
Guía Técnica

Indicadores de
Desempeño
Financiero y Social
para Instituciones
Microfinancieras





MicroRate agradece el apoyo técnico y financiero de ADA en la producción de la *Guía Técnica: Indicadores de Desempeño Financiero y Social para Instituciones Microfinancieras*



Acerca de ADA

En los últimos 20 años, ADA se ha dedicado a construir y catalizar la inclusión financiera de poblaciones excluidas del sistema financiero convencional en países en desarrollo. Empoderamos instituciones microfinancieras y redes. A través del Luxembourg Microfinance y Development Fund se ayuda a las IMF a obtener fondeo necesario para un crecimiento sostenible. Nos enfocamos en el desarrollo de servicios innovadores de inclusión financiera en construir capacidades y en la investigación. Compartimos nuestra experiencia para que sea empleada en áreas sobre inclusión financiera para jóvenes; acceso a energía renovables a través de las microfinanzas, microseguros y ahorros reinvertidos mediante remesas para migrantes. Además, ponemos nuestro conocimiento (“know how”) al servicio de los países para colaborar con ellos en sus estrategias de expansión de la inclusión financiera.

Durante más de 10 años ADA ha estado dedicada a promover la transparencia y prácticas de gestión del desempeño social así como sus estándares. Brindamos apoyo a iniciativas como Microfact 3.6, una herramienta que permite la implementación directa de tales estándares.

www.ada-microfinance.org

www.microfact.org



Acerca de MicroRate

MicroRate es la primera calificadora especializada en microfinanzas dedicada a evaluar el desempeño y el riesgo de las instituciones microfinancieras (IMF) y fondos en microfinanzas, también conocidos como Vehículos de Inversión Microfinanciera (VIM). Como la más antigua y prestigiosa organización de su tipo, MicroRate ha realizado más de 750 calificaciones de IMF de América Latina, África, Europa y Asia Central. MicroRate es el líder en calificaciones sociales y también se ha convertido en el más grande evaluador de VIM de la industria.

Esta publicación fue preparada por MicroRate empleando la información de The MIX Market. Este documento puede ser descargado electrónicamente de la página web de MicroRate (www.microrate.com). Cualquier comentario acerca de la Guía Técnica debe ser enviado a MicroRate (info@microrate.com).

MicroRate agradece a los colaboradores que hicieron posible este reporte de investigación:

Sebastian von Stauffenberg, Damian von Stauffenberg, Maritza Rodriguez, Rebecca Spradlin, Antonio Bryant

Copyright © 2014 MicroRate Incorporated (“MicroRate”). Derechos reservados.
Este informe puede ser reproducido siempre que se indique como autor a “MicroRate Incorporated”

Descargo de responsabilidad: *Sírvase conocer que este informe ha sido compilado básicamente sobre la base de información propia. Esta investigación se entrega solamente para fines de información y sin ninguna obligación contractual o de cualquier otra índole. No hay ninguna garantía o representación sobre la corrección, complementariedad o precisión de la información proporcionada. Los puntos de vista e interpretaciones expresadas en este reporte corresponden a MicroRate y no necesariamente expresan el punto de vista de aquellos involucrados en este documento.*



Índice

Presentación.....	6
La Metodología: situando los indicadores en el contexto	7
Calidad de Cartera	8
Cartera en Riesgo	10
Ratio de Castigos	15
Gasto de Provisiones	18
Cobertura de Provisiones	21
Ratio Gastos Operativos	25
Ratio Costo por Prestatario	28
Ratio Productividad del Personal.....	30
Ratio Productividad del oficial de Crédito.....	33
Gestión Financiera	36
Ratio Gastos Financieros.....	38
Ratio Costo de Fondo	40
Deuda / Patrimonio	42
Rentabilidad.....	45
Ratio Retorno sobre Patrimonio.....	47
Ratio Retorno sobre Activos.....	49
Ratio Rendimiento de Cartera	51
Desempeño Social	54
Crédito Promedio Nacional.....	56
Ratio Retención de Prestatarios	58
Ratio Retención de Personal	60
Índice de Eficiencia Social	63
ANEXO I: Grupos Pares y fuentes de información.....	65
ANEXO II: Calculando los Ratios	66
ANEXO III: Mediana de Ratios.....	72

Acrónimos y Definiciones

APR	Tasa de interés porcentual anual
EIR	Tasa de interés efectiva
IMF	Institución Microfinanciera
SIG	Sistema de Información Gerencial
VIM	Vehículos de Inversión en Microfinanzas
MIX	Microfinance Information Exchange (también conocido como The Mix Market)
ONG	Organización no gubernamental
PAR30	Cartera en Riesgo (“Portfolio at Risk”, usualmente mayor a 30 días de atraso. Si es dado en unidades monetarias es el saldo del capital total adeudado con atraso mayor a 30 días. Si es dato en porcentaje representa el saldo de la cartera mayor a 30 días dividido por el total de la cartera).
ROA	Retorno sobre activos
ROE	Retorno sobre patrimonio
SPTF	Social Performance Task Force
USSPM	Estándares Universales de Gestión del Desempeño Social, publicado por el SPTF

Presentación

Los inversionistas que buscan poner su dinero en microfinanzas enfrentan la tarea de determinar cuáles instituciones resultan más adecuadas a sus objetivos de inversión. A diferencia de las inversiones tradicionales, existen pocos *benchmarks* y opinión respecto a las IMF con el mejor desempeño. La falta de transparencia respecto al riesgo, desempeño financiero y social y gestión de las IMF representa una significativa barrera para los inversionistas.

Desde que MicroRate publicó la primera edición de la *Guía Técnica* en el año 2000, la transparencia en las microfinanzas se ha incrementado significativamente. Ahora hay más de 2,000 IMF que reportan su información al Mix Market, y evaluaciones independientes como Calificaciones Institucionales en Microfinanzas (*MIR*, por sus siglas en inglés) y Calificaciones Sociales son ahora más comunes. Sin embargo, a fin que la industria avance y madure, y para que los esfuerzos de transparencia tengan mayor significado, tiene que haber una estandarización y consenso respecto a los indicadores claves. El consenso en el cálculo e interpretación de indicadores usados para medir el desempeño de una institución es crítico. Esto fue importante el año 2000 cuando MicroRate elaboró la primera Guía Técnica y continúa siéndolo hoy en día.

El propósito de la *Guía Técnica* es resaltar tendencias recientes relacionadas a los 14 indicadores de desempeño comúnmente usados e introducir 4 nuevos indicadores que se enfocan en el desempeño social. Para cada indicador la *Guía* presenta su definición, interpreta su significado, identifica potenciales imprecisiones en su uso y facilita valores comparativos. Adicionalmente, MicroRate agregó una sección para cada indicador respecto a “¿Cómo se relaciona con el sector bancario?” para hacer la guía más útil para aquellos lectores nuevos en microfinanzas. Estos indicadores son organizados en cinco secciones: Calidad de Cartera, Eficiencia y Productividad, Gestión Financiera, Rentabilidad y Desempeño Social. Si bien varios otros indicadores pudieran ser considerados, los 18 presentados resultan ser importantes porque, tomados en conjunto, facilitan una mirada razonable sobre el desempeño, perfiles de riesgo y financiero de la IMF, así como una opinión sobre su desempeño social.

Desde que esta *Guía Técnica* fue presentada por primera vez el año 2000, ha sido adoptada como un manual de capacitación y fuente de información para la industria microfinanciera. En colaboración con la información del Mix Market, MicroRate ha actualizado esta edición con la data disponible más reciente (Diciembre 2012), de tal modo que sirva como una herramienta útil para entender las tendencias más recientes y análisis comparativo del desempeño de las IMF (Ver *Anexo I* para la discusión de la data y grupos pares). Con el fin de ayudar a los lectores a entender cómo se calculan estos ratios, el *Anexo II* provee un ejemplo de Estados Financieros y datos de una IMF con el cálculo respectivo por cada indicador.

Los lectores deben tomar nota de las limitaciones de esta Guía. Este documento no pretende ser ni un manual completo de “cómo hacer” para evaluar las IMF ni una lista completa de los indicadores de las IMF. De hecho, no se incluyen ciertos aspectos de las IMF difíciles de evaluar solamente con indicadores cuantitativos. Por ejemplo, en Gerencia y Gobierno- incluyendo estructura organizativa, medición del desempeño, prácticas de cumplimiento, flujo de información, “*know how*” de las microfinanzas y estructura de propiedad- en tanto son esenciales para entender el riesgo y desempeño integral pierde sentido la incorporación de indicadores cuantitativos. Así también, la *Guía Técnica* no discute ajustes financieros que son típicamente necesarios cuando se trata de comparar instituciones que emplean prácticas contables muy distintas.

Dentro de su objetivo cuidadosamente definido, creemos que esta guía hará una importante contribución al campo de las microfinanzas.

Damian von Stauffenberg
MicroRate

La Metodología: situando los indicadores en el contexto

Los indicadores presentados en esta guía entran en cinco categorías principales: calidad de cartera, eficiencia y productividad, gestión financiera, rentabilidad y desempeño social. Mientras que muchos otros indicadores de desempeño pueden ser considerados en la *Guía Técnica*, los 18 que fueron escogidos son indicadores importantes que, si son tomados en conjunto, proveen una mirada razonable sobre el desempeño, riesgos y situación financiera de una IMF. Una descripción general de las categorías es proporcionada al inicio de cada capítulo (vea *Calculando los Ratios* del *Anexo II*).

Nuestra perspectiva en la elaboración de la *Guía Técnica* es usar cifras no ajustadas; esto es, data financiera tomada directamente de los estados financieros de las IMF. El problema obvio bajo esta aproximación es que las comparaciones entre IMF pueden resultar engañosas debido a la vasta diferencia en prácticas contables. Las políticas de provisiones, por ejemplo, así lo ilustran. En el MicroRate 50, las reservas por provisiones para cubrir posibles pérdidas de préstamos van desde niveles extremadamente conservadores hasta los inadecuados. Esto significa que comparar a las IMF en ambos extremos podría ser como comparar manzanas con naranjas. Las políticas de contabilidad sí importan.

A lo largo del documento un grupo par referencial es usado para propósitos comparativos y analíticos. El grupo par elegido incluyó IMF que son lo suficientemente maduras para recibir inversiones externas. Se excluye IMF recientemente formadas o pequeñas ONG inmaduras y no sostenibles. Las IMF fueron agrupadas en niveles “Tier” (Tier I, Tier II y Tier III), según el documento *Definiciones de los Niveles (Tier) para Instituciones Microfinancieras*¹ publicado por MicroRate (vea *Anexo I*). El *Anexo II* muestra un ejemplo de estado financiero como ayuda concreta para aplicar los indicadores y la fórmula de cada indicador. El *Anexo III* muestra las medianas por indicador y región.

¹ www.microrate.com/media/downloads/2013/04/MicroRate-White-paper-Microfinance-Institution-Tier-Definitions.pdf

Calidad de Cartera

- ✓ Cartera en Riesgo
- ✓ Ratio de Castigos
- ✓ Ratio Gasto de Provisiones
- ✓ Ratio Cobertura de Provisiones

Puntos a tomar en cuenta en la Calidad de Cartera:

- *Evaluar sólo cuotas atrasadas podría subestimar seriamente el riesgo de la cartera*
 - *Evaluar el ratio de Castigos junto con el PAR da una perspectiva más exacta sobre la Calidad de Cartera*
 - *Las provisiones acumuladas deben cubrir al menos 100% del PAR30*
-

Calidad de Cartera

El activo más grande de una Institución Microfinanciera (IMF) es su cartera de créditos. Por lo tanto, su cartera de colocaciones es la más grande fuente de riesgo. Para IMF donde los créditos típicamente no están respaldados por colaterales, la calidad de la cartera es absolutamente crucial. Sin embargo, la calidad de ese activo, al contrario del riesgo, puede ser difícil de medir. Afortunadamente, muchas IMF tienen gran experiencia y mantienen sus carteras con una muy alta calidad. De hecho, IMF líderes típicamente superan el desempeño de los bancos comerciales pares en varios países.

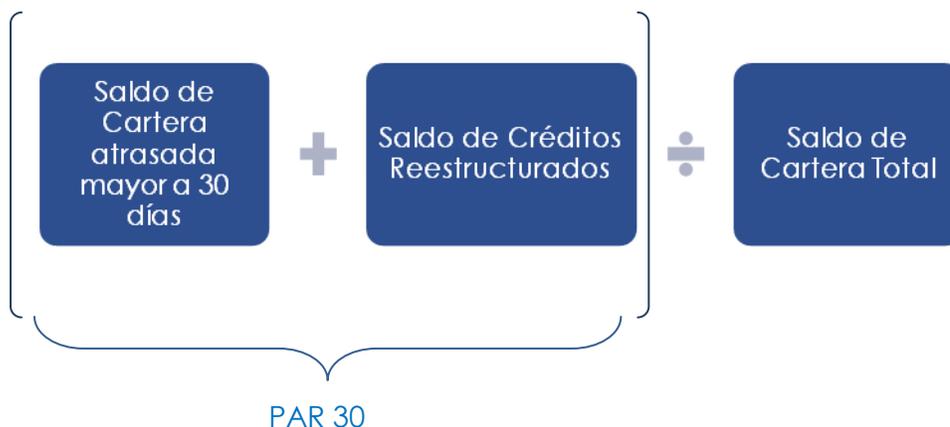
El ratio más usado en el sector microfinanciero para medir la calidad de la cartera es el llamado Cartera en Riesgo ó Portfolio at Risk (*PAR*, por sus siglas en inglés), que mide la porción de la cartera afectada por incumplimiento de repago, como porcentaje del total de las colocaciones. A pesar que hay otros ratios que se usan regularmente, el ratio *PAR* surge como el indicador líder, porque es fácilmente entendible, no subestima el riesgo y es comparable entre instituciones.

Un microcrédito es típicamente considerado en riesgo si el repago del préstamo está atrasado más de 30 días. Esta norma es más estricta que la practicada por bancos comerciales, aunque está justificada debido a la falta de colaterales bancarios y el horizonte de repago de corto plazo de la mayoría de estos préstamos.

En adición al indicador de Cartera en Riesgo otros tres indicadores relacionados a la calidad de cartera son frecuentemente usados para complementar al *PAR* y dar una mejor foto sobre la calidad de cartera total. Estos incluyen los ratios de Castigos, Gasto de Provisiones y Cobertura por provisiones². Estos cuatro indicadores, vistos en conjunto, facilitan una mirada robusta de la calidad de cartera de una IMF y de los riesgos asociados.

² Ver CGAP, Occasional Paper No. 3 June 1999, “Measuring Microcredit Delinquency: Ratios Can Be Harmful to Your Health” para una excelente discusión respecto a las diversas mediciones sobre la calidad de cartera.

Cartera en Riesgo



¿Cómo Calcularlo?

El ratio de Cartera en Riesgo (PAR) se calcula dividiendo el saldo de todos los préstamos con atraso mayor a 30 días más el saldo total de los préstamos refinanciados (o reestructurados)³, sobre el monto total de cartera bruta. La información usada para este indicador se calcula sobre una fecha de corte determinada. El PAR puede calcularse para los distintos rangos de atraso como PAR30, PAR60, PAR90, o PAR180, que representaría el saldo de los préstamos con atraso mayor a 30, 60, 90, ó 180 días, respectivamente. El PAR30 es usado como la medida estándar en microfinanzas.

Los créditos Reestructurados (o Refinanciados) son créditos que evidencian que los prestatarios enfrentan dificultades para repagar sus deudas; que buscan renegociar los cronogramas de pago con el fin de aliviar la carga financiera del prestatario y permitir a la IMF cobrar el crédito que, de otra manera, podría resultar totalmente impago. Cuando una IMF reestructura un crédito toma el saldo pendiente y lo distribuye a plazos mayores, que debiera resultar en cuotas de pago más manejables para el prestatario. Una IMF refinancia el crédito creando un nuevo crédito que repaga el saldo del crédito anterior. Esta puede ser una técnica para ocultar créditos en riesgo o para incrementar legítimamente el monto de los créditos a clientes con buen historial de pago. Entender la naturaleza de estos créditos y políticas relacionadas a reestructurar o refinanciar resultan importantes para comprender la real calidad de cartera de la institución. El nombre específico dado a este tipo de operaciones no es relevante sino más bien el hecho que este tipo de prácticas crediticias riesgosas debieran estar incluidas en el cálculo del PAR para una mejor evaluación del riesgo crediticio.

¿Qué significa?

Este ratio es la medida más ampliamente aceptada para evaluar la calidad de cartera. Muestra la porción de la cartera que está contaminada por atrasos (el monto total en atraso o cuotas de pago total faltantes) y por lo tanto en riesgo de no ser repagada. Cuanto más se demora un cliente en el repago de sus préstamos menos probable es que el préstamo sea repagado. Las IMF con metodologías crediticias fuertes hacen seguimiento a

³ Los préstamos refinanciados o reestructurados son créditos donde el prestatario enfrenta dificultades para el repago de su crédito y se efectúa una revisión al esquema de repago de tal manera que permita a la IMF recuperar el préstamo que, de otro modo, quedaría impago. Este tipo de préstamo representa así riesgo para la entidad financiera. Cuando una IMF *reestructura* un préstamo toma el saldo pendiente y lo estructura a un plazo más largo para que resulte en cuotas de pago manejables para el prestatario. Los préstamos refinanciados pueden ser incluidos también en este cálculo si éstos están vinculados a un historial crediticio débil. La IMF *refinancia* un préstamo creando un nuevo crédito que cancela el saldo del crédito original. Esta puede ser una técnica para ocultar préstamos riesgosos o puede ser usado legítimamente para incrementar el tamaño del préstamo del cliente cuando éste evidencia un buen historial de repago. Entender la naturaleza de estos créditos y las políticas vinculadas a la reestructuración o refinanciación resulta importante para comprender la verdadera calidad de cartera de la entidad.

los clientes inmediatamente después que el crédito cae en atraso.

La medición del PAR está libre de cualquier interpretación subjetiva que pudieran tener otros indicadores de calidad como la “tasa de repago de los créditos” o la “mora” (que típicamente sólo toma el capital impago y no el saldo total impago incluidos intereses). Yendo un poco más lejos, el PAR es una medición más conservadora del riesgo institucional que la tasa de repago de los créditos o atrasos dado que tanto el numerador y el denominador incluyen el saldo total de los préstamos (en lugar de solo el saldo de las cuotas en atraso en el numerador). En consecuencia, mide el riesgo total del saldo del préstamo impago y no solo la amenaza inmediata de cuotas atrasadas.

¿Qué hay que vigilar?

Algunas instituciones sólo mostrarán el total de cuotas impagas en oposición al saldo total de cartera en atraso. Esta práctica subestimaría seriamente la calidad de cartera en tanto solo refleja una visión marginal de la cartera en riesgo total.

La frecuencia de repago del préstamo es otro factor relevante para analizar la cartera en riesgo. En general, una frecuencia más alta en el repago eleva la seriedad de los resultados del PAR. Por ejemplo, si las cuotas son semanales, un préstamo que excede los 30 días de atraso tendrá por lo menos cuatro cuotas sin cancelar. Esto es más serio que un préstamo con cuotas mensuales donde sólo una cuota estaría atrasada después de 30 días. En el otro extremo, se debe tener cuidado con los créditos de pago único al final del periodo del préstamo (denominado “*balloon payment*” en inglés), típicamente asociados a los créditos agrícolas con repago establecido en función al ciclo del cultivo. Para este caso, las mediciones del PAR (30, 60, 90) carecen de sentido.

Adicionalmente, el tipo de metodología crediticia aplicada puede tener impacto significativo en el valor del PAR. Bajo la metodología de banca comunal, el grupo de prestatarios solicita el crédito grupalmente y se garantizan solidariamente unos a otros. Si un miembro dejara de pagar su cuota, se espera que el resto del grupo asuma el monto impago⁴. Cuando esto sucede y la IMF recibe el pago, el préstamo es considerado como pagado en su totalidad, aún cuando uno de sus prestatarios incumplió en el repago proporcional de su deuda y pueda estar incrementando el riesgo potencial para el grupo. Por el contrario, cuando un prestatario con deuda individual no paga una cuota, el préstamo es registrado automáticamente como vencido. Estos hechos explican por qué los créditos de banca comunal registran naturalmente menores niveles de PAR. En regiones donde el préstamo grupal es más común como en el sur de Asia, el PAR es significativamente pequeño (PAR 0.7%) en comparación con Europa del Este y Asia Central donde el crédito individual es más común y el PAR es considerablemente más alto (PAR 4.5%).

El análisis del PAR no sólo debe considerar la cifra del PAR sino también la fortaleza de la metodología crediticia que asegura un crecimiento sano en épocas de crisis. Por ejemplo, en economías crecientes como Perú se advierten IMF que tratan de mantener su posición de mercado descuidando las políticas crediticias y por ende alimentando el deterioro potencial de la calidad de cartera.

Además, las IMF con ratios PAR aparentemente similares pueden operar bajo diferentes perfiles de riesgo. Aún cuando los resultados por PAR₃₀ puedan ser iguales, una cartera con alta concentración de préstamos en el rango de mayor atraso (mayor a 90 ó 180 días) será mucho más riesgosa que una cartera con atrasos dentro del rango de 30 o 60 días.

