

CONTENIDO

1.	La plataforma óptima para la producción
2.	Mensaje del Presidente del Directorio
3.	Marco estratégico institucional
4.	Dos líneas de negocios
5.	Evaluación del trienio, Gerencia General
6.	Evaluación del trienio de la Gerencia de Desarrollo Institucional
7.	Evaluación del trienio de la Gerencia de Negocios
8.	Evaluación del trienio de la Gerencia de Operaciones y Finanzas
9.	Reconocimientos nacionales e internacionales
10.	7 historias de éxito de clientes de IDEPRO
11.	Directorio de IDEPRO
12.	Ejecutivos de IDEPRO
13.	Direcciones de IDEPRO en el país
14.	Estados Financieros a diciembre 2011





LA PLATAFORMA ÓPTIMA PARA LA PRODUCCIÓN

IDEPRO asienta los más importantes resultados del primer proceso de especialización de una organización privada de desarrollo, que busca soluciones innovadoras a dos necesidades vitales de la economía boliviana: elevar la productividad de sus empresas y trabajadores y mejorar el acceso a recursos, procesos y mercados de pobladores y organizaciones productivas y de servicios de diversos lugares del país.

La suma de experiencias, la catalogación de la práctica diaria de cada uno de sus especialistas, el producto de un trabajo de aprendizaje práctico, al que IDEPRO impuso orientaciones, se transformaron en enfoques, y desde ahí, a un sistemático esfuerzo por responder a la realidad con una intervención efectiva, simple y eficiente.

PROCADENAS es el nombre genérico de tamaño empresa y acometerla, insumió todas las fortalezas con las que la organización impuso, finalmente, un modelo de financiamiento y desarrollo productivo basado en la intervención en cadenas de valor.

El modelo subsana muchos impedimentos de los que la misma economía boliviana no logra deshacerse hasta ahora, el principal, la escasa o nula bancarización de grandes grupos humanos y otro, en línea con el financiamiento productivo, la incapacidad de ofrecer garantías estables y recurrentes de los demandantes.

La organización de desarrollo que inició el proceso de autorregulación, primero, y más tarde de adecuación a la normativa de la autoridad reguladora del sistema financiero, crea un sistema de detección, pertenencia y desarrollo de capacidades productivas de inspiración territorial y ensambla el poder del productor rural, con las fortalezas institucionales que mejoran, hacen crecer y proyectan esfuerzos antes diluidos.

Este ensamble permite elevar no sólo la calidad y volumen de su intervención, sino y sobre todo, el caudal de efecto positivo en el sector, que se traduce en productores que identifican con mayor claridad y eficiencia lo que hacen, se insertan de manera innovadora en su cadena y promueven desde su trabajo el crecimiento de su comunidad, su región, su país.

Ahora IDEPRO culmina su proceso de adecuación a la normativa del sistema financiero regulado, el dato más importante de este, es que permitió elevar la infraestructura

y velocidad en la circulación de información de manera exponencial, logrando que su actuación pueda observarse y analizarse en línea. El impacto de este cambio, acelera la capacidad institucional de situar concentración y recursos en los nervios productivos más competitivos y saludables del país.

Esta es la construcción de una plataforma óptima para la producción, el crecimiento concéntrico de aptitudes y condiciones objetivas de financiamiento y desarrollo empresarial para miles de productores rurales y urbanos que no fueron abastecidos de nuevos modelos de financiamiento para desarrollar su potencial, sino, de la tradición financiera del siglo pasado, que antepone las expectativas de la cartera a las del beneficio productivo.

Completamos un proceso rápido, imaginativo y de alto riesgo en sus comienzos. Y construimos una estructura de conocimiento y análisis de nuestra experiencia, para que emprendamos con ella como tarea nacional.

Este fue siempre el tamaño de nuestro desafío, uno en el que fuera de toda retórica, el productor rural dispusiera de un ecosistema y condiciones iguales o mejores que otros y que acceder a ellas fuera una experiencia de crecimiento empresarial y personal.

IDEPRO está orgulloso de haber culminado el proceso de modernización de sus actividades financieras, en el cuerpo más duro y resistente de los últimos dos siglos: el productor rural. Es un ambiente en el que nuestros especialistas se transportan con fluidez e imaginación, abriendo exclusas curiosamente cerradas, provocando un fervor constructivo que al repercutir primero en el empresario, deriva sus beneficios a todos los que están cerca suyo, su familia, su comunidad y por supuesto su región.

Esta MEMORIA es la descripción del trayecto y una colección de experiencias edificantes que seleccionamos para mostrar el efecto de la intervención institucional. Escogimos para que alumbren el recorrido, los enfoques, que a manera de grandes luminarias, despejaron permanentemente nuestras expectativas y dudas.

A ese amanecer nuevo para los productores, a ese esfuerzo por elevar nuestra satisfacción como país, dedicamos esfuerzo, trabajo y compromiso.



Carta del Presidente del Directorio

En el trienio 2009 – 2011 el desempeño de IDEPRO se ha concentrado en el crecimiento del volumen de operaciones, la adecuación de tecnologías de crédito prioritariamente dirigidas al ámbito de cadenas productivas, la generación de la cultura organizacional orientada a la regulación y el incremento de la presencia en el área rural.

El entorno macroeconómico en el trienio 2009-2011 se ha caracterizado por presentar un escenario propicio para la actividad microfinanciera en general generando un mayor ambiente competitivo entre las entidades financieras en general. La banca tradicional en busca de nuevos segmentos y de ampliar la cobertura de atención al área rural, incursionó en sectores antes solo atendidos por las Instituciones Financieras de Desarrollo.

Los principales sectores de exportación de la economía nacional se desempeñaron en un contexto favorable a pesar de la crisis internacional. Los problemas derivados de las hipotecas subprimes en Estados Unidos, desde el segundo semestre del 2007, se ahondaron y se extendieron a gran parte del mundo, dando origen a una nueva crisis financiera que provocó la contracción en la tasa de crecimiento del PIB mundial en 2009 (-0.6) con aparente recuperación el 2010 pero nueva caída en 2011. Los responsables de la política económica en los países industrializados, han inyectado miles de millones de dólares a los mercados financieros y han comprado activos en los bancos con problemas.

Como consecuencia de la crisis, en 2011 el PIB de los países de la Zona del Euro solo creció en 1.4%, resalta la situación de Grecia, con un déficit fiscal de 12.9% y una deuda pública de 120% del PIB respectivamente, y de España donde las remesas de los residentes bolivianos se redujeron por la situación del mercado de trabajo expresada en tasas de desempleo cercanas a 20% de la PEA. El PIB de América Latina creció en 4.5% en 2011, como resultado de la favorable relación de términos de intercambio influida por los precios de los hidrocarburos y los minerales que fueron aprovechados por algunos países como Argentina (crecimiento del PIB 8.9%) y Perú (6.9%). En nuestro país el crecimiento en 2011 fue de 5.1%, se destacan: a) el valor de las exportaciones que creció entre junio del 2010 y junio del 2011 en 24 %, donde el 20 % corresponde al efecto precio; b) el nivel record de importaciones que superó los 6.000 millones de dólares amparado por una política cambiaria que por contra parte afecta la industria nacional; c) esta bonanza de precios no se ha traducido en mayores inversiones, que hubiesen incrementado la capacidad productiva de la economía; d) La capacidad de producción de hidrocarburos se incrementó levemente; e) luego de la entrada en producción de los proyectos de "San Cristóbal" y "San Bartolomé", la producción en el sector minero ha tendido a caer. f) en el sector agrícola la superficie cultivada prácticamente se ha mantenido; g) el precio de los hidrocarburos ha permitido que los ingresos que recibe el sector público por concepto de impuestos se incrementen (23.2 %), pero también existe un notable incremento en los gastos fiscales.

La economía boliviana enfrenta severos desafíos: el estancamiento de su capacidad productiva, el peligro de una caída en los precios de las materias primas y el agotamiento del crecimiento basado en el consumo de las rentas de las exportaciones de gas y minerales.

En cuanto al mercado interno se destacó el crecimiento en el sector de la construcción, que en los últimos tres años ha canalizado cuantiosos recursos de la inversión privada, ésta dinámica de la

economía nacional ha contribuido a la generación de mayores fuentes de empleo, asimismo las políticas públicas sumadas a fuentes de financiamiento de la cooperación internacional han incentivado la canalización de mayores recursos a sectores desatendidos como el productivo y el sector rural, fundamentalmente hacia subsectores de actividad económica con énfasis en el enfoque de cadenas productivas, calzaron perfectamente al rol de IDEPRO en el aporte al desarrollo empresarial orientado a la generación de impacto en los emprendimientos permitiendo consolidar su definición estratégica de la especialización y focalización.

La regulación de las IFDs al marco de la Ley de Bancos y Entidades Financiera planteó para IDEPRO oportunidades para introducir y desarrollar una acción más amplia en el concepto de la intermediación financiera, que permitiera estructurar una oferta completa e integrada de servicios financieros para los clientes. Aunque este proceso aún no culmina debido fundamentalmente a una falta de definición del organismo gubernamental que debe aprobar los estatutos adecuados a la nueva normativa, el proceso en si mismo permitió a IDEPRO transitar procesos importantes desde diversas perspectivas, que constituyeron directrices estratégicas centrales que le permitieron encarar exitosamente los desafíos planteados para el trienio en línea con el proceso de adecuación.

La estrategia del trienio asumió el reto de la consolidación financiera luego de que se tomara la decisión institucional de vender la participación accionaria en Ecofuturo S.A. FFP. Su sustento estuvo enmarcado en los siguientes elementos centrales:

Consolidación de la personalidad institucional de Institución Financiera de Desarrollo Regulada;

Hasta fines de la gestión 2011, el “Proceso de Adecuación” definido por la Autoridad de Supervisión continúa para todas las IFDs. En el marco del Plan de adecuación se ha llevado a cabo un sin número de tareas que han permitido ir construyendo gradualmente el carácter institucional de entidad financiera que claramente aplica la normativa establecida por el ente regulador. Esto trajo consigo la generación de cambios en la estructura de la organización, prácticas de gestión y cultura organizacional, adecuación de tecnologías de crédito fundamentalmente orientadas al ámbito productivo y rural del país que han permitido incrementar la presencia rural de IDEPRO. Dirección estratégica que motivó un cambio en las prácticas operativas, nuevos esquemas de integración de personal institucional y la consecuente innovación de sus productos financieros y de sus servicios a empresas.

