situación financiera de una IMF. En realidad, una institución con un alto índice de gastos de financiamiento puede ser muy rentable si su apalancamiento financiero es elevado. A la inversa, un bajo índice de gastos de financiamiento puede ser señal de una baja capacidad de apalancamiento financiero, tendiendo, en consecuencia, a estar acompañado de un bajo retorno sobre el patrimonio.

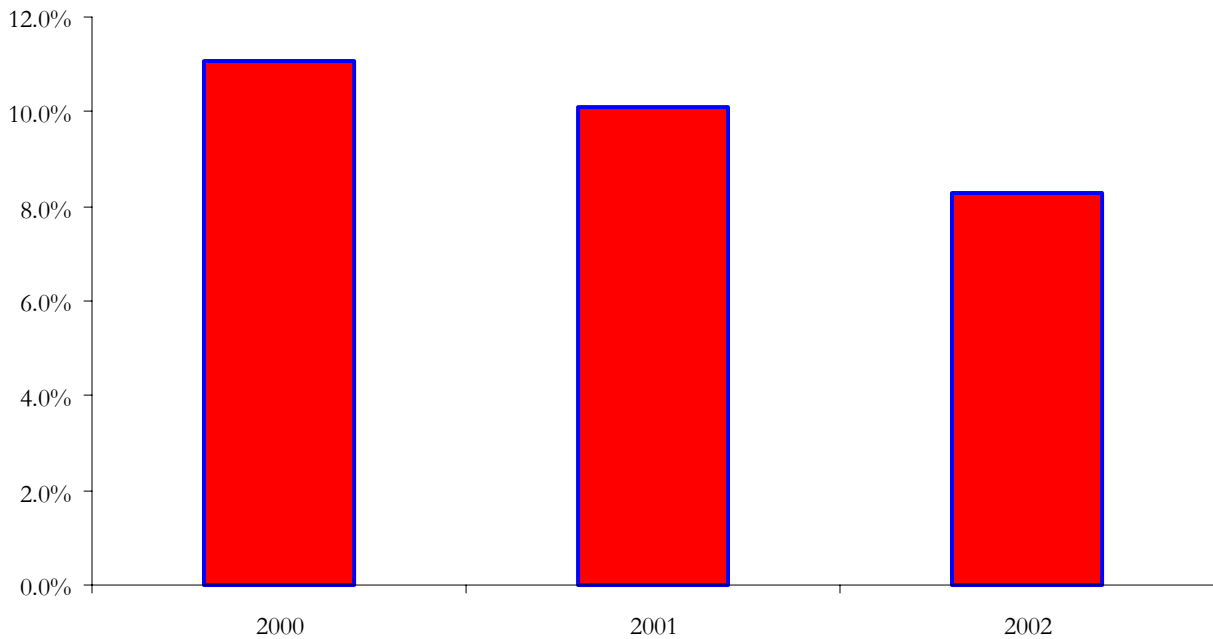
### ¿Cómo se encuentra la industria?

El índice de gastos de financiamiento para las 32 microfinancieras de MicroRate ha sufrido una caída continua en los últimos años, pasando de un promedio del 11,1% en 2000, al 10% en 2001 y al 8,3% en 2002. Pero este indicador dice más sobre la estructura financiera de las IMFs que sobre su costo de financiamiento. Las IMFs sujetas a regulación, con índices de deuda/patrimonio (apalancamiento promedio de 6,1) mucho mayores, tuvieron un índice promedio de gastos de financiamiento del 9,3%, mientras para las ONG fue del 6,5% (apalancamiento promedio de 1,6). Existen excepciones a esta regla entre las entidades incluidas en MicroRate 32. Por ejemplo el índice de gastos de financiamiento de Calpiá en el Salvador permanece bajo (3,7%) pese a tener un índice de deuda/patrimonio del 5,7:1. La razón es que Calpiá obtiene gran parte de sus fondos a través de depósitos de ahorro relativamente baratos. Al igual que Calpiá, las IMF bolivianas reguladas (Caja Los Andes, BancoSol y FIE) consiguen gastos de financiamiento moderados a través de la movilización del ahorro.

**MicroRate 32: Índice de gastos de financiamiento - Diciembre 31, 2002**



**MicroRate 32: Índice promedio de gastos de financiamiento, 2000 - 2002**



## COSTO DE RECURSOS FINANCIEROS

Intereses y comisiones por recursos financieros / Recursos financieros promedio

### ¿Cómo se calcula?

El índice de costo de recursos financieros se calcula dividiendo los intereses y comisiones por recursos financieros por los recursos financieros promedio del período. El denominador contiene todos los recursos financieros de la institución, incluyendo depósitos, fondos comerciales, fondos subsidiados y cuasi-capital. No incluye otras responsabilidades, tales como cuentas por pagar ni tampoco préstamos hipotecarios que alguna IMF hubiera podido obtener para financiar sus oficinas— por nombrar tan sólo dos ejemplos.

### ¿Qué significa?

Como su nombre lo indica, este índice cuantifica el costo promedio de los recursos financieros que la empresa toma en préstamo. Al comparar las IMF, el índice de costo de recursos financieros revela si han logrado acceso a fuentes de financiamiento de bajo costo, tales como los ahorros. Las IMF que son capaces de movilizar ahorros tienden a tener costos de recursos financieros relativamente bajos. Sin embargo, esta ventaja es contrarrestada en cierta medida por el mayor costo administrativo de movilizar los ahorros.

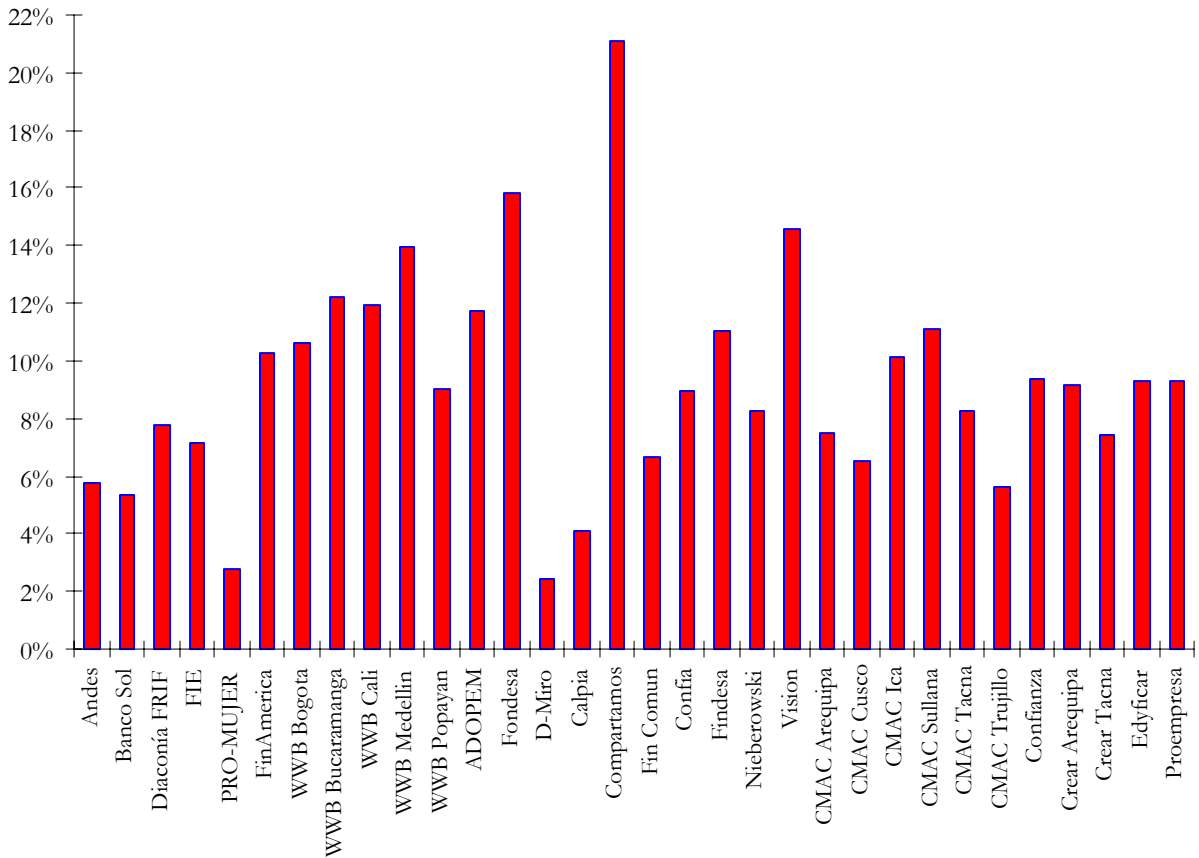
### ¿A qué se debe prestar atención?