Factor a considerar cuando se analiza el nivel de riesgo es la concentración de la actividad económica en la cartera. Por ejemplo, existen casos donde la IMF se ubica en regiones especializadas en pesca, industria o agricultura. Un PAR bueno puede convertirse en malo cuando sufre la actividad económica que sustenta la

⁴ Estos pagos internos para cubrir a los miembros del grupo en atraso se llama comúnmente “mora interna” y el seguimiento de este indicador puede ser útil para complementar el PAR de instituciones que brindan banca comunal.

cartera institucional. Por ejemplo, en el caso de Nicaragua, las carteras típicas estuvieron concentradas en préstamos de ganadería lo que evidencia un perfil de riesgo distinto al de IMF con carteras más diversificadas. Cuando existe vulnerable concentración de cartera, provisiones adicionales pueden ser necesarias para anticipar crisis potenciales.

A pesar que la mayoría de microcréditos no cuentan con garantías reales, algunas IMF exigen alguna forma de colateral informal que mitiga el nivel de riesgo crediticio. En ese contexto, es necesario conocer si el sistema judicial del país es lento e ineficiente para ejecutar estas garantías. Dicho esto, a pesar que las garantías existiesen si no pudieran ser ejecutadas el PAR será igual de riesgoso como si la IMF no contara con esas garantías. Del mismo modo, consideraciones de tipo política y de corrupción necesitan tomarse en cuenta. En algunos países por ejemplo, a pesar que las garantías pudieran estar legalmente constituidas, si fueran de tipo agrícola serían difíciles de ejecutar debido a razones políticas.

El análisis del PAR por producto es importante dada las características de los diferentes productos crediticios. Por ejemplo, existe gran diferencia entre el PAR de un microcrédito (normalmente sin garantía) y un crédito de consumo (que generalmente tiene una garantía salarial). La variación anual del PAR de cada producto sugeriría razones para profundizar el análisis respectivo.

El análisis del PAR por plazo del crédito es un buen indicador en mercados competitivos donde las IMF alargan los plazos para incrementar el monto del crédito ofrecido. El microcrédito por su naturaleza es empleado para financiar capital de trabajo, con vencimiento a corto plazo. Si el plazo excediera más de dos años es claro que enfrenta un mayor riesgo.

Generalmente, en mercados competitivos, cuando las IMF flexibilizan significativamente los requisitos para los créditos pequeños se comienza a ver el deterioro sobre la calidad de cartera. En otros casos, se observa que los créditos con montos grandes comienzan a deteriorarse cuando la IMF aplica la misma metodología crediticia para otorgar créditos que son de Pequeña Empresa.

El PAR es un indicador útil pero no revela la historia total sobre la calidad de cartera. Como toda medida de desempeño, el PAR puede ser manipulado. La forma más común de hacerlo es castigar los créditos vencidos. Para asegurarse que esta práctica no distorsiona en forma importante el análisis del riesgo crediticio, se debe evaluar no sólo el PAR de la IMF, sino también agregar el Ratio de Créditos Castigados. La combinación del PAR30 y el Ratio de Castigos resulta en el indicador llamado Ratio de Riesgo Total.

Otra distorsión ocurre cuando la IMF enfrenta altas tasas de crecimiento. En efecto, su crecimiento de colocaciones puede diluir el PAR. Los préstamos toman su tiempo antes de caer en incumplimiento. Este hecho, aunado con el rezago en el tiempo de registrar oficialmente los créditos atrasados en libros puede conducir a que el crecimiento de la cartera artificialmente reduzca el PAR. En el caso de fuerte crecimiento de cartera, un análisis del incremento del PAR en términos nominales puede completar la evaluación de la calidad de cartera.

Una opinión sobre la confiabilidad del sistema informático es otro factor de análisis del PAR y de la calidad de cartera. Varios casos observados muestran que los números de cartera no resultan coherentes con lo reportado en los estados financieros. En casos de flagrante inconsistencia, el PAR reportado debe ser tomado con cautela.

¿Cómo se relaciona esto con el sector bancario tradicional?

En el sector bancario tradicional el indicador que se compara más con el PAR es el Ratio de Préstamos Vencidos (*Non Performing Loans- NPL* en inglés). El banco calcula este ratio dividiendo el total del saldo de créditos vencidos (no sólo los atrasos) excluyendo el interés (el valor incorporado al préstamo) por la cartera bruta. Los préstamos vencidos ocurren cuando los pagos sobre el gasto del interés y/o del capital tienen atrasos de 90 días a más y la suma de éstas dos cantidades son tomadas como el saldo total de los préstamos vencidos.

Los bancos que operan usando las normas Internacionales de Contabilidad emplean el ratio NPL y de Estándares Bancarios. Un ratio similar es el “Ratio de créditos con dificultades” (*impaired loan ratio*, en inglés) bajo el sistema de contabilidad usado en Estados Unidos.

La mayoría de reguladores bancarios consideran los préstamos como vencidos después de los 90 días de atraso. A diferencia del PAR, si el deudor comienza a hacer pagos nuevamente de un crédito vencido esto se convierte en un “crédito que vuelve a estar vigente”, incluso si el deudor no se ha puesto al día en todos los pagos faltantes. Usar el PAR, sin embargo, es una medida más conservadora debido a que un crédito no estará considerado en buen nivel hasta que todas las cuotas sean pagadas.

Similar al PAR30, un banco también puede calcular el “Ratio de Créditos Atrasados” sobre créditos que han estado en atraso al menos 30 días.

En el 2006, el ratio NPL en Estados Unidos fue de 1%. En 2008, se disparó hasta 5.7% a consecuencia de la crisis financiera y se ha establecido cercano al 3% en 2013⁵.

¿Dónde está la industria?

En promedio, el PAR se incrementó mundialmente del 2007 al 2009, estabilizándose en el 2012. En varios mercados, el incremento en el PAR se debió al mayor sobre endeudamiento donde los prestatarios tomaban préstamos de múltiples acreedores y enfrentaron dificultad para repagarlos. Notablemente, varios mercados experimentaron un incremento en 2009 inmediatamente después de la crisis financiera global. Como resultado de ésta última, varias IMF adoptaron políticas crediticias más conservadoras que devinieron en mejora de los niveles PAR el año 2010.

Antes se pensaba que el sector microfinanciero no era vulnerable a las grandes crisis económicas. La última crisis internacional demostró que a pesar que las microfinanzas tienen cierto nivel de resiliencia, es aún vulnerable a las fluctuaciones macroeconómicas.

Hay que señalar que, a pesar que Mix Market incluye a los Créditos Reestructurados en el cálculo del PAR, existen países donde la regulación no requiere esta inclusión, por lo que se podría distorsionar el PAR promedio verdadero de la industria. Aun hay países sofisticados en microfinanzas, que no siguen incluyendo el riesgo de los Créditos Reestructurados en el análisis del PAR. Este es el caso de Bolivia, donde el PAR está subestimado. Al agregar los Créditos Reestructurados, los niveles de PAR se incrementan considerablemente.

En la experiencia de MicroRate, aún cuando el PAR puede variar de región a región, un ratio PAR que está por encima del 8% (ó Ratio de Riesgo Total que supere el 10%) debería ser motivo de preocupación. En mercados más maduros los ratios del PAR elevados son comunes. En América Latina, donde hay una mezcla de metodologías crediticias, por ejemplo, reportó un PAR of 4.5% (2012) en tanto que en Asia del Sur donde la metodología que prevalece es la grupal se registró un PAR de 0.7% (2012).

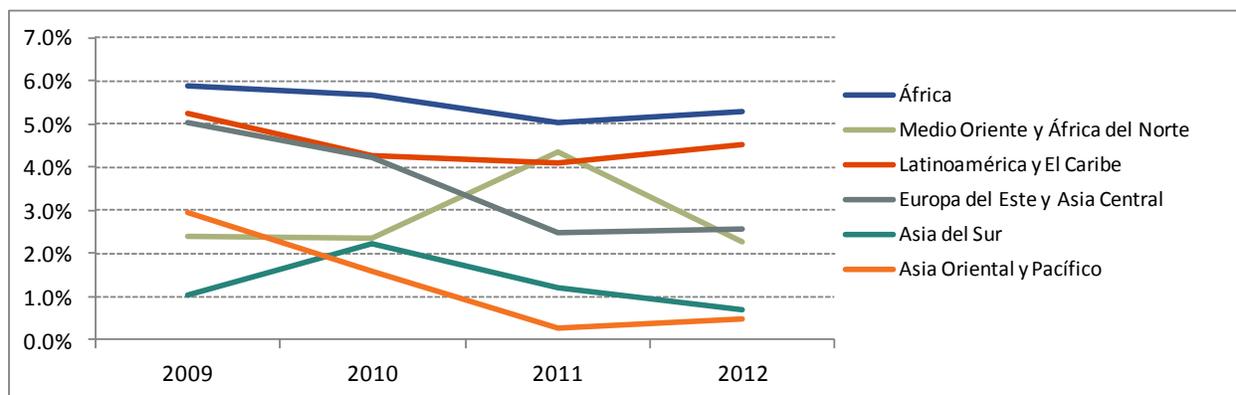
Por otro lado, fondos subsidiados del gobierno que exigen niveles estrictos de calidad puede llevar a la IMF a manipular su PAR. Por ejemplo, el gobierno mexicano exige un PAR 90 de 5% para acceder a ciertos fondos públicos. Esto ha motivado grandes distorsiones del PAR de parte de algunas IMFs que buscan asegurarse este tipo de recursos.

Se observa que el sector microfinanciero se viene sofisticando cada vez más en su análisis del riesgo crediticio. Los reguladores tienen cada vez más y más regulaciones especializadas en microfinanzas pero las prácticas crediticias evolucionan a un ritmo más rápido y encuentran maneras de burlar la política regulatoria.

⁵ Fuente: NYFED, “Quarterly Trends for Consolidated U.S. Banking Organizations Second Quarter 2013” http://www.newyorkfed.org/research/banking_research/QuarterlyTrends2013Q2.pdf, 2013

El riesgo más fuerte en algunos mercados es el del sobreendeudamiento de clientes. A medida que los mercados maduran las IMF flexibilizan sus políticas crediticias y abandonan las mejores prácticas. Generalmente, las causas del sobreendeudamiento son atribuidas a factores externos, aunque la experiencia muestra que factores internos como las políticas de créditos son usualmente las que lo explican. Incontables ejemplos de IMF de países que enfrentaron la crisis de sobreendeudamiento demostraron que las IMF con las mejores prácticas en microfinanzas sobrevivieron e incluso se desarrollaron más.

Ratio de Cartera en Riesgo



Ratio de Castigos



¿Cómo calcularlo?

El Ratio de Castigos es calculado dividiendo el monto total de créditos castigados en el periodo por la cartera bruta promedio.

¿Qué significa?

Este indicador representa simplemente los préstamos que la institución ha retirado de sus libros contables debido a fuerte duda en su recuperación. El castigo de los préstamos es una transacción contable que evita inflar los activos por préstamos improbables de ser recuperados. El proceso afecta igualmente la cartera bruta como las provisiones acumuladas. En consecuencia, a menos que la reserva de provisiones sea insuficiente, esta transacción no afectará el total de activos, cartera neta, gastos ó ingresos netos. El castigo de los créditos no implica que los esfuerzos de recuperación ó la obligación de repago del cliente se hayan extinguido.

¿Qué hay que cuidar?

Algunas instituciones efectuarán castigos agresivamente en un esfuerzo por sanear sus carteras. Si esas IMF reportaran un PAR bajo, el Ratio de Castigos ilustrará que la mejora en la calidad de la cartera no es real. Otras IMF, particularmente entidades no reguladas, se resisten a castigar sus créditos de mayor atraso argumentando que el esfuerzo de recuperación de créditos continúa y que castigar créditos afecta negativamente su gestión de cobranza. Los castigos deben ser vistos en conjunto con el PAR para obtener una adecuada evaluación sobre la calidad de cartera.

Se debe cuidar que el numerador muestre el saldo de capital de los créditos castigados del año. Ello permitirá reducir la distorsión de la frecuencia de los castigos realizados por la IMF, pues algunas veces se realizan mensualmente, trimestralmente, semestralmente o anualmente. Asimismo, algunas IMF castigan el saldo de capital junto con los intereses que debe el prestatario.

Las políticas de castigos varían ampliamente entre las IMF y entre los países debido a temas regulatorios y tributarios. Típicamente, los créditos con 90 días de atraso están seriamente vencidos y tienen alta probabilidad de no ser recuperados. Después de 180 días de atraso, los préstamos son típicamente castigados; sin embargo, depende de cada IMF el determinar cuándo los préstamos deben ser castigados. Es una buena práctica castigar créditos una vez al año.

Es necesario analizar la antigüedad del PAR y entender porqué la IMF no ha castigado saldos muy antiguos. Una de las razones más comunes es que la IMF no ha provisionado lo suficiente.

Un análisis más profundo de los castigos por producto, agencias y año de originación del crédito puede revelar problemas importantes en la calidad de la cartera. El año de originación del crédito puede revelar recientes cambios en la gestión y metodología. Mantener créditos vencidos muy antiguos puede distorsionar negativamente cambios hechos en la metodología ó gerencia.

¿Cómo se relaciona con el tradicional sector bancario?

El Ratio de Castigos es conocido comúnmente como el ratio de “descargos” en el sector bancario tradicional. Es usado de la misma manera que en microfinanzas donde los “descargos” son el valor de los créditos irrecuperables y que son retirados de los registros contables.

Típicamente, el ratio captura el monto de los descargos como una proporción de la cartera total. El promedio del Ratio de Descargos de los Bancos Comerciales en Estados Unidos fue de 1.8% del 2007 al 2010 *post* crisis financiera⁶. El ratio se ubicó cercano al 1% en 2013⁷.

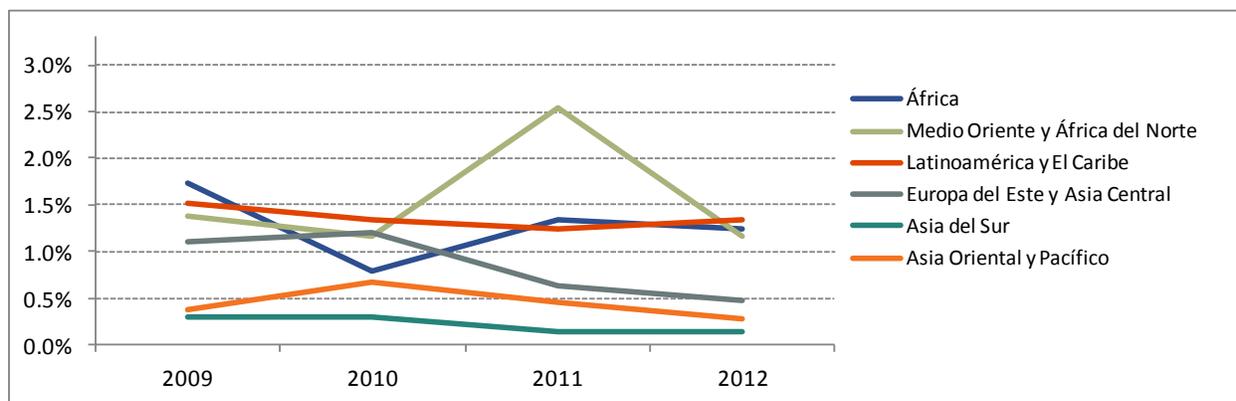
¿Dónde está la industria?

Al evaluar el Ratio de Créditos Castigados también ha sido incluido abajo el Ratio de Cartera en Riesgo para capturar la foto completa sobre la tendencia de la calidad de cartera. Desde 2008 a 2009, el ratio de créditos castigados y el PAR subieron notablemente reflejando el declive de la industria debido a la crisis mundial. Para el 2010, la mayoría de regiones mostraron una reducción en el PAR y en los castigos indicando una mejora general en la calidad de cartera.

El ratio se mantiene más alto en Latinoamérica (1.3% a Dic-12) donde predomina la metodología individual y mucho más bajo en Asia del Sur (0.1% a Dic-12) donde predomina la metodología grupal. En general, la experiencia de IMF evaluadas por MicroRate indica que un promedio de 1.5% es aceptable en el sector.

Hay que señalar que mayormente las autoridades regulatorias no publican el Ratio de Castigos.

Ratio de Castigos

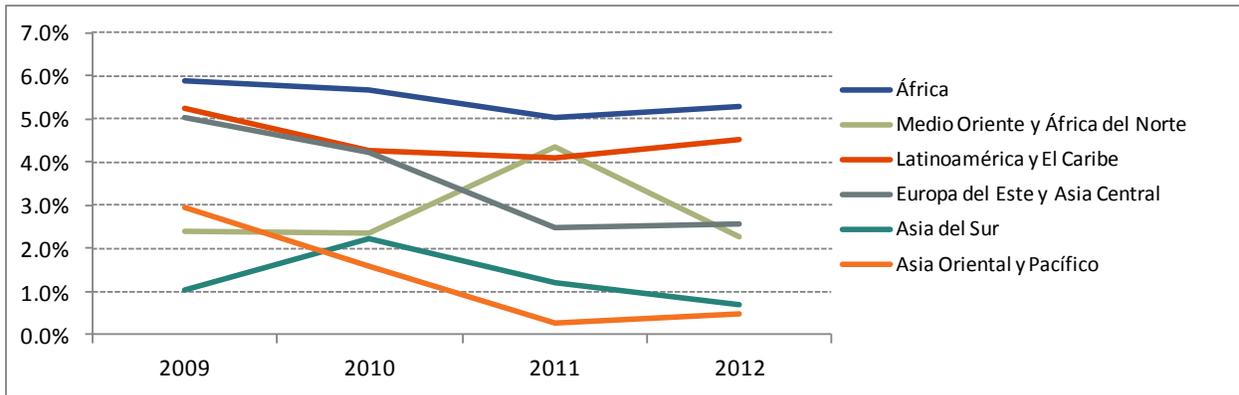


⁶ Ajustado estacionalmente. Fuente:

http://www.federalreserve.gov/datadownload/Preview.aspx?pi=400&rel=CHGDEL&preview=CHGDEL/CHGDEL/STFBQC%STFBAIL_MA.Q

⁷ NYFED

Ratio PAR



Gasto de Provisiones



¿Cómo calcularlo?

El Ratio de Gastos de Provisiones se calcula dividiendo los gastos de provisión del periodo (también llamados Gastos de cobertura por provisión de malos créditos) por la Cartera Bruta Promedio.

El gasto de provisión del Estado de Resultados no debe confundirse con la reserva acumulada para cubrir la pérdida de préstamos de la hoja de balance.

¿Qué significa?

Esta medida indica el gasto incurrido por la institución para anticipar potenciales pérdidas de créditos del periodo proporcionales al tamaño de la cartera de créditos. Una mejora en la calidad de la cartera se refleja en una reducción de este ratio. Para IMF reguladas, las políticas bancarias y la regulación de impuestos dictan el ratio mínimo por provisiones a mantener. Las IMF no reguladas, por otro lado, siguen una amplia variedad de prácticas de provisión de gastos, incluidas no hacer ninguna provisión en absoluto (no común), provisionando cierto porcentaje de sus créditos nuevos o vinculando las provisiones en función a la calidad de cartera.

¿Qué hay que cuidar?

Las IMF necesitan prácticas de cobertura de provisiones más estrictas que la de los bancos o financieras debido a que sus préstamos no están típicamente garantizados por colaterales. Frecuentemente, la regulación bancaria no toma esto en cuenta y requiere políticas de provisiones y niveles de reserva que son inadecuados para una cartera de microcréditos. Algunas IMF reguladas podrían estar cumpliendo con la ley pero estar aún así con insuficiente cobertura.

En algunos casos, también hay incentivos para la sobre cobertura por provisión, particularmente entre las IMF no reguladas. En efecto, habría un motivo de no mostrar ganancias que pudieran desmotivar el acceso a donaciones.

Por otro lado, simplemente reduciendo sus gastos de provisión, una IMF puede cambiar su inminente pérdida en ganancia durante uno o dos años. En general, las prácticas de cobertura de provisiones necesitan ser vigiladas cercanamente ya que algunas IMF tienden a hacer mal uso de los gastos de provisión para ayudar a manipular el resultado neto (generalmente, la legislación bancaria limita esta posibilidad en IMF reguladas).

El gasto de provisiones tiene que ser analizado junto con el Ratio de Cobertura de Riesgo (*Ver Ratio de Cobertura de Provisiones*) para determinar el estimado de pérdida de préstamos versus lo que realmente se perdió. Si las reservas por préstamos del balance caen respecto a la cartera en riesgo, los gastos de provisiones probablemente estén siendo bajos.

Los gastos de provisión son proporcionales al perfil de riesgo del prestatario. Mejores prácticas sugieren el cálculo de provisiones en base al número de días de atraso del crédito. MicroRate aplica la siguiente escala que refleja estas condiciones:

- Préstamos que están atrasados entre 1-30 días, provisión de 10% del saldo del préstamo.