Desarrollo de nuevas estrategias de financiamiento; si bien parte de la estrategia estaba cimentada en la posibilidad de captar recursos del público a partir de la incorporación al ámbito de la regulación, la gestión fue exitosa habiendo desarrollado la habilidad para captar los financiamientos requeridos y diversificar las fuentes.

La consolidación de la Gestión con Responsabilidad Social; IDEPRO ha desarrollado y adoptado prácticas de responsabilidad social que orientan la aplicación de recursos, la gestión social y medioambiental. El ámbito institucional que promueve el actuar ético hacia dentro y fuera de la institución en relación con los clientes se conduce indiscutiblemente al desarrollo empresarial que genera empleo digno.

La consolidación del modelo de negocios de Servicios Especializados e Integrados con enfoque

en cadenas productivas; se ha consolidado nuestro modelo de intervención en las Cadenas Productivas priorizadas con un enfoque integral de atención que incorpora Servicios Financieros y Servicios Empresariales Especializados con un enfoque responsable socialmente. Para esto se ha priorizado seis cadenas en sintonía con las políticas públicas: Cadena de la Quinua, Madera, Confecciones Textiles, Uvas vinos y singanis, Castaña y Turismo instrumentados a través de modelos de financiamiento con soluciones a la medida de la problemática de cada sector. Un proceso de aprendizaje y mejora continua, que hoy permite afirmar que IDEPRO cuenta con una oferta diferenciada y reconocida por nuestros clientes.

Reafirmar y profundizar el paradigma del aporte al desarrollo empresarial en el sector productivo con menos oportunidades; El modelo de financiamiento de la institución se focaliza en la base de la pirámide buscando eliminar las desigualdades e inequidades en la generación de valor para aquellos pequeños productores de nuestras cadenas priorizadas.

La verificación del impacto en los negocios de los clientes de IDEPRO; El desempeño alcanzado en impacto constituye uno de los resultados más importantes del trienio. El desarrollo de una herramienta propia de medición de impacto, ha permitido validar el enfoque de Negocio Inclusivo, crear capital social entre los actores de los negocios con encadenamiento productivo, consolidar la articulación comercial y, lograr complementariedad entre servicios financieros y servicios empresariales, éstos son los elementos adecuados del “Modelo de Negocios” desarrollado por la institución para financiar a la base ancha del sector productivo.

Todo lo anterior fue posible gracias a un **adecuado y positivo desempeño financiero** enmarcado en el proceso de crecimiento acelerado del volumen de negocios y la expansión de los servicios, que la institución se había propuesto para el trienio.

En este contexto, se puede afirmar con gran satisfacción que se ha cumplido la visión que se definió al inicio del trienio, ser la Institución líder en el conocimiento, generación de tecnología y prestación de servicios empresariales especializados e integrales para el sector productivo, con enfoque de responsabilidad social .

Con este fundamento, es posible visualizar un mejor escenario futuro, con la certeza que nos encontramos abriendo nuevas fronteras para el financiamiento al sector productivo. Finalmente, quiero expresar mi agradecimiento a los miembros del Directorio, a la Gerencia General, a los Gerentes y a todo el personal que diariamente contribuyen con su esfuerzo para el logro de los desafíos planteados con su trabajo profesional al servicio de la institución y de nuestros clientes que nos privilegian con su confianza y fidelidad.



Guillermo Aponte Reyes Ortiz
Presidente del Directorio





MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

- VISION
- MISIÓN
- VALORES



A la luz de la visión del desarrollo y los roles institucionales, a continuación se establecen las declaraciones centrales de IDEPRO.

Nuestra Visión

Ser la Institución Financiera de Desarrollo líder en el conocimiento, generación de tecnología y prestación de servicios financieros y empresariales especializados e integrales para el sector productivo, con enfoque de responsabilidad social.

Nuestra Misión

Mejorar la productividad y competitividad de pequeños productores, micro, pequeñas y medianas empresas del ámbito rural y urbano, con servicios financieros y empresariales especializados e integrales.

Nuestros Valores

Compromiso con los objetivos de nuestros clientes

Compromiso permanente con el perfeccionamiento de nuestro trabajo para responder rápida y efectivamente a los objetivos y necesidades de nuestros clientes.

Transparencia y honestidad.

Búsqueda constante de calidad y excelencia en la prestación de nuestros servicios.

Apertura al aprendizaje creativo y a la innovación.

Calidez y empatía con el cliente

Responsabilidad social

DOS LÍNEAS DE NEGOCIOS

IDEPRO llama a los servicios especializados de financiamiento y desarrollo empresarial, PROCADENAS, un modelo de negocio que traduce para el mercado el enfoque de Inclusión Social para la creación de capital social.



Atiende principalmente a la base ancha del sector productivo boliviano, a actores con encadenamiento productivo. Procura desarrollar y en muchos casos, consolidar, la articulación social y la complementariedad de sus actividades con otros actores de la cadena de referencia.

Al presente, las cadenas de valor atendidas por IDEPRO:

Confecciones textiles	El Alto
Quinua	Oruro, Potosí
Turismo	Todo el país
Madera	Santa Cruz
Castaña	Pando, Beni
Uva, vino, singani	Tarija, Chuquisaca

Los servicios de financiamiento de IDEPRO funcionan bajo la tecnología de Microcrédito y atienden, preferencialmente, a clientes que buscan desarrollar o mejorar sus iniciativas productivas, comerciales y de servicios.



Este modelo de negocios, busca subsanar varias dificultades o cuellos de botella en la obtención de financiamiento rápido, en costos competitivos y capaz de escalar en relación a la actividad/éxito de sus clientes y ofrece una rápida capacidad de respuesta y trámites que por lo general pueden concluirse en horas.

Los servicios de PROMICRO se ofrecen en todas las Sucursales y Agencias de IDEPRO en el país.





Recolectores de castaña en el bosque. El producto se acumula para ser trasladado a la beneficiadora.





Sembradíos de Quinoa en Salinas de GarcíMendoza, Oruro.



EVALUACIÓN DEL TRIENIO

EVALUACIÓN DEL GERENTE GENERAL DE IDEPRO

RESULTADOS SUSTANTIVOS DEL PLAN ESTRATÉGICO 2009 - 2011 EL ENFOQUE Y LA ESTRATEGIA



Roberto Casanovas Sainz

Al inicio de 2008 la política pública puso a IDEPRO un gran reto, y a la vez, una gran oportunidad: lograr su regulación como entidad financiera. La Resolución 034 de marzo de 2008, de la entonces Superintendencia de Bancos, incorporó a las Instituciones Financieras de Desarrollo al ámbito de aplicación de la Ley de Bancos y Entidades Financieras. Esta medida de política pública, junto a otros factores de orden interno, provocó un viraje fundamental en la estrategia institucional y determinó la adopción de tres definiciones sustantivas que marcarían la orientación central del Plan Estratégico 2009 - 2011: 1) lograr la regulación como Institución Financiera de Desarrollo, 2) vender su participación accionaria en ECOFUTURO S.A. FFP y 3) fortalecer su nueva línea de negocios de financiamiento a cadenas productivas y otorgarle un rol central en la estrategia institucional, ratificando su especialización de financiamiento al sector productivo.

Las anteriores definiciones estratégicas fueron traducidas en el nuevo Plan Estratégico 2009 - 2011 en cuatro grandes objetivos, que se constituyeron en la columna vertebral de las acciones que se encaminaron en el trienio.

El primer objetivo estuvo orientado a la ampliación significativa del volumen de negocios institucional y la escala de las operaciones, traducidos principalmente en el crecimiento de la cartera, en la perspectiva de ganar participación de mercado y guardando un adecuado equilibrio entre la cartera en cadenas productivas y la cartera en microcrédito. El propósito anterior debía estar acompañado con un mejor y mayor posicionamiento de la imagen institucional acorde a los mercados urbanos y rurales definidos en la estrategia de IDEPRO (Sector Productivo, Cadenas de Valor, Integralidad de Servicios y Responsabilidad Social Empresarial).

El segundo objetivo perseguía garantizar la rentabilidad y sostenibilidad institucional, a partir de la prestación de servicios, bajo parámetros de eficiencia y calidad buscando el equilibrio entre rentabilidad financiera y rentabilidad social.

El tercer objetivo fue institucionalizar, en todos los niveles de la organización, la aplicación de la normativa establecida por la ASFI para las IFDs y definir, instrumentar y evaluar las políticas, normas y procedimientos en las áreas de control interno, gestión integral de riesgos y gestión de personas, en la perspectiva de lograr la Licencia de Funcionamiento.

El cuarto objetivo es la orientación final del crecimiento, la sostenibilidad y la regulación institucional debían tener como fin último la contribución a la mejora de la productividad y competitividad de los negocios de los clientes (objetivo de impacto), principalmente en la línea



de negocios de financiamiento a cadenas productivas. Este propósito debía estar acompañado con importantes inversiones en información y conocimiento sobre la dinámica de las cadenas seleccionadas y las expectativas de los clientes, una innovación permanente en productos y modelos de financiamiento, junto a una mejora sustantiva en los sistemas de medición de impacto.

