

Memoria Institucional Gestión 2010

FONDECO

Fondo de Desarrollo Comunal

IFD FUNDADA EL 12 DE OCTUBRE DE 1995

15 Años



Microcréditos y Servicios Financieros

Calle Pico de Monte #121 - Barrio Santa Rosita

Sitio Web: www.fondeco.org

Email: info@fondeco.org

Tel: (591)-3-3520740

Santa Cruz de la Sierra - Bolivia

INDICE

PRESENTACIÓN	2
1 LA SITUACIÓN ACTUAL DE FONDECO	3
2 PRINCIPALES LOGROS	7
2.2 Cobertura Geográfica	8
2.3	8
Productos Crediticios	8
3 PRINCIPALES INDICADORES DE DESEMPEÑO	12
S	12
3.1 olvencia	12
3.2 Eficiencia Administrativa	13
3.4 Crecimiento Institucional de FONDECO	14
4 ESTADOS FINANCIEROS	15
4.1 Dictamen del Auditor Externo	15
4.2 Balance General	16
4.3 Estado de Ganancias y Pérdidas	17
DESAFIOS Y METAS PARA LA GESTION 2011	19
4.4 Objetivos y metas para la Gestión 2011:	19
7 ANEXOS	20

PRESENTACIÓN

Estimados todos:

Tengo el gusto de presentar a ustedes la memoria anual de FONDECO correspondiente a la gestión 2010, que para la institución significó en grandes líneas un año de continuidad de trabajo para procesos iniciados en el periodo anterior. En efecto, la presente gestión se ejecutó el 2º año del Plan Estratégico Quinquenal iniciado en la gestión 2009 y se siguió implementando el Plan de Adecuación elaborado de manera específica para que la institución logre la licencia de regulación a ser otorgada por la ASFI.

En el año se logró avanzar en varios aspectos: creció la cartera de crédito, disminuyó la tasa de morosidad y aumentó la cantidad de clientes, sobre todo de mujeres por la apertura de fondos comunales en varias de las agencias. Se cubrieron todos los costos institucionales y se alcanzó una rentabilidad aceptable para la institución, a pesar de que en el primer semestre del año hubo reducido movimiento crediticio debido a las restricciones que se comentan en el informe.

Respecto a la regulación durante el año, el trabajo del Directorio y todos los niveles de la institución estuvieron fuertemente orientados a cumplir el Plan de Adecuación lográndose que el último trimestre del año FONDECO ya pasara información a ASFI en sus formatos y tecnología requerida. Con todo esto, podemos esperar con toda confianza el logro de la regulación, que entre otras cosas permitirá a FONDECO captar ahorro del público. El reto que nos queda es el desarrollo de todas las normas y procedimientos para operar en consecuencia.

El Directorio funcionó con la participación de siete personas: Henry Mendieta, Shigueru Matsuzaki, Francisco Pifarré, Claudio Pou, Eufronio Toro, Sergio Padilla y mi persona. Se tuvieron nueve reuniones ordinarias durante el año, más que en el año anterior debido a que las responsabilidades del Directorio en el marco de la Regulación aumentaron y exigen una mayor vinculación a procesos institucionales. Se conformaron además los comités de Crédito, de Auditoría y de Riesgo, conforme a la normativa de ASFI, en los cuales deben participar miembros de Directorio. Estos comités tienen funciones expresamente definidas y comenzaron su funcionamiento durante la gestión.

Quiero agradecer la dedicación y compromiso de todos y cada uno de los miembros del Directorio y felicitar a la Gerencia General y el personal en pleno por el trabajo y esfuerzo realizado durante la gestión. FONDECO continúa avanzando y creciendo en el marco de su misión y visión institucional.

Roxana Dulón Gonzales
Presidenta del Directorio de FONDECO

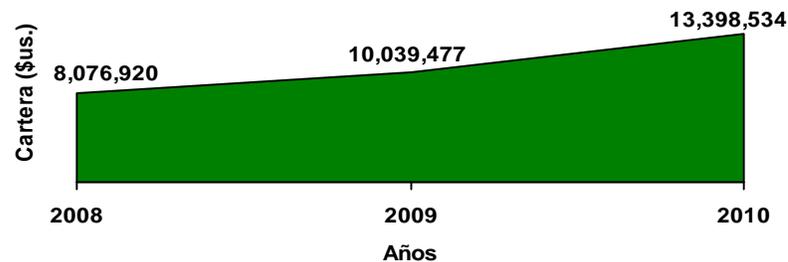
Santa Cruz de la Sierra, 25 de marzo de 2011.

1 LA SITUACIÓN ACTUAL DE FONDECO

FONDECO durante la gestión 2010 mantuvo firme el cumplimiento de su Misión y Visión institucional, buscando el liderazgo en el financiamiento rural productivo mediante microcréditos con innovaciones para el desarrollo rural, es así que los principales resultados han sido los siguientes:

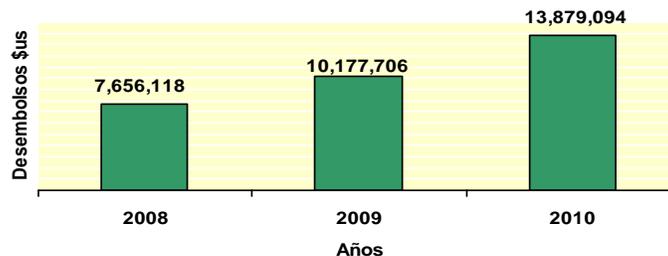
- Cartera: Crecimiento muy significativo de la cartera en US\$ 3.359.057 representando un 33% más respecto al año anterior, llegando a los US\$ 13.398.534 (Gráfico A). Este crecimiento es el más alto en toda la historia de FONDECO y proviene de la diversificación del financiamiento al sector rural con la consolidación de las innovaciones como el crédito ganadero y el Supercrédito, el crecimiento de Banca Comunal y su ampliación al Departamento de Santa Cruz, entre los factores más importantes.

Gráfico A: FONDECO - Cartera (Miles \$us)



- Desembolsos: Durante la gestión se desembolsaron \$us 13.879.094 con un crecimiento de \$us 3.701.388 que representa un 36% más que el año pasado (Gráfico B). No obstante este nivel de crecimiento pudo ser mucho mayor, pero estuvo limitado por la escasa demanda de créditos durante el primer semestre debido a los problemas del mercado del arroz que impidieron la colocación de créditos Microwarrant y la restricción de aceptación de hipotecas de pequeñas propiedades agropecuarias, por Ley.

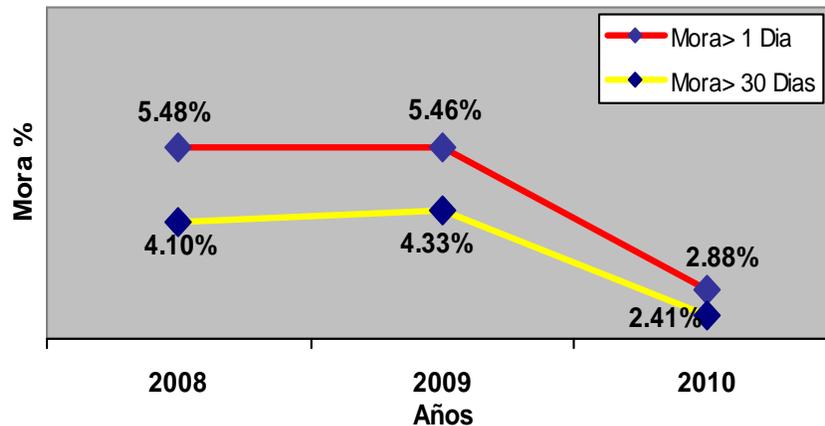
Gráfico B: FONDECO Evolución de Desembolsos (US\$)