- Préstamos que están atrasados entre 31-60 días, provisión 30% del saldo del préstamo.
- Préstamos que están atrasados entre 61-90 días, provisión 60% del saldo del préstamo.
- Préstamos que están atrasados por >90 días, 100% del saldo del préstamo.
- 50% del saldo del préstamo debería ser provisionado para los préstamos reestructurados ó refinanciados vigentes.
- 100% del saldo del préstamo debería ser provisionado para todos los préstamos reestructurados ó refinanciados vencidos a partir de 1 día.

Es importante mencionar que las IMF con gran participación de créditos respaldados con garantías reales no aplican esta norma estricta de provisiones. Asimismo, se debe tener en cuenta que los créditos con garantías de oro, generalmente, no cuentan con provisiones.

¿Cómo se relaciona esto con el Sector de la Banca Tradicional?

En el sector bancario, el Ratio de Gastos por Deterioro es comúnmente conocido como Ratio de Gastos de Provisión o Provisión para Pérdida de Créditos. Este ratio es importante porque afecta el capital de trabajo y es monitoreado muy de cerca por los reguladores. La provisión para pérdidas de créditos realizada cada periodo se incrementa cuando el riesgo de los créditos aumenta. Sin embargo, un banco con un menor número de préstamos riesgosos tendrá una provisión de gastos mucho menor que la de un banco con mayor número de préstamos de alto riesgo⁸.

¿Dónde está la Industria?

En 2012, los Ratios de Gastos de Provisión fueron entre 0.5% y 2.7% dependiendo de la ubicación geográfica.

En el caso de América Latina y El Caribe, mercado microfinanciero bien desarrollado, con competencia creciente y un perfil de riesgo más alto, las IMF están más dispuestas a hacer préstamos riesgosos causando un PAR relativamente alto y consecuentemente un Ratio de Gastos de Provisión elevado. En el caso de Asia del Sur los prestatarios muestran una alta tasa de repago. Esto debido a una más alta calidad de cartera, en consecuencia, los gastos de provisión son más bajos.

Siguiendo la misma tendencia de mejora del PAR, entre 2009 y 2012 hubo una notable caída del Ratio de Gastos de Provisión en la mayoría de las regiones. Esto podría haberse atribuido a la recuperación de las carteras cuyo crecimiento se vio impactado en 2009 por la crisis financiera global.

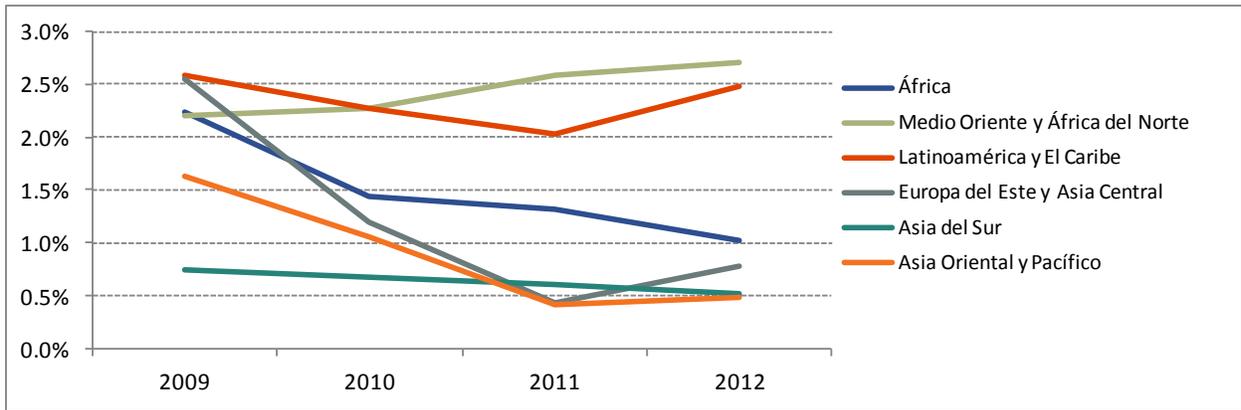
En países más avanzados donde se vienen implementando las normas de Basilea para adecuación del patrimonio se exigen provisiones “pro cíclicas”. Es decir, las instituciones financieras son requeridas de constituir provisiones adicionales cuando la economía está en crecimiento. Con ello se persigue cubrir necesidades de las épocas bajas (“guardar pan para Mayo”).

Por otro lado, países que quieren desmotivar el sobreendeudamiento asociado a sobreoferta de créditos de consumo vienen exigiendo mayores provisiones para este tipo de créditos como herramienta eficaz de protección al sistema financiero.

⁸ Fuente: <http://www.investopedia.com/terms/p/provision-for-credit-losses.asp>



Ratio Gasto de Provisiones



Cobertura de Provisiones



¿Cómo calcularlo?

El Ratio de Cobertura de Provisiones se calcula dividiendo el total de provisiones acumuladas de cartera entre el saldo de créditos con atraso mayor a 30 días más el saldo de préstamos reestructurados (refinanciados) (PAR30)⁹.

¿Qué significa?

Esta medida muestra qué porcentaje de la Cartera en Riesgo a 30 días (incluyendo créditos reestructurados y refinanciados) está cubierta por las reservas acumuladas para préstamos. Este ratio indica qué tan bien está preparada una institución para enfrentar un peor escenario (que podría ser si todos los créditos atrasados no son pagados).

¿Qué hay que cuidar?

Para las instituciones microfinancieras, un nivel apropiado de cobertura es aproximadamente 100% del PAR30, y cualquier cifra mayor se considera una práctica fuerte. Estos son niveles más altos que los que mantienen los bancos comerciales. En alguna forma, estas altas reservas reflejan una actitud de “cuando hay duda, mejor ser conservador”. Las carteras de microcrédito no están típicamente respaldadas con garantías reales por lo que es importante reservar una cantidad de reservas suficiente para contrarrestar la no recuperación de los préstamos.

Si bien es preferido un Ratio de Cobertura de Provisiones alto, hay casos que justifican niveles más bajos de cobertura. Por ejemplo, cuando la mayor parte de la cartera está formada por préstamos que cuentan con garantías reales un ratio menor al 100% es común. Para las instituciones reguladas, las normas usualmente fijan límites mínimos de reservas.

Para instituciones con muy alta cobertura (mayor al 200%) estas reservas, aparentemente altas, pueden ser una medida prudente para enfrentar futuras bajas en la economía o adelantarse a una desmejora en el desempeño de la cartera. En algunos casos las IMF pueden estar compensando también el hecho que el fuerte crecimiento de las colocaciones diluye el PAR (ver *Ratio de Cartera en Riesgo*). O quizá la IMF puede estar preparándose para una reducción en las tasas de crecimiento en el futuro que podría provocar que el riesgo de la cartera se incremente.

Si las IMF operan con políticas de crédito agresivas que permiten prácticas de crédito más riesgosas, o si no hacen seguimiento a los créditos reestructurados, contar con un alto ratio de cobertura es también prudente.

Cuando el PAR es inusualmente bajo puede ser recomendable mantener reservas altas para que, expresado en términos absolutos, las reservas acumuladas no caigan en un nivel demasiado bajo. Similarmente, si las IMF emplean prácticas crediticias innovadoras aún no validadas, también tienen que mantener altas reservas para contrarrestar el riesgo de posibles fallas en sus innovaciones.

⁹ Ver nota de pie en *Calidad de Cartera* donde se definen los créditos reestructurados (también llamados Refinanciados).

El Ratio de Cobertura de Provisiones debe ser analizado en conjunto con el PAR y con el Ratio de Castigos ya que los tres son interdependientes. Como se menciona, en el *Ratio de Cartera en Riesgo* el mismo PAR puede tener diferentes perfiles de riesgo. Un PAR30 de 5% puede ser altamente riesgoso si contiene una alta proporción de préstamos que están seriamente atrasados, especialmente pasados los 90 días; o puede ser relativamente seguro si se sabe que los préstamos serán repagados. Igualmente, los castigos pueden reducir el PAR inmediatamente. Para entender el riesgo de cartera, es esencial chequear si los números de un buen PAR –y así mismo un ratio de Cobertura de Provisiones favorable – es el resultado de una buena evaluación del cliente o de castigos masivos.

¿Cómo se relaciona esto con el Sector Bancario Tradicional?

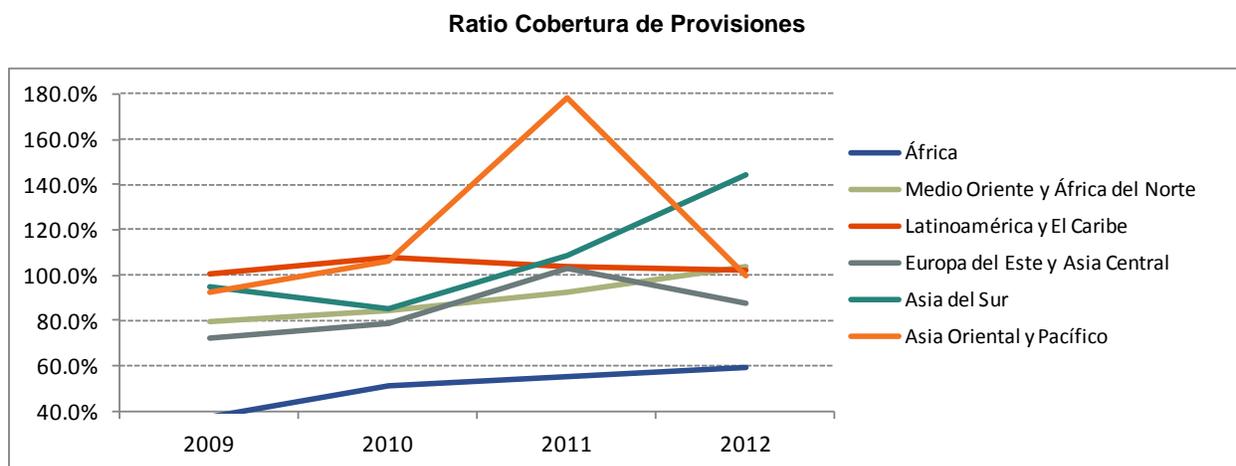
El Ratio de Cobertura del Riesgo, como se define aquí, es equivalente al Ratio de Cobertura de Provisiones del sector bancario tradicional. El Ratio de Cobertura de Provisión es calculado tomando la provisión acumulada total al final del periodo sobre el total de Cartera bruta vencida (*NPL*), con el fin de anticipar el riesgo de la cartera.

Similar al Ratio de Cobertura de Provisiones, muestra el porcentaje de la cartera que está cubierta con la dotación asignada para provisiones. La razón por la cual este ratio es usado para analizar el desempeño de los bancos comerciales es para probar la liquidez de su cartera en el caso de pérdida potencial de los créditos vencidos. Debido a la variedad de oferta en productos y servicios que el sector bancario tradicional ofrece, existen otras formas del ratio de cobertura para medir la habilidad de la institución para hacer pagos sobre los activos, cubrir sus obligaciones; endeudamiento y más.

A diferencia del sector microfinanciero, este ratio para el sector bancario tradicional tenderá a ser más bajo dependiendo del tipo de préstamo usado. Si, por ejemplo, el préstamo otorgado está garantizado entonces disminuye la necesidad del banco de cubrir el riesgo asociado con ese préstamo. Ello porque existe la garantía que puede ser realizada ó ejecutada cuando el crédito entre en incumplimiento, agregándose ese valor al balance general.

¿Dónde está la Industria?

Generalmente, se asume que el Ratio de Cobertura de Provisiones podría gradualmente declinar conforme la industria microfinanciera madure. Sin embargo, la información entre el 2009 y 2012 muestra casi una cobertura constante cada año. Los promedios en estos años oscilaron entre 78% y 98%. Todas las regiones, a excepción de Latinoamérica y Asia del Este, muestran fuertes incrementos asociados posiblemente a la mejora en la calidad de cartera.



Eficiencia y Productividad

- ✓ Ratio Gastos Operativos
- ✓ Ratio Costo por Prestatario
- ✓ Ratio Productividad del Personal
- ✓ Ratio Productividad por Oficial de Crédito

Puntos a tomar en cuenta en la Eficiencia y Productividad:

- *IMF son menos eficientes que los bancos comerciales*
 - *IMF pequeñas y rurales muestran menor eficiencia*
-



Eficiencia y Productividad

Cuatro indicadores claves han sido seleccionados para medir la productividad y eficiencia: gastos operativos, costo por prestatario, productividad del personal y productividad del oficial de crédito.

Los indicadores de eficiencia y productividad son coeficientes de desempeño que muestran qué también es el desempeño operativo de la entidad. Los indicadores de productividad reflejan la cantidad de productos por unidad de insumo, en tanto que los indicadores de eficiencia consideran además el costo de los insumos y/o el precio de los productos. Teniendo en cuenta que estos indicadores no pueden manipularse fácilmente, se les puede comparar mejor entre instituciones que, por ejemplo, los indicadores de rentabilidad (retorno sobre patrimonio o retorno sobre activos). Por otro lado, los ratios de productividad y eficiencia son indicadores menos integrales respecto al desempeño de la entidad, que los de rentabilidad.

Las IMF presentan menores ratios de eficiencia 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 de la cartera de créditos; de manera que el indicador de eficiencia es del 15%, 20% o 30%. Entre tanto, en la banca comercial, los indicadores de eficiencia del 1.5%, 2% o 3% reflejan que el tamaño de sus préstamos es más grande.

Ratio Gastos Operativos



¿Cómo calcularlo?

El Ratio de Gastos Operativos se calcula dividiendo todos los gastos relacionados con la operación de intermediación (incluyendo todos los gastos administrativos, planillas, depreciación y dietas de directorio) por la Cartera Bruta Promedio del período. Los gastos de intereses y provisiones por colocaciones así como los gastos extraordinarios, gastos de periodos anteriores y otros gastos, no están incluidos.

¿Qué significa?

Este ratio provee el mejor indicador de la eficiencia total de la institución prestataria. Por esta razón, el ratio también se llama Ratio de Eficiencia y mide el costo institucional de realizar intermediación comparado con el tamaño promedio de su cartera. De tal forma que la regla general es que a menor Ratio de Gastos de Operación, mayor será la eficiencia.

¿Qué hay que cuidar?

Este ratio es de importancia dado que puede ser administrado internamente y llega a resultar crítico a la supervivencia de un banco en mercados más competitivos. Si la IMF mantiene altos Gastos Operativos, los márgenes se verán afectados siendo muy difícil competir por precio.

El tamaño de la cartera, tamaño de los préstamos, el tipo de metodología crediticia y los precios de mercado ayudan a contextualizar la eficiencia. El tamaño de la cartera importa, pero el beneficio de las economías de escala rápidamente pierde importancia una vez que el tamaño de cartera supera los \$5 millones de dólares. Sin embargo, las pequeñas IMF pueden ser más eficientes, simplemente por crecimiento; mientras que las instituciones más grandes deben recurrir a otras medidas. En la experiencia de MicroRate, el tamaño del préstamo tiene el impacto más significativo sobre el ratio de eficiencia operativa. La metodología crediticia aplicada también influye en los gastos operativos. En IMF que ofrecen banca comunal, donde el crédito promedio es bajo y la capacitación intensiva, los costos operativos son típicamente más altos respecto a las IMF con metodología individual. En estos casos es útil comparar el Costo por Prestatario (entre IMF del mismo país) al dividir el total gastos operativos entre el número de prestatarios, independientemente del tamaño del préstamo (ver *Costo por prestatario*).

Otro factor a considerar es la diferencia entre las operaciones crediticias en el ámbito rural y los programas de microcrédito urbano. Los gastos operativos para los créditos rurales tienden a ser mucho más altos partiendo de que sus clientes están mucho más dispersos y los gastos para llegar a ellos son más altos. Los gastos operativos están fuertemente correlacionados al nivel de salarios tal como se espera en una industria intensiva en mano de obra. Sin embargo, es necesario distinguir casos donde una IMF no paga bien a sus empleados de aquellos en los que simplemente opera en un ambiente de bajo costo. Un buen ratio de Gastos Operativos obtenido mediante el pago de sueldos bajos no siempre indica eficiencia a largo plazo pues, a medida que el mercado se haga más competitivo, los empleados se irán al competidor que pague más. La experiencia de MicroRate indica que usualmente los Gastos de Personal generalmente corresponden al 50% del total de

gastos operativos. Si los Gastos de Personal estuviesen por debajo del referido nivel debería profundizarse el análisis de los salarios.

Las IMF que se preparan para captar ahorros del público esperan beneficiarse también de acceso a capital en el largo plazo. Sin embargo, la implementación de procesos para la captación puede ser costosa para una IMF debido a gastos elevados pagados sobre el sistema informático y de tipo administrativo, en perjuicio de los niveles de eficiencia. Aún más, solo cuando los depósitos sobrepasan ciertos niveles mínimos, los costos operativos caen significativamente en tanto se logran economías de escala.

El ratio de Oficiales de Crédito/Total Personal da mayores luces en el análisis del ratio de Gastos Operativos. Los gastos operativos elevados en una IMF muchas veces se originan en la alta participación de personal administrativo. Para IMF que captan depósitos, un buen ratio de Oficiales de Crédito sobre Personal Total puede ser 50%. Más aún, para IMF que no captan depósitos ese ratio usualmente está por encima del 50% ó tan alto como 70%-80%.

Hay varias maneras en las que las IMF logran esconder los gastos operativos. Las organizaciones que prestan servicios de microcrédito y a la vez ofrecen otros servicios complementarios por medio de subsidiarias pueden distribuir los costos de tal manera que sus operaciones de crédito parezcan más eficientes de lo que realmente son. Una manera de esconder gastos es distribuirlos entre las subsidiarias o no ponerlo en los libros, por ejemplo, cuando los donantes asumen ciertos costos como el pago de consultores.

Otra manera de distorsionar eficiencias es difiriendo costos usando cuentas contables como la de “activos diferidos”. La IMF puede así manipular sus resultados netos usando los activos diferidos al final del periodo. MicroRate ha observado que aún con Estados Financieros Auditados algunas IMF no brindan información contable confiable, principalmente por ocultar gastos. En varios casos se identificó que los gastos diferidos fueron usados para mostrar utilidad neta mayor que la que en realidad se consiguió.

¿Cómo esto se relaciona con el Sector Bancario Tradicional?

El Ratio de Gastos Operativos para las IMF es parecido al Ratio de Eficiencia o el Ratio de Costo/Ingreso usado por la banca tradicional para determinar cuán eficientemente el banco usa sus activos y pasivos en la operatividad interna y vinculado a la cartera crediticia. En otras palabras, cuál es el monto de los gastos (que no son intereses ni provisiones de cartera) necesario para generar ingresos operativos. Usando este cálculo, el desempeño del banco puede ser comparado relativamente con la industria y la mejora del ratio usualmente se traduce en mayor rentabilidad. Cuando se comparan los bancos entre sí es importante considerar el modelo de negocio, tamaño, entre otras operaciones. El objetivo de usar este indicador es buscar ratios de eficiencia operativa menores que 10%.

¿Dónde está la Industria?

Los mercados en desarrollo como África Sub-Sahariana muestran Ratios de Gastos Operativos altos, aunque mostraron una mejor tendencia en el 2012. En general, las IMF se están convirtiendo en instituciones más sofisticadas y como resultado están experimentando ganancias en eficiencia.

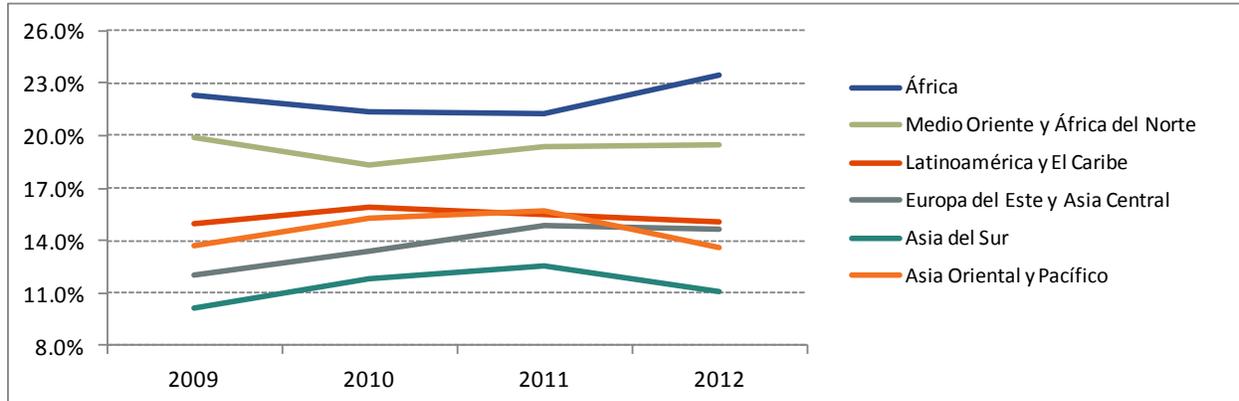
Mercados maduros con más altos niveles de competencia como muchos países en Latinoamérica tienden a tener mejores Ratios de Gastos Operativos (20%) que mercados menos competitivos como África. Hasta hace pocos años un Ratio de Gasto Operativo de 35% era considerado aceptable para una IMF urbana. Hoy, las IMF líderes muestran indicadores por debajo del 10%.