HITOS Y LOGROS SOBRESALIENTES

Al cabo del trienio se logró incrementar la masa de negocios financieros (cartera) de IDEPRO en 313% (cerca de \$us 20 MM), consolidando de esta manera la presencia institucional en 16 plazas. A diciembre/11 IDEPRO es la cuarta entidad de FINRURAL y la número 25 en el sistema financiero (por tamaño de cartera) y tiene un 8,12% de participación en el mercado de las IFDs. Cabe destacar que en este crecimiento se ha mantenido la orientación al sector productivo y al área rural (que representa cada una alrededor del 45% de la cartera). Este crecimiento de la cartera (60% promedio año) ha guardado correspondencia con la tendencia de la industria microfinanciera nacional, la que también ha reportado durante el trienio importantes niveles de crecimiento. Es importante destacar los resultados obtenidos en la calidad de cartera durante el trienio. A fines de la gestión 2008 se cerró con un indicador de 2,39%, reduciéndose significativamente hasta llegar el 2011 a 0.69%, mejor a los indicadores alcanzados, en promedio, por las entidades asociadas a FINRURAL y ASOFIN.

El posicionamiento institucional en el mercado, como entidad financiera con servicios especializados en el sector productivo es satisfactorio. De esta manera, IDEPRO es referente nacional en el financiamiento a cadenas de valor. Los reconocimientos conseguidos en Luxemburgo (Plataforma Europea de las Microfinanzas), Milán (Fundación Giordano Dell'Amore) y Costa Rica Foro del BID) respaldaron a nivel internacional la especialización, tecnología y resultados de impacto del financiamiento de IDEPRO a cadenas de valor.

De manera general, el desempeño financiero institucional se dio dentro de parámetros de rentabilidad, solvencia y sostenibilidad próximos a los mostrados por las instituciones pares (caso de entidades afiliadas a FINRURAL) y a las entidades asociadas a ASOFIN, mostrando que IDEPRO cuenta con capacidades adecuadas de gestión y administración, y de fondeo diversificado de los recursos necesarios que soporten su crecimiento, permitiendo alcanzar a diciembre de 2011 \$us. 22.179.509.- en obligaciones con entidades de financiamiento, tanto locales como del exterior, cabe destacar que el 40,85% de este financiamiento fue canalizado por el Banco de Desarrollo Productivo, una apuesta importante a nuestra intervención en el sector productivo. Se ha mejorado la calificación de riesgo de B- a B y se ha logrado financiar, en promedio, cerca del 100% de los requerimientos de recursos para el crecimiento de la cartera.

Los indicadores de rentabilidad ROE y ROA se situaron por encima de lo presupuestado durante las tres gestiones. La gestión 2009 cerró con un ROE de 1.52% llegando hasta 10.34% al cierre de la gestión 2011, indicador muy próximo al promedio alcanzado por las afiliadas a FINRURAL. El indicador de ingresos financieros sobre cartera, tuvo un comportamiento destacado, obteniéndose un indicador de 20.29% para la gestión 2009, cerrando la gestión 2011 en 20.44%. El índice de auto sostenibilidad (Ingreso Total/Costo Total) en el trienio, pasó de 103.39% a 112.90% la gestión 2011.

La eficiencia administrativa también mostró un buen comportamiento durante el trienio, que se redujo desde 15.89% el año 2009 hasta 12.58% la gestión 2011, demostrándose un adecuado control de gasto durante el periodo.

En julio de 2009 IDEPRO logró el Certificado de Adecuación de la ASFI, como un reconocimiento claro a su nivel de avance en el proceso de regulación. Se ha cumplido en un 95% el Plan de





Acción presentado a consideración de la ASFI y se llevó a cabo un Plan Complementario orientado al fortalecimiento de los sistemas de información y de seguridad en las oficinas operativas. El avance del Sistema de Control Interno y de Gestión Integral de Riesgos es aún parcial, pero el mismo se encuentra alineado a los requerimientos técnicos y normativos del ente regulador. Se ha reforzado y adecuado la estructura organizacional a los requerimientos de la regulación.

El impacto en los emprendimientos de nuestros clientes constituye uno de los resultados más importantes del trienio. El desarrollo de una herramienta propia de medición de impacto, permitió evaluar los cambios producidos en los negocios de los clientes atendidos desde 2006 con servicios especializados de financiamiento y desarrollo empresarial (PROCADENAS). El resultado mostró un 60% de incremento en los ingresos y un 33% de incremento en el empleo incorporado a los mismos e incrementos menores aunque importantes en los niveles de ventas y utilidades, validándose el enfoque de inclusividad económica para crear capital social entre los actores de los negocios con encadenamiento productivo para consolidar la articulación comercial y de complementariedad entre servicios financieros y servicios empresariales, como elementos distintivos del Modelo de Negocios desarrollado por la institución para financiar a la base ancha del sector productivo.

En suma, los resultados alcanzados en el trienio 2009 - 2011 muestran un alto nivel de logro de los objetivos centrales propuestos en el Plan Estratégico. La organización ha estado a la altura de los desafíos propuestos y ha demostrado alta capacidad de respuesta en los diferentes sectores económicos y regiones en los que presta sus servicios especializados y la flexibilidad necesaria para adaptarse al cambio de manera altamente flexible y propositiva.

IDEPRO está preparado para ofrecer a sus clientes toda la gama de operaciones activas y pasivas que la norma establezca para las Instituciones Financieras de Desarrollo, garantizando un justo equilibrio entre la solvencia y la adopción de las innovaciones necesarias para mantener una oferta competitiva en el mercado y el liderazgo institucional en el financiamiento al sector productivo, y en particular, en cadenas productivas.



Roberto Casanovas Sainz
Gerente General



EVALUACIÓN DE LA GERENTE NACIONAL DE DESARROLLO INSTITUCIONAL DE IDEPRO

RESULTADOS DE LOS ENFOQUES DE GESTIÓN DEL TRIENIO

Un enfoque de gestión para IDEPRO, es una forma particular y especializada que se adopta para prestar servicios institucionales, bajo la convicción de que la misma, optimiza el impacto de los servicios sobre el cliente y por tanto, permite alcanzar la misión institucional con mayor eficacia.

El conjunto de enfoques de gestión que IDEPRO adopta, son elementos de diferenciación en el mercado. Dicho de otra manera, los enfoques de intervención, son la personalidad de IDEPRO, diferenciada de un vasto y anónimo conjunto de instituciones que comprende la industria microfinanciera.

Para la gestión del trienio, se adoptaron los siguientes enfoques:

ENFOQUE DE GESTIÓN: GESTIÓN DE DESEMPEÑO SOCIAL

Desde sus orígenes la misión de IDEPRO se orientó al incremento en indicadores de productividad de la microempresa y pequeños productores con servicios financieros y empresariales. Bajo esa responsabilidad, IDEPRO enfrenta sistemáticamente las siguientes líneas de acción, mismas que son el núcleo de la Gestión del Desempeño Social institucional:

- Mide en forma semestral el impacto de sus servicios en la línea PROCADENAS
- Evalúa anualmente la satisfacción de sus clientes. En el trienio, el índice de satisfacción del cliente pasa de 67% el 2009 a 72% el 2011.
- Bajo la coordinación de FINRURAL, aplica anualmente el Social Performance Index de CERISE, llevando a cabo un Diagnóstico de Gobernabilidad, bajo una herramienta diseñada por FINRURAL.
- En el 2011 ha medido el nivel de pobreza de sus clientes aplicando la herramienta Progress out of Poverty Index de Grameen Bank.
- Mide anualmente el nivel de cumplimiento del Principio de Protección al Cliente, bajo metodología definida por Smart Campaign.
- En el 2011 ha medido el desempeño ambiental de la institución, utilizando la herramienta Microfinance Environmental Performance Index de la Universidad Libre de Bruselas.
- Bianualmente contrata los servicios externos para una calificación o rating social

La convicción institucional es medir el desempeño a través de estas herramientas y realizar una cada vez mayor y más consistente Gestión de Desempeño Social a través de una lectura crítica y reactiva de sus resultados. Por lo tanto, el producto de cada medición es el diseño y ejecución de planes de mejora orientados al incremento o mantenimiento del resultado alcanzado.



Mónica Velasco López

ENFOQUE DE GESTIÓN: RESPONSABILIDAD SOCIAL Y AMBIENTAL

En el marco de la Gestión de Desempeño Social, IDEPRO ha diseñado y ejecutado en el trienio un Plan Estratégico de Responsabilidad Social y Ambiental, definido como “Una filosofía traducida en políticas, prácticas y programas que refuerzan los valores y comportamientos éticos en todos los ámbitos y niveles de gestión de la organización, buscando la corresponsabilidad de objetivos de mejoramiento y desarrollo social, ambiental y empresarial con sus tres públicos de interés: clientes, funcionarios y la comunidad”.

El Plan estratégico se ha traducido en Planes Anuales, los mismos que han establecido un presupuesto destinado a:

1. El subsidio de los Servicios Empresariales de la Línea de Negocio PROCADENAS, en el entendido que los clientes no cuentan con la capacidad financiera para cubrir la totalidad de su costo

2. La ejecución de otros proyectos que aporten a las definiciones estratégicas por público de interés establecidas para el trienio, las mismas que son:

- **Definición estratégica para proyectos en CLIENTES:** Los productos y servicios tanto financieros como de desarrollo empresarial, principalmente en PROCADENAS, deben orientarse hacia la Responsabilidad Social al aplicar el Enfoque de Negocios Inclusivos; deben orientarse también a la Responsabilidad Ambiental, aplicando los siguientes enfoques por cadena: Buenas Prácticas Agrícolas (en la cadena de Uvas, Vinos y Singanis), el Aprovechamiento Sostenible del Recurso Forestal (en las cadenas de Madera y Castaña), la Producción más Limpia (cadena de Confecciones Textiles), la Producción Orgánica (cadena de Quinua) y el Turismo Sostenible.
- **Definición estratégica para proyectos en FUNCIONARIOS:** Las políticas, normativa, planes de formación/capacitación y programas de incentivos deben orientarse a la satisfacción y retención de funcionarios.
- **Definición estratégica para proyectos en COMUNIDAD:** Facilitar el acceso a recursos tecnológicos y de conocimiento complementarios a los servicios que presta la institución en las comunidades.