- Mora y cartera en riesgo: La calidad de cartera durante la gestión 2010 llegó a sus mejores niveles históricos, porque la cartera en mora a un día bajó del 5.46% a 2.88% y a 30 días del 4.33% bajó al 2.41% (Gráfico C). Asimismo la Cartera reprogramada bajó drásticamente del 2.66% al 0.63%, y la restante es la cartera agrícola afectada por las inundaciones del fenómeno del Niño y Niña en las anteriores gestiones, que ocasionaron la pérdida de cultivos de soya, maíz y arroz en el Departamento de Santa

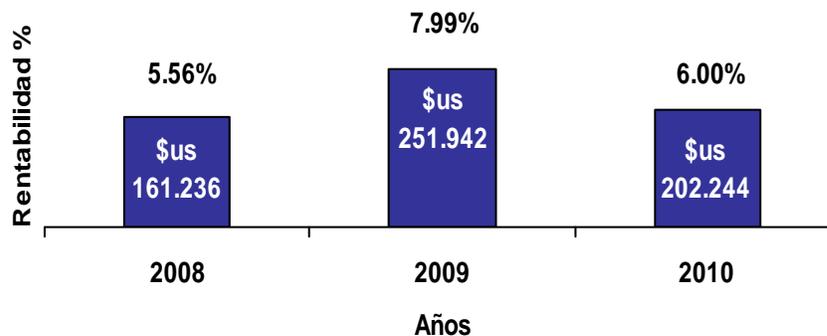
Cruz. La cartera en riesgo también se redujo del 5.80% al 2.78% logrando bajar a niveles nunca alcanzados en nuestra Institución.

Gráfico C: FONDECO- Mora (%)

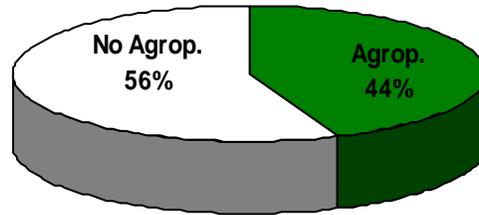


- **Autosostenibilidad:** Por noveno año consecutivo se logró mantener la autosostenibilidad plena, es así que el resultado neto fue positivo con un rendimiento del 6% respecto al patrimonio (Gráfico D). Asimismo es digno destacar la prudente política de provisiones voluntarias que adoptó FONDECO para afrontar potenciales efectos externos negativos, fundamentalmente sobre su cartera agrícola, destinando parte de sus resultados a constituir provisiones voluntarias, es así que las provisiones totales incluidas las voluntarias cubren el 140% de la mora a 1 día el 168% de la mora a 30 días y el 145% de la Cartera en Riesgo.

Gráfico D: FONDECO Rentabilidad (%)



- **Diversificación de la cartera:** Continuando con nuestra estrategia de reducir el riesgo crediticio de actividad y concentración, pero siempre cumpliendo nuestra Misión y Visión, se ha diversificado la cartera hacia el sector rural no agropecuario (Gráfico E), es así que nuestra cartera agropecuaria representa el 44% respecto al 42% del año anterior, y el financiamiento a sectores rurales no agropecuarios como comercio, servicios, pequeña industria y vivienda alcanzó al restante 56 % respecto al 58% del año anterior.

Gráfico E: FONDECO - Cartera por Destino

- Alianza Estratégica para movilizar ahorro rural: Se continuaron operaciones para movilizar el ahorro rural mediante alianza estratégica bajo la figura legal del Mandato de Intermediación Financiera suscrito con la Cooperativa San Martín de Porres Ltda. con el apoyo de PROFIN/COSUDE. Durante la gestión 2010 se mantuvo esta Alianza Estratégica en las agencias de Yapacaní y Minero del Dpto. de Santa Cruz que funcionan exitosamente. Este proyecto ha permitido a FONDECO diversificar los servicios a sus clientes y adquirir experiencia en el manejo de ahorros, con miras al proceso futuro de captación de ahorros.
- Autorregulación FINRURAL: Para encarar el proceso de adecuación de las IFDs socias de FINRURAL se crearon Comisiones de trabajo mixtas compuestas por personeros de ASFI y de las IFDs delegadas por FINRURAL, en este sentido FONDECO dirigió la Comisión de Crédito Agropecuario y participó activamente en la Comisión de Banca Comunal, es digno destacar que para el crédito Agropecuario el Reglamento de FONDECO ha sido considerado como la base para el diseño de la norma, la cual se encuentra en proceso de redacción a cargo de ASFI, asimismo ya ha sido incorporado el Reglamento de Bca Comunal dentro de la normativa ASFI para todo el Sistema Financiero Boliviano, se espera que para la gestión 2011 suceda lo mismo con el Reglamento del Crédito Agropecuario.
- Regulación de la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI): En marzo del 2008 la SBEF emitió el Reglamento para regular el funcionamiento de las Instituciones Financieras de Desarrollo (IFDs), mediante esta norma se da inicio al proceso de adecuación sin modificar la naturaleza jurídica de las IFDs. El proceso de adecuación tiene sus fases de: Diagnóstico, Elaboración del plan de adecuación y Aplicación del Plan de acción de adecuación, para finalmente obtener la Licencia de Funcionamiento que permita captación de ahorros, este proceso de adecuación tiene un año plazo. Los requisitos básicos para la regulación de la ASFI son referidos a estructura organizacional, capital mínimo, coeficiente de adecuación patrimonial y adecuaciones de infraestructura de agencias y sistemas de información, entre los principales. FONDECO luego de una primera inspección de ASFI recibió en diciembre del 2009 el Certificado de Adecuación estableciendo como plazo de adecuación hasta junio del 2010 ampliado al 31 de marzo 2011. La Regulación es un reto muy importante para FONDECO y cumplir con los requisitos para obtener la Licencia de Funcionamiento dentro de los plazos previstos. Esto nos permitirá desde el segundo semestre de la gestión 2011 captar ahorros del público y ampliar los servicios financieros a nuestros clientes. Es muy importante mencionar que se están consensuando criterios a nivel de FINRURAL con la ASFI para adecuar algunas normas del quehacer de las microfinanzas,

en especial lo inherente al microcrédito rural agropecuario y las innovaciones crediticias con garantías no tradicionales.

- Implementación del nuevo Sistema de Información: Como parte del proceso de adecuación a normas ASFI y con el fin de mantener conectadas a todas nuestras agencias en línea, desde noviembre 2010 se implementó el nuevo Sistema de Información denominado "Génesis", que además permitirá operar con las modalidades de captación de ahorros del público ni bien se obtenga la Licencia de ASFI.

En síntesis, a pesar de las limitaciones externas a FONDECO -problemas de mercado del arroz debido a la política de compra del producto a cargo de la empresa estatal EMAPA y la restricción de las garantías de las pequeñas parcelas agropecuarias- que frenaron el crecimiento de la cartera durante el primer semestre, los resultados y metas alcanzados nos permiten considerar que la gestión 2010 ha sido muy favorable para nuestra institución, ya que nos ha permitido crecer y seguir apoyando al sector productivo rural en cumplimiento de nuestra Misión y Visión institucional.