Para IMF rurales, factor de importancia en el ahorro de gastos operativos es la programación cuidadosa de la agenda de los Oficiales de Crédito en cuanto a zonificaciones geográficas y de tiempos de traslado. Mejores prácticas sugieren que los Oficiales de Crédito no se trasladen más de dos horas (en el día) desde su oficina de origen. Con esto se logra alta productividad y eficiencia, pero también permite mayor control en la cobranza

de los prestatarios cuando éstos se atrasan. Beneficio principal es la reducción del agotamiento de los Oficiales de Crédito que redundan en su permanencia en la institución.

En general, los gráficos de eficiencia operativa global muestran sólo mínimas mejoras. Sin embargo, es cierto que las IMF en general están llegando a más clientes alejados y están siendo más sofisticadas. En 2012, el ratio promedio mundial fue 16.2%.

Ratio Gastos Operativos



Ratio Costo por Prestatario



¿Cómo se calcula?

El Ratio de Costo por Prestatario se calcula dividiendo todos los gastos relacionados a la operatividad de la institución (incluyendo todos los gastos administrativos, planillas, depreciación, y dietas del directorio) por el número promedio de prestatarios activos del período. Los gastos por intereses y provisiones, extraordinarios, de periodos anteriores y otros costos no están incluidos.

¿Qué significa?

Este ratio es una medida significativa sobre la eficiencia dado que muestra el costo promedio de mantener un prestatario de microcrédito activo. Dado que el tamaño del préstamo no es parte del denominador, aquellas instituciones con préstamos más grandes no necesariamente se mostrarán como las más eficientes como usualmente lo muestra el ratio de gastos operativos. El Costo Operativo por Prestatario es, en ese sentido, un indicador más justo que el Ratio de Gastos Operativos.

¿Qué hay que cuidar?

Cuando existe suficiente información sobre el número de prestatarios por producto, por préstamo prestatario, con respaldo de oro y otro tipo de crédito de consumo pueden ser excluidos del denominador para darnos un costo por prestatario más certero.

Este indicador complementa el Ratio de Gastos Operativos. Es tentador concluir que altos gastos operativos son sinónimo de ineficiencia y que un PAR bajo es equivalente a excelente calidad de cartera. Ambas conclusiones podrían estar erradas. MicroRate ha observado casos en los que IMF fuertes con gastos operativos comparativamente altos debido al tamaño promedio pequeño de sus préstamos muestran, sin embargo, Ratios de Costo por Prestatario excelentes que resultan ser más una fracción del ratio de sus competidores más eficientes. Comparar ambos indicadores o, mejor aún, combinarlos nos ofrecen una foto más completa (Ver *Índice de Eficiencia Social* en el Capítulo de Indicadores Social).

Hay también una correlación directa entre metodología crediticia y eficiencia. MicroRate ha observado que en mercados maduros, el Costo por Prestatario promedio para entidades con banca comunal es significativamente más bajo que para aquellas con metodología individual. Esto es debido a que los clientes comparten el esfuerzo de seleccionar a los miembros del banco (en oposición a lo que hace un oficial de crédito) y también debido a que estos grupos incurren en menor costo operativo. Los oficiales de crédito para banca comunal pueden cobrar las cuotas de varios prestatarios en una sola reunión en tanto que los oficiales que gestionan los préstamos individuales deben visitar a cada cliente.

De hecho, el Ratio de Gastos Operativos y el Ratio de Costo por Prestatario se mueven en direcciones opuestas. A medida que un préstamo se incrementa, el Ratio de Gastos Operativos decrece, en tanto que el Ratio de Costo por Prestatario se incrementa.

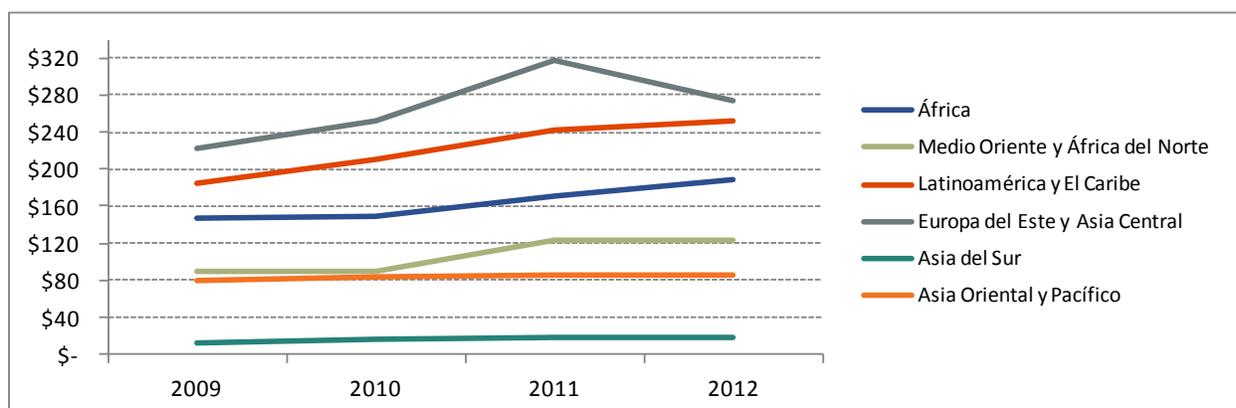
¿Cómo se relaciona esto con el Sector Bancario Tradicional?

El sector bancario tradicional no utiliza el Ratio de Costo Por Prestatario posiblemente debido al enfoque en el monto de la cartera que genera rentabilidad antes que en el número y costo por prestatario.

¿Dónde está la industria?

Este ratio ha desmejorado en forma importante en cada región del mundo y el rango en el que oscila es amplio. Por ejemplo, si bien para Asia del Este el Costo por Prestatario es US\$ 17, para Europa del Este y Asia Central alcanza los US\$ 273 atribuido a un tamaño de préstamo promedio relativamente alto junto con gastos laborales elevados. En general, el Costo Por Prestatario a nivel mundial se desmejora desde US\$ 123 en Diciembre 2009 a US\$ 156 en Diciembre 2012.

Ratio Costo por Prestatario



Ratio Productividad del Personal



¿Cómo se calcula?

El Ratio de Productividad del Personal se calcula dividiendo el número de prestatarios activos por el número total de personal.

El número de prestatarios activos es definido como los prestatarios individualmente identificables que tienen al menos un préstamo vigente con la institución. Así, un préstamo grupal de 4 miembros es considerado como 4 prestatarios. Los préstamos múltiples al mismo prestatario son considerados como un prestatario.

El número de prestatarios se usa en el numerador en lugar del número de préstamos, debido a que el número de personas atendidas sirve para determinar la carga de trabajo más que el número de préstamos. Dos préstamos simultáneos al mismo prestatario no requieren doblar el esfuerzo de un préstamo. Préstamos prestatarios y préstamos de consumos pueden ser excluidos de este análisis debido a que requieren menos esfuerzo en su análisis.

El personal total es definido como el número total de empleados que trabajan a tiempo completo en una IMF. Incluye personal contratado, esto es, consultores, en la medida que trabajen a tiempo completo. Si hay un número significativo de empleados a medio tiempo ese número debe ser ajustado como equivalente a tiempo completo (dos personas trabajando a medio tiempo equivaldrían a un empleado a tiempo completo).

¿Qué significa?

Este ratio captura la productividad del staff- cuanto más alto el ratio, más productivo es el personal. Indirectamente, el ratio indica qué tan bien la IMF ha adaptado sus procesos y procedimientos a la administración de sus productos y servicios. La baja productividad del personal no significa necesariamente que el personal trabaja menos sino que ellos están involucrados en excesivo papeleo y procedimientos.

¿Qué hay que cuidar?

La eficiencia de la institución puede ser fácilmente distorsionada si se incluyen los créditos de consumo o créditos pignoraticios (con garantía de oro) ya que ellos requieren mucho menor esfuerzo de análisis crediticio que el microcrédito. Por ello, es preferible que este tipo de créditos sean excluidos de los cálculos. Sin embargo, no todas las IMF separan claramente estos créditos de los microcréditos no respaldados, lo que hace difícil su distinción.

Tradicionalmente, la comunidad microfinanciera usaba el ratio de clientes por Oficial de Crédito (o préstamos por Oficial de Crédito, ver ratio *Productividad por Oficial de Crédito*) para medir la productividad. A pesar que es un indicador útil, incluir todo el personal en lugar de sólo los Oficiales de Crédito en el denominador permite una visión más completa de la productividad de la institución. Esto es particularmente útil en casos donde la IMF tiene Oficiales de Crédito eficientes pero procesos de *back office* con cuellos de botella y burocráticos (o viceversa). Para que la IMF pueda tener éxito en el futuro, debe aprender a maximizar la productividad usan-

do la menor cantidad de recursos para procesar el mayor volumen de préstamos sin que se sacrifique calidad de cartera o servicio al cliente. Este equilibrio necesario en eficiencia y productividad debe ser referente a todo nivel de la IMF y medida clave de la gestión operativa.

En regiones con alto crecimiento, las IMF son forzadas a incrementar proporcionalmente sus recursos para mantener sus operaciones alineadas a las necesidades de su personal. Desafortunadamente, en muchas regiones no hay profesionales en microfinanzas lo suficientemente entrenados. Esto se observa al analizarse el ratio del personal inexperto (aquel con menos de 12 meses de experiencia previa). Si bien agregar personal permite a la IMF incrementar su capacidad para la colocación también implica gastos de tener que contratar y capacitar nuevo staff y, a corto plazo (o periodo de incremento), puede hacer que el ratio de productividad parezca ineficiente.

¿Cómo se relaciona esto con el Sector Bancario Tradicional?

A diferencia del sector microfinanciero, donde el Ratio de Productividad del Personal compara el número de prestatarios por empleado a tiempo completo, el sector de la banca tradicional mide la productividad en términos de empleados a ingresos. Este cálculo es llamado Ingresos por empleado o Ventas por empleado¹⁰. Los bancos no miden el número de prestatarios por personal debido a la diversidad de sus clientes, estrategias de negocio y fuentes de ingreso. El ratio de Productividad del personal es más útil y más preciso para instituciones financieras más pequeñas que tienen su enfoque en el crecimiento de la base de clientes, en tanto que el ratio Ingresos por Empleado resulta razonable para bancos grandes, más comerciales, que buscan crecimiento en el tamaño de la cartera.

¿Dónde está la Industria?

La Productividad del Personal es un ratio que mejor define a las IMF. Para ser financieramente viable, las IMF deben ser capaces de manejar un gran número de clientes bajo el menor esfuerzo administrativo y sin afectar negativamente su calidad de cartera. Las IMF jóvenes o en camino de maduración se deben enfocar más sobre este indicador que las más grandes y establecidas ya que ellas necesitan ganar eficiencia por economía de escala.

Los Ratios de Productividad de Personal estuvieron relativamente constantes entre 2009-2012. Ratios de productividad destacable se muestran en Asia del Sur (192 prestatarios por empleado) atribuible a la fuerte presencia de la banca comunal. De otro lado, se observa una baja productividad en Europa del Este y Asia Central debido al comparativamente mayor tamaño promedio de sus créditos individuales.

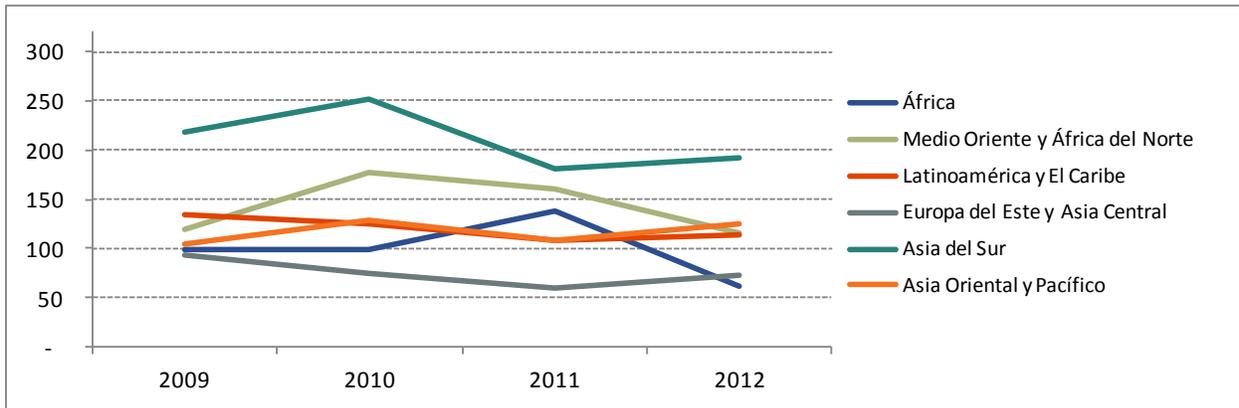
En Latinoamérica, MicroRate ha observado que las ONGs muestran una productividad consistentemente mejor que la de sus pares. La banca comunal puede experimentar una productividad 50% más alta respecto a la que registran IMF orientadas hacia créditos individuales. Esto es esperado debido a las diferencias en el tamaño promedio del préstamo de esos productos además del mayor tiempo requerido para analizar un préstamo individual.

MicroRate considera que una política de incentivos sana puede contribuir al mantenimiento de una alta productividad junto con una excelente calidad de activos. Este tipo de política suele recompensar más el incremento en el número de prestatarios que el del volumen de cartera.

¹⁰<http://www.massmac.org/newsline/0707/McKinsey.pdf>



Ratio Productividad del Personal



Ratio Productividad del oficial de Crédito



¿Cómo calcularlo?

El Ratio de Productividad por Oficial de Crédito se calcula dividiendo el número total de prestatarios activos por el número total de Oficiales de Crédito. Consistente con el Ratio de Productividad, los prestatarios activos están definidos como el número de prestatarios identificados individualmente con al menos un préstamo activo con la institución.

Los Oficiales de Crédito están definidos como el personal cuya principal función es administrar una parte de la cartera de préstamos. Ello incluye el personal de campo y el staff que interactúa directamente con el cliente. No se considera al personal administrativo o analistas que procesan los créditos pero que no tienen contacto directo con el prestatario. El número total de Oficiales de Crédito también incluye empleados con contrato que aunque no son personal permanente son regularmente contratados para realizar la función del Oficial de Crédito.

¿Qué significa?

Este ratio captura la productividad de los Oficiales de Crédito – a mayor ratio, más productiva es la institución. Es uno de los ratios de desempeño más reconocidos en la industria microfinanciera. Similar al Ratio de Productividad de Personal, el Ratio de Productividad del Oficial de Crédito es una justa medida de cuán bien la IMF ha adaptado sus procesos a su misión de extender el microcrédito.

¿Qué hay que cuidar?

Igual que el indicador anterior, el Ratio de Productividad del Oficial de Crédito, es fácilmente distorsionable cuando incluye préstamos de consumo ó con garantía de oro (o pignoratícios), créditos totalmente diferentes al microcrédito. Ambos tipos de préstamos se sustentan fuertemente en garantías que en capacidad de pago. Esto hace posible que se pueda procesar un gran volumen de créditos con poco personal. En consecuencia, los préstamos de consumo y pignoratícios deberán ser excluidos del cálculo de este ratio.

Al igual que la Productividad del Personal, la Productividad del Oficial de Crédito es también afectada por el contexto microfinanciero, tamaño de cartera y préstamo promedio. Contratar y capacitar nuevos Oficiales de Crédito no sólo es un proceso administrativo largo sino también toma tiempo y la atención de los Oficiales de Crédito experimentados porque además deben de asignar un tiempo para la capacitación.

La productividad del Oficial de Créditos debe ser analizada junto con la calidad de cartera de su portafolio. Los incentivos del Oficial de Crédito para incrementar el número de prestatarios deben ser balanceados con los que motivan la calidad de cartera, de lo contrario, podrían verse estimulados a colocar préstamos de mayor riesgo.

Para IMF con una oferta variada de productos tales como ahorros y servicios no financieros, la productividad del oficial del crédito será también menor si éstos son responsables de administrar estos servicios. Si una

IMF tiene personal especializado para manejar los servicios no financieros, entonces no debería afectar la productividad del Oficial de Crédito.

¿Cómo se relaciona estos con el Sector Bancario Tradicional?

El sector bancario tradicional no emplea ratios similares al Ratio de Productividad del Oficial de Crédito. En el sector tradicional de la banca, la productividad está primordialmente enfocada en el monto prestado y su calidad crediticia¹¹.

¿Dónde está la Industria?

Una alta productividad fue aplaudida por ser positiva antes de la crisis financiera, especialmente si la calidad de la cartera pudo ser mantenida. No obstante, la crisis financiera internacional afectó fuertemente la calidad de cartera en algunos países. Ello condujo a la implementación de medidas más cuidadosas respecto al análisis crediticio y de capacidad de pago aunque redujo la productividad. No era poco común ver niveles de productividad del oficial de crédito que excedían la cifra de 500 prestatarios por oficial de crédito. Actualmente, las IMF tratan de limitar el indicador a 300 prestatarios promedio para crédito individual y máximo 400 para el grupal. Además, dada la mayor competencia, un mejor servicio al cliente se traduce en mayor fidelidad del cliente que a la larga promueve una mejor eficiencia en la IMF.

En ese contexto, se observa que la productividad por Oficial de Crédito viene disminuyendo en mercados maduros donde se hace más difícil encontrar buenos prestatarios y donde el análisis debe ser más profundo frente al mayor riesgo de sobreendeudamiento del cliente. Para facilitar cifras representativas sobre una muestra de IMF de Latinoamérica, el MicroRate50¹² muestra que en el año 2012 el promedio de Productividad del Oficial de Créditos para préstamos individuales y grupales alcanzó niveles de 200 y 350, respectivamente.

Del mismo modo, comparado con áreas urbanas, las IMF enfocadas en atender clientes del ámbito rural en poblaciones dispersas generalmente registran menores niveles de productividad.

Dada la cercana relación entre los ratios Productividad del Personal y Productividad del Oficial de Crédito, no sorprende que una misma IMF resulte fuerte en ambos indicadores. Por ejemplo, la productividad de los Oficiales de Crédito en 2012 fue la más alta en Asia del Sur, con un promedio de 444 prestatarios. Consistentemente, Asia del Sur también mantuvo el Ratio de Productividad de Personal más alto el mismo año. Ambas tendencias son atribuidas a la predominancia del préstamo grupal en la región.

De otro lado, las IMF que emplean ambas metodologías crediticias (individual y grupal) especializan a sus oficiales de crédito en cada metodología permitiéndoles así una mayor productividad.

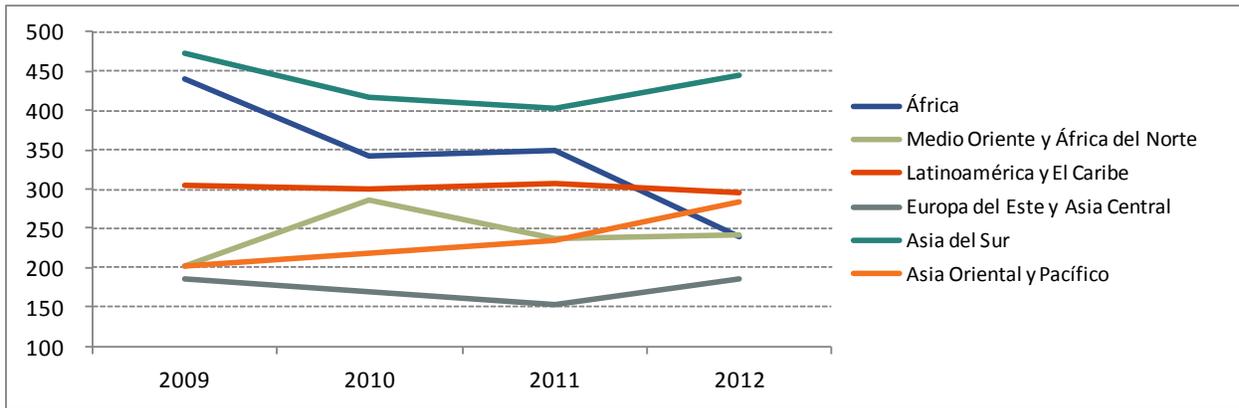
Las políticas de incentivos para Oficiales de Crédito cobran más fuerza en mercados competidos donde las IMF luchan por mantener o mejorar su participación de mercado. Sin embargo, muchas IMF presionan sobre el crecimiento de la cartera antes que la ampliación en el número de prestatarios, originando una productividad menor y un PAR mayor.

Por otro lado, IMFs que manejan ambas metodologías crediticias (individual y grupal) especializan a sus Oficiales de Crédito según metodología lo que permite una mayor productividad.

¹¹ Jaideep G. Motwani, Victor E. Sower, *Benchmarking in Services*, (Emerald Group Publishing, 2006), 273-275.

¹² Muestra compuesta por 50 IMF Latinoamericanas calificadas por MicroRate. Ver *Anexo I*.