En muchos casos, las obligaciones financieras de las IMF incluyen recursos subsidiados. Estos subsidios harán que el costo de los recursos financieros disminuya, cuando en realidad el costo real del crédito comercial para la institución es mucho más alto. A medida que las IMF subsidiadas crecen, y conforme recurren con frecuencia cada vez mayor al crédito comercial para mantener su crecimiento, el creciente costo de los recursos financieros puede llevarlas a enfrentar una grave presión sobre sus márgenes, obligando a los gestores a neutralizar tal presión mediante el recorte de otros costos o elevando las tasas de interés.

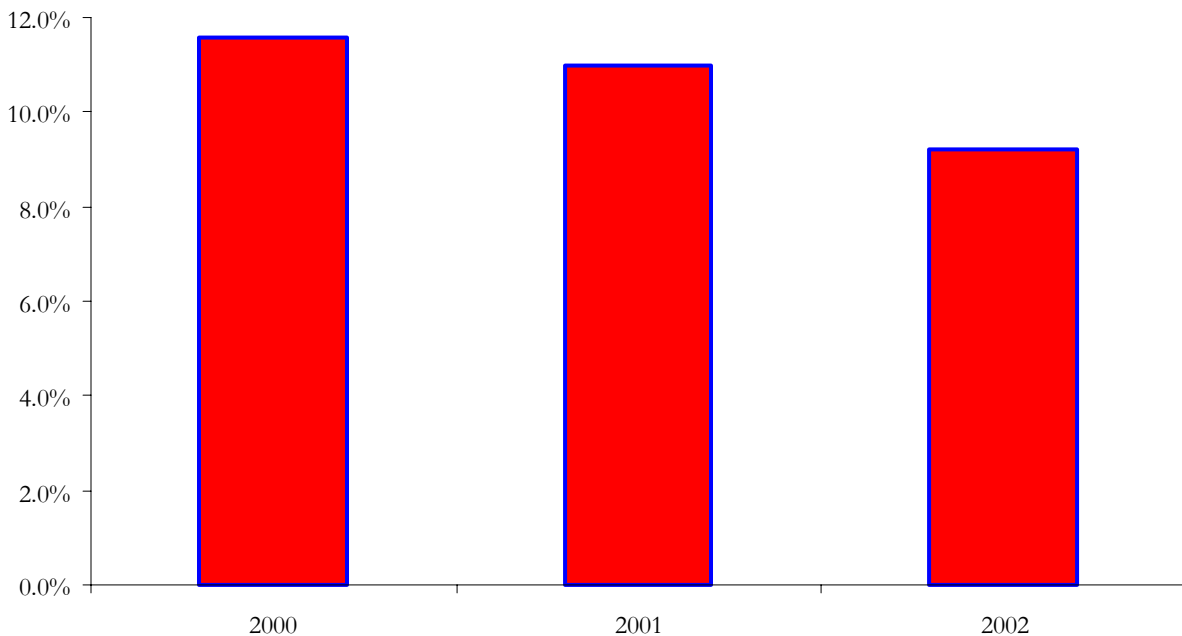
### ¿Cómo se encuentra la industria?

Los índices de costo de recursos financieros de las entidades incluidas en MicroRate 32 reflejan en gran medida las tasas vigentes en sus respectivos países. Las dos IMF con índices más altos, Compartamos en México y Fondesa en la República Dominicana, reciben préstamos a tasas comerciales altas en sus respectivos mercados locales. Las tres IMF bolivianas sometidas a regulación a la izquierda del gráfico también se financian comercialmente en gran medida, pero se han hecho extraordinariamente eficientes en acceder a los mercados locales. Los depósitos en BancoSol, por ejemplo, representan el 62% de su capitalización. Lo mismo le ocurre a Calpiá (El Salvador), que ostenta uno de los índices de costo de recursos financieros más bajos entre las 32 entidades incluidas en la muestra. El descenso en el índice promedio de gastos de financiamiento en 2002 se debe a una combinación de tasas de interés históricamente bajas y el creciente acceso de las IMFs a depósitos de ahorro.

**MicroRate 32: Costo de recursos financieros - Diciembre 31, 2002**



**MicroRate 32: Costo promedio de recursos financieros, 2000 - 2002**





## DEUDA/PATRIMONIO

Total de pasivo / Total de patrimonio

### ¿Cómo se calcula?

El índice de deuda/patrimonio se calcula dividiendo el total de pasivo por el total del patrimonio. El pasivo incluye todo lo que la IMF deba a otros, incluyendo los depósitos, endeudamientos, cuentas por pagar y otras cuentas pasivas. El total del patrimonio es el total de los activos menos el total del pasivo.

### ¿Qué significa?

El índice de deuda/patrimonio es la medida más simple y mejor conocida de adecuación del capital debido a que cuantifica el apalancamiento financiero total de la institución. El índice de deuda/patrimonio es de particular interés para los prestamistas porque indica cuán significativa es la reserva de protección (en forma de patrimonio) con la que cuenta la institución para absorber pérdidas. Tradicionalmente, las instituciones microfinancieras han mostrado índices bajos de deuda/patrimonio debido a que, en su calidad de ONG, su capacidad de endeudamiento con la banca comercial ha sido limitada. Sin embargo, a medida que las IMF se transforman en intermediarias sujetas a regulación, sus índices de deuda/patrimonio aumentan con rapidez. El riesgo y la volatilidad de las IMF (su exposición a los cambios en el entorno empresarial, por ejemplo) determinan cuánta deuda puede soportar un determinado monto patrimonial. Aún las IMF con mayor apalancamiento financiero soportan menos deuda que los bancos convencionales debido a que las carteras de microcréditos cuentan con menor respaldo de garantías colaterales y sus perfiles de riesgo continúan aún sin ser tan bien entendidos como los de la banca convencional.

### ¿A qué se debe prestar atención?

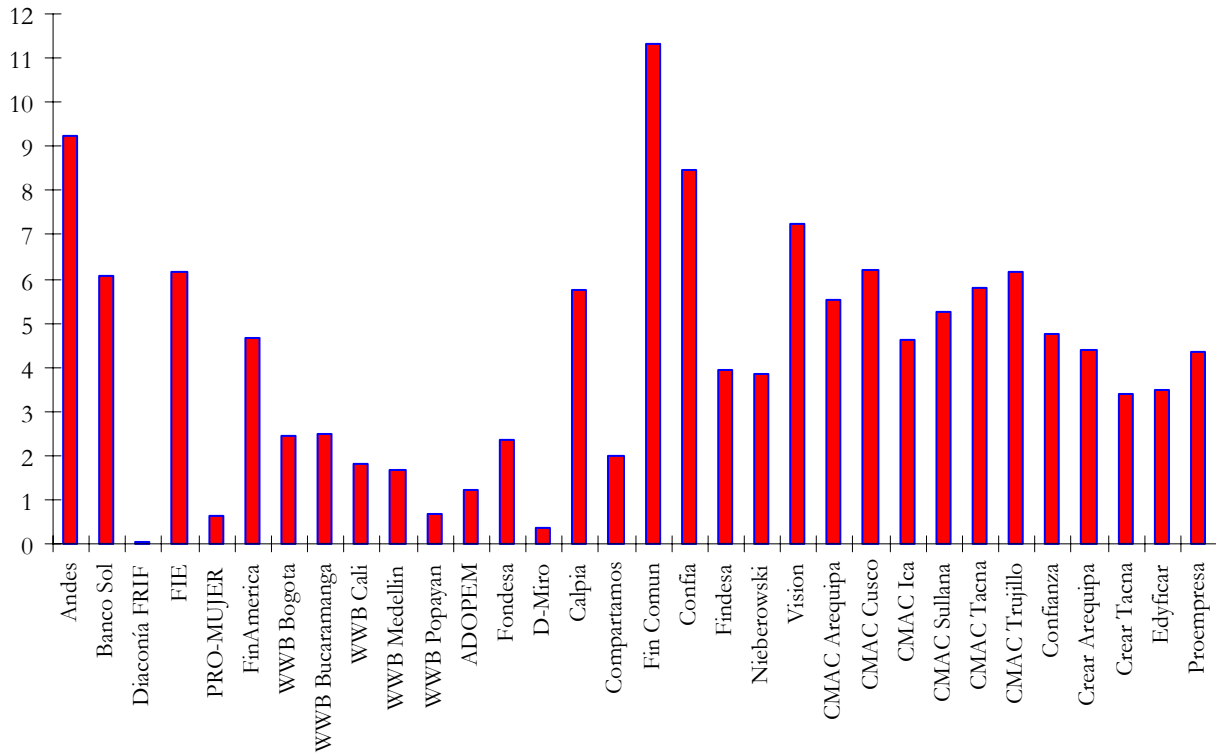
A menudo, los cambios en el índice de deuda/patrimonio son más importantes que el nivel absoluto de tal indicador. Si el índice de deuda/patrimonio se incrementa con rapidez, la IMF podría estar acercándose a su límite de endeudamiento, lo cual a su vez, la forzaría a limitar su crecimiento. Además, los incrementos rápidos de la deuda ejercerán presión sobre los márgenes de rentabilidad. Los términos para la adquisición de préstamos en una IMF también influyen la cantidad de deuda que puede asumir en forma segura. Si gran parte de sus obligaciones financieras consisten en financiamiento proporcionado por donantes a muy largo plazo, un alto índice de deuda/patrimonio obviamente representa menos riesgo que si la IMF dependiese de líneas de crédito de corto plazo.