2 PRINCIPALES LOGROS

Resultados al 31 de Diciembre de 2010

Por noveno año consecutivo, los resultados de la gestión 2010 ratifican nuestra calidad de ser una Institución Financiera de Desarrollo (IFD) especializada en microcrédito agropecuario, diversificada, sostenible e innovadora, para el mejor servicio hacia nuestros clientes. Nuestra tecnología crediticia tiene ya su validación definitiva, innovaciones crediticias exitosas, organización eficiente, política de austeridad en los gastos y mayor eficiencia administrativa. Es así que los resultados, se pueden resumir en:

- Diversificación de cartera, reduciendo así el riesgo crediticio expresado en la composición de la cartera por destino: Agrícola del 32% , Pecuaria 12% , 33% actividades no agropecuarias (comercio, servicios, peq. Industria y vivienda) y 23% en Fondos Comunales.
- Diversificación y reducción del riesgo crediticio del 18.60% alcanzado en la gestión 2006 al 2.78% durante la gestión 2010, niveles nunca logrados en la historia institucional, ya que la exposición al riesgo ha sido siempre superior al 10%.
- Consolidación y crecimiento institucional, reflejado en un significativo crecimiento de Cartera del 33% respecto a la gestión anterior.
- Mantenimiento de la solvencia institucional, al tener constituidas provisiones por el 145% de la cartera en riesgo y 168% de la mora a 30 días, que incluye provisiones voluntarias para eventuales contingencias.
- Mantenimiento de la autosostenibilidad: somos autosostenibles, cubriendo todos los costos y permitiendo un margen de excedente prudente. La rentabilidad del patrimonio es de 6% durante la gestión 2010.
- Fortalecimiento de la imagen institucional y difusión de las innovaciones crediticias, mediante la participación en las principales ferias productivas de los municipios atendidos.
- Innovaciones crediticias, con la ampliación exitosa del Programa de Microwarrant (arroz de consumo, arroz semilla y maíz) y el crédito de Agricultura por Contrato (sésamo y frejol). Destacándose también los nuevos productos crediticios como el Crédito Ganadero y el \$upercrédito.
- Alianza Estratégica para manejo de ahorros, con la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Porres, entidad regulada exitosa, para movilizar el micro ahorro rural y otros servicios financieros.
- Participación activa en el Proceso de Autorregulación promovido por FINRURAL, cuyo objetivo es que las IFD (ONG Financieras) procedan a la adopción de normas de cartera y contabilidad, similares a las normas de la ASFI y adecuadas al sector microfinanciero rural.

2.2 Cobertura Geográfica

FONDECO trabaja en cuatro eco regiones de Bolivia, comprendiendo 5 Departamentos: en el Trópico Húmedo del Departamento de Santa Cruz, en el Chaco de los Departamentos de Santa Cruz y Chuquisaca, en los Valles Interandinos de los Departamentos de Cochabamba, Chuquisaca y Tarija y en el Altiplano del Departamento de La Paz.

En la actualidad, se opera con una oficina central en la ciudad de Santa Cruz con 16 agencias de las cuales 15 son agencias rurales fijas y 1 móvil, ubicadas en:

- Dpto. Santa Cruz: Ag. Fija en Yapacaní (Provincia Ichilo y Sara)
Ag. Fija en Buena Vista (Provincia Ichilo y Sara)
Ag. Fija en San Julián (Provincia Ñuflo de Chávez)
Ag. Fija en San Ramón (Provincia Ñuflo de Chávez)
Ag. Fija en San Javier (Provincia Ñuflo de Chávez)
Ag. Fija en Concepción (Provincia Ñuflo de Chávez)
Ag. Fija en Minero (Provincia Obispo Santistevan)
Ag. Fija en S. Pedro (Provincia Obispo Santistevan)
Ag. Fija en Guarayos (Prov. Guarayos)
- Dpto. Cochabamba: Ag. Fija en Punata (Provincia Punata)
Ag. Fija en Cochabamba (Provincia Cercado)
- Dpto. Chuquisaca: Ag. Fija en Monteagudo (Provincia Hernando Siles)
Ag. Móvil en Muyupampa (Provincia Luis Calvo)
- Dpto. La Paz: Ag. Fija en El Alto (Prov. Murillo)
Ag. Fija en Carreras (Prov. Murillo-Mecapaca)
- Dpto. Tarija: Ag. Fija en Tarija (Prov. Cercado)

El crecimiento institucional se ha basado en nuestra estrategia de profundización de mercados atendidos desde nuestras agencias fijas ya establecidas, las cuales cuentan con capacidad potencial de expansión y se ha priorizado el crecimiento de las zonas potencialmente de mejores perspectivas y de menor riesgo crediticio.

(Ver Anexo Mapa de Cobertura Geográfica)

2.3 Productos Crediticios

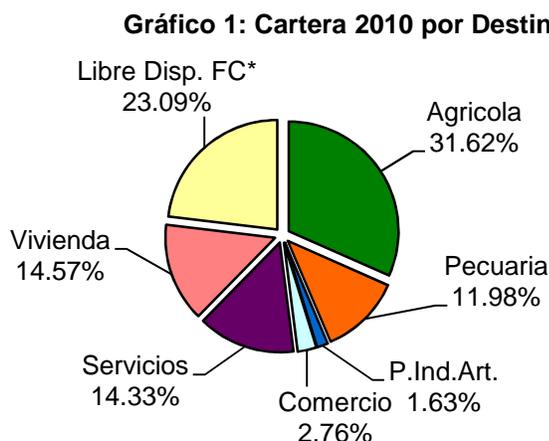
FONDECO financia actividades productivas para el desarrollo rural, mediante créditos para capital de operaciones e inversiones en: Agricultura, Ganadería, Pequeña Industria, Artesanía, Vivienda, Comercio y Servicios rurales.

La Tecnología crediticia adecuada y validada con la experiencia que FONDECO ha desarrollado consiste en:

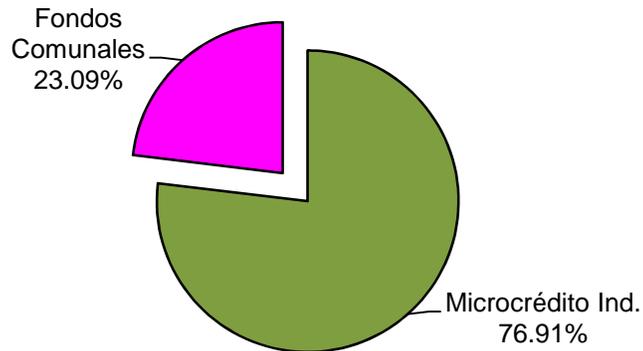
- Microcrédito Individual Agropecuario: dirigido a financiar exclusivamente actividades agropecuarias tanto con capital de operaciones como inversiones.

- Microcrédito Individual No Agropecuario: dirigido a financiar actividades no agropecuarias rurales como: Comercio, servicios, pequeña industria, artesanía, vivienda, etc. con créditos para capital de operaciones e inversiones, en esta oferta se tiene también los productos crediticios específicos para asalariados rurales.
- Fondos Comunales ó Bancos Comunales: son créditos grupales de 10 a 30 integrantes, de libre disponibilidad y están dirigidos especialmente a mujeres rurales, con montos crecientes por ciclos sucesivos, de acuerdo a las características rurales.
- Innovaciones crediticias exitosas: Dentro de los productos crediticios que FONDECO ha desarrollado como innovaciones tenemos:
 - Micro-Warrant
 - Crédito Ganadero
 - Agricultura por
 - Línea de crédito a pequeños y medianos productor

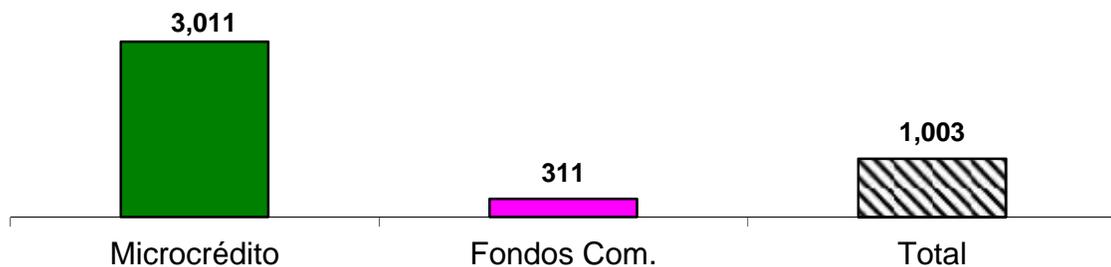
2.4 Datos de Cartera



Se confirma la estrategia de diversificación de cartera ya que la participación de la cartera Agropecuaria fué del 44%, No agropecuaria 33% y Fondos Comunales 23%, la cartera del sector agropecuario sigue siendo la más importante ratificando así el cumplimiento de nuestra Misión y Visión Institucional.