Ratio Productividad del Oficial de Crédito



Gestión Financiera

- ✓ Ratio Gasto Financiero
 - ✓ Ratio Costo de Fondo
 - ✓ Ratio Deuda/Patrimonio
-

Para tomar en cuenta:

- *Las IMF reguladas tienden a tener mayor costo de fondo que las IMF no reguladas debido a que tienen mayor acceso a fondo comercial.*
 - *A medida que las IMF crecen y maduran el ratio Deuda/Patrimonio continuará incrementándose. Las IMF deben balancear el correspondiente incremento en gasto financiero con mejora en rentabilidad y eficiencia.*
-

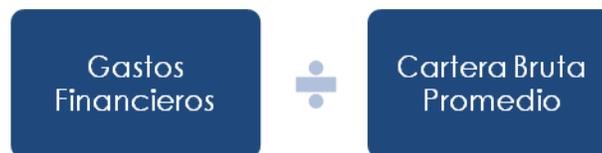
Gestión Financiera

La gestión financiera asegura que exista la liquidez suficiente para que la IMF cumpla con los desembolsos de créditos programados para sus prestatarios y, a su vez, atienda el repago de deudas ante sus acreedores. A pesar que la gestión financiera es una función administrativa interna (*back office*), las decisiones en esta área pueden afectar directamente los resultados de la entidad. Los errores en la gestión de la liquidez o del riesgo cambiario, por ejemplo, pueden fácilmente comprometer la eficiencia en su proceso de colocación aunque también el buen manejo de la IMF.

La importancia de una liquidez adecuada, y en consecuencia, de la gestión financiera, crece en la medida que la IMF moviliza depósitos del público. El manejo financiero también puede tener un impacto decisivo sobre la rentabilidad según la habilidad con la que se inviertan los fondos líquidos. El manejo del riesgo cambiario y el del descalce por plazo son parte de toda administración de finanzas. El calce en los vencimientos de los activos y pasivos están relacionados con la gestión financiera. Ambas son áreas de riesgo potencial alto para cualquier IMF y subrayan la importancia de una gestión competente en las finanzas.

Los 3 indicadores para evaluar la gestión financiera en toda IMF incluyen el gasto financiero, costo de fondeo y relación deuda a patrimonio.

Ratio Gastos Financieros



¿Cómo se calcula?

El Ratio de Gastos Financieros se calcula dividiendo los gastos por intereses y comisiones de sus obligaciones de fondeo por la cartera bruta promedio.

¿Qué significa?

Este ratio mide el gasto total de intereses en los que ha incurrido la institución para financiar su cartera de créditos. El ratio de Gastos Financieros no es ni el *spread* financiero ni la tasa de interés promedio a la que se presta (ver Ratio *Costo de Fondeo* abajo).

Por el contrario, este indicador es uno de los tres componentes usados para la tasa de interés activa mínima que debe cargar por sus préstamos para cubrir el costo de su fondeo. La tasa de interés activa mínima está determinada sumando el ratio de Gastos de Provisiones, Gasto de Operaciones y Gastos Financiero. El Ratio de Rendimiento de Cartera (el ingreso generado por las colocaciones de cartera) menos el costo por fondeo (el costo financiero al cual incurre la institución para fondearse) es el margen de interés neto.

El costo de fondeo indica la tasa de interés pagada al proveedor de fondos, que es diferente al gasto financiero relacionado al nivel de deuda (con o sin pago de interés) de la cartera. Es decir, cuántos centavos por dólar recuperado sobre lo colocado es gastado en el pago de interés de los fondos tomados en préstamo.

¿Qué hay que cuidar?

El ratio de gastos financieros está determinado más en función a si las IMF se financia principalmente con deuda, patrimonio ó depósitos. Dice poco acerca de la situación financiera de la IMF. Si la IMF recibe un capital de trabajo alimentado principalmente por donaciones entonces el gasto por interés será pequeño. Lo mismo es cierto para IMF nuevas y menos maduras, financiadas típicamente por el capital de sus accionistas y por donaciones (en el caso de las ONG). Esto mantiene los gastos de fondeo bajos y manejables, y con suerte fomentará el crecimiento de la IMF. Una vez que la IMF se vuelve más grande puede solicitar crecientemente fondeo comercial y elevar su capacidad de endeudamiento que inherentemente incrementa sus gastos por intereses y comisiones.

¿Cómo se relaciona esto con el Sector Bancario Tradicional?

El ratio de Gasto Financiero es equivalente al ratio tradicional de gastos bancarios. En la práctica, este ratio no está siendo usado ampliamente. Para determinar un conjunto de información similar, un banco podría usar el Margen de Interés Neto (NIM por sus siglas en inglés). Similar a lo empleado en microfinanzas, calcula el margen de interés que resulta de lo que el banco paga por sus pasivos de lo que cobra por sus colocaciones.

El NIM es calculado como el ingreso neto de interés (interés recibido menos interés pagado), como proporción de las ganancias promedio del interés activo. Esto facilita al banco el cálculo del margen sobre sus fon-

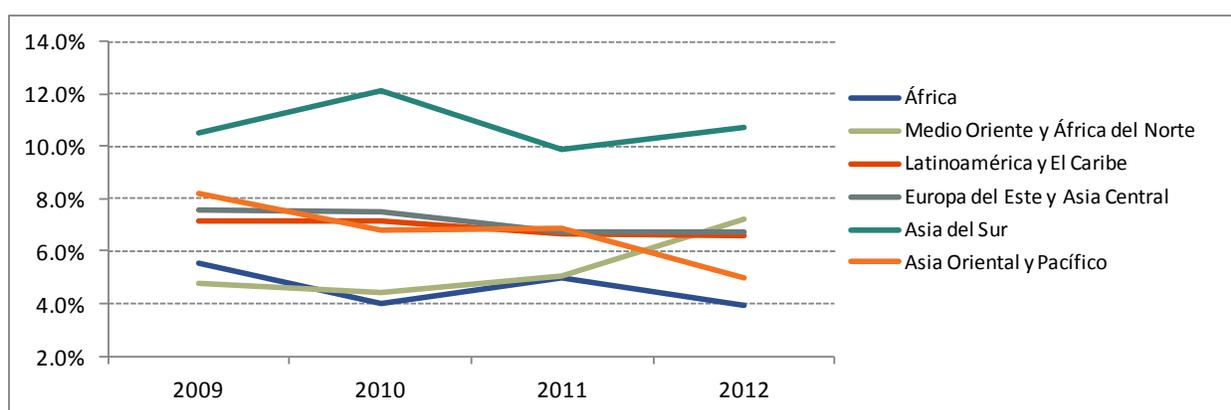
dos invertidos que, tomado en conjunto con el Ratio de Eficiencia y Gasto de Provisiones, le permite entender su estructura de costos para definir la tasa de interés activa mínima para lograr un retorno positivo.

¿Cómo se encuentra la industria?

En general, se observa mejora de este indicador en todas las regiones. África y Asia del Este y Pacífico resaltan como las regiones con más bajo gasto financiero. En el caso de África (con un ratio de 4%), muchas de sus IMF reciben donaciones y fondos subsidiados que explican así un ratio de gastos financieros reducido. Debido al financiamiento subsidiado y la escasez de IMF solventes se observa poco acceso a fondeo comercial, hecho que distorsiona mucho al mercado africano.

En América Latina, el ratio de gastos financieros mejoró ligeramente en los últimos años registrando niveles de 7%. Las ONG en Latinoamérica se han venido auto regulando y tomando mayores deudas.

Ratio de Gastos Financieros



Ratio Costo de Fondo



¿Cómo se calcula?

El ratio de Costo de Fondo se calcula dividiendo el total de gastos financieros asociado a sus pasivos (intereses y comisiones) por el promedio de pasivos financieros. El denominador registra el total de pasivos financieros de la institución, incluyendo depósitos, fondos comerciales, fondos subsidiados y cuasi-capital. No incluye aquellas obligaciones no asociadas al financiamiento de las colocaciones; por ejemplo, cuentas por pagar ó deudas hipotecarias para financiar sus oficinas.

¿Qué significa?

Como su nombre lo indica este ratio mide el costo promedio de los recursos financieros que la empresa emplea para financiar sus colocaciones. Al comparar los Ratio de Costo de Fondo en las IMF es importante distinguir entre aquellas IMF que tienen la habilidad para captar ahorros como fuente de fondeo de bajo costo. Las IMF que movilizan depósitos tienden a tener costos de financiamiento relativamente bajos. Sin embargo, esta ventaja puede ser neutralizada en cierta medida por el costo administrativo asociado a facilitar productos de ahorro.

¿Qué hay que cuidar?

En muchos casos, las obligaciones financieras de las IMF incluyen recursos subsidiados y/o donaciones. Estos subsidios harán que el costo de los recursos financieros se muestre bajo cuando en realidad el costo real de un crédito comercial para la institución es de lejos más alto. A medida que las IMF subsidiadas crecen, se ven forzadas a gestionar cada vez más el fondeo comercial a fin de sostener su crecimiento. Estas IMF, en consecuencia, verán un aumento pronunciado en el costo del fondeo poniendo severa presión sobre los márgenes. En ese sentido, la gerencia debe enfrentar la contracción de márgenes mediante el recorte de otros costos o elevando las tasas de interés activas de sus colocaciones.

El contexto de cada país juega un rol importante en el costo de fondeo. Por ejemplo, factores como la inflación ó riesgos macroeconómicos resultan cruciales. En países con alta inflación, por ejemplo, el costo de financiamiento es usualmente la suma de la tasa de fondeo comercial más la tasa de inflación. En países con una calificación soberana ó de riesgo país desfavorable, ó con volatilidad en el sector microfinanciero, las tasas de interés serán más altas y reflejan así los riesgos percibidos.

Otro factor fundamental es la solvencia y riesgo percibido sobre la IMF. A mejor récord crediticio y de desempeño reflejado por mejores notas de calificación, menores tasas de interés.

Cuando se hacen ajustes al ROA y ROE (*ver Anexo II*), MicroRate ajusta las tasas de interés consideradas como subsidiadas para permitir una comparación justa entre las IMF.

¿Cómo se relaciona esto con el Sector Bancario Tradicional?

El costo de fondos es usado de la misma manera que en la banca tradicional y puede estar referida como la Tasa Pagada sobre los Fondos (*RFP en inglés*). Este indicador es determinado tomando el total de gastos por interés sobre el total de activos rentables. Los activos rentables son clasificados como instrumentos financieros sujetos a interés que incluyen desde créditos hasta inversiones en valores negociables.

Este cálculo mira el costo promedio del fondeo tomado para alimentar las operaciones y cumplir requerimientos de capital. El sector bancario tradicional tiene una variedad de fuentes de fondeo como depósitos, préstamos interbancarios, emisión de valores, préstamos con el banco central. La diferencia entre el costo de fondeo y el interés cargado a los prestatarios es una de las principales fuentes de rentabilidad para los bancos¹³.

¿Cómo se encuentra la industria?

En los últimos años, las IMF han estado convirtiendo sus deudas denominadas en dólares (o euros) a deudas en moneda local. Esto incrementó el costo financiero para las IMF pero a la vez redujo el riesgo cambiario al calzar las monedas de sus pasivos con la de sus activos (colocaciones) e incluso con la del ingreso de sus prestatarios. Este último aspecto también redujo el riesgo crediticio.

Otro factor que incrementa el costo del fondeo es la inflación y el riesgo político. Países donde se produce alta inflación como Argentina, Kenia y Nicaragua (adicional al riesgo político), las tasas de interés tienen a ser más elevadas.

¹³ <http://www.fdic.gov/>

Deuda / Patrimonio

$$\text{Total Pasivo} \div \text{Total Patrimonio}$$

¿Cómo se calcula?

El Ratio Deuda/Patrimonio se calcula dividiendo el total de pasivos por el total del patrimonio. El total del pasivo incluye todo lo que la IMF debe a terceros, incluyendo depósitos del público, ahorros, cuentas por pagar y otros pasivos. El total del patrimonio equivale al total de activos menos el total de pasivos.

La deuda subordinada es considerada patrimonio si su plazo de repago es mayor a 5 años. De este modo, reduce el numerador e incrementa el denominador del referido ratio. La porción de la deuda que vencerá en menos de 5 años es considerada como pasivo.

¿Qué significa?

El Ratio Deuda/Patrimonio es la medida más simple y mejor conocida de adecuación de capital debido a que mide el apalancamiento total de la institución. Este ratio es de particular interés para los proveedores de fondos porque indica cuánto “colchón” seguro (en forma de patrimonio) tiene la institución para absorber pérdidas.

¿Qué hay que cuidar?

Tradicionalmente, las IMF han mostrado ratios bajos de deuda/patrimonio debido a que, en su calidad de entidades no reguladas, su capacidad para tomar deuda comercial típicamente estaba limitada. Sin embargo, a medida que las IMF se transformaron en intermediarios regulados sus ratios de endeudamiento se incrementaron con rapidez. El riesgo y la volatilidad de las IMF (por ejemplo, exposición a los cambios en el entorno empresarial) determinan cuánta deuda puede tomar ante un determinado monto patrimonial. Aún las IMF que tienen mayor apalancamiento financiero muestran menor deuda que la de los bancos convencionales. Ello debido a que las carteras de microcréditos cuentan con menor respaldo de garantías y sus perfiles de riesgo continúa sin ser bien entendidos como los de la banca convencional.

A menudo, los cambios y tendencias en el Ratio de Deuda/Patrimonio son más importantes que sus niveles absolutos. Si el ratio se incrementa con rapidez, la IMF podría estar acercándose a su límite de máximo de endeudamiento, lo que a su vez fuerza a restringir su crecimiento. También, el rápido incremento en la deuda pone presión sobre los márgenes de rentabilidad. Las condiciones de fondeo también influyen en cuánta deuda puede asumir la IMF en forma segura. Si gran parte de sus obligaciones consiste de fondeo de largo plazo donado, un alto Ratio Deuda/Patrimonio representará menor riesgo que si la IMF dependiera de líneas de crédito de corto plazo.

Uno de los incentivos más fuertes para que las IMF dejen su posición libre de impuestos y se sujeten a la disciplina de las leyes bancarias es el acceso a fondeo. Con la regulación y transparencia viene la posibilidad del acceso a los mercados de capital. La regulación típicamente permite a la IMF Ratios de Deuda/Patrimonio más altos que el de las ONGs. De hecho, una vez autorizadas y supervisadas, las IMF descubren que los fondeadores comerciales quienes previamente limitaron el ratio a niveles de 1:1 o 2:1 estarían dispuestos a prestar a 3 o 5 veces el patrimonio de la IMF.

Sin embargo, una IMF tiene que ser consciente de dar buen uso al capital extra que recibe a través de inversiones que incrementan los márgenes, la rentabilidad y eficiencia. Asimismo, la IMF debe asegurarse de usar eficientemente ese capital y que no escape de control el costo de fondeo asociado a un mayor endeudamiento ni el incremento del PAR. El objetivo es usar la nueva deuda para desarrollar operaciones constructivas asegurando medidas de control sobre el riesgo y la volatilidad.

¿Cómo se relaciona esto con el Sector Bancario Tradicional?

El Ratio Deuda/Patrimonio usado para evaluar IMF es el mismo para el sector bancario tradicional. El ratio revela el nivel que el banco financia sus operaciones con deuda que con patrimonio. Esto permite a los bancos monitorear la solvencia y analizar la estructura de capital. Los ratios de Deuda/Patrimonio varían considerablemente dependiendo del tipo de institución. Las ONG típicamente tienen ratios de endeudamiento más bajos (1:1 hasta 3:1) que las IMF reguladas e incluso mucho más bajo que el de los bancos comerciales. Las ONG no tienen dueños. La única forma de reforzar su patrimonio es reinvertiendo sus resultados netos o recibiendo donaciones.

¿Cómo se encuentra la industria?

A excepción de Asia del Sur que mejoró en forma importante el Ratio de Deuda/Patrimonio (de 7:1 en Dic-09 a 5:1 en 2012), otras regiones no mostraron cambios significativos. El ratio promedio mundial se mantuvo en 4:1, a pesar del mayor financiamiento para el sector microfinanciero.

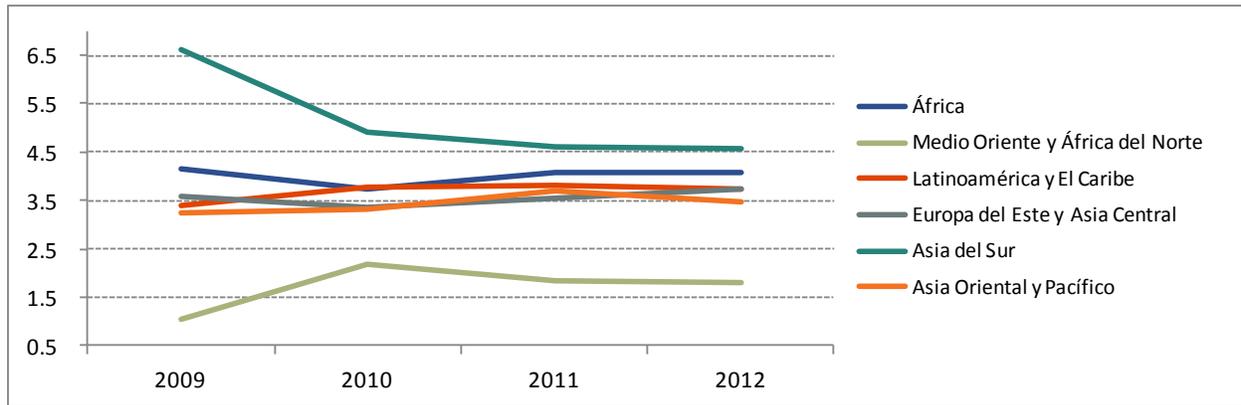
En Latinoamérica, el indicador permaneció sin cambios bruscos. Sin embargo, al analizar las entidades incluidas en la muestra MicroRate 50 se observa que en el periodo 2009 al 2012, el ratio se incrementó significativamente en IMF no reguladas, esto es, de 2:1 a 3:1. MicroRate observa que las ONG, principalmente en Latinoamérica, se vienen regulando cada vez más, incrementando su capacidad para tomar mayor deuda. En cambio, las IMF reguladas mantuvieron un estable ratio promedio de 5:1.

Financiadore s públicos sustentan al sector en algunos países y hacen difícil la competitividad de los fondos comerciales. En muchos casos, ofrecen tasa de interés menores y condiciones ventajosas. Incluso una alta participación de financiamiento del gobierno incrementa el riesgo político y de concentración.

Por otro lado, cada vez más y más países vienen creando seguros de depósitos inclusive en las IMF. Esto reduce el riesgo de pérdida de ahorros de quienes los depositan en IMF altamente apalancadas.

Finalmente, se observan importantes avances en algunos países respecto a la implementación de normas de Basilea II y III enfocadas en requerimientos mínimos de capital. Estos requerimientos son ajustados a riesgos específicos a cada IMF como el crediticio, operativo y financiero (rentabilidad, liquidez, solvencia, riesgo de tasas y de monedas). Sin embargo, MicroRate considera que el ratio Deuda/Patrimonio sigue siendo una herramienta de importancia para comparar el nivel de riesgo para IMF de diferentes países, donde las normas de Basilea no han sido aplicadas ó ajustadas a la realidad del país.

Deuda a Patrimonio



Rentabilidad

- ✓ Ratio Retorno sobre Patrimonio
 - ✓ Ratio Retorno sobre Activos
 - ✓ Ratio Rendimiento de Cartera
-

Para tomar en cuenta en el monitoreo de Rentabilidad:

- Ratios PAR y de Castigos elevados reducen el Rendimiento de Cartera.
 - Donaciones, cuentas extraordinarias y cuentas sobre operaciones previas podrían distorsionar estos ratios.
-

Rentabilidad

Las medidas de rentabilidad tales como el Retorno sobre el Patrimonio y el Retorno sobre los Activos resumen el desempeño de todas las áreas de la empresa. Si la calidad de la cartera es débil o la eficiencia es pequeña se verá reflejado en la rentabilidad. Los indicadores de rentabilidad pueden ser difíciles de interpretar debido a que constituyen la suma de tantos factores. El hecho que una IMF tenga un elevado ROE explica poco por qué es así. Todos los indicadores de desempeño tienden a ser de uso limitado (en realidad, pueden llegar a estar completamente equivocados) si son analizados separadamente y esto es precisamente el caso para los indicadores de rentabilidad.

Para entender cómo una institución logra utilidades (o pérdidas), el análisis también tiene que tomar en cuenta otros indicadores que den luces sobre el desempeño 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 que algunas IMF continúan recibiendo donaciones y créditos subsidiados. Comparar “manzanas con manzanas” es siempre un problema en microfinanzas debido a que los subsidios siguen siendo ampliamente utilizados y las prácticas contables varían considerablemente.

Cada día, las IMF se vuelven reguladas y la información comienza a ser más confiable y estandarizada. Sin embargo, aún existen instituciones financieras no reguladas que son capaces de lograr un cambio dramático en su rentabilidad tras un simple ajuste en el nivel de provisiones. Los analistas que centran su enfoque exclusivamente en la rentabilidad son a menudo poco capaces para detectarlo.

Finalmente, esta guía ha agrupado al Rendimiento de Cartera entre los indicadores de rentabilidad, no debido a que el costo del crédito para los clientes mide la rentabilidad *per se*, sino porque la rentabilidad es a menudo una función de cuánto cargan las IMF a sus clientes.