Los resultados del trienio de este enfoque, se miden por el nivel de subsidio aplicado a la prestación de Servicios Empresariales en PROCADENAS y por la inversión en proyectos sociales o ambientales por público de interés:

Recursos directos, destinados a la ejecución de los Planes Anuales de Responsabilidad Social y Ambiental:

	2009	2010	2011	TOTAL
Subsidio de Servicios Empresariales (En US\$)	104.000	114.000	125.000	343.000
Inversión en Proyectos RSE (En US\$)	6.122	6.735	7.408	20.265
	110.122	120.735	132.408	363.265

ENFOQUE DE GESTIÓN: FORTALECIMIENTO DEL SECTOR PRODUCTIVO

IDEPRO es parte de un esfuerzo privado de apoyo al sector productivo del país, con el objetivo de generar empleo y mejorar su calidad, en actividades económicas que crean valor agregado.

Bajo este enfoque en el trienio IDEPRO se propuso fortalecer su Línea de Negocios PROCADENAS dirigida a los sectores productivos de mayor relevancia por región del país. Los principales resultados de ello fueron los siguientes:

- **Se actualizaron los diagnósticos de las seis cadenas de atención**, los mismos que se han traducido en estrategias especializadas de intervención que incluyen como promedio 3 Modelos de Financiamiento por cadena, los mismos que incorporan servicios de crédito especializado, en varios casos complementados con servicios empresariales también especializados, acordes a la naturaleza y características de las empresas que componen tanto los eslabones como segmentos atendidos.
- Tal como fue previsto en el Plan Estratégico, en el periodo se ha mantenido el 30% de la cartera total colocada en la línea, pasando de US\$ 2.191.895 de cartera registrada en diciembre 2008 a US\$ 6.962.509 en diciembre 2011.

Al final del trienio, el 44.6% de la cartera total de crédito (PROCADENAS y PROMICRO), fue colocada en el sector productivo. Si bien el resto de la cartera ha sido dirigida a financiar actividades económicas de las ramas de servicio y comercio, se lo ha hecho privilegiando la atención de microempresas que operan en las zonas de influencia de las cadenas productivas de intervención, con el propósito de dinamizar el entorno de las mismas y hacer más posible su competitividad.

ENFOQUE DE GESTIÓN: ENCADENAMIENTO PRODUCTIVO Y NEGOCIOS INCLUSIVOS

Los Modelos de Financiamiento de PROCADENAS (tanto servicios de crédito como servicios empresariales), se orientan a facilitar relaciones comerciales equitativas y sostenibles entre:

- Pequeños productores agrícolas o forestales (PPs) y MyPES con empresas de otros eslabones o segmentos de la misma cadena, sean éstos proveedores de sus insumos y/ o compradores de sus productos.
- PPs y MyPES con agentes del entorno de la cadena, como ser empresas proveedoras de maquinaria, equipo, servicios especializados y/o instancias públicas relacionadas.

Entre las relaciones comerciales que IDEPRO facilita con sus servicios, privilegia los Negocios Inclusivos; es decir, aquellos que se dan entre la base ancha de las cadenas (pequeños productores y microempresas) con pequeñas y medianas empresas (empresas pivote), promoviendo una relación de mutuo beneficio y de largo plazo.

A partir del enfoque de encadenamiento productivo y de negocios inclusivos, IDEPRO busca no sólo otorgar financiamiento a PPs y microempresas; dirige además sus

servicios a pequeñas y medianas empresas, con el condicionamiento de que éstas incluyan en su negocio a las primeras, ya sea para la compra de la materia prima que producen o para la prestación de servicios a la producción primaria.

Es así que en las gestiones 2010 y 2011, si bien se registran 2910 clientes atendidos en PROCADENAS (operaciones de crédito), las mismas han supuesto una atención indirecta a 1450 PPs y microempresas, como puede verse en el siguiente cuadro.

RESULTADOS DEL ENFOQUE DE ENCADENAMIENTO PRODUCTIVO Y NEGOCIOS INCLUSIVOS				
CADENA	2010		2011	
	Nº de Operaciones registradas	PPs / microempresas articulados	Nº de Operaciones registradas	PPs / microempresas articulados
Textiles	79	40	67	25
Quinua	278	69	415	101
UVS	521	15	694	22
Madera	97	323	103	429
Castaña	374	426	176	ND
Turismo	59	0	47	0
TOTAL	1408	873	1502	577

ENFOQUE DE GESTIÓN: INTEGRALIDAD

IDEPRO reconoce y asume que el desarrollo, crecimiento y competitividad de una empresa, pasa por el acceso no sólo a Servicios Financieros sino de Desarrollo Empresarial (capacitación, asistencia técnica, formación de mano de obra, información, entre otros).

Por lo tanto, PROCADENAS, integra a su oferta de servicios de crédito una amplia gama de servicios empresariales. Siendo estos servicios complementarios a los propósitos y destino del crédito, potencian el impacto del mismo y reducen el riesgo crediticio tanto para los clientes como para IDEPRO.

El enfoque de integralidad es medido por el porcentaje de clientes vigentes de crédito que en el curso de la gestión acceden adicionalmente al menos a un servicio empresarial.

Los resultados del trienio en relación al enfoque (expresados en el siguiente cuadro) muestran que esta proporción ha sido progresivamente mayor, superando las expectativas fijadas en las metas anuales.

Porcentaje de clientes de crédito que acceden adicionalmente a servicios empresariales PROCADENAS		
AÑO	META	EJECUTADO
2009	20%	20.0%
2010	20%	28.4%
2011	20%	39.2%

IMPACTO DE LOS SERVICIOS DE LA LINEA DE NEGOCIOS PROCADENAS
Enero 2009 - Diciembre 2011

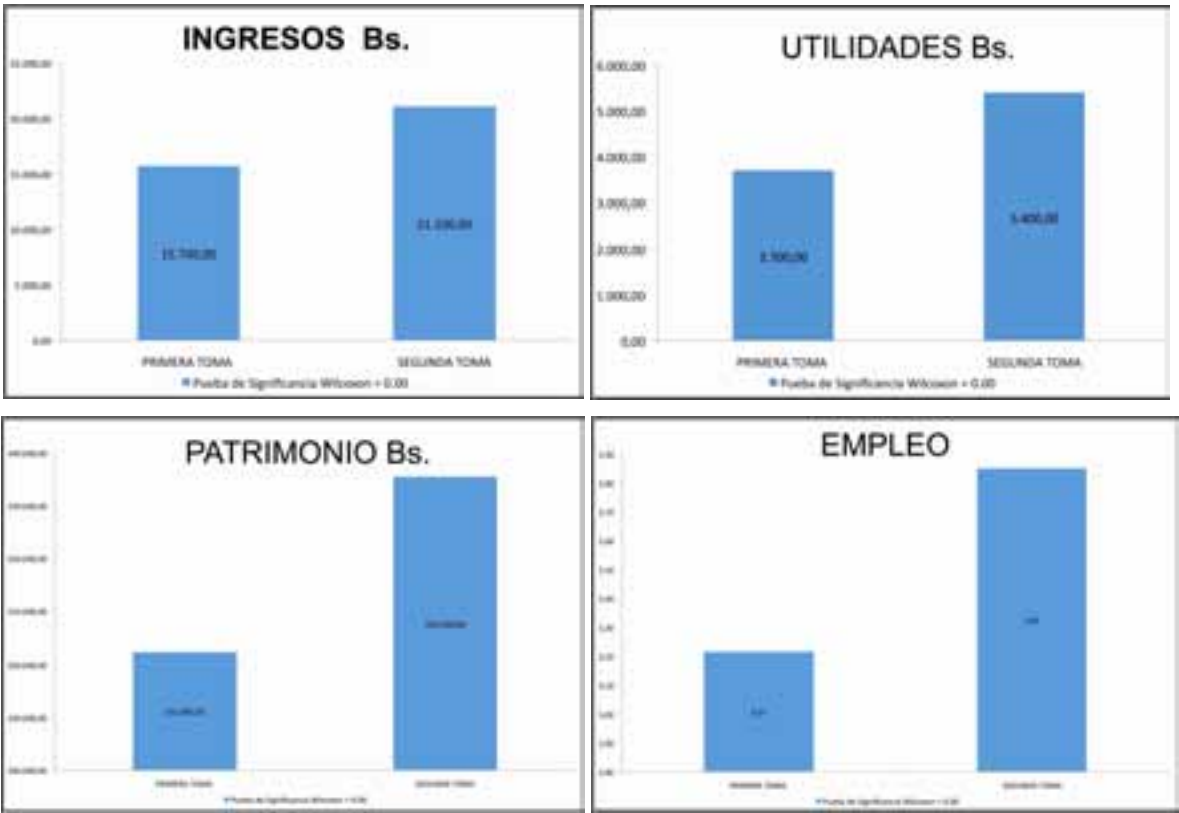
El Sistema de Evaluación de Impacto (SEI) de IDEPRO, tiene el propósito de evaluar el nivel de cumplimiento de la misión institucional y, a partir de sus resultados, realizar ajustes en los productos o estrategias de intervención a fin de mejorar el impacto. Se aplica en la Línea de Negocios PROCADENAS, siendo que es donde se espera mayor nivel de impacto, gracias a la especialización e integralidad de la oferta.

Siendo que la misión institucional está referida al incremento de los resultados económicos de las empresas atendidas, el SEI mide los siguientes indicadores: Ingreso, utilidades, patrimonio y empleo.

El método de evaluación de impacto supone la comparación del valor de medias del indicador entre:

- PRIMERA TOMA: Momento previo al desembolso de un crédito
- SEGUNDA TOMA: A un año de desembolsado el crédito

Los resultados de impacto para el trienio son los siguientes:



Medias Wilcoxon: VALOR MENOR A 0.05 = diferencia estadísticamente representativa.