Gráfico 2: Cartera 2010 por Tecnología Crediticia (%)


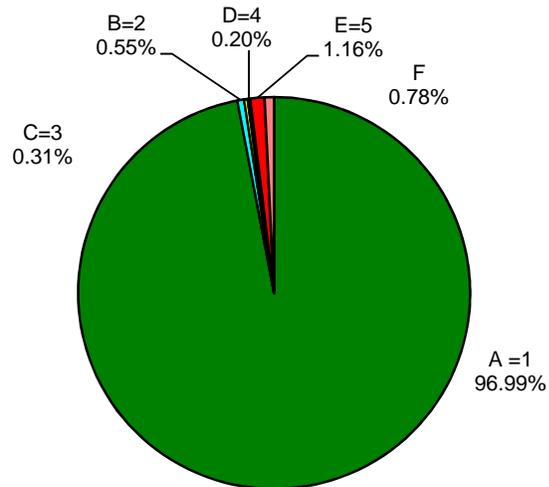
La cartera de FC ha logrado una interesante participación en la cartera total al llegar a un 23%. Asimismo en cuanto a los clientes el 74% corresponden a FC, esto nos demuestra que cada vez llegamos a más clientes pequeños.

Gráfico 3: Cartera 2010 -Monto Promedio por Cliente (US\$)


El monto promedio en cartera se ha mantenido alrededor de los \$us 1.000 ya que llegó a \$us 311 en Fondos Comunales y \$us 3.011 en Microcrédito Individual, debido a la captación de nuevos clientes durante la gestión, en especial de Fondos Comunales, Microcrédito No Agropecuario y Asalariados rurales.

La composición de clientes en cartera por sexo mantiene su mayoría en mujeres que son el 65% del total de clientes.

El Dpto. que concentra la mayor cantidad de clientes es Santa Cruz que tiene el 52% de los clientes (6.898 del total de 13.359 clientes) debido a la vocación agroproductiva y la implementación de Fondos Comunales en todas las agencias.

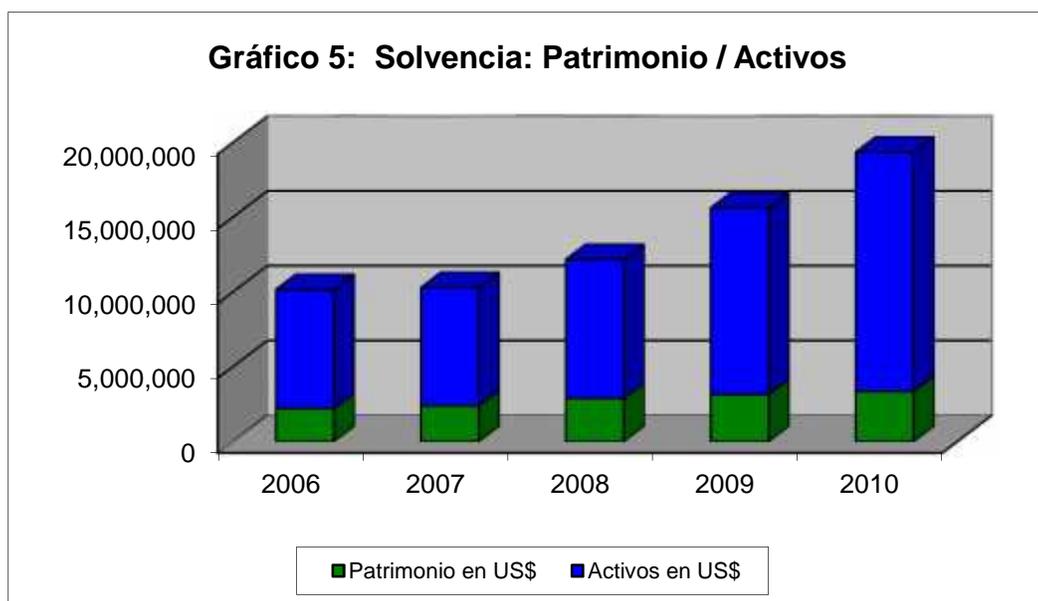
Cuadro 4: Cartera 2010 por Calificación de Riesgo (%)


No obstante los problemas climáticos que afectaron parte de la cartera agrícola en la gestión 2006 y 2007 la cartera en riesgo durante la gestión 2010 bajó del 5.80 % al 2.78.% alcanzando niveles históricamente nunca logrados por nuestra Institución. La cartera agrícola supone un mayor riesgo implícito que por nuestra Misión Institucional debemos mantenernos, tratando de diversificar a otros sectores rurales de menor riesgo. La mayoría de la cartera (96.99%) está en la calificación "A" que está compuesta por la cartera vigente y sin reprogramar.

3 PRINCIPALES INDICADORES DE DESEMPEÑO

3.1 Solvencia

SOLVENCIA PATRIMONIO / ACTIVO			
Gestiones	Patrimonio en US\$	Activos en US\$	Coefficiente Adecuación Patrimonial
2006	2,222,014.66	7,952,071.01	27.94%
2007	2,397,386.14	7,905,257.34	30.33%
2008	2,901,060.98	9,279,724.95	31.26%
2009	3,153,002.88	12,477,369.20	25.27%
2010	3,368,876.56	15,986,430.00	21.07%



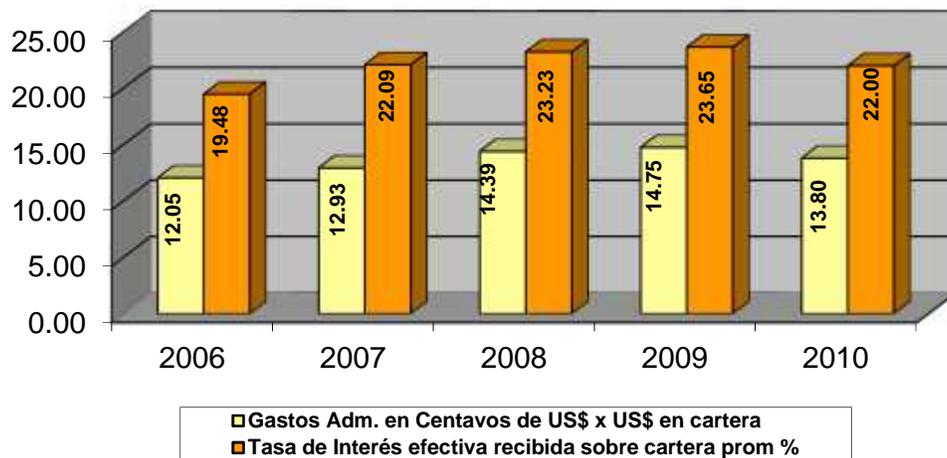
La relación de solvencia Patrimonio/ Activo es una aproximación del Coeficiente de adecuación Patrimonial (CAP), que nos indica el capital mínimo que debe mantener una Entidad Financiera respecto al total de sus activos ponderados al riesgo. El indicador mínimo exigido para Entidades Financieras reguladas por la ASFI es del 10%.

FONDECO tiene muy buena solvencia patrimonial al tener un indicador del 21%. Vale decir que este indicador nos permite apalancar un crecimiento de cartera de hasta alrededor de \$us 33 millones como mínimo, manteniendo el mismo nivel de patrimonio actual.