Otras instituciones financieras están limitadas por la competencia respecto a cuánto pueden cargar pero las microfinanzas es aún una actividad nueva de modo que muchas IMF operan como en un mercado de vendedores. Ante la ausencia de competidores, aún las IMF más ineficientes pueden mantenerse rentables con solo incrementar las tasas activas de interés. De otro lado, en mercados altamente competitivos como Bolivia, ó en aquel país donde el gobierno haya establecido topes a la tasa efectiva de interés, como es el caso de Ecuador, aún las IMF más eficientes encuentran difícil obtener un mayor Rendimiento de Cartera.

Los tres indicadores para medir la rentabilidad son el Retorno sobre Patrimonio, el Retorno sobre Activos y Rendimiento de Cartera. Como se mencionó anteriormente, con el fin de obtener resultados comparables entre las instituciones, los ratios de retorno sobre patrimonio y sobre activos han sido ajustados por subsidios y prácticas contables distintas.

Ratio Retorno sobre Patrimonio



¿Cómo se calcula?

El retorno sobre patrimonio (ROE¹⁴ por sus siglas en inglés) se calcula dividiendo el resultado neto (después de impuestos y excluyendo cualquier donación o subvención) por el patrimonio promedio para un periodo dado. Sólo el capital debidamente pagado es considerado. Es decir, el capital suscrito (prometido pero aún no pagado) no debe ser tomado en cuenta.

¿Qué significa?

El retorno sobre patrimonio indica la rentabilidad de la institución. Para cualquier entidad privada, el ROE es un coeficiente de enorme importancia puesto que refleja la tasa de retorno sobre la inversión de sus accionistas. Sin embargo, dado que muchas IMF son organizaciones sin fines de lucro que no distribuyen utilidades, el ROE es utilizado mayormente como una estimación de la viabilidad comercial y fortaleza del patrimonio.

¿Qué hay que cuidar?

El nivel de apalancamiento- la proporción de la deuda a patrimonio- es un factor crítico. Es decir, si una IMF puede generar 20 centavos de utilidad por cada dólar colocado, el ROE podría resultar en 20% si no existiera deuda, 40% si la deuda se igual al patrimonio, 60% si la deuda es 2 veces el monto del patrimonio, etc. Una IMF que quiere alcanzar un ROE alto tiene fuerte incentivo para financiar la mayoría de sus activos con deuda.

De otro lado, un alto nivel de apalancamiento puede conducir también a niveles de riesgo mayores. Una IMF puede convertirse en altamente rentable si su endeudamiento es elevado; pérdidas en la IMF pueden potenciarse en mayor volumen si la IMF se sostiene considerablemente en el financiamiento. Los acreedores típicamente impondrán límites al apalancamiento, en tanto que los accionistas pueden presionar por niveles de deuda más altos. Cuando se compara el ROE de diversas IMF es importante tomar en cuenta las diferencias por apalancamiento y niveles de riesgo.

Otro factor importante es la estabilidad de ingresos y gastos. Un ROE alto en un solo periodo no indica necesariamente que la IMF sea muy rentable. Por ejemplo, la IMF podría haber vendido un activo que le generó un pico de rentabilidad por única vez. O, podría haber reducido sus provisiones para malos créditos. Para medir la fortaleza financiera, resulta necesario evaluar la rentabilidad durante un número de periodos sucesivos. Generar resultados netos de manera sostenida año tras año es un buen indicador de la fortaleza financiera de la IMF.

¹⁴ El término “Retorno sobre Patrimonio” es usado cuando se mide el resultado neto sobre el *promedio* del patrimonio. Si el resultado neto es calculado a un corte de fecha, esa fecha debería ser especificada; por ejemplo, “Rentabilidad sobre Patrimonio a Diciembre 2012”. Lo mismo aplica para la Rentabilidad sobre Activos.

Se debe señalar que para calcular este ratio, The MIX no toma la utilidad neta del Estado de Resultados. Por el contrario, se fija en el ingreso operativo después de impuestos. Entonces, también deduce los ingresos y egresos extraordinarios.

Al comparar el ROE de diferentes IMF es importante ajustar las diversas prácticas contables. De lejos, la preocupación más grande es el gasto de provisiones. La rentabilidad del patrimonio de una IMF que mantiene provisiones al 200% del PAR es difícilmente comparable con aquella donde las provisiones cubren apenas el 25% del PAR. Para eliminar esta distorsión, el ROE debería ser recalculado aplicando una política de provisiones estándar (*Ver Ratio de Gastos de Provisiones*, según nivel de provisiones recomendado).

La inflación juega un rol importante en el análisis de este ratio. Si la inflación es alta, es posible que la IMF esté perdiendo dinero incluso si muestra utilidades.

El pago de dividendos no debe afectar el cálculo del ROE. Estos distribuyen los beneficios, no los reducen.

Inyecciones de capital adicional reducirán el ROE. Esta reducción en la rentabilidad no es necesariamente una mala señal en tanto la IMF use estos recursos adicionales adecuadamente. En ese caso, el ROE se recuperará rápidamente.

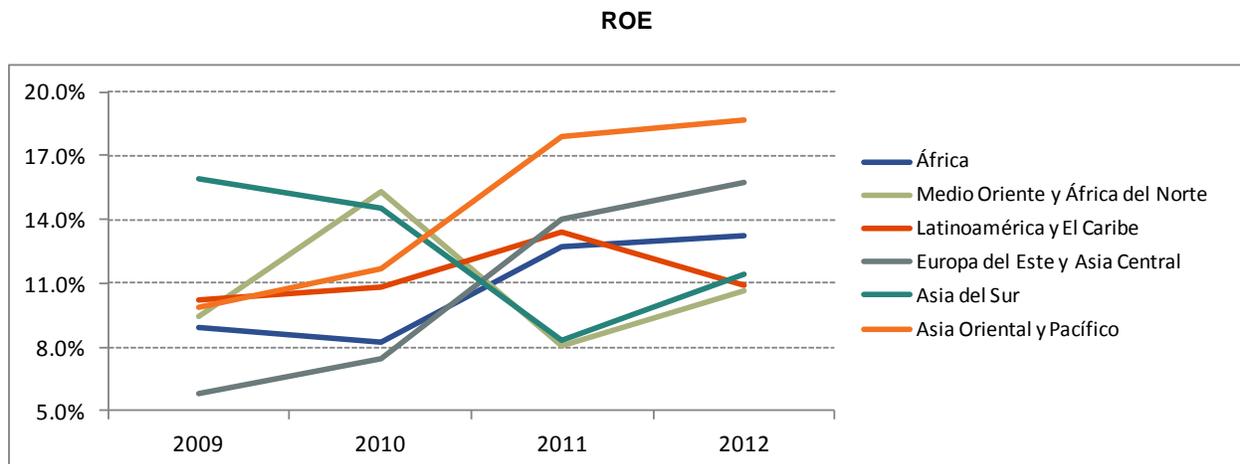
¿Cómo se relaciona esto con el Sector Bancario Tradicional?

El cálculo del ROE es el mismo para IMF y bancos tradicionales. Sin embargo, típicamente los bancos comerciales mantienen típicamente niveles de deuda más altos y su apalancamiento es mayor que en el caso de las IMF. Esto dejó una alta volatilidad de las ganancias durante la crisis financiera. El ROE promedio para los bancos de Estados Unidos fue de -20% en el 2008 - que cayó desde 15% en el 2006. Para el 2013, el ROE de estos bancos se había recuperado algo hasta 8.8%.

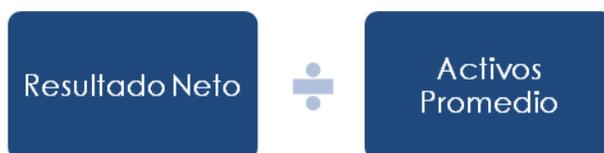
¿Cómo se encuentra la industria?

El retorno sobre patrimonio es quizás la historia más sorprendente surgida de la industria de las IMF durante los últimos años. Los rendimientos sobrepasan fácilmente los obtenidos por el sector bancario tradicional. La crisis financiera internacional no dejó totalmente ilesas a las IMF. En 2009, su ROE se redujo a 6.7% debido a que se incrementaron los gastos de provisiones para cubrir el deterioro de la cartera de colocaciones. Para el 2012, este ratio se recuperó hasta regresar a 13.4%

Hace unos años, un ROE de 40 a 50% era normal en las IMF. Conforme la industria madura, estos niveles de rentabilidad se han vuelto excepcionales. Actualmente, un ROE que excede 20% podría ser considerado como alto en la mayoría de regiones.



Ratio Retorno sobre Activos



¿Cómo se calcula?

El ratio de Retorno sobre Activos (ROA¹⁵ por sus siglas en inglés) es calculado dividiendo el resultado neto (después de impuestos y excluyendo cualquier subvención o donación) por el total de activo promedio del periodo.

¿Qué significa?

El Retorno sobre Activos (ROA) es una medida global de rentabilidad que refleja el margen operativo de la institución. En pocas palabras, mide cuán bien se utilizan los activos para generar utilidad.

¿Qué hay que cuidar?

El retorno sobre los activos es un coeficiente claro. Sin embargo, como ocurre con el ROE, una correcta evaluación del ROA dependerá del análisis de los componentes que determinan los resultados netos. Si se quitan los componentes del margen operativo quedarían los impuestos, provisiones especiales e ingresos y gastos extraordinarios. Estos componentes ayudan a comparar el ROA de diferentes IMF.

Se debe señalar que para calcular este ratio el MIX no toma la utilidad neta del Estado de Resultados, sino que más bien considera el Resultado Operativo Neto menos Impuesto a la Renta, es decir, excluye otros gastos e ingresos de cuentas de ejercicios anteriores y de cuentas extraordinarias.

En el año 2012 en Latinoamérica¹⁶, las ONG lograron un Retorno sobre Activos más alto que el de las IMF supervisadas, sin embargo, no hubo diferencias significativas entre sus respectivos ROE. Como fue explicado en la sección anterior, el ROE está fuertemente influenciado por el apalancamiento de la IMF además que típicamente los intermediarios financieros regulados asumen mayores niveles de deuda que las ONG. Estas últimas atienden además a nichos de mercado de menor tamaño sobre el que pueden cobrar más interés – y por tanto explican un ROA más alto. En comparación, los intermediarios financieros regulados operan más a menudo en mercados competitivos donde la tasa de préstamos es más baja.

Similar al Retorno sobre Patrimonio (ROE) se requieren aplicar ajustes cuando se compara el ROA de las diversas instituciones debido a que pueden existir diferencias en la contabilización. Estos ajustes se aplican, por ejemplo, sobre los gastos de provisiones, fondos subsidiados e ingresos calculados sobre lo percibido (en contraposición a lo llamado “devengado”).

¿Cómo se relaciona esto con el Sector Bancario Tradicional?

El cálculo del Retorno sobre Activos es el mismo para IMF y para el sector bancario tradicional. Como este ratio compara el ingreso neto con relación al promedio de activos, los gerentes e inversionistas pueden tener

¹⁵ El término “Retorno sobre Activos” es usado cuando se mide el resultado neto sobre el *promedio* de activos. Si el resultado neto es calculado a un corte de fecha, esa fecha debería ser especificada; por ejemplo, “Rentabilidad sobre Activos a Diciembre 2012”. Lo mismo aplica para la Rentabilidad sobre Patrimonio.

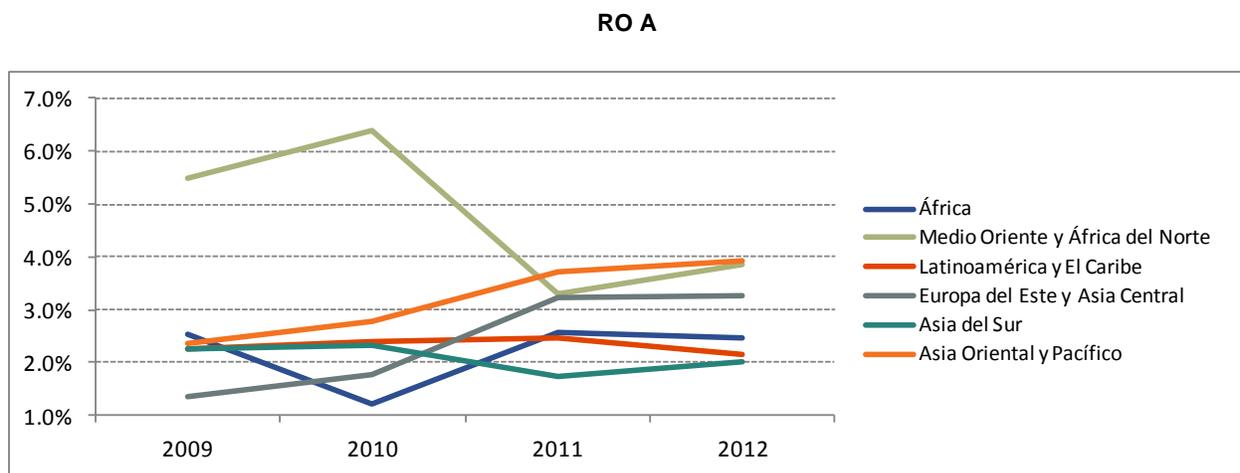
¹⁶ Sobre la base de información de 50 IMF calificadas por MicroRate – “MicroRate 50”.

una mirada sobre la rentabilidad de cada dólar de activo administrado. Similar al ROE, el promedio del ROA decreció durante la crisis financiera. El ROA promedio de la industria en los Estados Unidos se redujo desde 1.2% (2007) a -1.7% (2009) para luego alcanzar niveles mejores por encima del 0.5% en la segunda mitad del 2010. Desde una perspectiva global, el ROA promedio de los 50 bancos más importantes fue 0.85%, significativamente menor respecto a niveles previos a la crisis¹⁷.

¿Cómo se encuentra la industria?

En general, las IMF alcanzaron ratios de ROA promedio de 3%. Este nivel está muy por encima del ROA de bancos comerciales típicos. Luego de la crisis financiera 2008-2009, el ROA promedio se recuperó; sin embargo, en la mayoría de los últimos periodos si bien los mercados maduraron y la competencia incrementó, el ROA permaneció prácticamente estable.

En 2012, el ROA más alto (3.9%) fue registrado en Asia del Este y Pacífico y el ratio más bajo (2%) fue obtenido en Asia del Sur.



¹⁷ Fuente: *Quarterly Trends for Consolidated U.S. Banking Organizations-Fourth quarter 2012, Top 50 Banks: The Bankers Database.*

Ratio Rendimiento de Cartera



¿Cómo se calcula?

El ratio Rendimiento de Cartera se calcula dividiendo el total de los ingresos financieros proveniente de colocaciones por la cartera bruta promedio del período.

El ingreso proveniente de créditos castigados es contabilizado como “Otros Ingresos” debido a que dicha cartera no existe más como activo de la empresa.

¿Qué significa?

El rendimiento de la cartera mide cuánto recibió la IMF por concepto de intereses de cartera y otros pagos de sus clientes durante el periodo analizado. Una comparación entre el rendimiento de la cartera y la tasa efectiva de interés promedio es la eficiencia de la institución para recuperar sus créditos. También provee una mirada sobre la calidad de cartera puesto que la mayoría de las IMF utilizan la contabilidad de efectiva y el Rendimiento de Cartera no incluye los ingresos devengados que los préstamos atrasados deberían haber generado pero que no lo hicieron.

El rendimiento de cartera es ampliamente usado en microfinanzas donde el verdadero costo de los créditos es a menudo mucho más alto que el interés nominal cargado. Dado que el rendimiento de cartera toma en cuenta todas las comisiones, descuentos y cargos especiales resulta ser una medida más confiable sobre el costo real del crédito. De otro lado, este ratio subestima el costo real en la medida que los créditos estén en atraso.

Un modo efectivo de encontrar el Margen Operativo Neto de una IMF es restar al Rendimiento de Cartera, los tres ratios de gastos (Operativo, por Provisiones y Financiero).

¿Qué hay que cuidar?

Para que el rendimiento de la cartera tenga sentido debe ser entendido en el entorno en el que opera la IMF, específicamente, en su contexto de tasas de interés. En términos generales, el Rendimiento de Cartera es el indicador inicial que refleja la capacidad de la institución para generar ingresos suficientes que cubran sus gastos operativos y financieros.

Las IMF tienden a encubrir sus tasas de interés activas al añadir cargos diversos por comisiones, ahorros forzados, entre otras comisiones. El rendimiento de cartera es una manera fácil de calcular conservadoramente la tasa de interés actual que carga la IMF. Muestra cuánto, en promedio, recibe realmente la IMF por el pago de intereses, entre otros pagos, sobre los préstamos que otorga. ¿Por qué las instituciones ocultan sus tasas efectivas de interés? Puede ser que los clientes se desanimen en tomar los créditos, o que topes a tasas de interés provenientes del gobierno prohíban cobrar tasas de interés más altas, necesarias para que las IMF sobrevivan. Sin embargo, puesto que los créditos en atraso reducen el rendimiento de la cartera, un análisis del Rendimiento de Cartera debería considerar también el PAR y el ratio de castigos.

El Rendimiento de Cartera es fuertemente afectado por la competencia y el tamaño del crédito. En mercados donde la competencia entre las IMF es todavía baja, el rendimiento de cartera tiende a ser alto. Las IMF pueden cargar hasta lo que el mercado les permita sin tener que preocuparse por perder a sus clientes. A medida que la competencia avanza, puede ocurrir que el Rendimiento de Cartera caiga desde niveles muy altos – 60%, 80% ó más – hasta la mitad de esos montos o incluso menos en pocos años.

El tamaño del crédito también afecta fuertemente la tasa de interés. Esto tiene sentido dado que dólar por dólar prestado es más caro para procesar un préstamo pequeño que uno grande. Las IMF que emplean microcrédito individual casi siempre tienen rendimiento de cartera más pequeños que el de sus competidores con metodología grupal. La razón está en que típicamente los préstamos individuales tienen a ser de mayor tamaño que el de los créditos grupales. Esto lleva a disminuir el ratio de Gastos Operativos (ver Eficiencia y Productividad) para IMF que colocan créditos individuales que, a cambio, les permite ofrecer tasas de interés activas menores. Para juzgar si los préstamos de una IMF son caros o baratos primero es necesario observar el tamaño promedio de sus préstamos.

La frecuencia del repago de los créditos también influye en el costo efectivo del crédito. Préstamos pequeños son usualmente repagados de un modo más rápido y en cuotas más frecuentes que los préstamos más grandes. Las IMF con banca comunal colocan créditos a plazos más cortos con frecuencia de repago semanal. Esta estructuración de repago impulsa hacia arriba el Rendimiento de Cartera en contraste al efecto que producen los créditos individuales, otorgados a plazos más largos y con repago mensual.

La inflación es otro tema fundamental para determinar si el Rendimiento de Cartera es alto. Si la inflación es alta, las IMF deben considerar este efecto en sus tasas de interés activas. De lo contrario podrían a la larga estar cobrando tasas de interés negativas (en términos de inflación ajustada “real”).

¿Cómo se relaciona esto con el Sector Bancario Tradicional?

En el sector bancario tradicional, el Rendimiento Bruto sobre Activos Rentables (*GYEA* por sus siglas en inglés)¹⁸ es similar al Rendimiento de Cartera. Este es calculado tomando el total de los ingresos por intereses sobre el promedio total de activos rentables. Son considerados activos rentables aquellos instrumentos financieros que generan intereses, que incluyen desde créditos hasta instrumentos de valor negociables (emisiones). Sin embargo, el cálculo del Rendimiento de Cartera es ligeramente diferente debido a que se enfoca específicamente sobre los activos que generan interés dentro de la cartera de créditos e ignora activos que no son parte de la cartera.

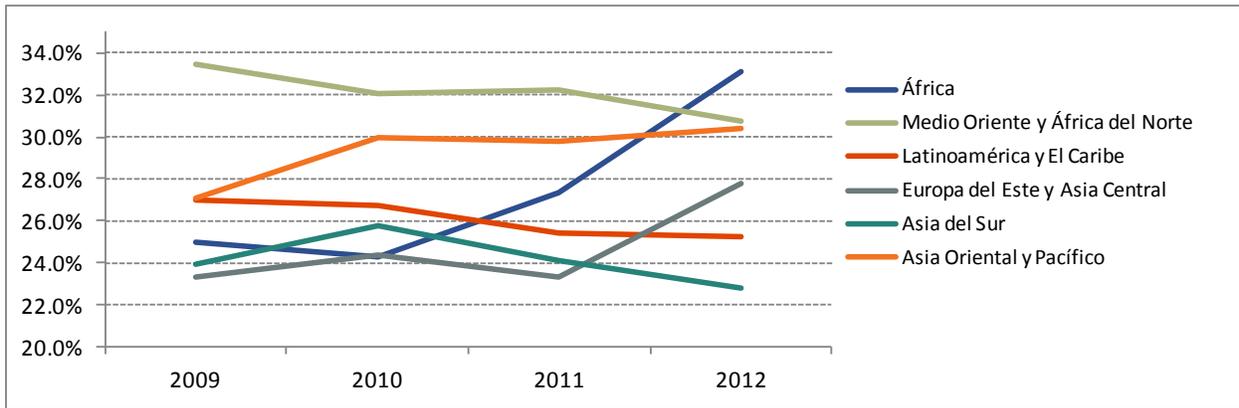
¿Cómo se encuentra la industria?