### ¿Cómo se encuentra la industria?

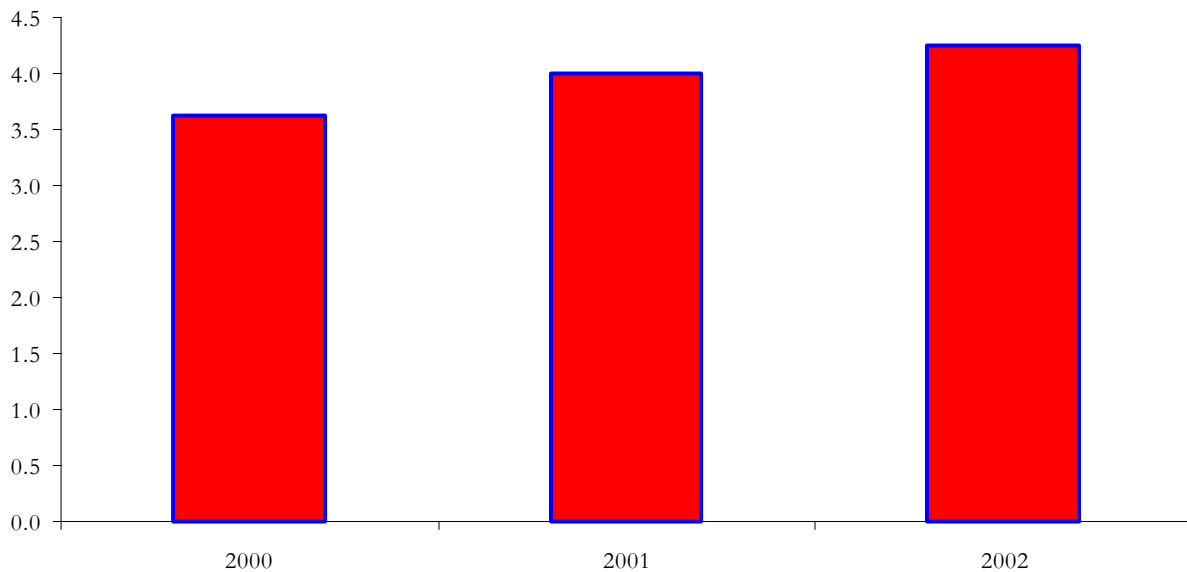
A medida que maduran las IMF, el apalancamiento financiero continúa creciendo. De hecho, el índice promedio de deuda/patrimonio para las entidades incluidas en la muestra MicroRate 32, alcanzó 4,3 en 2002. Esta cifra se hace más significativa cuando se separan las IMF reguladas de las ONG. En 2002 las IMF sujetas a regulación presentaron un promedio de 6,1:1, frente al 1,6:1 de las ONG. Las IMF reguladas son más capaces de acceder a fuentes de fondos comerciales y, por consiguiente, logran índices de deuda/patrimonio mucho más altos que las ONG. En realidad, una vez que obtienen licencia y pasan a ser objeto de supervisión, las IMF descubren que los prestamistas comerciales que antes se mostraban recelosos ante un índice de deuda/patrimonio de 1:1, gustosamente prestarían de tres a cinco veces el valor del patrimonio de la IMF. Quizás este sea el incentivo más poderoso para que las ONG abandonen su protegida existencia libre de impuestos para

responder a la disciplina de la legislación bancaria. Por ejemplo, tanto Finde en Nicaragua como Compartamos en México pasaron a ser instituciones reguladas en 2001 y sus índices de deuda/patrimonio aumentaron con rapidez. En 2001, año en que Finde se convirtió en una institución regulada, su índice deuda/patrimonio se duplicó, pasando de 1:1 a 1,9:1, y volvió a hacerlo en 2002, llegando a 3,9:1. Sin embargo, incluso entre las IMF sujetas a regulación, el índice de deuda/patrimonio aún sigue siendo significativamente más bajo que en los bancos comerciales.

**MicroRate 32: Índice de deuda/patrimonio - Diciembre 31, 2002**



**MicroRate 32: Índice promedio de deuda/patrimonio, 2000 - 2002**



## **RENTABILIDAD**



## RETORNO SOBRE PATRIMONIO<sup>6</sup>

Utilidad neta / Patrimonio promedio

### ¿Cómo se calcula?

El retorno sobre patrimonio (RsP) se calcula dividiendo la utilidad neta (descontado el pago de impuestos y excluyendo cualquier donación o subvención) por el patrimonio promedio del período.

### ¿Qué significa?

El retorno sobre patrimonio indica la rentabilidad de la institución. Este índice es particularmente importante para cualquier entidad privada con fines de lucro con propietarios reales de “carne y hueso”. Para ellos, el RsP es un coeficiente de enorme importancia puesto que cuantifica la tasa de retorno sobre sus inversiones en la institución. Sin embargo, dado que muchas IMF son organizaciones sin fines de lucro, el indicador RsP es utilizado mayormente como una estimación de viabilidad comercial.

### ¿A qué se debe prestar atención?

El RsP de un solo año puede a veces dar una impresión falsa de la “verdadera” rentabilidad de la institución. Ingresos o pérdidas extraordinarias, por ejemplo en la forma de ventas de activos, pueden tener un impacto importante en los resultados netos. En otras circunstancias la institución podría tener provisiones para créditos muy por debajo de lo indicado y de ese modo registrar temporalmente cifras de ingresos netos más altas. Otro tema a considerar son los impuestos. Las IMF con fines de lucro y sujetas a supervisión pagan, por lo general, impuestos; en tanto que las IMF sin fines de lucro y no sujetas a fiscalización no lo hacen. La obligación de elaborar informes y otros requerimientos impuestos por las entidades reguladoras de la banca también significan mayores costos para las instituciones sujetas a supervisión.

Por último, aún existen diferencias muy significativas en el rendimiento de las carteras en las IMF, como cabe esperar de una industria joven. En Bolivia, en donde la competencia entre las IMF urbanas se ha vuelto intensa, los rendimientos de las carteras han descendido por debajo del 30%, en tanto que en otros mercados menos competitivos tales rendimientos pueden alcanzar más del doble. Cuando los rendimientos son bajos, las IMF se ven forzadas a ser altamente eficientes y a mantener la calidad de sus carteras en niveles altos para seguir siendo rentables, mientras que los rendimientos elevados frecuentemente llevan a altos retornos a pesar de muchas debilidades.

### ¿Cómo se encuentra la industria?

El retorno sobre patrimonio es quizás la historia más sorprendente que surge de la industria de las IMF durante los últimos años. A pesar de un entorno económico altamente desfavorable a lo largo de los últimos años, sólo seis de las importantes 32 IMF latinoamericanas incluidas en la muestra mostraron pérdidas para el año 2002 (basado en cifras ajustadas). Si consideramos los valores sin ajustar, ni una sola IMF hubiera mostrado pérdidas. Mientras que la recesión, particularmente en los países andinos, ha restringido el crecimiento y deteriorado la calidad de las carteras, el retorno sobre patrimonio ha venido creciendo en forma constante. En una serie de países, las IMF han funcionado

<sup>6</sup> El término *retorno sobre patrimonio* es utilizado cuando se mide la tasa de retorno sobre el patrimonio *promedio*. Si dicha tasa se mide a una determinada fecha, tal fecha deberá ser enunciada expresamente; por ejemplo: “*retorno sobre patrimonio a diciembre de 2001*”. Lo mismo se aplica al *retorno sobre los activos*.