3.2 Eficiencia Administrativa

EFICIENCIA ADMINISTRATIVA						
Gestiones	Gastos Administrativos US\$	Intereses sobre Cartera US\$	Cartera Bruta Promedio US\$	Cartera Bruta US\$	Gastos Adm. en Centavos de US\$ x US\$ en cartera	Tasa de Interés efectiva recibida sobre cartera prom %
2006	784,588.30	1,223,016.90	6,279,428.57	6,509,115.61	12.05	19.48
2007	897,042.11	1,485,213.03	6,722,579.81	6,936,044.00	12.93	22.09
2008	1,162,632.61	1,743,574.81	7,506,481.00	8,076,920.40	14.39	23.23
2009	1,481,097.79	2,142,629.10	9,058,198.59	10,039,476.77	14.75	23.65
2010	1,849,504.00	2,577,768.00	11,719,005.38	13,398,534.00	13.80	22.00

Gráfico 6: Gastos Administrativos y Rendimiento de Cartera (en centavos de US\$)



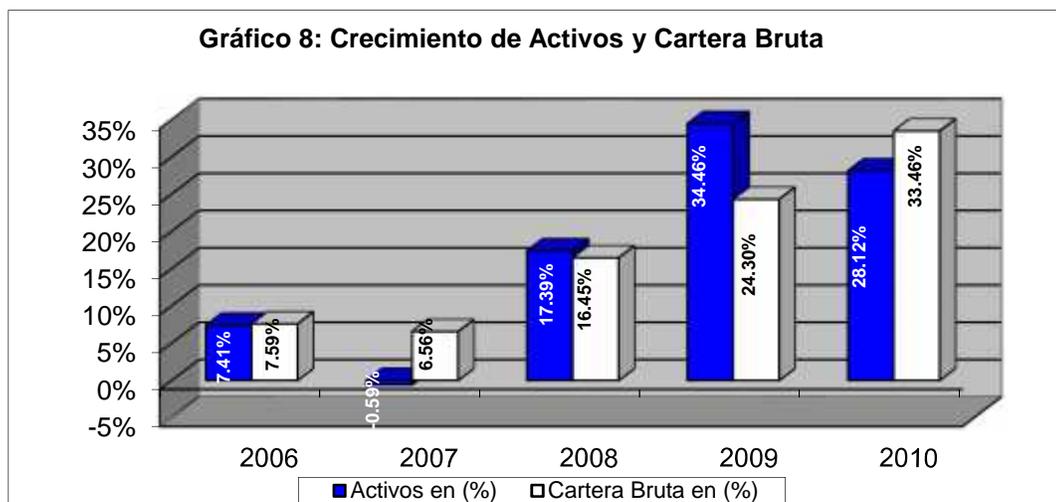
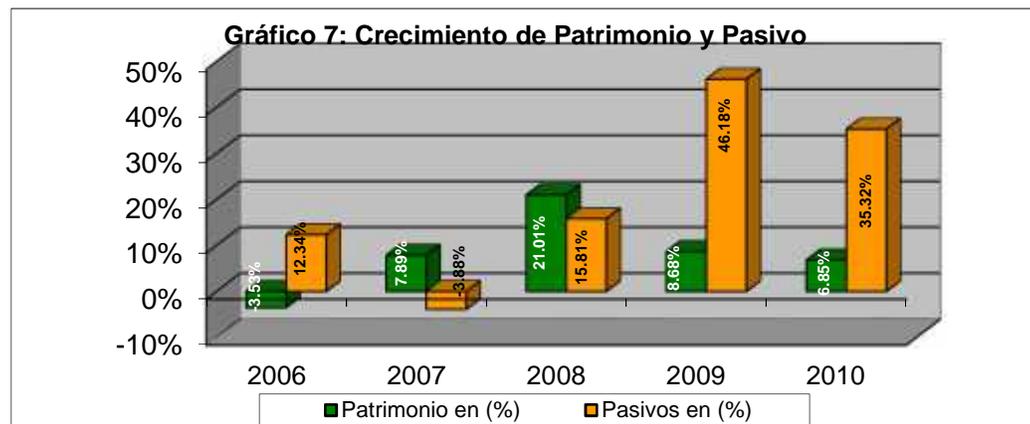
La Eficiencia Administrativa demuestra los niveles de gastos incurridos en el manejo de cartera y niveles de rendimiento o tasa de interés efectiva percibida por la cartera.

FONDECO al 31/12/2010 logró que el indicador de Gastos Administrativos por manejo de cartera baje a 13.80 Ctvts. por Dólar de cartera, debido al mayor énfasis de crecimiento de Microcrédito Individual (ya que es una tecnología crediticia que implica menores costos de administración crediticia que Fondos Comunales) y al crecimiento de cartera en general. Este indicador de FONDECO comparado a otras IFDs similares está por muy debajo (FINRURAL 17.49%).

En cuanto al rendimiento de cartera el indicador bajó a 22 Ctvts. por Dólar en Cartera debido al incremento de cartera de menor tasa de interés (Microcrédito Individual) y en concordancia con la tendencia del mercado financiero a la baja de tasas por el exceso de liquidéz.

3.4 Crecimiento Institucional de FONDECO

CRECIMIENTO INSTITUCIONAL				
Gestiones	Patrimonio en (%)	Pasivos en (%)	Activos en (%)	Cartera Bruta en (%)
2006	-3.53%	12.34%	7.41%	7.59%
2007	7.89%	-3.88%	-0.59%	6.56%
2008	21.01%	15.81%	17.39%	16.45%
2009	8.68%	46.18%	34.46%	24.30%
2010	6.85%	35.32%	28.12%	33.46%

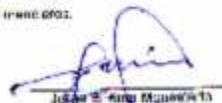


4.2 Balance General

Fondo de Desarrollo Comunal			
"FONDECO"			
Estado de Situación Patrimonial			
Al 31 de diciembre de 2010 y 2009			
	Nota	2010	2009
		Bs	Bs
Activo			
Disponibilidades	8.a	4.363.014	7.987.443
Inversiones temporarias	2.f y 8.b	1.519.746	146.616
Cartera:	2.e y 5.c		65.916.918
Cartera vigente		30.402.320	421.446
Cartera vencida		692.247	1.765.137
Cartera en ejecución		1.304.779	1.023.609
Cartera vigente reprogramada		345.245	23.264
Cartera vencida reprogramada		-	600.307
Cartera en ejecución reprogramada		243.137	1.944.799
Productos devengados no cobrados		2.605.975	(2.527.944)
Provisión para incobrabilidad		(2.672.843)	
Otras cuentas por cobrar	2.g y 8.d	1.487.047	1.201.726
Bienes realizables	2.n y 8.e	4.376	133.962
Inversiones permanentes	2.f y 8.f	6.761.360	4.652.910
Bienes de uso	2.i y 8.g	3.264.101	3.405.613
Cifras activas	2.j	337.223	241.144
Total del activo		110.945.827	85.987.232
Pasivo y patrimonio del Fondo			
Pasivo			
Obligaciones con entidades de financiamiento	8.h	74.052.542	63.640.308
Otras cuentas por pagar	2.k y 8.i	3.430.383	7.947.610
Obligaciones subordinadas	8.j	2.859.066	2.871.424
Provisiones	2.e.2 y 8.k	1.222.832	837.391
Total del pasivo		81.564.823	75.297.733
Patrimonio del Fondo:			
Capital social	9.a	16.256.365	15.377.346
Acciones no capitalizadas	9.b	1.310.759	1.319.759
Reservas	9.c	4.401.306	3.523.719
Resultados acumulados		1.403.573	1.755.334
Total del patrimonio del Fondo		23.380.303	10.689.430
Total del pasivo y patrimonio del Fondo		110.945.827	85.987.232

Las Notas 1 a 12 son parte integrante de los Estados Financieros.