Otros hallazgos del SEI:

- El impacto es más nítido en unidades económicas que se encuentran en los eslabones correspondientes a la producción primaria o agrícola que en eslabones de manufactura. Ello refuerza la estrategia de intervención en la base de la pirámide.
- La diferencia de medias de los indicadores se incrementa significativamente cuando el servicio financiero es acompañado por al menos un servicio empresarial
- Existe mayor certeza de la validez de la información de impacto al haberse aplicado una prueba de atribución, la misma que señala que al menos el 40% de la diferencia de medias encontrada por indicador, se debe a los servicios de IDEPRO antes que a efectos de variables del entorno.



Salar de Uyuni, de fondo el volcán Tunupa, nombre original del salar más alto del mundo



RESULTADOS OPERATIVOS

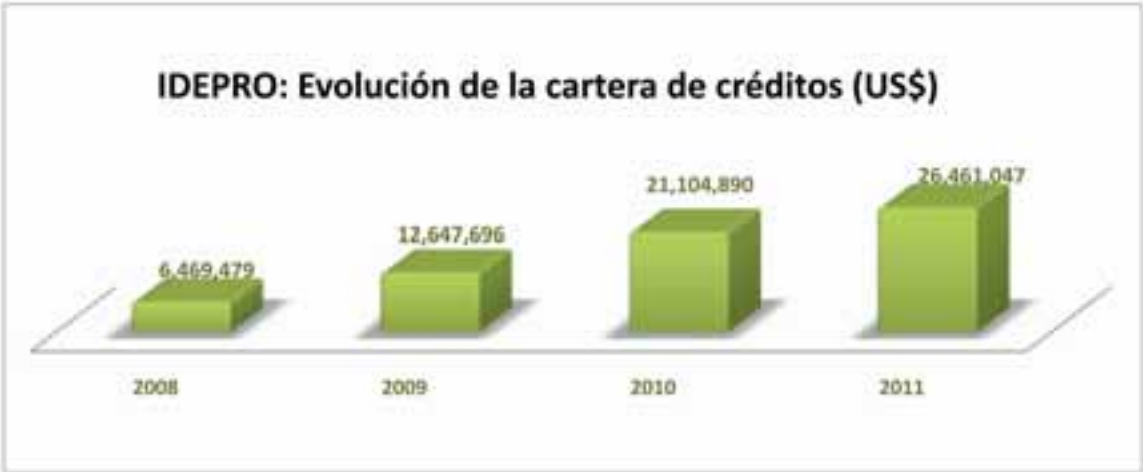
EVALUACIÓN DEL GERENTE NACIONAL DE NEGOCIOS DE IDEPRO



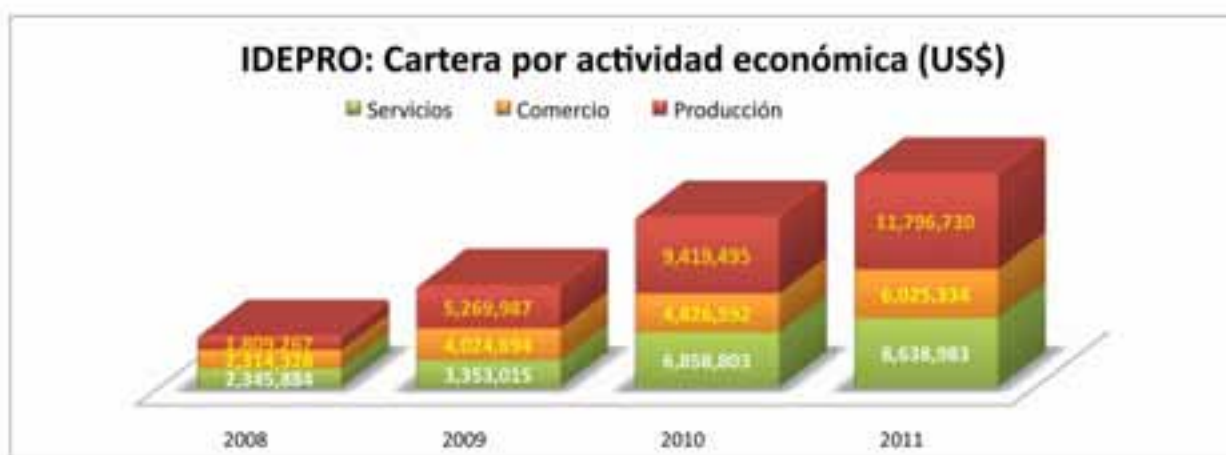
Gonzalo Araoz Leaño

EVOLUCIÓN DE LA CARTERA

Durante el trienio la cartera institucional se ha triplicado, reportando un crecimiento del 309% (equivalente a cerca de 20 millones dólares norteamericanos); siendo la gestión 2010 la de mayor crecimiento (\$us 8.4 millones). Este crecimiento responde a la decisión institucional de construir su propia historia (vendiendo su cuota accionaria en ECO FUTURO), enmarcada en el apoyo especializado al sector productivo.



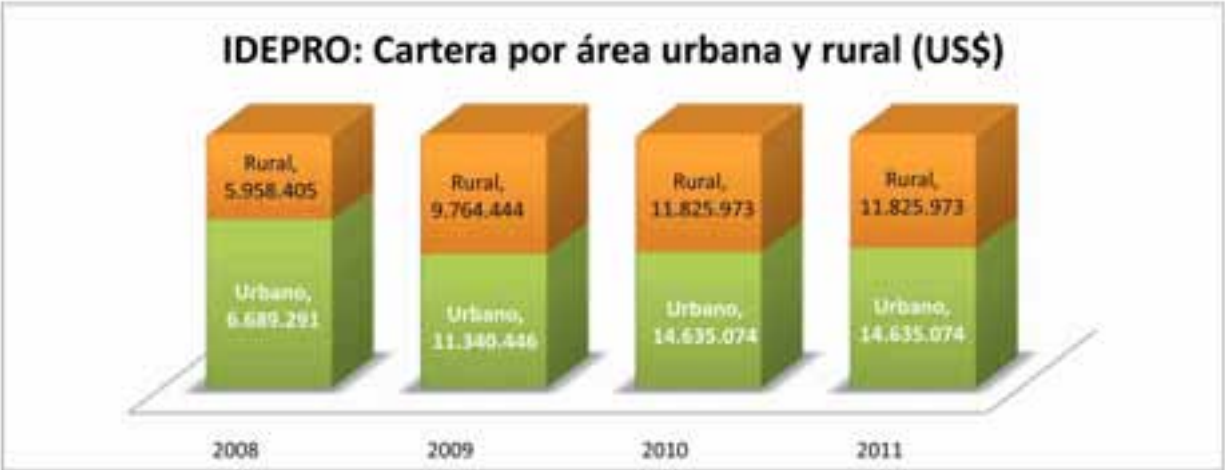
Es así que la cartera dirigida al sector productivo se ha incrementado en 9.9 millones de dólares (lo que representa un crecimiento del 552%) pasando de un peso relativo en el total de la cartera del 27.97% el 2008 al 44.58% al finalizar el trienio.



Otro elemento que explica esta profundización en el sector productivo tiene que ver con la estructura de la cartera por línea de servicio, donde la cartera de PROCADENAS (financiamiento especializado en las cadenas productivas de Quinua, Madera, Uvas, vinos y singanis, Confecciones textiles, Castaña y Turismo) se incrementa en 4.7 millones de dólares (equivalente a un crecimiento del 217.65%), reportando al cierre del trienio una participación en el total de la cartera del 26.31%



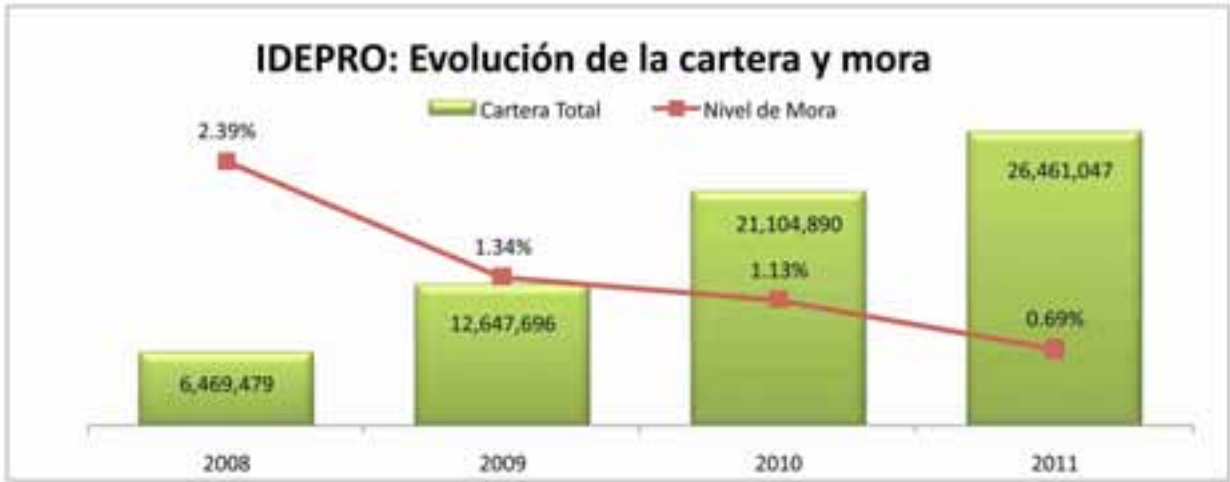
Finalmente, el crecimiento de la cartera en el ámbito rural y urbano ha tenido un crecimiento parejo, tan es así que, a nivel rural el crecimiento en el trienio ha sido de 9.6 millones de dólares, en tanto que a nivel urbano se ha reportado un crecimiento de 10.3 millones. De esa manera la participación de la cartera rural respecto al total, ha pasado del 33.54% al 44.69%



EVOLUCIÓN DE LA CARTERA EN MORA

La calidad de la cartera ha presentado un comportamiento positivo habiendo disminuido el índice de morosidad en poco más de 1.7 puntos porcentuales (del 2.39% en diciembre de 2008 al 0.69% a la conclusión del trienio. Este comportamiento obedece fundamentalmente a la contribución del servicio PROMICRO en el que se ha disminuido la mora en 2.47 puntos porcentuales (del 3.28% al 0.81%, en el mismo período), en tanto que en PROCADENAS el nivel de morosidad ha permanecido estable, reportando un mejoramiento de 0.32 puntos porcentuales

Los niveles de morosidad alcanzados, responden a los esfuerzos realizados en el periodo por normalizar la cartera y, principalmente a la adopción de medidas correctivas que se han tomado a fin de precautelar la calidad de la cartera.