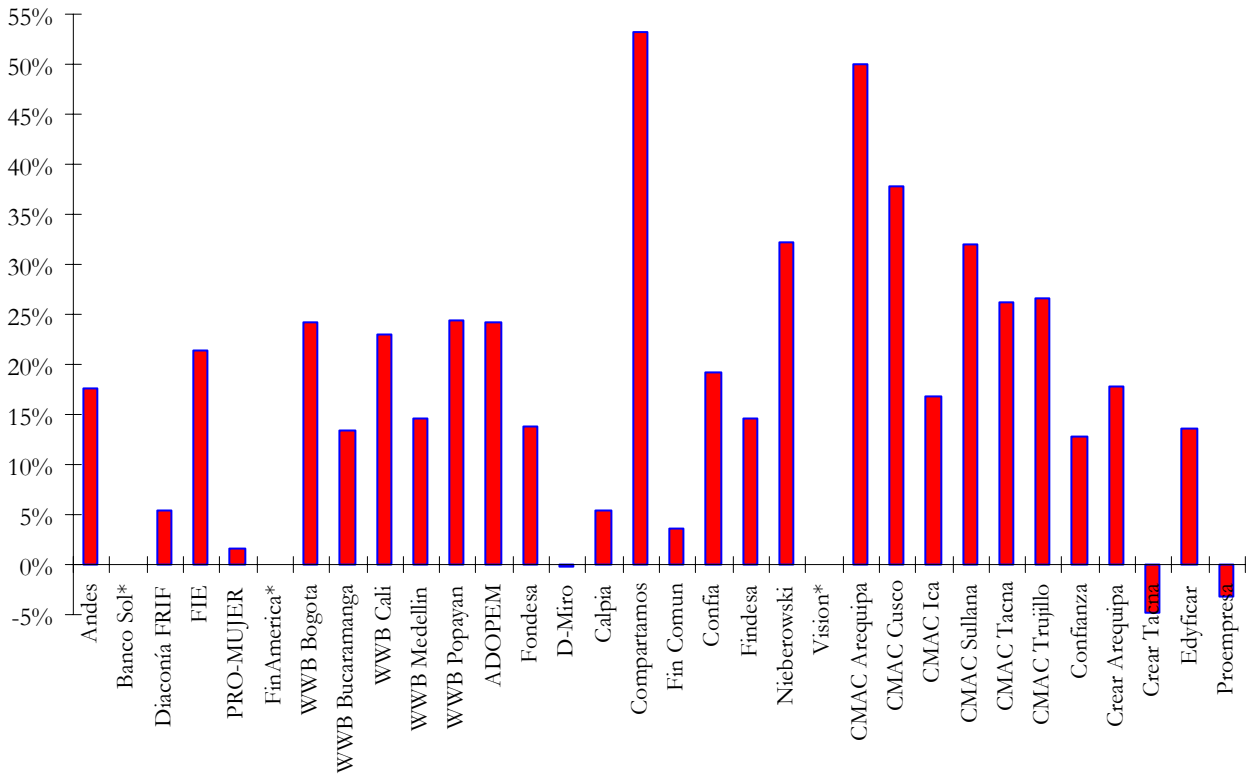
mucho mejor que los bancos convencionales. Sorprendentemente, las ONG han logrado retornos sobre patrimonio más elevados que las IMF formalizadas (16,0% vs. 13,4% en 2002) a pesar de que las ONG operan con índices de deuda/patrimonio significativamente más bajos. En parte, esto es resultado del ajuste de provisiones que se discute más adelante, el cual es desventajoso para las empresas que manejan créditos más grandes y con buenas garantías colaterales. Además, las IMF sujetas a regulación tienden a funcionar en mercados más competitivos, en los cuales los rendimientos de las carteras son más bajos.

Entre las entidades incluidas en MicroRate 32, Compartamos obtuvo el índice de retorno sobre patrimonio (53%) más alto en 2002, gracias a un elevadísimo rendimiento de su cartera (90%) y a pesar de su bajo apalancamiento financiero (Compartamos se convirtió en una IMF regulada recién en 2001) y sus altos gastos operativos (sus extremadamente pequeños préstamos rurales son muy costosos de administrar). CMAC Arequipa fue la segunda entidad en retorno sobre el patrimonio (50%) de las incluidas en la muestra, gracias a una combinación más convencional de una excelente eficiencia, alto apalancamiento financiero y un rendimiento de la cartera intermedio.

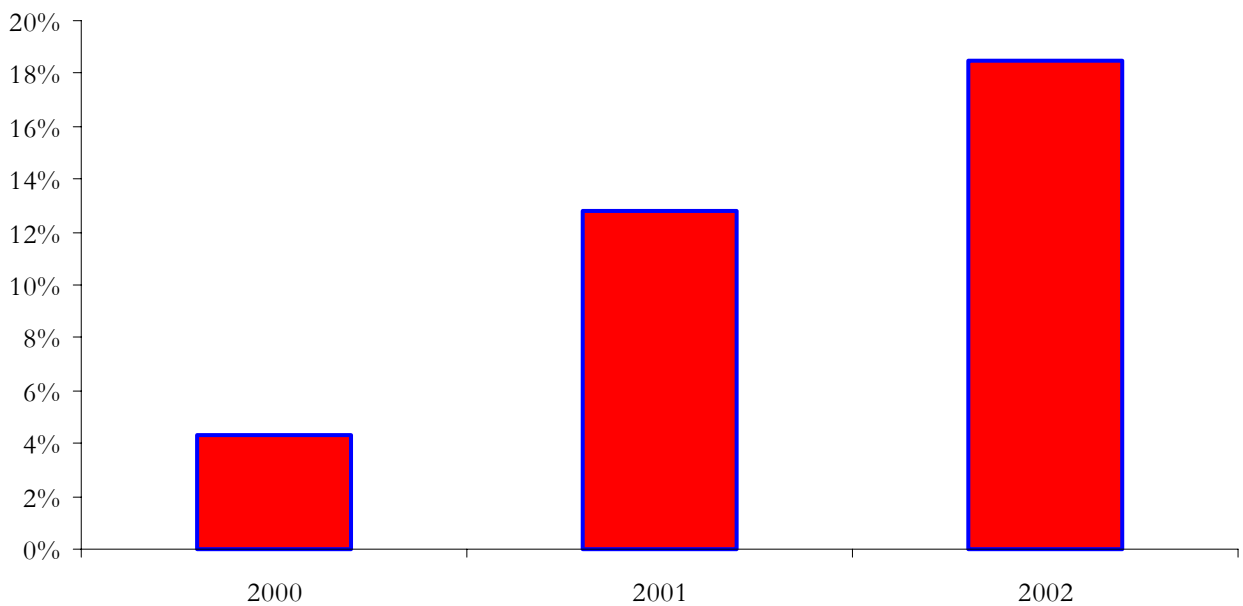
Para que una comparación de manzanas con manzanas sea posible entre las IMF, se deben ajustar las principales diferencias en las políticas contables. Sin duda alguna, la más importante se refiere a los gastos de provisiones. El retorno sobre patrimonio de una IMF que mantiene provisiones de 405% de la cartera en riesgo (Compartamos) difícilmente puede ser comparada con una donde las provisiones cubren sólo un 24% de la cartera en riesgo (FinAmérica). Para eliminar esta distorsión, los gastos de provisiones fueron recalculados aplicándoles a todas la misma política – bastante conservadora – de provisiones. Otros ajustes, que sin embargo tuvieron un impacto mucho menor, compensaron los subsidios y las ganancias calculadas sobre la base de dinero en efectivo (en contraposición a aquellas calculadas sobre obligaciones contraídas).

Seis IMFs mostraron pérdidas en 2002 tras los mencionados ajustes de MicroRate. Tres de estas IMFs (BancoSol, FinAmérica, Confía y Visión) tenían carteras considerables de pequeña empresa y de consumo. Estas carteras estaban respaldadas con garantías colaterales y las instituciones habían seguido normas bancarias locales para establecer sus provisiones. La aplicación estricta de reglamentaciones de provisiones microfinancieras a estos préstamos tal vez hubiese sido exagerada. Por lo tanto, el gráfico no incluye a estas tres IFMs.

**MicroRate 32: Retorno sobre patrimonio - Diciembre 31, 2002 (ajustado)<sup>7</sup>**



**MicroRate 32: Retorno sobre patrimonio promedio, 2000-2002 (ajustado)**



<sup>7</sup> BancoSol, FinAmérica y Visión hubieran mostrado pérdidas si se hubiesen aplicado a ellos políticas estandarizadas de provisiones para microcrédito. Debido a que las tres empresas tenían importantes carteras de pequeñas empresas y de consumo garantizadas con garantías colaterales, fueron omitidos de la comparación.

## RETORNO SOBRE ACTIVOS<sup>8</sup>

Utilidad neta / Activos promedio

### ¿Cómo se calcula?

El retorno sobre activos (RsA) se calcula dividiendo la utilidad neta (después de descontado el pago de impuestos y excluyendo cualquier subvención o donaciones) por los activos promedio del período.

### ¿Qué significa?

El retorno sobre los activos (RsA) es una medida global de rentabilidad que refleja tanto el margen de utilidad como la eficiencia de la institución. En pocas palabras, mide cuán bien la institución utiliza todos sus activos.

