

BOLETÍN PPP

No.1 / MARZO 2008

CONSULTORES EN MICROFINANZAS Y MICROEMPRESA

Perfect Point Partners SRL Auquisamaña Av. 2 Calle E #5 Tel/Fax +591-2-2118118

BIENVENIDA

A todos los lectores, tengo el agrado de presentarles a **Perfect Point Partners SRL (PPP)**, empresa consultora boliviana especialista en Microfinanzas y Microempresa, que se complace en compartir sus experiencias de consultoría y capacitación en 25 Instituciones de Micro financiamiento (IMFs) durante el año 2007.

PPP - y su equipo de diez consultores - se han constituido en una empresa referente en el desarrollo y capacitación sobre *herramientas de gestión* para entidades microfinancieras. Desde su constitución formal en 2004, PPP ha trabajado en 38 IMFs en Bolivia, Perú y países del Sudeste de Europa y Asia Central.

La excelente reputación de calidad, compromiso y accesibilidad alcanzada, han permitido que durante la gestión 2007, PPP incursione no solamente en regiones más alejadas, sino también en nuevas áreas de asistencia técnica. Los últimos proyectos, incluyen además de *Gestión en Costos*, el apoyo integral al *Desarrollo Organizacional* de IMFs, realizando análisis de capacidad instalada y eficiencia de procesos, así como adecuación de estrategias institucionales (planificación estratégica, análisis de escenarios, descentralización-centralización de procesos, diseño y desarrollo de productos).

Con esta publicación, pretendemos informarle - de forma regular - a cerca del trabajo que venimos realizando. Asimismo, queremos que conozca a nuestros clientes, y por su puesto, presentarle al equipo de consultores de Perfect Point Partners SRL. En esta primera edición, les mostraremos algunos de los resultados obtenidos de la consultoría realizada en 21 Instituciones Microfinancieras en Bolivia el pasado año. Le presentaremos a nuestro último cliente en el Sudeste de Europa - OMRO, y a nuestro nuevo consultor en La Paz, Hidenori Nikaido.



Los invito también a revisar nuestro portal www.perfectpointpartners.com para obtener mayor información sobre la empresa y contactarse con nosotros.

Saludos,

Fabiana Pastor
Gerente General
PPP

COSTOS EN 21 IMFs EN BOLIVIA

Durante el año 2007, PPP ha concluido con éxito la consultoría que le fue asignada por el Fondo de Desarrollo del Sistema Financiero y de Apoyo al Sector Productivo (FONDESIF), en la cual se han desarrollado sistemas de medición de costos por producto para 21 Instituciones Micro financieras (IMFs) que operan con recursos del FONDESIF. Luego de una primera actualización del modelo de costeo, los resultados obtenidos sugieren el análisis y mejora en ciertos aspectos de la gestión de dichas IMFs, referidas tanto a nivel operativo como estratégico. En la tabla a continuación, se exponen los temas más importantes referentes a ambos tipos de análisis.

Tabla N° 1

Sugerencias de Mejora en Gestión, luego de los Resultados del Modelo de Costeo en 21 IMFs	
<p>Nivel Operativo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Homogeneización y eficiencia del proceso de otorgación, • Actualización de la política de recursos humanos, • Atención al cliente, • Comunicación y coordinación interna, • MIS y sistemas en línea, • Rol de auditoría interna, • Actualización de manuales y reglamentos, • Reportes y control interno (indicadores de eficiencia operativa), • Unidad de Riesgos Integral, • Gobernabilidad y Descentralización. 	<p>Nivel Estratégico:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reducción de costos, • Fijación de precios, • Re diseño de productos, • Adecuación a las normas de la SBEF, • Actualización de sus planes estratégico y de negocios, • Posicionamiento en el mercado, • Fondeo institucional, • Política Financiera (riesgo cambiario, liquidez, encaje legal, efectivo y caja, Tesorería), • Compromiso del personal

Asimismo, el análisis del punto de equilibrio y rentabilidad, puso a la luz aspectos de consideración. En ese sentido, a continuación, se exponen algunos resultados de cartera que se obtuvieron - de forma general - tanto en las Cooperativas de Ahorro y Crédito (cerradas en su mayoría), como en las Instituciones Financieras de Desarrollo (IFDs) objeto del análisis¹.