El rendimiento de cartera global continuó en descenso (desde 28.5% promedio en 2009 a 27.6% en 2012). Esta tendencia debería continuar conforme la industria madura. Parece estar principalmente dirigida por la competencia. Sin embargo, las tasas de interés internacionales decrecientes también ejercieron impacto.

En 2012, a nivel regional, Africa registra un ratio de Rendimiento de Cartera de 33% anual. Asia del Sur muestra el ratio más bajo que alcanza a 23%. En Latinoamérica se observan grandes diferencias en tasas según la madurez del mercado. El año 2012 y a nivel de mercados más grandes, Bolivia registró las tasas anuales más bajas (20%) en tanto que México las más altas (67%).

¹⁸ <http://www.usbrn.com/datadict.asp?txtSrchWord=Banking>

Rendimiento de Cartera



Desempeño Social

- ✓ Ratio Crédito Promedio Nacional
 - ✓ Ratio Retención de Prestatarios
 - ✓ Ratio Rotación de Personal
 - ✓ Índice de Eficiencia Social
-

Para tomar en cuenta en los Indicadores Sociales:

- *El tamaño del crédito promedio debe ser contextualizado según el nivel de ingreso del país*
 - *Una baja retención de prestatarios podría evidenciar su insatisfacción*
 - *Una alta rotación de personal es uno de los principales problemas en mercados maduros.*
-

Desempeño Social

Se ha producido una creciente demanda por conocer la transparencia del desempeño social de las IMF. Sin embargo, indicadores que miden los resultados sociales no han sido aceptados universalmente a pesar de los objetivos de doble retorno en microfinanzas- retorno social y retorno financiero. Recientemente, ciertas controversias que van desde una excesiva rentabilidad y tasas de interés usureras, creciente sobre endeudamiento de los clientes y casos de abuso sobre el cliente han generado el cuestionamiento sobre la reputación social. Asimismo, reclamos acerca que el impacto social y desarrollo de las microfinanzas podría estar exagerado, o que pudiera estar dañando a aquellos que fueron establecidos para ayudar han sido sacados a la luz forzando al sector a reevaluar su responsabilidad social respecto a sus diversos agentes (*stakeholders*).

Iniciativas como el Social Performance Task Force (SPTF), MFTransparency, el Centro para la Inclusión Financiera Smart Campaign sobre Principios de Protección al Cliente, junto con las Calificaciones Sociales de IMF, todos, han contribuido a incrementar la transparencia y conciencia respecto a las mejores prácticas.

Existen varios desafíos al evaluar el desempeño social de las IMF. No solo las IMF tienen un rango amplio de misiones sociales y objetivos estratégicos sino también diversas perspectivas respecto a lo que se considera “social”, que varía también considerablemente.

Algunas IMF se enfocan en atender a las mujeres, los pobres rurales, o la juventud; en tanto que otras desean incrementar el acceso a los servicios financieros u ofrecer servicios no financieros. Existen situaciones donde las IMF sin una misión social abiertamente establecida puede alcanzar resultados sociales más fuertes que aquellas con misiones sociales muy fuertes. Entender las particularidades del contexto resulta crítico dada la naturaleza altamente subjetiva de este aspecto de las microfinanzas.

La medición del desempeño social está en su etapa de infancia, con solo pocos indicadores cuantitativos ampliamente aceptados para capturar los resultados sociales de las operaciones de una IMF.

Este capítulo sobre *Desempeño Social* expone tres de las métricas cuantitativas más universales para comenzar a medir la dimensión social. El cuarto indicador no es ampliamente usado aunque resulta ser una buena manera de medir el uso eficiente de los recursos. A pesar que existe gran atención sobre las tasas de interés cobradas por las IMF, el análisis sobre las tasas porcentuales anuales (APR por sus siglas en inglés) ó tasas efectivas de interés (EIR, por sus siglas en inglés) no es posible debido a limitaciones en la información (estadísticas a nivel IMF, país y región no están lo suficientemente disponibles).

Debido a la naturaleza cualitativa del análisis de desempeño social, además de la limitada información disponible, los siguientes indicadores representan aproximaciones al desempeño social. Estos indicadores deben ser evaluados junto con otras mediciones sociales y atributos cualitativos de la institución a fin de facilitar un completo entendimiento sobre el desempeño social global de la IMF.

Crédito Promedio Nacional



¿Cómo se calcula?

El Ratio de Crédito Promedio Nacional (NLR por sus siglas en inglés) se calcula dividiendo el tamaño promedio del crédito por el Producto Bruto Interno (GNI por sus siglas en inglés) per cápita del país en el que la IMF opera.

¿Qué significa?

Este ratio facilita un cálculo sencillo para comparar el tamaño del crédito de una IMF para distintas geografías. Cuanto más bajo sea el ratio más pequeño es el tamaño del préstamo comparado con la riqueza media de un país dado.

No es suficiente comparar simplemente el tamaño promedio de los préstamos de las IMF en India, Bosnia y Perú y hacer suposiciones respecto al alcance de la IMF. Contextualizar el tamaño promedio del préstamo según el PBI per cápita es esencial para ajustar los variados niveles de ingreso entre países.

El tamaño de los créditos ha sido una aproximación para estimar el nicho del microcrédito de la IMF. A pesar que esta aproximación tiene varias limitantes, continúa siendo utilizada ampliamente. Cuanto más pequeño es el tamaño del préstamo más profundo es el mercado y más pobre el nicho demográfico atendido. En general, un NLR menor a uno indica el enfoque sobre un nicho microfinanciero más bajo. Cuando el NLR se aproxima a dos se acerca más a un nicho de pequeña empresa.

¿Qué hay que cuidar?

Dado que el PBI de un país no varía drásticamente año tras año, un cambio significativo en este ratio implicaría un cambio en el tamaño del préstamo promedio que ameritaría mayor análisis. A menudo, los cambios en el préstamo promedio están afectados por cambios en la distribución del producto en el portafolio de las IMF. Por ejemplo, un cambio de enfoque desde préstamos micro a préstamos de pequeña y mediana empresa.

Al evaluar el Crédito Promedio de una IMF es más seguro considerar solo la porción de la cartera que se enfoca en microcrédito y excluir los préstamos de consumo y los prendarios. Estos últimos tipos de préstamo pueden fácilmente distorsionar el objetivo socio-demográfico de la IMF. Por ejemplo, cuando una IMF decide ofrecer primero préstamos de consumo reduce el ratio debido a que estos préstamos tienden a ser pequeños aunque no necesariamente indican un nicho demográfico objetivo más bajo- no necesariamente están en el nicho bajo del mercado.

Revaluación y devaluación de la moneda local deben ser también considerados. En países donde hubo una significativa revaluación de la moneda, el tamaño promedio del préstamo parecerá o bien que sube o bien que baja rápidamente.

¿Cómo se relaciona esto con el Sector Bancario Tradicional?

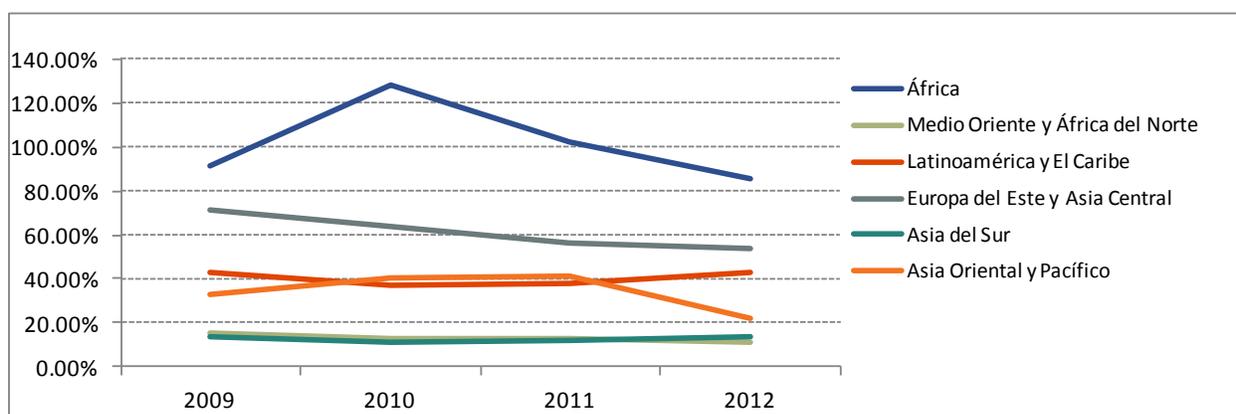
El Ratio de Crédito Promedio Nacional no tiene cálculo equivalente en el sector de la banca tradicional debido a que, a diferencia de las microfinanzas, el desempeño social no es usualmente un objetivo de negocio entre los bancos comerciales.

¿Dónde está la Industria?

Los mercados típicamente están divididos en nichos bajo, medio y alto. El nicho de mercado alto está por encima de 150% del PBI per cápita, en tanto que el nicho de mercado más bajo gira usualmente por debajo del 50% del PBI per cápita. En 2012, Asia del Sur tuvo el ratio más bajo mientras que África registró el más alto. En África, el promedio del PBI tiende a ser comparativamente bajo, distorsionando el ratio hacia arriba. En países donde la disparidad del ingreso es más alta y el PBI per cápita es alto- como México- el ratio del Crédito Promedio Nacional se presiona hacia abajo. Similar a Europa del Este y Asia Central, el tamaño alto del préstamo promedio es contrarrestado por un PBI per cápita relativamente más alto.

Los Vehículos de Inversión en Microfinanzas (VIM) han demostrado que cuando eligen entre 2 IMF con perfil de riesgo similar, es más probable que elijan a la IMF con pequeño Crédito Promedio Nacional. Muchos sienten que servir al segmento de bajos ingresos es más beneficioso socialmente, atomiza el riesgo e implica un mejor posicionamiento estratégico debido a las dificultades propias de atender a este mercado.

Crédito Promedio Nacional



Ratio Retención de Prestatarios



¿Cómo calcular?

El Ratio de Retención de Prestatarios se calcula tomando como numerador al número de prestatarios activos al final del periodo dividido por la sumatoria del número de prestatarios al inicio del periodo más el número de nuevos prestatarios incorporados durante el periodo de análisis.

Otra fórmula para calcular este ratio, también ampliamente usada – empleada por el Mix Market- pero no tan estricta es *número de prestatarios al final del periodo / (número de prestatarios al inicio del periodo + nuevos prestatarios al final del periodo)*

¿Qué significa?

Dado que los clientes deben ser el centro de toda actividad microfinanciera, es importante conocer el grado de satisfacción del cliente y evaluar la Responsabilidad Social Corporativa¹⁹ de la IMF para con sus clientes. Las instituciones deben servir adecuadamente a sus clientes tomando en cuenta sus necesidades, diseñando productos adecuados y hacerlos llegar de una manera enfocada en el cliente. Una aproximación común para estimar la satisfacción del cliente se logra a través de la medición del Ratio de Retención de Clientes. Un elevado ratio de retención representa un nivel de satisfacción mayor.

¿Qué hay que cuidar?

Es necesario hacer una distinción entre clientes y prestatarios. Este ratio mide la tasa de retención de quienes reciben los préstamos (prestatarios) y no de todos los clientes de la entidad (incluyendo ahorristas). Incluir a todos los clientes puede distorsionar el ratio debido a la dificultad en medir a los clientes activos beneficiados de productos no crediticios.

En mercados de baja competencia el Ratio de Retención de Prestatarios puede permanecer alto, incluso si las necesidades de los clientes no han sido adecuadamente atendidas. Los prestatarios podrían no tener otra opción y verse forzados a permanecer con la IMF a pesar de una baja satisfacción. Esto puede distorsionar la eficacia del indicador para medir la satisfacción del cliente, frente a lo cual será necesario considerar otro tipo de indicadores y métricas.

Ratios de retención bajos es común verlos en mercados más competidos así como observar a IMF que buscan atraer nuevos clientes con productos crediticios y plazos más competitivos. Tácticas agresivas pueden provocar que los prestatarios cambien de institución.

¹⁹ Iniciativa corporativa para analizar y tomar responsabilidad de los efectos que provocan las empresas respecto al medio ambiente e impacto sobre el bienestar social - www.investopedia.com. A menudo vista como la responsabilidad hacia los denominados *stakeholders* (ó agentes) como clientes, personal, comunidad y medio ambiente.

La Retención de Prestatarios afecta tanto los Gastos Operativos como la Calidad de Cartera. Atraer clientes nuevos cuesta más que retener a los actuales y mantener a los mejores expone a la IMF a menores riesgos. Incluso en aquellos casos donde el ratio de gastos operativos es alto, como por ejemplo en banca comunal, los clientes nuevos requerirán de capacitación adicional mientras que los antiguos que están más familiarizados con la entidad costarán menos mantenerlos.

Este ratio podría distorsionarse si la IMF tiene un alto ratio de castigos. Es decir, cuando la IMF castiga a los prestatarios con deuda vencida, esto no necesariamente refleja insatisfacción por parte del cliente, sólo su incapacidad para repagar a tiempo.

¿Cómo se relaciona esto con el Sector Bancario Tradicional?

El sector de la banca tradicional usa un cálculo similar para medir el servicio al cliente.

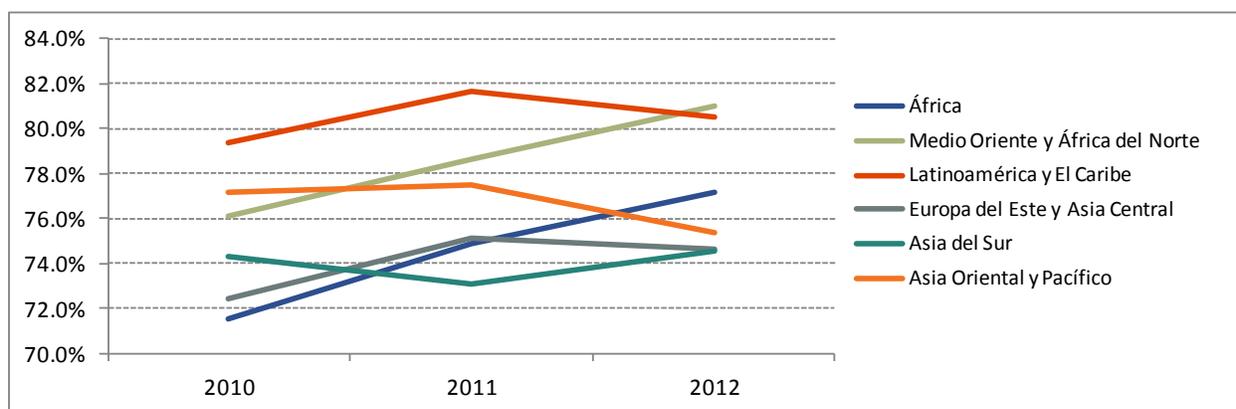
¿Dónde está la Industria?

A nivel global, el Ratio de Retención de Prestatarios se incrementó de 75% en 2010 a 77% en 2012. Increíblemente, casi todas las regiones mostraron mejoras a pesar de la competencia más fuerte. Es posible que la recuperación de las IMF tras la crisis internacional condujera a mejores prácticas y protección al cliente que devino en una mayor retención.

En mercados maduros como Latinoamérica y Asia del Este un incremento en la competencia disminuyó este ratio. En algunos países, los niveles se han reducido significativamente dadas las mayores operaciones que tienen los clientes.

Según el Benchmark MicroRate 50, las IMF no reguladas (con ratio promedio de 63%) mostraron menor retención de prestatarios que las IMF reguladas (con ratio promedio de 71%); esto se explica posiblemente por la mayor participación de créditos de banca comunal dentro del primer tipo de IMF. Bajo dicha metodología, cuando los prestatarios “descansan” del crédito en un ciclo ya no son considerados como prestatarios.

Ratio Retención de Prestatarios



Ratio Retención de Personal



¿Cómo se calcula?

El Ratio de Retención de Personal es la inversa del ratio de Rotación de Personal. $1 - (\text{personal que salió durante el periodo analizado en el numerador, dividido por el promedio del Personal al final del periodo más el Personal al final del periodo con más de un año de antigüedad en la institución.}$

Cuando existe personal de medio tiempo, debe considerarse como equivalente al número de empleados. Por ejemplo, dos empleados a tiempo parcial deberían ser contabilizados como un empleado de tiempo completo.

El personal pagado por donantes también se deben considerar si desempeñan roles similares a los de empleados permanentes o si es que son responsables de una posición laboral permanente.

Otra fórmula simple y popular es $1 - ((\text{personal al inicio del periodo} + \text{personal nuevo durante el periodo analizado} - \text{personal al final del periodo}) / \text{personal al inicio del periodo})$. Nótese que en este indicador no se diferencia entre personal nuevo y aquél con más de un año en la institución.

¿Qué significa?

La responsabilidad de la institución hacia su personal es otra de las áreas claves del Desempeño Social y de la Responsabilidad Social Corporativa. Si no se pudieran realizar entrevistas breves o encuestas, el Ratio de Retención facilita medidas cuantitativas sobre la satisfacción del personal con la IMF. Cuánto más bajo el ratio, mayor es el personal satisfecho con su trabajo.

¿Qué hay que cuidar?

El Ratio de Rotación de Personal en sí mismo no provee una idea completa de cuán satisfecho está el personal respecto a su centro de labores. En casos donde la IMF ha experimentado crisis y debe dejar ir a su personal, el ratio no resulta aplicable.

El Ratio de Rotación de Personal será más alto en los mercados competitivos donde las IMF buscan contratar a personal ya entrenado por otras IMF.

Se debe tomar en cuenta que la mayoría de IMF experimenta una alta rotación durante el primer año de empleo de su personal – especialmente en el caso de Oficiales de Crédito. Es durante el periodo de inducción del personal, que generalmente toma de uno a tres meses, en el que los oficiales de crédito se dan cuenta que el puesto no es para ellos. Un análisis más sofisticado de este ratio resta el periodo de entrenamiento y comienza su contabilización una vez que la inducción ha sido completada.

El personal que ha sido promovido dentro de la organización no debe ser incluido en la rotación. Solamente el personal que dejó la institución.

La baja rotación no siempre indica satisfacción del personal y buena gestión en Recursos Humanos. El análisis debe tomar en cuenta el índice de empleo de la región. En zonas de elevado desempleo es posible que el personal mantenga sus puestos por el temor a no encontrar otro. Sin embargo, a medida que aumentan las oportunidades laborales en la zona, el ratio de rotación de la IMF se incrementará si los salarios y la gestión de Recursos Humanos no son los adecuados y si no se hubiera construido una gestión de fidelización. Además de salarios más competitivos, las IMF a menudo ofrecen otros beneficios como la capacitación inicial y continua; sistema de incentivos fuerte; compensación variable, beneficios de salud que van más allá de lo localmente exigido, y una línea de carrera bien definida, entre otras cosas. Los incentivos no monetarios juegan un rol importante en el paquete de compensaciones.

En general, las IMF utilizan los sueldos variables para motivar la recuperación de los créditos y activos de buena calidad. Sin embargo, la experiencia en IMF líderes sugiere que los incentivos deben jugar un rol importante sin llegar a ser excesivo. En efecto, mantener salarios fijos razonables brinda seguridad y cuando el sueldo variable es extremadamente alto (en algunos casos, hasta 100% es variable) entonces pueden surgir prácticas más agresivas que terminan en abuso y una mayor rotación.

¿Cómo se relaciona esto con el Sector Bancario Tradicional?

En el sector de la banca tradicional, el ratio equivalente es llamado Ratio de Rotación del Empleado. Este ratio muestra una medición similar de los empleados que salen del banco y es un indicador relevante para el departamento de Recursos Humanos. Una alta rotación del personal es costosa y puede promover un ambiente de trabajo inestable.

¿Dónde está la Industria?

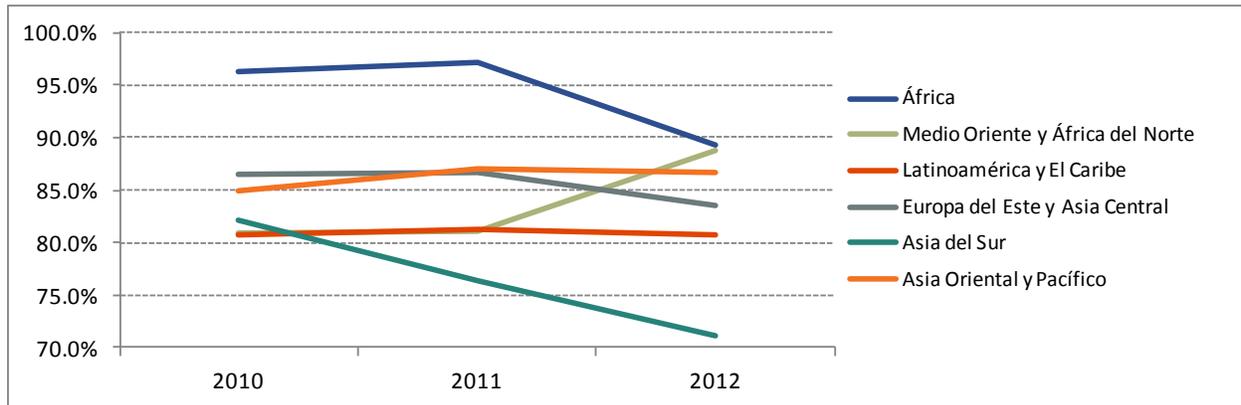
Los mercados microfinancieros más desarrollados en Latinoamérica registraron un creciente ratio de rotación de personal, que pasó desde 31% en 2009 a 35% en 2012. Problemas con la rotación en esta región no han sido resueltos con éxito aún.