### ¿A qué se debe prestar atención?

El retorno sobre los activos es un coeficiente bastante sencillo. Sin embargo, como ocurre con el RsP, una correcta evaluación del RsA dependerá del análisis de los componentes que determinan los ingresos netos, principalmente el rendimiento de la cartera, el costo de los recursos financieros y la eficiencia operativa. En lo que pareciera ser una paradoja, las ONG logran, por lo general, un retorno sobre activos más altos que las IMF supervisadas. Esta situación se explica por el hecho que las ONG microfinancieras, que tienen bajos índices de deuda/patrimonio y limitadas posibilidades de financiarse a sí mismas en los mercados financieros y de capitales, necesitan apoyarse muy fuertemente en las utilidades retenidas para financiar su crecimiento futuro.

### ¿Cómo se encuentra la industria?

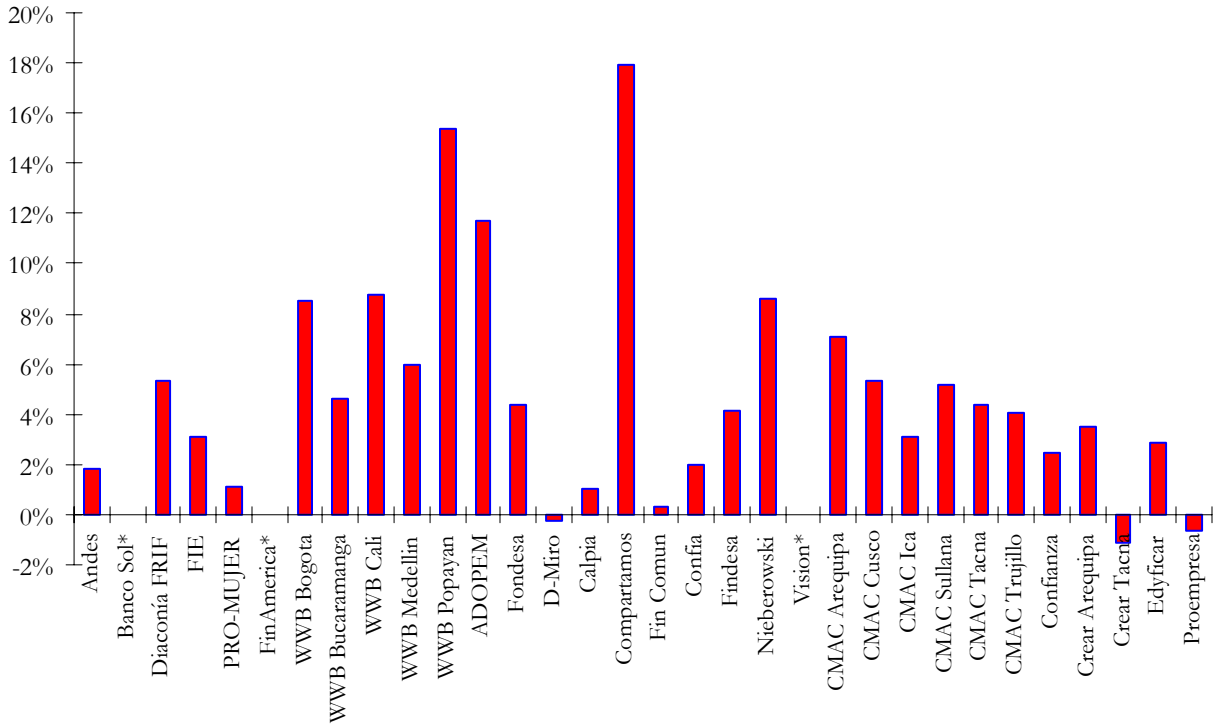
El retorno sobre activos ajustado logrado por la industria de las microfinanzas fue de 4,9% en 2002, muy por encima de la rentabilidad que típicamente logran los bancos comerciales. Las ONG, en particular, muestran un rendimiento muy importante en esta área, alcanzando casi el doble de rendimiento que las IMF reguladas de la muestra (6,7% frente a 3,2%). Sin embargo Compartamos, una institución regulada, obtuvo el RsA más alto, 17,9%, seguida por dos ONGs, WWB Popayán y WWB Adopem (15,4% y 11,7% respectivamente). Este sobresaliente rendimiento es resultado de elevados rendimientos en las carteras y excelente calidad de cartera.

---

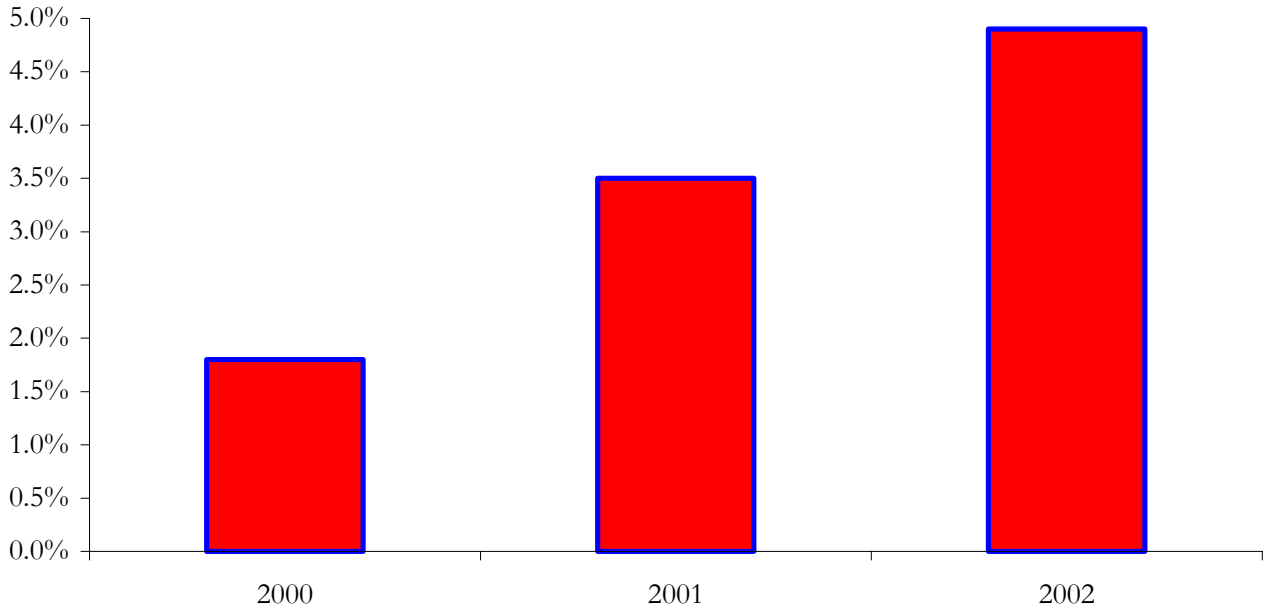
<sup>8</sup> Los gráficos de esta sección muestran el retorno ajustado sobre los activos. Los efectos de los ajustes se discuten en la sección previa que trata sobre el retorno sobre el patrimonio. El impacto sobre el retorno en los activos es el mismo



**MicroRate 32: Retorno sobre activos – Diciembre 31, 2002 (ajustado)<sup>9</sup>**



**MicroRate 32: Retorno sobre activos promedio, 2000 – 2002 (ajustado)**



<sup>9</sup> BancoSol, FinAmérica y Visión hubieran mostrado pérdidas si se hubiesen aplicado a ellos políticas estandarizadas de provisiones para microcrédito. Debido a que las tres empresas tenían importantes carteras de pequeñas empresas y de consumo garantizadas con garantías colaterales, fueron omitidos de la comparación.

## RENDIMIENTO DE LA CARTERA

Ingresos colocaciones en efectivo / Cartera bruta promedio

### ¿Cómo se calcula?

El rendimiento de la cartera de créditos se calcula dividiendo el total de los ingresos financieros por colocaciones en efectivo (todos los ingresos generados por la cartera de créditos, excluyendo los intereses devengados) por la cartera bruta promedio del período.

### ¿Qué significa?

El rendimiento de la cartera cuantifica los montos que la IMF realmente recibió de sus clientes por el pago de intereses en efectivo durante el período. Una comparación entre el rendimiento de la cartera y la tasa efectiva de crédito promedio brinda una indicación de la eficiencia institucional para cobrar a sus clientes. También brinda una perspectiva general sobre la calidad de la cartera puesto que la mayoría de las IMF contabilizan por el método de efectivo y el rendimiento de las carteras no incluye los ingresos devengados que los préstamos morosos podrían haber generado pero que finalmente no lo hicieron.