EVOLUCIÓN DE CLIENTES ATENDIDOS

Durante el trienio se han atendido 5.440 clientes, reportando un crecimiento de 230.22%, la línea de servicio PROMICRO es la que más contribuye a este crecimiento (81%), fundamentalmente por las características de este servicio que es masivo y estandarizado.



Por área geográfica, el nivel de crecimiento de los clientes atendidos tiene un comportamiento similar, es así que, la participación de clientes rurales respecto el total, ha pasado del 44.81% al 48.08%. A nivel rural, el crecimiento de clientes atendidos ha sido de 2.693, en tanto que a nivel urbano el crecimiento ha alcanzado 2.747 clientes atendidos.





Beni, camino a Riberalta





PRINCIPALES INDICADORES DEL DESEMPEÑO FINANCIERO

EVALUACIÓN DEL GERENTE NACIONAL DE OPERACIONES y FINANZAS DE IDEPRO



Hussein Abdelhalin

PRINCIPALES INDICADORES DEL DESEMPEÑO FINANCIERO

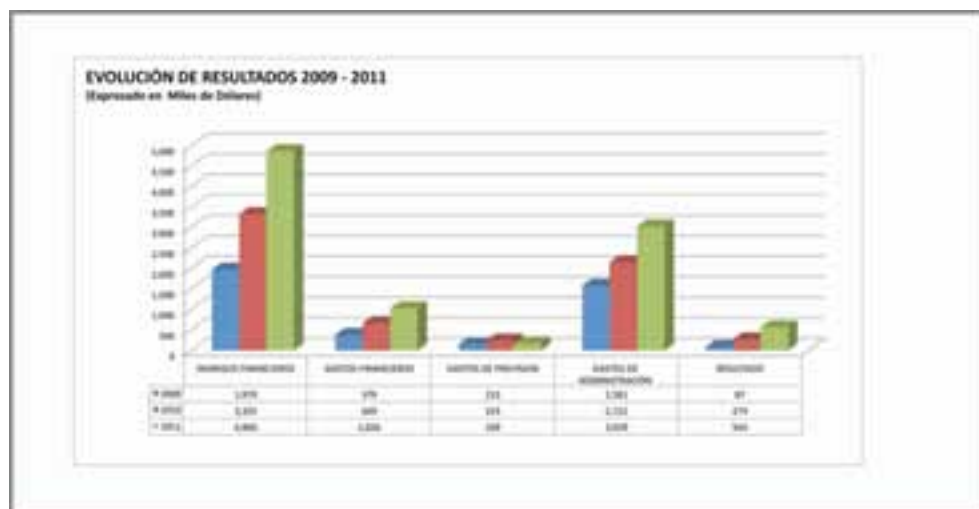
AMBITO	INDICADOR	2009	2010	2011	FINRURAL 2011
RENTABILIDAD	ROE	1,52%	4,98%	10,34%	10,42%
	ROA	0,64%	1,37%	2,13%	2,82%
	Ingresos Financieros/Cartera bruta promedio	20,29%	19,74%	20,44%	19,79%
SOSTENIBILIDAD	Ingreso Total / Costo Total	103,39%	105,61%	112,90%	116,07%
EFICIENCIA ADMINISTRATIVA	Gastos Administrativos /cartera bruta promedio	15,89%	12,77%	12,58%	12,65%
CALIDAD DE CARTERA	Cartera en mora/cartera bruta	1,35%	1,13%	0,69%	1,00%
SOLVENCIA	Previsión constituida/cartera mora	527,05%	403,76%	273,47%	278,21%

Durante el período 2009 - 2011, el desempeño financiero de IDEPRO - DESARROLLO EMPRESARIAL muestra una tendencia positiva.

La solidez financiera institucional que se encuentra reflejada en los principales indicadores, demuestra una adecuada gestión financiera durante el trienio, situando a IDEPRO al cierre de la gestión 2011, entre las principales IFD's del mercado atendido por FINRURAL.

Los resultados obtenidos, permitirán encarar de manera optimista los desafíos de crecimiento de los próximos años.

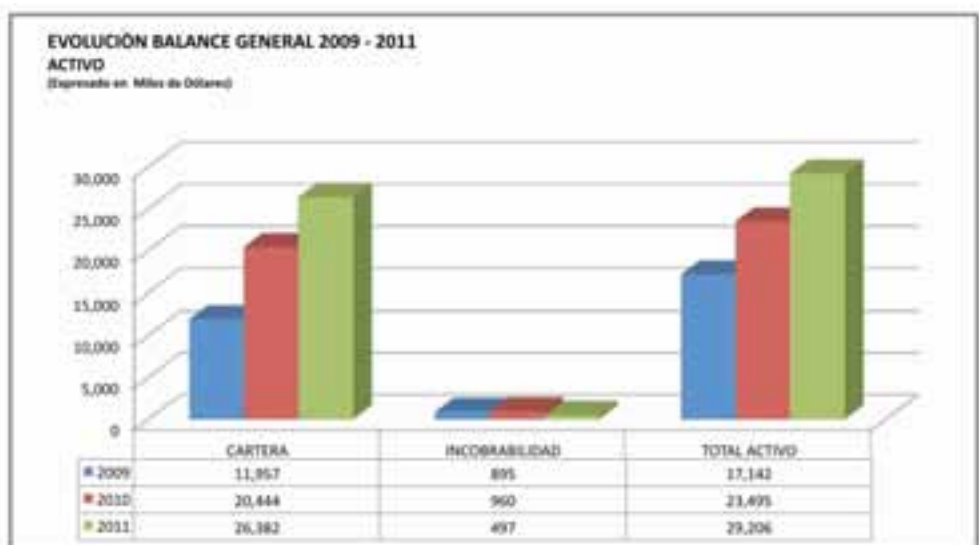
PRINCIPALES CUENTAS DEL ESTADO DE RESULTADOS



Las principales cuentas del Estado de Resultados reflejan el crecimiento en las transacciones de IDEPRO - DESARROLLO EMPRESARIAL a lo largo del trienio, que ha permitido lograr la auto sostenibilidad y mejorar progresivamente la rentabilidad institucional.

Los resultados obtenidos durante cada gestión, cobran mayor importancia, debido a que se constituyen en la principal fuente de fortalecimiento patrimonial que permitirá cumplir con las exigencias de la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero ASFI para el crecimiento de cartera.

PRINCIPALES CUENTAS DEL BALANCE GENERAL

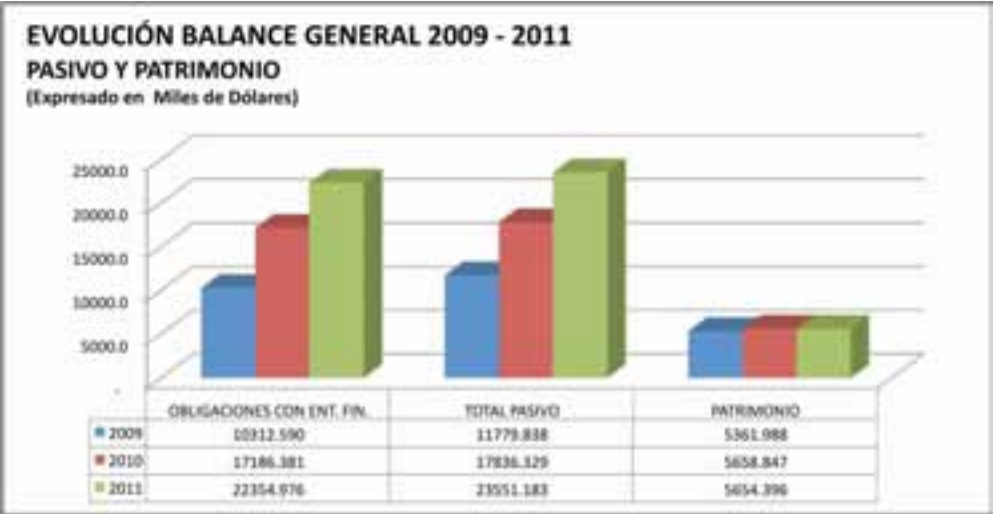


Se ha logrado un nivel de activos que supera los 29.0 millones de dólares, principalmente por el crecimiento sostenido de la cartera de créditos, con niveles de previsión adecuados a la normativa del Ente regulador.

Es importante destacar, que durante el trienio, se han realizado inversiones importantes para adecuar las condiciones de infraestructura, sistemas de información, tecnología, procesos y procedimientos, a las exigencias de la regulación, en el marco del Plan de Adecuación que IDEPRO lleva adelante desde la gestión 2009.