 María Luján
 Directora General


 Juan Carlos
 Gerente de Operaciones


 María Luján
 Gerente General

4.3 Estado de Ganancias y Pérdidas

Fondo de Desarrollo Comunal
"FONDECO"
 Estado de Ganancias y Pérdidas
 Por los ejercicios terminados el 31 de diciembre de 2010 y 2009

	Nota	2010 Bs	2009 Bs
Ingresos financieros	8.1	10.158.810	15.147.870
Gastos financieros	8.1	(4.741.633)	(3.241.168)
Resultado financiero bruto		12.377.263	11.908.702
Otros ingresos operativos	8.m	1.787.858	1.423.244
Otros gastos operativos	8.m	(379.384)	(367.280)
Resultado de operación bruto		14.785.867	12.962.704
Recuperación de activos financieros	8.n	3.924.895	3.518.285
Cargos por incobrabilidad	2.e. y 8.n	(4.557.500)	(4.400.105)
Resultado de operación después de incobrables		14.153.244	12.077.581
Gastos de administración	8.p	(12.835.060)	(10.323.252)
Resultado de operación neto		1.317.989	1.754.029
Ajuste por diferencia de cambio y mantenimiento de valor		4.067	-
Resultado después del ajuste por diferencia de cambio y mantenimiento de valor		1.321.744	1.754.029
Ingresos extraordinarios		1.327	8.730
Gastos extraordinarios		-	-
Resultado neto del ejercicio antes de ajustes de gestiones anteriores		1.323.072	1.761.359
Ingresos de gestiones anteriores		125.240	18.902
Gastos de gestiones anteriores		(44.832)	(24.287)
Resultados antes del ajuste contable por efecto de la inflación		1.403.573	1.756.034
Resultado neto del ejercicio		1.403.573	1.756.034

Las Notas 1 a 12 son parte integrante de los Estados Financieros.


 Ofelia Carrasquín Sejas Andrade
 Contador General


 Jorge E. Kintz Monestric
 Gerente de Operaciones


 María Eugenia Morales
 Gerente General

DESAFIOS Y METAS PARA LA GESTION 2011

Habiendo sido ampliado el plazo para finalizar el proceso de adecuación con miras a lograr la Licencia de Funcionamiento y empezar a captar ahorros del público desde el segundo semestre de la gestión 2011, el reto más importante para el año 2011 sigue siendo adecuar las condiciones logísticas y organizacionales a las normas de ASFI cuya reglamentación ya está establecida mediante la Resolución SB N° 0034/2008 de fecha 10/03/2008. Ingresar al campo de la regulación por parte de ASFI y ser incluidos en la Ley de Bancos y Entidades Financieras implica un importante reto que nos permitirá ampliar nuestros servicios hacia ahorros y otros servicios financieros auxiliares para ser más competitivos, pero es clave que esta adecuación de normas mantenga los principios básicos de nuestra Misión y Visión institucional.

Nuestros desafíos y metas para la gestión 2011, están enmarcados dentro de los temas estratégicos definidos en nuestro Plan de negocios para el quinquenio 2009-2013. Los Temas Estratégicos son:

- Crecimiento
- Rentabilidad
- Regulación
- Captación de ahorros
- Calidad de servicio y fidelización
- Desempeño social

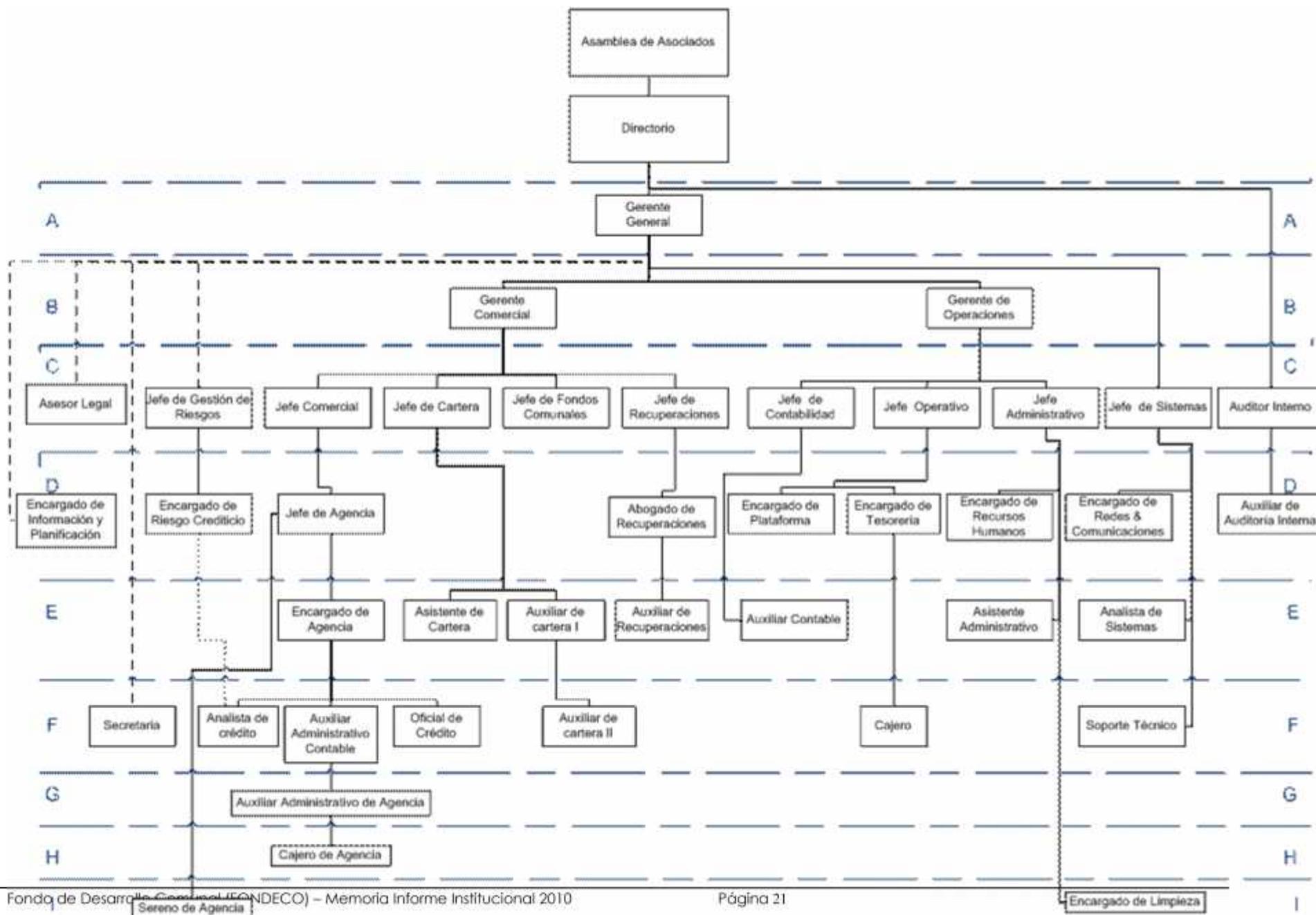
4.4 Objetivos y metas para la Gestión 2011:

Nuestros principales objetivos y metas para la gestión son:

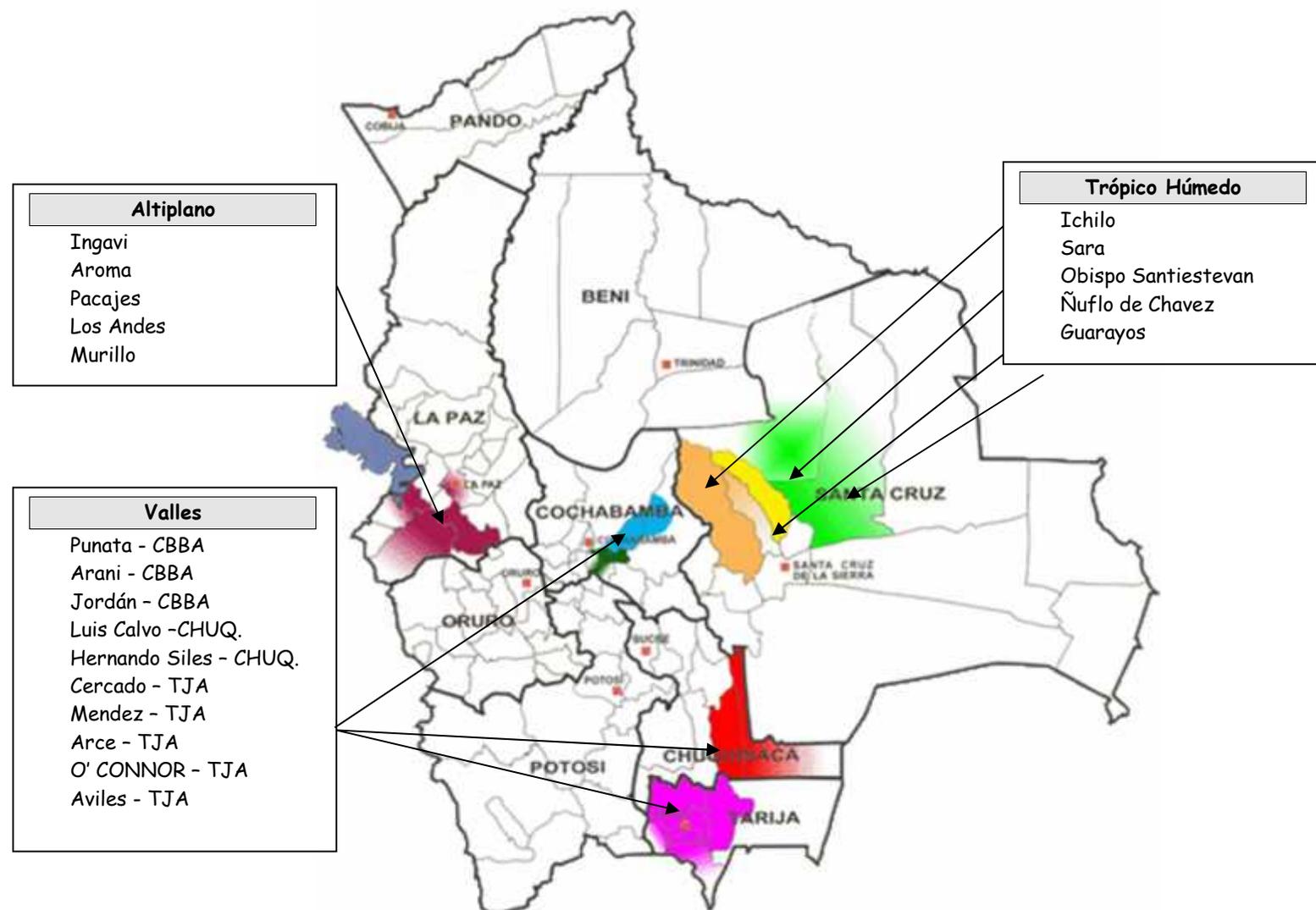
TEMA ESTRATÉGICO	OBJETIVO- META 2011
1.- Crecimiento	Llegar a \$us 16.665.475 en Cartera Llegar a 14.890 Clientes Asegurar financiamientos oportunos para crecimiento Profundizar coberturas de agencias actuales Abrir agencias en áreas periurbanas de Santa Cruz y Valles mesotérmicos
2.- Rentabilidad	Lograr utilidad del 8% del patrimonio Cartera en mora a 1 día 4% y a 30 días 3% Cartera en riesgo no mayor al 3% Eficiente manejo financiero administrativo
3.- Regulación ASFI	Finalizar la ejecución del Plan de adecuación Obtener la Licencia de Funcionamiento
4.- Captación de ahorros	Implementar sistema de Captaciones y capacitación a todas las agencias. Preparación de condiciones para captar desde segundo semestre de la gestión 2.011
5.- Calidad de servicio y fidelización	Profundizar innovaciones crediticias Capacitar al personal Dotar de condiciones y equipamiento adecuados en agencias Implementar cobranza de Servicios en todas las agencias.

6.- Desempeño social	Implementar el Sistema de medición de impacto.
----------------------	--

7 ANEXOS



COBERTURA GEOGRAFICA



INDICADORES INSTITUCIONALES DE FONDECO

Indicadores Financieros

Indicadores financieros		2006	2007	2008	2009	2010	Rango óptimo
1a	Solvencia: Patrimonio / Activos	27,94%	30,33%	31,26%	25,27%	21,07%	> 15 %
1b	Solvencia: Cartera en mora / Patrimonio	19,11%	15,65%	11,42%	13,79%	9,57%	< 30 %
1c	Solvencia: Cartera en mora - Previsión / Patrimonio	-3,73%	-8,98%	-4,93%	-4,69%	-6,47%	< 10 %
2a	Crecimiento del Patrimonio	-3,53%	7,89%	21,01%	8,66%	6,65%	> 5 %
2b	Crecimiento del Pasivo	12,34%	-3,88%	15,81%	46,18%	35,32%	> 10 %
2c	Crecimiento de los Activos	7,41%	-0,59%	17,39%	34,46%	28,12%	> 10 %
3a	Estructura de Activos: Disponibilidades / Activos	9,77%	2,68%	4,41%	9,07%	3,92%	3 - 5 %
3b	Estructura de Activos: Cartera neta / Activos	75,47%	80,27%	81,36%	78,64%	83,57%	> 70 %
4a	Estructura Financiera: Pasivo con costo / Pasivo	84,06%	77,76%	77,26%	81,35%	83,24%	> 80 %
4b	Estructura Financiera: Pasivo con costo / Activo	60,56%	54,18%	53,10%	60,79%	65,70%	< 80 %
4c	Estructura Financiera: Pasivo con costo / Patrimonio	216,75%	178,65%	169,87%	240,56%	311,75%	> 100 %
5a	Liquidez: Disponibilidades / Pasivo a Corto Plazo	67,02%	14,76%	21,50%	41,72%	24,70%	> 50 %
6a	Rentabilidad: Resultado neto / Activo	0,24%	0,88%	1,74%	2,02%	1,27%	> 3 %
6b	Rentabilidad: Resultado neto / Patrimonio	0,84%	2,91%	5,56%	7,99%	6,00%	> 5 %
7	Punto de equilibrio de Cartera Vigente despues de Incobr	5.647.982	5.287.222	6.138.459	6.905.623	9.881.559	< cartera bruta
8a	Tasa de interés activa efectiva realizada sobre cartera promedi	19,48%	22,09%	23,23%	23,65%	22,00%	= tasa nominal
8b	Tasa de interés pasiva promedio sobre cartera	4,34%	4,52%	4,49%	5,13%	5,83%	mínimo
8c	Spread financiero (T activa - T pasiva)	15,13%	17,58%	18,73%	18,52%	16,17%	= Cob. Gtos Adm
9a	Autosuficiencia operativa antes de incobrables	117,60%	116,41%	122,01%	116,69%	108,80%	> 100 %
9b	Tasa de interés necesaria para autosuficiencia	17,19%	20,16%	20,64%	22,07%	22,08%	< tasa efectiva
10a	AS operativa despues de incobrables	102,10%	110,00%	116,21%	109,58%	104,99%	> 100 %
10b	Tasa de interés necesaria para autosuficiencia	19,80%	21,29%	21,60%	23,47%	22,85%	< tasa efectiva

Indicadores Operativos

Indicadores operativos		2006	2007	2008	2009	2010	Rango óptimo
1	Gastos administrativos por US\$ en Cartera (en centavos de US\$)	12,05	12,93	14,39	14,75	13,80	< 15
2	Gastos administrativos por prestatario (en US\$)	96,62	101,25	112,46	128,29	138,45	mínimo posible
3a	Nº de prestatarios / oficial de crédito	312	316	304	304	297	< = 350
3b	Cartera promedio US\$ / oficial de crédito	250,351	247,716	237,566	238,374	260,422	300,000.00
3c	Nº de créditos desembolsados / oficial de crédito	93	104	117	107	92	200
4a	Nº de prestatarios / personal	116	120	116	110	117	150
4b	Cartera promedio US\$ / personal	92,987	93,730	90,752	86,269	102,798	200,000.00
4c	Nº de créditos desembolsados / personal	35	39	45	39	36	50
5a	Gastos personal / Gastos de administración	63,82%	65,87%	66,49%	64,94%	64,88%	< = 70%
5b	Gastos personal por empleado en US\$	7,474	7,987	8,686	9,161	10,527	sg política salarial