### ¿A qué se debe prestar atención?

Para que el rendimiento de la cartera de créditos tenga sentido, se lo debe considerar dentro del entorno de la tasa de interés vigente con la cual opera la IMF. En términos generales, el rendimiento de la cartera es el indicador inicial de la capacidad de una institución para generar ingresos con los cuales cubre sus gastos financieros y operativos. Las IMF tienden a encubrir sus tasas de interés, pero el rendimiento de la cartera de créditos es una forma fácil de calcular la tasa real obtenida por una institución. ¿Por qué las instituciones no revelan sus tasas efectivas de interés? Puede ser que los clientes son menos proclives a contraer créditos, o los límites máximos para tasas de interés impuestos por el gobierno pueden prohibir las altas tasas de interés que necesitan las IMF para sobrevivir. El rendimiento de la cartera de créditos contrarresta los múltiples artilugios utilizados por las IMF para disimular sus tasas de crédito, tales como la tasa única, los honorarios por capacitación, las comisiones iniciales, los descuentos sobre montos desembolsados, etc. El rendimiento de la cartera muestra cuánto, en promedio, recibe realmente la IMF por el pago de intereses de los préstamos que otorga.

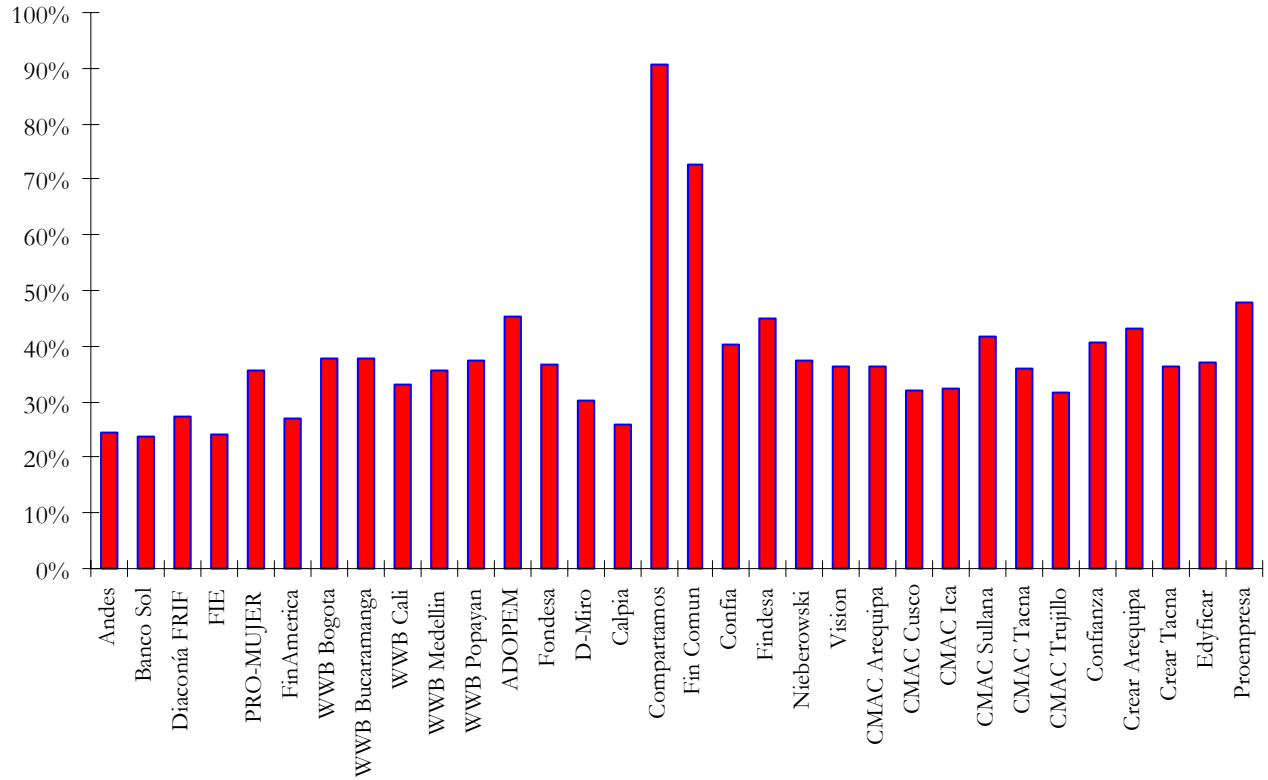
### ¿Cómo se encuentra la industria?

El rendimiento de las carteras continuó su descenso en 2002, que es lo que debía ocurrir. La creciente competencia ha llevado a una mayor eficiencia, lo cual a su vez ha permitido que las IMF generen crecientes utilidades con rendimientos más bajos. El rendimiento promedio de las carteras para MicroRate 32 fue de 38,1% en 2002, por debajo del 41,4% alcanzado en 2001. Es probable que la tendencia continúe a medida que la industria madure.

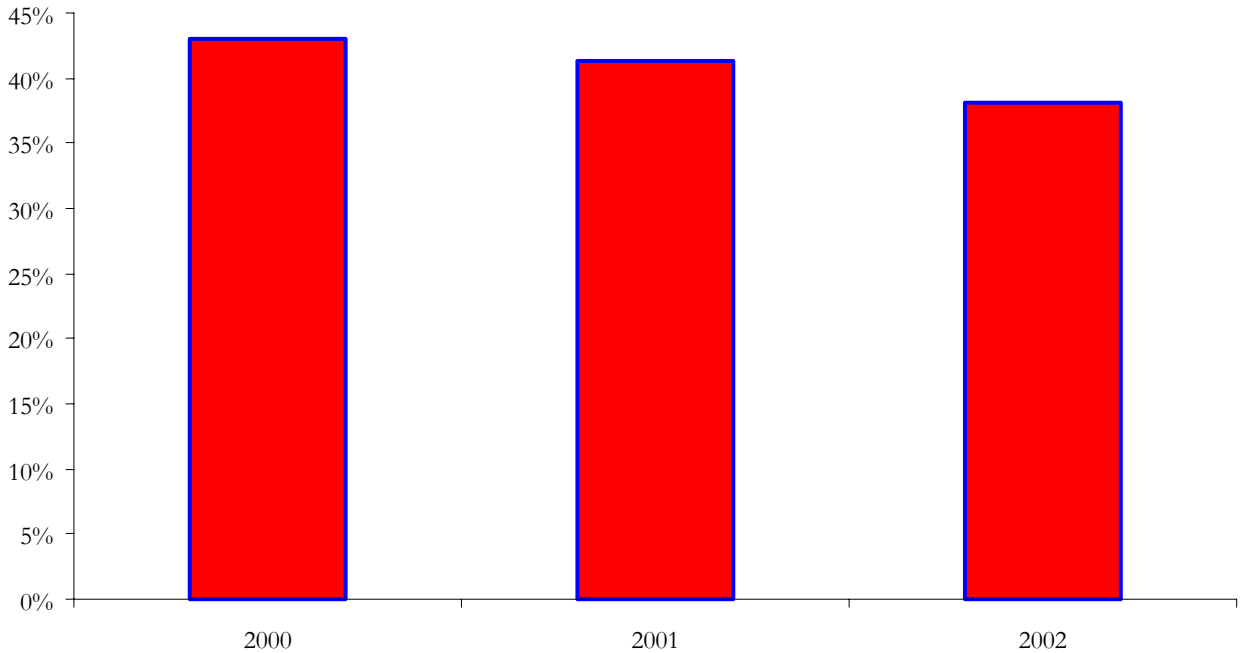
El rendimiento de las carteras parece estar impulsado principalmente por la competencia, a pesar de que las decrecientes tasas de interés en el ámbito internacional tienen sin duda un impacto. Las cinco IMF bolivianas en el extremo izquierdo del cuadro operan en el mercado más competitivo y cobran las tasas más bajas entre las IMF de los nueve países representados en MicroRate 32, presentando un promedio de 27,0% en 2002. En el otro extremo, dos IMF tuvieron rendimientos de más del 50%, alcanzando Compartamos el 91% (habiendo sido del 111% en 2001). Se debe señalar que las

compañías que casi no recibieron subsidios tienen los rendimientos más bajos (en otras palabras, cobran tasas de interés más bajas).