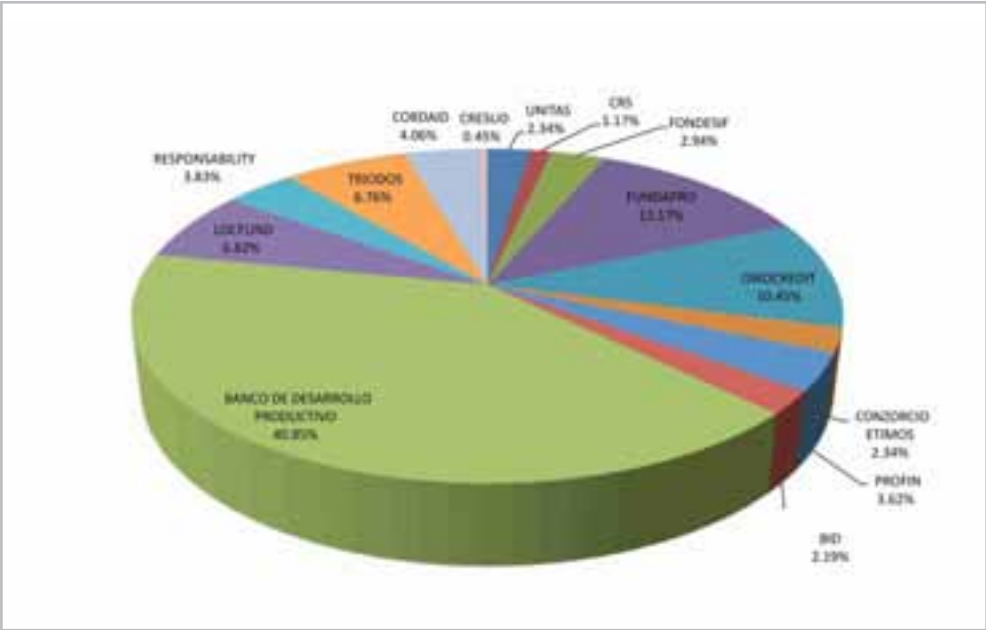
PRINCIPALES CUENTAS DEL BALANCE GENERAL



Los resultados de las gestiones de recursos fueron exitosos.

Al cierre de la gestión 2011, se han alcanzado \$us. 22.35 millones de dólares (incluye intereses devengados por pagar) en obligaciones con Entidades de Financiamiento, incorporándose instituciones locales con financiamiento en moneda nacional, que permiten atender las demandas de préstamos en bolivianos de nuestros clientes.

ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO AL CIERRE DE LA GESTION 2011

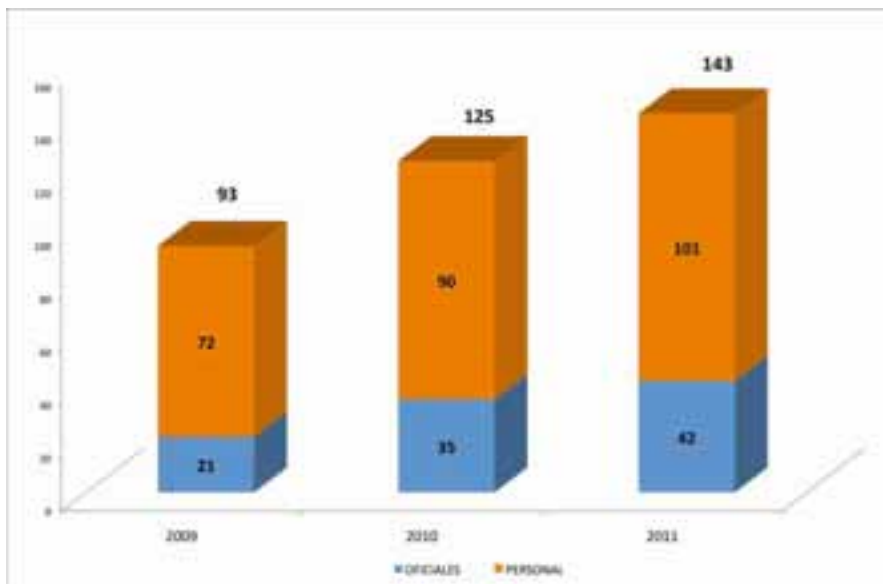


Al cierre de la gestión 2011, se han diversificado las fuentes de financiamiento, tanto locales como del exterior.

Mas del 63% del financiamiento obtenido, proviene de instituciones locales, constituyéndose el Banco de Desarrollo Productivo (BDP) en el principal financiador para colocación de cartera, por su orientación de apoyo al sector productivo.

Es destacable la participación de entidades del exterior, que han confiado en la calidad del trabajo de IDEPRO.

EVOLUCIÓN DE PERSONAL 2009 - 2011



El crecimiento de cartera institucional, se ha visto acompañado con un crecimiento significativo de funcionarios, de 93 el año 2009 a 143 al cierre de la gestión 2011.

Asimismo, es importante destacar, que la cantidad de Oficiales de Negocios se ha duplicado en el periodo.



RECONOCIMIENTOS

Seleccionando castaña. Filadelfia, Pando.

Nacional

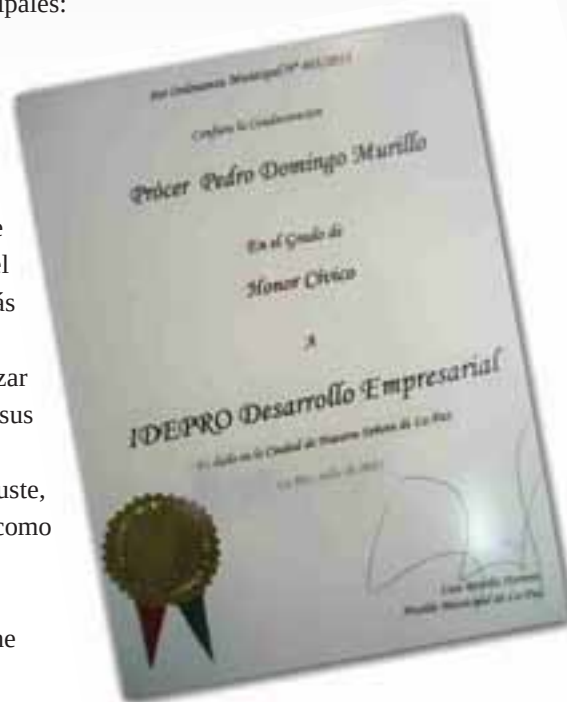
LOS AVANCES DE IDEPRO EN EL PROCESO DE REGULACIÓN FUERON RECONOCIDOS POR LA ASFI

o IDEPRO ha sido una de las dos primeras IFDs en recibir el Certificado de Adecuación de la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero, en julio de 2009. Una vez emitida la resolución SB 038/2008 en marzo de 2008, IDEPRO encaminó un Plan de Acción comprehensivo a fin de fortalecer e institucionalizar las políticas, normas, procesos, procedimientos y herramientas relacionadas con los requisitos operativos (capital primario, coeficiente de adecuación patrimonial, infraestructura y equipamiento, sistemas de seguridad, sistemas informáticos, tecnología de información y comunicaciones, manuales de cuentas y sistema de control interno) y requisitos documentales (estatutos, documentación de Asociados, Directores y personal Ejecutivo, manuales operativos, seguros y límites de las políticas de crédito) cuyo cumplimiento es condición para la emisión de la Licencia de Funcionamiento.

La decisión de otorgar prioridad al proceso de regulación como entidad financiera no bancaria tuvo, como motivación central para IDEPRO, cuatro elementos principales:

- El primero, la convicción de que la regulación y supervisión, son vehículos para mejorar la transparencia de la gestión de las IFDs, en términos de incorporar y fortalecer buenas prácticas de gobernabilidad, prudencia, control interno y calidad de gestión y fortalecer su imagen hacia financiadores y el público para apalancar recursos de fondeo. El segundo, que tiene que ver con el rol que jugarán las IFDs en profundizar la bancarización en el país, con su presencia en regiones, principalmente rurales, donde las demás entidades financieras no llegan.
- El tercero, que consiste en la expectativa del rol de las IFDs, para liderizar procesos de innovación en el sistema financiero, a partir del carácter de sus servicios y productos financieros.
- El cuarto, es la aspiración de IDEPRO, que la nueva Ley de Bancos se ajuste, entre otros aspectos, en la dirección de reconocer la identidad de las IFDs como agentes de desarrollo.

En su próxima condición de entidad financiera regulada, IDEPRO tiene el firme propósito de contribuir en la construcción de una identidad diferenciada de las IFDs en el mercado de las microfinanzas.



MARCAR DIFERENCIA. Reconocimiento de OIKO CREDIT a los servicios de IDEPRO.

HONOR CÍVICO. Condecoración del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz

Internacionales

Es un hecho que la institución es cada vez más reconocida a nivel internacional, fundamentalmente por su especialización en cadenas productivas. Ello se reflejó en los siguientes hechos destacables en el trienio:

RECONOCIMIENTO EUROPEO A IDEPRO POR SU APOORTE AL FINANCIAMIENTO A CADENAS DE VALOR

o IDEPRO fue seleccionada como una de las tres instituciones finalistas al Premio de la Plataforma Europea de las Microfinanzas (Luxemburgo, Noviembre de 2010), la principal red europea de entidades financieras, bancos, universidades y empresas de consultoría. Es la primera vez que una institución financiera boliviana logra tan importante reconocimiento de la Plataforma Europea de Microfinanzas. IDEPRO postuló la iniciativa "Financiando Negocios Inclusivos en la Cadena de la Quinoa en el altiplano Sur de Bolivia", producto de su experiencia de seis años en el financiamiento de actividades productivas y de transformación emprendidas por centenas de productores y procesadores de Quinoa y de varias otras cadenas productivas en Bolivia.

La selección de IDEPRO confirma que la tecnología financiera desarrollada para apoyar un aprovechamiento responsable, integral y sostenible es una alternativa replicable, de alto impacto y rentable. Este reconocimiento a IDEPRO, junto a otras destacadas iniciativas de Etiopía y Bosnia Herzegovina, muestra que se necesita emplear nuevos instrumentos y tecnologías financieras que mejoren la calidad de vida e ingresos de sus clientes, sin poner en riesgo el medioambiente y siguiendo un minucioso programa de responsabilidad social.