El sector microfinanciero en Latinoamérica está experimentando los más altos niveles de rotación de analistas que jamás se haya visto. Frente a esto, las IMF vienen realizando esfuerzos importantes para mejorar sus políticas de Recursos Humanos con planes de incentivos monetarios y no monetarios. Además, vienen poniendo especial atención sobre el proceso de selección para alinear mejor las actividades del día a día de los oficiales de crédito a la misión social de la IMF.

Además de los esfuerzos mencionados, las IMF mejoraron la retención de personal al analizar su carga diaria de trabajo. Anteriormente, las IMF incrementaron salarios, capacitación e incentivos no monetarios. Sin embargo, no habían reconocido las largas horas y recarga laboral, especialmente en las zonas rurales, y cómo esto constituía un factor determinante en la retención de los colaboradores. Después de analizar la carga de trabajo y limitar las horas en campo, la rotación de personal decreció significativamente.



Retención de Personal



Índice de Eficiencia Social



¿Cómo se calcula?

El Índice de Eficiencia Social se calcula multiplicando el Ratio de Gastos Operativos por el Costo Operativo por Prestatario.

El ratio de Gastos Operativos se calcula dividiendo todos los gastos relacionados a la operatividad de la institución entre la Cartera Bruta Promedio anual (*Ver página 25*). El ratio Costo por Prestatario se calcula dividiendo todos los gastos operativos por el número promedio de prestatarios activos del periodo (*Ver página 28*).

Nótese que este indicador es un índice – es un número, no un porcentaje, tasa o ratio.

¿Qué significa?

Este índice es una aproximación de cuán eficientemente la institución está colocando sus préstamos neutralizando a su vez los efectos del tamaño promedio del crédito sobre la eficiencia (tanto el ratio de gastos operativos como el costo por prestatario son fuertemente influenciados por el tamaño del crédito). El Ratio de Gastos Operativos favorece a aquellas IMF con créditos y cartera grandes mientras que el Costo Operativo por Prestatario favorece a aquellas IMF con monto de créditos más pequeños.

El índice de Eficiencia Social permite una comparación más directa entre los diferentes tipos de IMF con diversas metodologías crediticias.

¿Qué hay que cuidar?

Las IMF deben cuidar los elementos que afectan el costo de prestar pero que no están directamente relacionados al dinero prestado. Por ejemplo, las IMF que brindan servicios complementarios como salud o capacitación incrementarían sus gastos operativos aunque no estén directamente relacionados al costo de facilitar el crédito. Estos costos deberían estar separados con el fin de ser comparativos con el de IMF que no facilitan los mencionados servicios.

Asimismo, las IMF que brindan otros servicios financieros como captación de depósitos del público y seguros podrían incrementar el gasto operativo no vinculado al otorgamiento de créditos. El costo de ofrecer estos otros servicios financieros puede colocar a la IMF en relativa desventaja frente a otras que no prestan esos servicios.

¿Cómo se relaciona esto con el Sector Bancario Tradicional?

Este índice no es usado en el sector bancario tradicional.

¿Dónde está la Industria?

En 2012, el MicroRate 50 para IMF de Latinoamérica muestra un rango amplio del Índice de Eficiencia Social que va desde un resultado de 10 como el top mejor y 360 como el top peor.

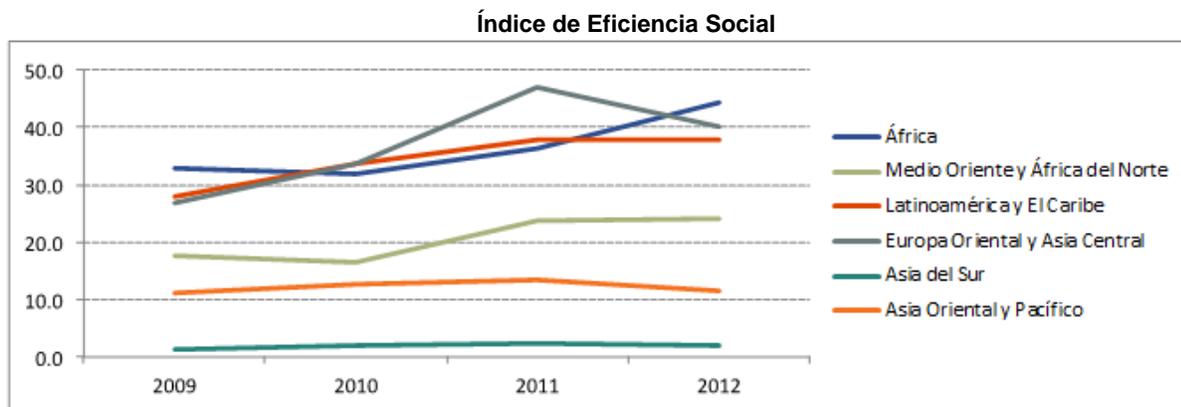
Típicamente, el desempeño puede ser dividido en cuatro categorías que van desde una Eficiencia Social Débil hasta Excelente. En 2012, el MicroRate 50 podría estar dividido como sigue:

Resultados del Índice de Eficiencia Social (MicroRate 50):

Desempeño	Puntuación del Índice
Excelente Eficiencia Social	Menor a 30
Buena Eficiencia Social	De 30 a 50
Moderada Eficiencia Social	De 50 a 100
Débil Eficiencia Social	Mayor a 100

Como se mencionó anteriormente, la disparidad entre IMF puede ser muy grande. Este es el caso en todas las regiones. Sin embargo, Asia del Sur y Asia del Este y El Pacífico tendieron a tener un tamaño de préstamo promedio extremadamente pequeño junto con ratios de gastos operativos bajos que resultó en un desempeño global alto. En muchas regiones como África y Latinoamérica, el ratio ha empeorado debido al incremento de la competencia que ha motivado a muchas IMF a aumentar el préstamo promedio para ganar eficiencia operativa. Esto ha resultado en un lento avance sobre las tasas de crecimiento de los prestatarios y en un incremento importante del Costo por Prestatario, resultando entonces en el incremento del índice.

Los resultados muestran que las IMF que facilitan banca comunal son, en general, socialmente más eficientes. Aunque tienden a tener ratios de gastos operativos más elevados (debido al reducido tamaño de sus préstamos), logran una alta eficiencia social al administrar los créditos a un número mayor de prestatarios.



ANEXO I: Grupos Pares y fuentes de información

A lo largo del documento la referencia sobre grupos pares fue usada para propósitos de comparación y análisis. El grupo par elegido incluyó a IMF potencialmente lo suficiente maduras para recibir inversión externa. Esto excluyó a IMF nacientes o pequeñas ONG inmaduras y no sostenibles. Se agrupó a las IMF en tres niveles o Tier (Tier I, Tier II y Tier III), de acuerdo al documento publicado por MicroRate “Definición de Niveles (Tier) para IMF”²⁰, y a un documento similar²¹ publicado por la Plataforma Microfinanciera Europea junto con MicroRate. Los grupos par elegidos para la Guía Técnica consideraron a las IMF de los Tier I y II y excluyeron a las IMF del Tier III. El criterio Tier y sus definiciones son las siguientes,

	Tier 1	Tier 2	Tier 3
Descripción	<i>IMF grandes, maduras, financieramente sostenibles y altamente transparentes</i>	<i>IMF pequeñas o medianas ligeramente menos maduras que son o se aproximan a la sostenibilidad</i>	<i>IMF nacientes u ONG pequeñas inmaduras y no sostenibles</i>
Sostenibilidad	i. RoA positivo durante 2 de los últimos 3 años ii. Todos los RoA >-5%	i. ROA positivo en al menos 1 de los 3 últimos años, y para otros años >-5% O ii. Tendencia positiva del RoA Y >-5%	Las demás
Tamaño	> US\$ 50 millones	US\$ 5 – 50 millones	las demás
Transparencia	i. Instituciones financieras reguladas O ii. instituciones financieras calificadas	Estados Financieros Auditados por lo menos los 3 últimos años	las demás

La data de los grupos pares fue tomada del MIX Market (www.mixmarket.org) y cubre información de IMF de seis regiones durante los periodos 2009-2012, reuniendo un total de 489 IMF para la muestra del año 2012. El tamaño del grupo par cambia en el tiempo debido a cambios en el panorama de IMF y participantes Tier. En algunos casos, no todas las IMF de la muestra reportan información sobre cada indicador. Los *benchmark* son reportados como medianas para remover el impacto de valores extremos sobre las estadísticas reportadas. La tabla siguiente facilita una mirada sobre el tamaño de la muestra por año y región:

	2009	2010	2011	2012
África	32	29	32	47
Medio Oriente y África del Norte	10	9	10	14
Latinoamérica y El Caribe	159	175	186	192
Europa del Este y Asia Central	67	66	80	89
Asia del Sur	46	62	61	65
Asia del Este y El Pacífico	26	29	31	35
Total	340	370	400	442

A lo largo del texto también se presenta información adicional proveniente del MicroRate 50, *benchmark* elaborado sobre la base de información de 50 IMF de América Latina registrada por 5 años.

²⁰ www.microrate.com/media/downloads/2013/04/MicroRate-White-paper-Microfinance-Institution-Tier-Definitions.pdf

²¹ www.e-mfp.eu/sites/default/files/resources/documents/Action%20Group%20Discussion%20Paper%20No_1.pdf



ANEXO II: Calculando los Ratios

Estados Financieros Referenciales

Balance General (US\$'000)

NOMBRE IMF	31 Dic, 2011	31 Dic, 2012
ACTIVO		
Caja y Bancos	434	1,439
Inversiones Temporarias	2,068	2,072
Cartera Neta	25,068	31,735
Cartera Bruta	27,443	34,604
<i>Cartera Vigente</i>	24,886	32,046
<i>Cartera en Riesgo</i>	2,557	2,557
Provisiones para Préstamos Dudosos	2,374	2,868
Intereses Devengados Por Cobrar	336	437
Otros Activos Corrientes	356	343
Activo Corriente	28,262	36,027
Inversiones de Largo Plazo	37	143
Activo Fijo	918	835
Otros Activos	-	-
Total Activo	29,217	37,005
Pasivos		
Ahorros	233	1,780
Depósitos a Plazo Fijo, Corto Plazo	4,640	6,099
Obligaciones, Corto Plazo	1,433	1,852
Otros Pasivos, Corto Plazo	1,420	1,823
Pasivo Corriente	7,726	11,554
Depósitos a Plazo Fijo, Largo Plazo	6,152	8,735
Obligaciones, Largo Plazo	10,924	11,538
Cuasicapital	-	-
Otros Pasivos, Largo Plazo	-	-
Total Pasivo	24,802	31,827
Patrimonio		
Capital	2,933	2,924
Ganancias (Pérdidas) Periodo	410	1,125
Resultado de Ejercicios Anteriores	195	-
Otras Cuentas de Capital	877	1,130
Total Patrimonio	4,415	5,179
Total Pasivo y Patrimonio	29,217	37,005

Estado de Resultados (US\$ '000)

NOMBRE IMF	31 Dic, 2011	31 Dic, 2012
Ingresos de Intereses y Comisiones	6,318	7,428
<i>Intereses Percibidos</i>	5,982	6,990
<i>Intereses Devengados</i>	336	437
Gastos de Intereses y Comisiones	2,009	1,913
Ingreso Financiero Neto	4,309	5,514
Provisión para Préstamos Dudosos	1,276	838
Ingreso Financiero, Después de Provisión	3,033	4,676
Gastos Operativos	2,815	3,109
<i>Personal</i>	1,730	1,875
<i>Otros Gastos Operativos</i>	1,085	1,234
Ingreso Neto de Operaciones	218	1,567
Otros Ingresos	477	287
<i>Ingresos de Inversiones</i>	134	90
<i>Otro Ingresos No Extraordinarios</i>	343	196
Otros Gastos	116	371
<i>Ajuste por el Efecto de Inflación</i>	56	123
<i>Otros Gastos No Extraordinarios</i>	60	248
Resultado Antes de Cuentas Extraordinarias	579	1,482
Extraordinarios	(1)	-
<i>Ingresos Extraordinarios</i>	-	-
<i>Gastos Extraordinarios</i>	1	-
Resultado Antes de Impuestos	577	1,482
Impuestos	167	358
Resultado	410	1,125



Información Adicional para el Cálculo de los Ratios (US\$'000)

Ítems	2012
Caja y Bancos más Inversiones de Corto Plazo	\$3,511
Cartera en Riesgo	\$2,557
Ingresos por Intereses y Comisiones	\$7,428
Gastos por Intereses y Comisiones	\$1,913
Gasto de Provisiones para Préstamos de dudosa recuperación	\$838
Provisiones Acumuladas para Préstamos de dudosa recuperación	\$2,868
Resultado Neto (Ajustado por Provisiones, Inflación y Fondos Subsidiados, si aplica)	\$1,023
Número de Prestatarios en 2012	21,781
Número de Prestatarios en 2011	20,239
Número de Prestatarios Nuevos durante el periodo	5,000
Gastos Operativos	\$3,109
Total Activos	\$37,005
Total Patrimonio	\$5,179
Total Pasivos	\$31,827
Cartera Bruta	\$34,604
Número de Personal al final del periodo	210
Número de Personal que salió durante el periodo	50
Número de Personal con más de un año en la institución	130
Número de Oficiales de Crédito	88
Castigos durante el Período	\$247
Promedio Activos	\$33,111
Promedio Patrimonio	\$4,797
Promedio Obligaciones Financieras	\$26,693
Promedio Cartera Bruta	\$31,024
Promedio Saldo de Crédito (por Prestatario)	\$ 1,710
GDP per Cápita	\$5,456

Marco de Resultados

Indicadores de Desempeño				
Calidad de Cartera	Eficiencia y Productividad	Gestión Financiera	Rentabilidad	Social
Cartera en Riesgo	Ratio Gastos Operativos	Gasto Financiero	Retorno sobre Patrimonio	Crédito Promedio Nacional
Ratio Castigos	Ratio Gasto Operativo por Prestatario	Ratio Costo Fondeo	Retorno sobre Activos	Retención de Prestatarios
Ratio Gasto de Provisiones	Ratio Productividad del Personal	Deuda a Patrimonio	Rendimiento de Cartera	Rotación de Personal
Ratio Cobertura de Provisiones	Ratio Productividad Oficial de Crédito			Indice de Eficiencia Social

Indicadores (usar la siguiente información financiera)

Calidad de Cartera

CARTERA EN RIESGO	Saldo de Cartera atrasada mayor a 30 días más Saldo de Créditos Reestructurados / Saldo total Cartera Bruta Ejemplo: \$2,557 / \$34,604 = 7.4%
--------------------------	---

CREDITOS CASTIGADOS	Castigos / Cartera Bruta Promedio Ejemplo: \$247 / \$31,024 = 0.8%
----------------------------	---

GASTO DE PROVISIONES	Gasto de Provisiones / Cartera Bruta Promedio Ejemplo: \$838 / \$31,024 = 2.7%
-----------------------------	---

COBERTURA DE PROVISIONES	Provisiones Acumuladas de Cartera / Cartera en Riesgo mayor a 30 días Ejemplo: \$2,868 / \$2,557 = 112.2%
---------------------------------	--

Eficiencia y Productividad

GASTOS OPERATIVOS	Gastos Operativos (Gastos de Personal + Gastos Administrativos + Depreciación) / Cartera Bruta Promedio Ejemplo: \$3,109/\$31,024 = 10%
--------------------------	--

COSTO OPERATIVO POR PRESTATARIO	Gastos Operativos (Gastos de Personal + Gastos Administrativos + Depreciación) / Promedio de Prestatarios Activos Ejemplo: \$3,109 / (20,239 + 21,781) / 2 = \$148
--	---



PRODUCTIVIDAD DE PERSONAL	Número de Prestatarios Activos / Personal Total Ejemplo: $21,781 / 210 = 104$
----------------------------------	---

PRODUCTIVIDAD DEL OFICIAL DE CRÉDITO	Número de Prestatarios Activos / Total de Oficiales de Crédito Ejemplo: $21,781 / 88 = 248$
---	---

Gestión Financiera

GASTOS FINANCIEROS	Intereses y Comisiones por Recursos Financieros / Cartera Bruta Promedio Ejemplo: $\$1,913 / \$31,024 = 6.2\%$
---------------------------	--

COSTO DE RECURSOS FINANCIEROS	Intereses y Comisiones por Recursos Financieros / Recursos Financieros Promedio Ejemplo: $\$1,913 / \$26,693 = 7.2\%$
--------------------------------------	---

DEUDA SOBRE PATRIMONIO	Total del Pasivo / Total Patrimonio Ejemplo: $\$31,827 / \$5,179 = 6.2$
-------------------------------	---

Rentabilidad

RETORNO SOBRE PATRIMONIO	Resultado Neto / Patrimonio Promedio Ejemplo: $\$1,023 / \$4,797 = 21\%$
---------------------------------	--

RETORNO SOBRE ACTIVOS	Resultado Neto / Activo Promedio Ejemplo: $\$1,023 / \$33,111 = 3.1\%$
------------------------------	--

RENDIMIENTO DE CARTERA	Ingreso de Intereses y Comisiones de la Cartera / Cartera Bruta Promedio Ejemplo: $\$7,428 / \$31,024 = 23.9\%$
-------------------------------	---

Desempeño Social

<p>CREDITO PROMEDIO NACIONAL</p>	<p>Crédito Promedio /Ingreso Nacional Bruto per Cápita</p> <p>Ejemplo: \$1,710/\$5,456 = 31%</p>
<p>RETENCIÓN DE PRESTATARIOS</p>	<p>Prestatarios activos al final del periodo / Prestatarios activos al inicio del periodo</p> <p>Ejemplo: (21,781 – 5,000) / 20,239= 82.9%</p>
<p>ROTACIÓN DE PERSONAL</p>	<p>Personal que salió durante el periodo / ((Personal al final del periodo + Personal con más de un año de antigüedad en la institución)/2)</p> <p>Ejemplo: 1 - (50 / ((210+130)/2)) = 70.6%</p>
<p>INDICE DE EFICIENCIA SOCIAL</p>	<p>Ratio de Gastos Operativos * Costo por Prestatario</p> <p>Ejemplo: 10% * \$ 148 = 14.8</p>

ANEXO III: Mediana de Ratios

El siguiente anexo muestra los ratios de mediana de cada región para el año 2012. Según lo indicado en el Anexo I, solo se tomaron las IMF del Tier I y Tier II según el documento publicado por MicroRate “Definición de Niveles (Tier) para IMF”.

Indicador	África	Medio Oriente y Norte de África	Latinoamérica y El Caribe	Europa del Este y Asia Central	Asia del Sur	Asia del Este y Pacífico
Calidad de Cartera						
Cartera en Riesgo	5.3%	2.3%	4.5%	2.6%	0.7%	0.5%
Castigos	1.2%	1.2%	1.3%	0.5%	0.1%	0.3%
Gasto de Provisiones	1.0%	2.7%	2.5%	0.8%	0.5%	0.5%
Cobertura de Provisiones	59.1%	103.6%	102.2%	87.4%	144.2%	100.0%
EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD						
Gastos Operativos	23.5%	19.5%	15.1%	14.7%	11.1%	13.6%
Costo por Prestatario	\$189.00	\$124.00	\$251.00	\$273.00	\$17.50	\$85.00
Productividad del Personal	62	117	113	73	192	124
Productividad Oficial de Crédito	239	242	295	185	444	283
GESTIÓN FINANCIERA						
Gastos Financieros	3.9%	7.2%	6.6%	6.7%	10.7%	5.0%
Deuda/ Patrimonio	4.1	1.8	3.7	3.8	4.6	3.5
ROE	13.3%	10.7%	10.9%	15.7%	11.4%	18.7%
ROA	2.5%	3.8%	2.1%	3.3%	2.0%	3.9%
Rendimiento de Cartera	33.1%	30.7%	25.3%	27.8%	22.8%	30.4%
SOCIAL						
Crédito Promedio Nacional	85.8%	11.1%	43.1%	53.5%	13.2%	21.9%
Retención de Clientes	77.1%	81.0%	80.5%	74.6%	74.6%	75.4%
Rotación de Personal	10.8%	11.2%	19.3%	16.4%	28.9%	13.4%
Índice de Eficiencia Social	44.4	24.1	37.9	40.1	1.9	11.6

MicroRate agradece el apoyo técnico y financiero de ADA en la producción de la *Guía Técnica Indicadores de Desempeño Financiero y Social para Instituciones Microfinancieras*



Para descargar este documento visite www.microrate.com o escriba a info@microrate.com