**MicroRate 32: Rendimiento de la cartera – Diciembre del 2002**



**MicroRate 32: Rendimiento de la cartera, 2000 - 2002**





## **ANEXO I: CÁLCULO DE LOS ÍNDICES**



**Balance (US\$'000)**

<b>FIE, Bolivia</b>	<b>31-Dic-01</b>	<b>31-Dic-02</b>
<b>ACTIVOS</b>		
Caja y bancos	434	1.439
Inversiones temporales	2.068	2.072
Préstamos netos	25.068	31.735
Préstamos brutos	27.443	34.604
<i>Préstamos vigentes</i>	24.886	32.046
<i>Cartera en riesgo</i>	2.557	2.557
Reservas para pérdidas en créditos	2.374	2.868
Intereses por cobrar	336	437
Otros activos corrientes	356	343
<b>Activos corrientes</b>	<b>28.262</b>	<b>36.027</b>
Inversiones de largo plazo	37	143
Bienes y equipamiento	918	835
Otros activos de argo plazo	-	-
<b>Total de activos</b>	<b>29.217</b>	<b>37.005</b>
<b>PASIVOS</b>		
Depósitos exigibles	233	1.780
Depósitos de corto plazo	4.640	6.099
Obligaciones financieras de corto plazo	1.433	1.852
Otras obligaciones de corto plazo	1.420	1.823
<b>Pasivo corriente</b>	<b>7.726</b>	<b>11.554</b>
Depósitos a plazo fijo (largo plazo)	6.152	8.735
Obligaciones financieras de largo plazo	10.924	11.538
Cuentas de cuasi-capital	-	-
Otras obligaciones financieras de largo plazo	-	-
<b>Total del Pasivo</b>	<b>24.802</b>	<b>31.827</b>
<b>PATRIMONIO</b>		
Capital	2.933	2.924
Ganancias (pérdidas) del periodo	410	1.125
Retención de beneficios	195	-
Otras cuentas de capital	877	1.130
<b>Total del Patrimonio</b>	<b>4.415</b>	<b>5.179</b>
<b>Total del Pasivo y Patrimonio</b>	<b>29.217</b>	<b>37.005</b>

**Estado de resultados (US\$00'000)**

<b>FIE, Bolivia</b>	<b>31-Dic-01</b>	<b>31-Dic-02</b>
Ingresos por intereses y comisiones	6.318	7.428
<i>Intereses y comisiones en efectivo</i>	5.982	6.990
<i>Devengados (Intereses por cobrar)</i>	336	437
Gastos por intereses y comisiones	2.009	1.913
<b>Ingresos por Intereses Netos</b>	<b>4.309</b>	<b>5.514</b>
Provisiones para créditos	1.276	838
<b>Ingresos por Intereses Netos posteriores a Provisiones</b>	<b>3.033</b>	<b>4.676</b>
Gastos Operativos	2.815	3.109
<i>Personal</i>	1.730	1.875
<i>Otros Gastos Administrativos</i>	1.085	1.234
<b>Ingresos Operativos Netos</b>	<b>218</b>	<b>1.567</b>
Otros Ingresos	477	287
<i>Ingresos por Inversiones</i>	134	90
<i>Otros Ingresos No-Extraordinarios</i>	343	196
Otros Gastos	116	371
<i>Ajustes por Inflación de las IMF's (si fuera el caso)</i>	56	123
<i>Otros Gastos No-Extraordinarios</i>	60	248
<b>Ingresos No-Operativos Netos</b>	<b>579</b>	<b>1.482</b>
Partidas Extraordinarias	(1)	-
<i>Ingresos Extraordinarios</i>	-	-
<i>Gastos Extraordinarios</i>	1	-
<b>Ingresos Netos Antes del Pago de Impuestos</b>	<b>577</b>	<b>1.482</b>
Impuestos	167	358
<b>Ingresos Netos</b>	<b>410</b>	<b>1.125</b>



**Información necesaria para calcular los índices (US\$'000)**

<b>Partidas</b>	<b>2002</b>
Efectivo y cuentas corrientes bancarias más inversiones fácilmente negociables.	\$ 3.511
Saldo de la Cartera Bruta No-Reestructurada con Deudas Atrasadas > 30 días Más el Total de Cartera Bruta Reestructurada	\$ 2.557
Ingresos por intereses y comisiones	\$ 7.428
Ingresos devengados por créditos en el año 2001	\$ 336
Ingresos devengados por créditos en el año 2002	\$ 437
Gastos por intereses y comisiones	\$ 1.913
Gastos de Provisiones para créditos	\$ 838
Provisiones para Créditos	\$ 2.868
Ingresos Netos Antes de Donaciones (Ajustado)	\$ 1.023
Número de Prestatarios (Excluyendo Créditos de Consumo y Con Garantía de Oro) en el año 2002	21.781
Número de Prestatarios (Excluyendo Créditos de Consumo y Con Garantía de Oro) en el año 2001	20.239
Gastos Operativos (Gastos de Personal + Gastos Administrativos + Depreciaciones)	\$ 3.109
Total de Activos	\$ 37.005
Total de Patrimonio	\$ 5.179
Total Pasivo	\$ 31.827
Total de la Cartera Bruta Vigente	\$ 34.604
Total de Personal	210
Oficiales de Créditos	88
Créditos Castigados Durante el Período	\$ 247
Activos Promedio del Período	\$ 33.111
Patrimonio Promedio del Período	\$ 4.797
Recursos Financieros Promedio del Período	\$ 26.693
Cartera Bruta Promedio del Período	\$ 31.024

<p><b>ÍNDICE DE GASTOS OPERATIVOS</b></p>	<p><b>Gastos operativos / Cartera bruta promedio</b></p> <p>Ejemplo: <math>\\$3.109/\\$31.024 = 10\%</math></p>
<p><b>COSTO POR PRESTATARIO</b></p>	<p><b>Gastos operativos / Número promedio de prestatarios activos</b></p> <p>Ejemplo: <math>\\$3.109/ ((20.239+21.781)/2) = \\$148</math></p>
<p><b>PRODUCTIVIDAD DEL PERSONAL</b></p>	<p><b>Número de prestatarios activos (excluyendo créditos de consumo y con garantía de oro / Personal Total</b></p> <p>Ejemplo: <math>21.781/210 = 104</math></p>
<p><b>PRODUCTIVIDAD DEL OFICIAL DE CRÉDITOS</b></p>	<p><b>Número de prestatarios activos (excluyendo créditos de consumo y con garantía de oro / Número de oficiales de créditos</b></p> <p>Ejemplo: <math>21.781/88 = 248</math></p>
<p><b>CARTERA EN RIESGO</b></p>	<p><b>Saldo de capital de créditos atrasados más de 30 días + Saldo total de capital de todos los créditos refinanciados (reestructurados)/ Total bruto de la cartera</b></p> <p>Ejemplo: <math>\\$2.557/\\$34.604 = 7,4\%</math></p>
<p><b>GASTOS DE PROVISION PARA CREDITOS</b></p>	<p><b>Gastos de provisión para créditos/ Cartera bruta promedio</b></p> <p>Ejemplo: <math>\\$838/\\$31.024 = 2,7\%</math></p>
<p><b>ÍNDICE DE COBERTURA DE RIESGOS</b></p>	<p><b>Provisiones para créditos / (Saldo de capital de créditos atrasados por más de 30 días + Saldo de capital de todos los créditos refinanciados)</b></p> <p>Ejemplo: <math>\\$ 2.868/\\$2.557 = 112,2\%</math></p>

<p><b>ÍNDICE DE CREDITOS CASTIGADOS</b></p>	<p><b>Saldo de capital de créditos castigados / Cartera bruta promedio</b></p> <p>Ejemplo: <math>\\$247/\\$31.024 = 0,8\%</math></p>
<p><b>ÍNDICE DE GASTOS DE FINANCIAMIENTO</b></p>	<p><b>Intereses y comisiones por recursos financieros / Cartera bruta promedio</b></p> <p>Ejemplo: <math>\\$1.913/\\$31.024 = 6,2\%</math></p>
<p><b>COSTO DE RECURSOS FINANCIEROS</b></p>	<p><b>Intereses y comisiones por recursos financieros / Recursos financieros promedio</b></p> <p>Ejemplo: <math>\\$1.913/\\$26.693 = 7,2\%</math></p>
<p><b>ÍNDICE DEUDA/ PATRIMONIO</b></p>	<p><b>Total de pasivo / Total del patrimonio</b></p> <p>Ejemplo: <math>\\$31.827/\\$5.179 = 6,2</math></p>
<p><b>RETORNO SOBRE PATRIMONIO</b></p>	<p><b>Utilidad neta ajustada/ Patrimonio promedio</b></p> <p>Ejemplo = <math>\\$1.023/\\$4.797 = 21\%</math></p>
<p><b>RETORNO SOBRE ACTIVOS</b></p>	<p><b>Utilidad neta ajustada/ Activos promedio</b></p> <p>Ejemplo: <math>\\$1.023/\\$33.111 = 3,1\%</math></p>
<p><b>RENDIMIENTO DE LA CARTERA</b></p>	<p><b>Ingresos financieros por colocaciones en efectivo / Cartera bruta promedio</b></p> <p>Ejemplo: <math>\\$7.428 - (\\$437 - \\$336)/\\$31.024 = 23,6\%</math></p>