Indicadores de Cartera

Indicadores de cartera		2006	2007	2008	2009	2010	Rango Aptimo
1a	Previsión para incobrables / Cartera	7.85%	8.51%	6.50%	5.80%	4.03%	5 a 7 %
1b	Previsión para incobrables / Cartera en mora	119.51%	157.41%	159.53%	133.98%	167.56%	70 a 100%
1c	Cartera en Mora / Cartera bruta al fin de la gestión	6.52%	5.41%	4.10%	4.33%	2.41%	< 5%
1d	Cartera en Mora -Previsión para Incobr./ Cartera bruta	-1.27%	-3.11%	-2.40%	-1.47%	-1.63%	< 3%
2a	Cartera bruta al fin de gestión, en US\$	6.509.116	6.936.042	8.976.920	10.039.477	13.398.534	en crecimiento
2b	Crecimiento de cartera bruta	7.69%	6.56%	16.45%	24.30%	33.46%	> 10%
2c	Cartera neta al fin de gestión, en US\$	6.001.548	6.345.469	7.551.807	9.812.340	13.360.080	en crecimiento
2d	Crecimiento de cartera neta	4.51%	5.73%	19.01%	29.93%	36.16%	> 10%
3a	Número total de prestatarios al fin de gestión	8.120	8.861	10.338	11.545	13.359	en crecimiento
3b	Número de prestatarios individuales	2.963	3.491	3.522	3.505	3.422	en crecimiento
3c	Número de prestatarios en créditos asociativos	5.157	5.370	6.816	8.040	9.937	en crecimiento
3d	Crecimiento del número total de prestatarios	31.67%	9.13%	16.67%	11.68%	16.71%	> 10%
4a	Monto desembolsado en US\$	5.129.470	6.259.028	7.656.118	10.177.706	13.879.094	en crecimiento
4b	Crecimiento del monto desembolsado	0.62%	21.90%	22.44%	32.94%	36.37%	> 10%
5	Monto desembolsado acumulado en US\$	43.541.963	49.794.991	57.451.109	67.628.615	81.507.909	máximo posible
6a	Número de créditos desembolsados	2.417	2.906	3.906	4.071	4.119	en crecimiento
6b	Crecimiento del nº de créditos desembolsados	21.34%	20.23%	37.16%	2.13%	1.18%	> 20%
7a	Cartera Calificación A	81.66%	85.09%	89.70%	83.63%	96.99%	= 90%
7b	Cartera Calificación B	5.61%	2.93%	1.57%	0.98%	0.55%	< 2.5%
	Cartera Calificación C					0.31%	
7c	Cartera Calificación D	2.30%	3.10%	1.83%	0.83%	0.20%	< 2.5%
7d	Cartera Calificación E	1.19%	1.56%	1.27%	0.63%	1.16%	< 2.5%
7e	Cartera Calificación F	9.22%	7.32%	5.63%	3.93%	0.78%	< 2.5%
8	Tasa de castigo (sobre Cartera Bruta al final de la Gestión)	0.82%	1.95%	1.12%	0.94%	0.75%	< = 2%
9	Monto por prestatario individual en cartera, en US\$ (MC+FC)	802	783	781	870	1.003	< 5,000
9a	Monto por prestatario individual en cartera, en US\$ MC	1.990	1.662	1.826	2.221	3.011	< 30,000
9b	Monto de prestatario asociativo en cartera, en US\$ FC	177	211	241	281	311	< 1,000
9c	Monto por prestatario individual / PIB per capita	84.47%	59.13%	69.69%	66.43%	76.62%	N.A.
10	Monto desembolsado por prestatario individual, en US\$ (MC+FC)	620	576	604	882	1.041	< 5,000
10a	Monto desembolsado por prestatario individual, en US\$ MC	1.863	1.797	1.344	1.760	2.359	< 30,000
10b	Monto desembolsado por prestatario asociativo, en US\$ FC	234	236	320	498	587	< 1,000
10c	Monto desembolsado por prestatario individual / PIB per capita	61.43%	43.99%	46.18%	67.36%	79.52%	N.A.
11a	Porcentaje de mujeres prestatarias	56.53%	56.44%	60.31%	62.04%	65.15%	50.00%
12a	Porcentaje cartera a corto plazo	17.68%	17.96%	24.41%	27.21%	23.79%	15.00%
12b	Porcentaje cartera a mediano plazo	81.74%	81.70%	75.33%	72.79%	69.91%	83.00%
12c	Porcentaje cartera a largo plazo	0.58%	0.34%	0.26%	0.00%	16.30%	2.00%

Nota: Para efectos de indicadores se considera la Mora + 30 días a partir del 2002, DS. 26630 del 09-11-2002

Indicadores comparativos FONDECO y Sistema Financiero Nacional

TIPO DE INDICADOR	FONDECO					ASOFIN	BANCOS	COOP	FINRURAL
	2006	2007	2008	2009	2010	2010	2010	2010	2010
ESTRUCTURA DE ACTIVOS									
Disponibilidades + Inversiones Temp / Total Activos	11.02%	3.29%	4.58%	10.09%	5.29%	23.07%	42.48%	24.64%	8.35%
Cartera Bruta / Total Activos	77.67%	84.63%	87.04%	80.46%	83.81%	73.11%	52.03%	69.12%	84.85%
RENTABILIDAD									
Resultado Neto de la Gestión / Activo	0.24%	0.88%	1.74%	2.02%	1.27%	1.90%	1.25%	1.24%	3.21%
Resultado Neto de la Gestión / Patrimonio	0.84%	2.91%	5.56%	7.99%	6.00%	20.82%	17.08%	8.28%	9.28%
Resultado Neto / Ingresos Financieros	1.52%	4.65%	9.19%	11.59%	7.75%	13.83%	31.00%	11.15%	15.54%
Ingresos Financieros / Activo	15.48%	18.92%	18.90%	17.42%	16.33%	15.01%	4.33%	12.14%	20.65%
Ingresos Financieros / Cartera Bruta	18.92%	21.56%	21.72%	21.65%	19.49%	19.18%	9.08%	15.93%	23.98%
EFICIENCIA ADMINISTRATIVA									
Gastos de Administración / Activo Promedio	10.22%	11.34%	13.56%	13.61%	13.00%	7.98%	3.31%	7.05%	14.26%
Gastos de Administración / Cartera Bruta	12.05%	12.93%	14.39%	14.75%	13.80%	11.12%	7.46%	10.06%	16.56%
Gastos de Personal / Total Gastos de Administración		65.87%	66.49%	64.94%	64.88%	55.94%	42.01%	S/D	S/D
CALIDAD DE CARTERA									
Cartera Vigente Total / Cartera Bruta	93.48%	94.59%	95.90%	95.67%	97.59%	99.03%	97.38%	97.91%	99.00%
Cartera en mora / Cartera bruta	6.52%	5.41%	4.10%	4.33%	2.41%	0.97%	2.62%	2.09%	1.36%
Cartera reprogramada / Cartera bruta	13.35%	10.65%	6.19%	2.66%	0.63%	0.56%	4.52%	2.41%	1.20%
Previsión cartera incobrable / Cartera en mora	119.51%	157.41%	158.53%	133.98%	167.56%	341.02%	291.48%	457.88%	243.58%
SOLVENCIA									
Patrimonio / Activo	31.08%	30.43%	31.26%	25.27%	21.07%	9.43%	8.33%	14.95%	35.00%
Cartera en mora / Patrimonio	19.11%	19.41%	11.42%	13.79%	9.57%	7.63%	16.91%	10.22%	3.39%
Cartera en mora neta (1Y) Patrimonio	-3.73%	-8.99%	-4.93%	-4.69%	-6.47%	-35.54%	-22.55%	-32.44%	-4.87%
LIQUIDEZ									
Disponibilidad + Inv. Temp / Pasivo	15.36%	4.73%	6.67%	13.50%	6.71%	25.47%	46.34%	28.97%	12.77%
Disponibilidades + Inv. Temp / Activo	11.07%	3.29%	4.58%	10.09%	5.29%	23.07%	42.48%	24.64%	8.35%