Tabla No 2

Resultados del Análisis de Rentabilidad por Producto	
<p>CRÉDITO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cartera concentrada en montos bajos de desembolso (por no. de cuentas) • Procesos operativos costosos para montos bajos, • Costo de riesgo significativo por mora, • Rentabilidad positiva a nivel de la cartera total, • Pérdidas en los rangos más bajos de desembolso. • Subsidio de cobertura de pérdida de créditos bajos con los de montos elevados. 	<p>AHORRO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pérdidas en saldos en cuentas de montos mínimos, • Tasas pasivas muy elevadas para montos de saldo pequeños, • Varias cuentas inactivas y de saldos mínimos que encarecen la cartera, • Proceso operativo resulta caro para las cuentas que mantiene saldos mínimos, • No hay incentivos para mantener los depósitos a largo plazo

A lo largo de la consultoría, se transmitió una cultura de eficiencia y costos en el personal y la alta dirección de las 21 IMFs analizadas. Éstas, por su parte, se comprometieron a realizar los cambios y análisis sugeridos por PPP, a fin de disminuir

¹ Cabe destacar que para fines comparativos y de análisis, se tomó en cuenta el principal producto de la IMF de interés del FONDESIF.

sus costos e incrementar su rentabilidad. El éxito en la mejora de gestión de las IMFs, dependerá del compromiso que le asignen a la herramienta instalada, y del seguimiento que se realizará por parte del FONDESIF a las IMFs en la obtención de reportes mensuales.



PROYECTOS EN DESARROLLO

OMRO - RUMANIA

Actualmente, se encuentra en pleno desarrollo la quinta consultoría en Europa del Este y Asia Central de PPP, denominada: “Desarrollo de un Sistema de Medición y Gestión de Costos por Producto”, en la IMF: Opportunity Microcredit Romania (OMRO) en la ciudad de Targu Mures, Rumania.

OMRO es una Institución Financiera No Bancaria, que trabaja en Europa del Este y Asia Central desde su fundación el año 2000. Ofrece micro financiamiento a personas necesitadas sin discriminación. El financiamiento otorgado es destinado hacia el desarrollo de pequeñas y medianas empresas. OMRO es socio de la red Opportunity Internacional, pionera en microfinanzas. En el año 2007, OMRO ha gestionado alrededor de 3.000 créditos por un valor de 15 millones de euros.

El objetivo principal de la consultoría es desarrollar – de forma conjunta con la IMF – una herramienta de medición y control de costos, que le permita a la Gerencia tomar decisiones en base a información real sobre los verdaderos costos y la rentabilidad generada por producto o servicio y por agencia. Esto en cuanto al análisis detallado de cartera, definición de costos directos e indirectos, análisis de costos operativos y eficiencia, análisis de rentabilidad neta, modelo de costeo por productos, manuales de usuario, contribución de los productos a la ganancia esperada, análisis de utilización de la capacidad, soporte técnico para fortalecer la eficacia del proceso de crédito.

El Financiamiento del proyecto es el Fondo Europeo para el Sudeste de Europa (EFSE). Para la realización del proyecto, PPP ha destinado dos consultores senior, quienes realizaron el trabajo in situ, recabando información y analizando las características de OMRO. Tiene prevista la duración de dos meses, a partir de su inicio, el pasado 21 de febrero de 2008. Para mayor información acerca de la institución, visitar: www.opportunity.ro



CONOZCA A...



Hidenori Nikaido Miyahara, el nuevo integrante del staff de consultores de Perfect Point Partners SRL. Es Ingeniero en Sistemas de profesión. Trabaja en PPP desde noviembre de 2007. Sus principales responsabilidades en la empresa son: el desarrollo de softwares de los modelos de gestión de costos y riesgos creados por PPP, apoyo en el desarrollo de aplicaciones para formularios internos de evaluación de los clientes de PPP, y soporte en la actualización del sitio web de forma interactiva.

Su trabajo aporta a la eficiencia y cumplimiento con excelencia de las consultorías encaminadas por Perfect Point Partners SRL. Le damos la bienvenida oficial, y le deseamos mucha suerte en el futuro.

NOTICIAS

- **28 de Abril al 1 de Mayo 2008** - Perfect Point Partners SRL juntamente con Microfinance Center (MFC), realizarán el Seminario: "Risk Management in Microfinance Institutions" en Warsaw - Polonia.
- **Marzo 2008:** PPP inicia la consultoría: "Gestión de Riesgos en la ONG Financiera FUNDESER" de Nicaragua. Más detalles en la próxima edición.
- **Febrero 2008:** PPP da inicio con el Estudio de Factibilidad para la apertura de una institución de microfinanzas en el Centro de Formación Uspha-Uspha, Cochabamba - Bolivia.
- **Enero 2008** – PPP obtiene la licencia del Programa de Formación Integral: "Diálogo de Gestiones" de ACCION Internacional para Bolivia, y realiza el curso de capacitación para capacitadores, habilitando a 17 "Facilitadores" quienes iniciarán los cursos de gestión para micro y pequeños empresarios en La Paz y Cochabamba. www.perfectpointpartners.com/espanol/dialogog.html

Contáctenos a info@perfectpointpartners.com