## **ANEXO II: MICRORATE 32**



## Al 31 de diciembre de 2002

<b>Empresas</b>	<b>Países</b>	<b>Cartera</b>	<b>Clientes</b>
Andes	Bolivia	\$64,134,000	47741
Banco Sol	Bolivia	\$80,900,000	43911
Diaconía FRIF	Bolivia	\$6,543,000	13864
FIE	Bolivia	\$34,603,000	25385
PRO-MUJER	Bolivia	\$4,530,000	35437
FinAmerica	Colombia	\$15,819,000	18203
WWB Bogota	Colombia	\$4,836,000	15635
WWB Bucaramanga	Colombia	\$6,216,000	30418
WWB Cali	Colombia	\$22,230,000	49119
WWB Medellin	Colombia	\$4,480,000	15652
WWB Popayan	Colombia	\$11,945,000	48333
ADOPEM	República Dominicana	\$11,722,000	36782
Fondesa	República Dominicana	\$5,595,000	4241
D-Miro	Ecuador	\$2,061,000	6971
Calpia	El Salvador	\$44,754,000	42652
Compartamos	México	\$42,302,000	144991
Fin Comun	México	\$5,761,000	9340
Confia	Nicaragua	\$15,079,000	17378
Findesa	Nicaragua	\$10,567,000	8545
Nieberowski	Nicaragua	\$5,437,000	8106*
Vision	Paraguay	\$14,281,000	40615
CMAC Arequipa	Perú	\$69,428,000	63543
CMAC Cusco	Perú	\$29,070,000	23879
CMAC Ica	Perú	\$12,875,000	12409
CMAC Sullana	Perú	\$26,995,000	50323*
CMAC Tacna	Perú	\$18,030,000	17073
CMAC Trujillo	Perú	\$47,933,000	58338
Confianza	Perú	\$4,407,000	4908
Crear Arequipa	Perú	\$4,380,000	5303
Crear Tacna	Perú	\$3,718,000	3671
Edyficar	Perú	\$23,409,000	23688
Proempresa	Perú	\$6,192,000	6793

\* Se ha utilizado el número de créditos cuando el número de clientes no estuvo disponible.

## Calidad de la Cartera

## Eficiencia y Productividad

Empresas	Cartera en riesgo	Provisiones para créditos	Cobertura de riesgos	Créditos castigados	Gastos operativos	Costo por prestatario	Productividad del oficial de créditos	Productividad del personal
Andes	7.5%	4.0%	104.6%	3.3%	13.0%	\$193	83	275
Banco Sol	14.0%	6.9%	61.8%	7.1%	12.2%	\$198	82	262
Diaconía FRIF	12.7%	2.1%	47.5%	0.2%	16.5%	\$77	185	396
FIE	7.4%	2.7%	112.2%	0.8%	10.0%	\$148	104	248
PRO-MUJER	0.2%	1.4%	1948.1%	0.8%	33.1%	\$41	150	562
FinAmerica	11.2%	2.8%	23.5%	1.7%	17.4%	\$176	94	240
WWB Bogota	1.9%	2.1%	91.6%	1.6%	19.7%	\$62	193	411
WWB Bucaramanga	0.9%	0.4%	99.9%	0.3%	19.4%	\$46	320	720
WWB Cali	1.2%	1.4%	272.6%	0.9%	11.6%	\$53	266	540
WWB Medellin	2.5%	2.0%	95.3%	1.0%	17.3%	\$55	217	423
WWB Popayan	0.9%	0.6%	100.0%	0.4%	11.6%	\$39	302	700
ADOPEM	2.8%	1.9%	100.8%	1.1%	17.0%	\$57	215	417
Fondesa	7.8%	2.2%	104.5%	0.5%	13.7%	\$198	88	236
D-Miro	0.6%	1.9%	243.1%	0.0%	19.0%	\$53	188	465
Calpia	3.7%	4.3%	143.7%	1.1%	18.3%	\$178	141	343
Compartamos	1.1%	3.1%	405.4%	0.1%	33.9%	\$96	195	342
Fin Comun	2.9%	1.6%	103.8%	1.5%	73.7%	\$498	52	132
Confia	1.5%	6.6%	74.4%	4.4%	22.0%	\$203	91	217
Findesa	1.4%	0.7%	89.6%	0.2%	22.8%	\$373	44	189
Nieberowski	2.6%	1.6%	84.8%	0.5%	13.9%	\$114	85	221
Vision	15.9%	4.6%	24.2%	3.1%	17.5%	\$78	127	402
CMAC Arequipa	5.7%	1.5%	112.4%	0.9%	14.3%	\$290	121	287
CMAC Cusco	4.3%	3.2%	140.4%	0.2%	12.5%	\$208	137	442
CMAC Ica	13.6%	6.7%	119.8%	1.8%	14.7%	\$285	70	122
CMAC Sullana	7.8%	2.5%	113.6%	2.1%	17.7%	\$258	86	303
CMAC Tacna	5.5%	1.3%	91.3%	0.1%	16.3%	\$371	94	391
CMAC Trujillo	5.1%	2.3%	89.8%	0.6%	16.9%	\$467	63	210
Confianza	5.2%	3.5%	90.1%	1.2%	20.6%	\$190	135	318
Crear Arequipa	5.8%	2.9%	101.3%	1.4%	22.0%	\$207	59	70
Crear Tacna	13.0%	4.7%	77.3%	3.1%	22.2%	\$279	71	237
Edyficar	11.0%	5.6%	90.6%	3.0%	19.5%	\$192	96	226
Proempresa	8.5%	4.3%	76.0%	2.4%	25.6%	\$233	100	226



Empresas	Gestión financiera			Rentabilidad		
	Gastos de financiamiento	Costo de recursos financieros	Deuda / Patrimonio	Retorno sobre patrimonio	Retorno sobre activos	Rendimiento de la cartera de créditos
Andes	5.3%	5.8%	9.25	17.6%	1.8%	24.5%
Banco Sol	5.5%	5.4%	6.05	na	na	23.8%
Diaconía FRIF	0.1%	7.7%	0.03	5.5%	5.3%	27.4%
FIE	6.2%	7.2%	6.15	21.3%	3.1%	23.9%
PRO-MUJER	1.2%	2.7%	0.66	1.5%	1.1%	35.6%
FinAmerica	10.2%	10.3%	4.65	na	na	26.8%
WWB Bogota	8.4%	10.6%	2.44	24.3%	8.5%	37.9%
WWB Bucaramanga	10.6%	12.2%	2.48	13.4%	4.6%	37.7%
WWB Cali	8.2%	12.0%	1.83	23.0%	8.7%	33.2%
WWB Medellin	10.5%	13.9%	1.67	14.5%	6.0%	35.5%
WWB Popayan	3.8%	9.0%	0.67	24.4%	15.4%	37.5%
ADOPEM	7.9%	11.7%	1.2	24.2%	11.7%	45.3%
Fondesa	12.0%	15.8%	2.35	13.7%	4.4%	36.8%
D-Miro	0.8%	2.4%	0.35	-0.3%	-0.2%	30.4%
Calpia	3.7%	4.1%	5.74	5.5%	1.0%	25.9%
Compartamos	12.2%	21.1%	1.98	53.2%	17.9%	90.7%
Fin Comun	15.9%	6.7%	11.31	3.6%	0.3%	72.5%
Confia	11.3%	8.9%	8.48	19.2%	2.0%	40.2%
Findesa	8.1%	11.0%	3.93	14.6%	4.1%	45.1%
Nieberowski	7.4%	8.2%	3.84	32.2%	8.6%	37.3%
Vision	18.4%	14.6%	7.23	na	na	36.4%
CMAC Arequipa	8.5%	7.5%	5.54	50.0%	7.1%	36.5%
CMAC Cusco	7.8%	6.5%	6.19	37.8%	5.4%	32.0%
CMAC Ica	10.8%	10.1%	4.6	16.7%	3.1%	32.4%
CMAC Sullana	11.8%	11.1%	5.26	32.0%	5.2%	41.8%
CMAC Tacna	10.4%	8.3%	5.81	26.3%	4.4%	35.9%
CMAC Trujillo	6.1%	5.6%	6.16	26.5%	4.1%	31.8%
Confianza	10.1%	9.4%	4.77	12.9%	2.5%	40.5%
Crear Arequipa	8.7%	9.2%	4.38	17.8%	3.5%	43.2%
Crear Tacna	6.6%	7.5%	3.41	-4.8%	-1.1%	36.2%
Edyficar	6.9%	9.3%	3.47	13.6%	2.9%	37.2%
Proempresa	10.3%	9.3%	4.36	-3.2%	-0.6%	47.9%