FINANZAS RURALES Y CAMBIO CLIMÁTICO: LA EXPERIENCIA INSTITUCIONAL

o El Foro Latino-Americano y del Caribe en Finanzas Rurales, FOROLACFR, seleccionó a IDEPRO para presentar su experiencia de financiamiento especializado a la cadena de la madera, con enfoque de sostenibilidad ambiental, en la Conferencia Internacional sobre Agricultura Familiar, Financiamiento y Cambio Climático (Cancún México, diciembre 2010). Esta selección se ha basado en criterios de éxito e innovación en la vinculación de finanzas rurales y cambio climático.

SELECCIÓN DE IDEPRO EN PREMIO ITALIANO AL FINANCIAMIENTO PRODUCTIVO

o En el marco de la Conferencia donde se entregó el Premio a las mejores prácticas en Microfinanzas de la Fundación Giordano Dell' Amore, llevada a cabo en Milán, Italia, en octubre de 2011, IDEPRO fue seleccionada como finalista, gracias a su experiencia en la prestación de servicios financieros integrales y especializados a la cadena productiva de la madera.

La experiencia "Promoviendo negocios inclusivos entre comunidades forestales y



IDEPRO, 1 de 3 finalistas al Premio de la Plataforma Europea de las Microfinanzas

transformadores primarios de la cadena de la madera ", mereció el reconocimiento de la institución italiana, al incorporar un modelo de financiamiento dirigido a un sector hasta entonces excluido del sector financiero formal - las Organizaciones Forestales Comunitarias -, diseñado a la medida del cliente y orientado a facilitar su articulación comercial con sus compradores - los aserraderos - en condiciones equitativas, sostenibles, medioambientales y de seguridad contractual.

La demostración práctica de las formas en las que la innovación financiera y los servicios empresariales aseguran un impacto positivo en la vida de los clientes de IDEPRO, fue relevado como un avance cualitativo destacable en la práctica financiera.

RECONOCIMIENTO DEL BID AL ROL DESTACADO DE LOS SERVICIOS EMPRESARIALES DE IDEPRO EN EL FINANCIAMIENTO A CADENAS PRODUCTIVAS

o En el XIV Foro Interamericano de la Microempresa organizado por el Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) del BID en colaboración con los Ministerios de Hacienda y Economía de Costa Rica, llevado a cabo en octubre de 2011, IDEPRO fue reconocido como finalista al “Premio a la excelencia en servicios de desarrollo empresarial: inclusión sostenible en las cadenas de valor”. El modelo de financiamiento FLUYE QUINUA fue seleccionado a partir de los siguientes criterios:

- La inclusión de pequeños productores de quinua a la cadena de valor, demostrando impactos directos de la intervención en indicadores de ingreso, utilidad, patrimonio y empleo.
- La innovación, a partir de la integración de servicios empresariales a servicios financieros diseñados bajo una lógica de articulación comercial y negocios inclusivos.
- La sostenibilidad de la iniciativa pues, a partir de la intervención, los pequeños productores de Quinua se han insertado competitivamente en un negocio creciente y duradero de exportación.

El modelo financiero Fluye Quinua demostró que articula a cientos de pequeños productores y no solo es altamente replicable a otras regiones y eslabones dentro de la cadena productiva, sino en otras cadenas donde interviene IDEPRO.



FUNDACIÓN GIORDANO DELL' AMORE, Finalista en Mejores prácticas en Microfinanzas.



IDEPRO, pionero en la industria microfinanciera





HISTORIAS ÉXITO / CLIENTES IDEPRO



LUIS QUISPE EN EL ALTO: TRABAJO DURO Y PERSISTENTE, ES MI FÓRMULA DE ÉXITO

Oficina Sucursal - Agencia: El Alto

A. DATOS DEL CLIENTE:

a) Nombre y Apellido:	Luis Quispe Limachi
b) Edad:	35
c) Años de experiencia en el negocio:	15
d) Cadena e la que trabaja:	Confección
e) Empresa/Negocio:	DIMERS
f) Estado civil:	Casado
g) N° de hijos:	Dos

Luis Quispe comenzó como operario en una empresa de confección, trabajó dos años, luego inició su propia empresa. Producía prendas en tela para Yacuiba, 5 docenas por semana; con el paso del tiempo la demanda se incrementó pero la capacidad productiva de su empresa era la misma, sólo contaba con 4 máquinas para 2 operarios (él y un ayudante).

Tropezó con varios problemas, principalmente de dinero, su carencia le impedía disponer de la maquinaria necesaria y de materia prima. Dos años de pérdida, recién después la empresa pudo establecerse y se dispó la idea de acabar el emprendimiento.

El papel de IDEPRO fue primero facilitarle personal capacitado en máquinas de confección, después recibió crédito y una buena noticia: se le informó que podía mejorar técnicamente su empresa con asistencia técnica y/o capacitación en producción.

El primer crédito fue otorgado en agosto del 2007 por un monto de 8.000 dólares, Luis Quispe lo utilizó para la compra de maquinaria que era su principal falencia, hasta la fecha recibió seis créditos y el consejo de expertos para mejorar la producción de su empresa.

La consultora colombiana Teresita Peña, con el apoyo de BCCN* visitó la empresa de Luis Quispe y le sugirió mejorar la organización de toda la planta.

El último crédito entregado sirvió para la compra de una camioneta, que le permite transportar sus productos y materia prima.

Durante los últimos cinco años, Luis Quispe tuvo dos hijos varones y su esposa se encargó de las ventas en la población del Desaguadero, desde hace un año vive en Yacuiba, donde realiza la misma actividad.

Luis Quispe produce prendas en tela mezclilla para niños y niñas, su mercado crece y es cada vez más exigente en la renovación de modelos, por ello, para seguir compitiendo, debe diseñar sus propios modelos ya que hasta ahora copiaba los de su competencia.

El diseño empero, crea nuevas exigencias, nuevos modelos demandarán implementar nueva maquinaria, ahora el empresario debe pesar bien su papel en la cadena productiva.

Hoy Luis Quispe tiene aproximadamente 25 máquinas rectas, over, codo, atracadoras, doble aguja, etc., su producción es de 80 a 100 docenas



Luis Quispe en su taller de trabajo



Junto a un operario en la máquina de bordado automático

*BCCN proyecto de USAID de apoyo a empresarios en diferentes áreas, en convenio con IDEPRO el programa realizó capacitación, asistencia técnica y visitas de expertos en confección textil.

mensuales, principalmente para niños.

Decidió un traslado de su taller a la zona 6 de junio en El Alto, la construcción que comenzó tendrá todas las características necesarias para realizar sus tareas de producción de manera eficiente. Paralelamente, el año 2011 comenzó a vender sus propios productos en una tienda.

Las lecciones aprendidas :

- Conocer detalladamente la maquinaria específica para su trabajo.
- Comprar materia prima innovadora a principio de año como lo hacen muchas empresas.
- Contar con personas de confianza para realizar el trabajo dentro la empresa
- No basar todo el trabajo en uno mismo.
- Necesidad de apoyo a los emprendimientos jóvenes que tienen disposición a conseguir lo que se proponen.

Con respecto a los servicios de IDEPRO:

- La mano de obra calificada le ayudó a cumplir la producción y a crecer en los mercados de La Paz y el Desaguadero.
- Las visitas de los expertos de IDEPRO le sirvieron para mejorar la distribución por módulos y a ganar orden y disciplina para obtener un mejor producto.
- Los créditos le sirvieron para crecer, volverse competitivo y llegar al lugar donde está ahora.



Nuevas inversiones, mejoran respuesta de trabajo



Entrenamiento y capacitación permanente a nuevos operarios



Un nuevo vehículo le permite transportar productos e insumos



Resiembra de quinua, tarea realizada surco por surco

ANGEL TITO PANAMÁ: NADA ES DIFÍCIL, TODO ES CUESTIÓN DE VOLUNTAD Y MUCHO TRABAJO

Oficina Sucursal - Agencia:

Oruro - Challapata

A. DATOS DEL CLIENTE:

- | | |
|---------------------------------------|--|
| a. Nombre y Apellido: | Angel Tito Panama |
| b. Edad: | 47 años |
| c. Años de experiencia en el Negocio: | Ocho años (a partir de febrero del 2004) |
| d. Cadena en la que trabaja: | Quinua |
| e. Empresa/Negocio: | Exportadora e Importadora de Productos Ecológicos Andinos S.R.L. (E.I.P.E.A. SRL.) |
| f. Estado Civil: | Casado |
| g. N° de Hijos: | 3 |

En sus propias palabras:

Nací en Sud Chichas, realicé la mayor parte de mis estudios en Salinas de Garci Mendoza, aprendí a producir quinua por que mis padres son de la comunidad de Churacari, es por eso que viví y estude la primaria y secundaria allí. Estudie ingeniería agronómica en Oruro .

Antes de este emprendimiento trabajé en la empresa privada y en instituciones públicas de desarrollo ejerciendo mi profesión.

Los comienzos del negocio:

Al inicio de nuestro emprendimiento todo era difícil, nosotros teníamos que apoyar en todo, hasta cargábamos quinua en las comunidades, mi esposa me acompañaba y la gente de lugar me decía “no creo que puedas cargar”.

La verdad es que fué difícil, pero la voluntad, constancia y mucho trabajo nos dieron las fuerzas para superar las dificultades que estaba en nuestras manos manejar.

Cómo supo de los servicios que presta IDEPRO?

Sabía que existía IDEPRO. Por los contactos que tengo, me acerqué para saber como trabajaban, no pensé que iban apostar por este sueño, pero lo hicieron.

El primer crédito fue de 30.000 Dólares y sin duda fue el puntal de nuestro crecimiento, por que fue resultado de un trabajo conjunto entre IDEPRO, que nos acompañó con servicios de asistencia técnica para el personal, en el área comercial y en el área productiva. El financiamiento estuvo destinado a mejoras en la infraestructura, implementación de equipos y gestión de comercialización.

Su experiencia de trabajar con IDEPRO?

Ha sido positiva, por que han entendido desde el principio nuestro emprendimiento, nuestra visión y nos acompañan por cinco años en el proceso, no solo permitiéndonos el acceso a recursos, si no también brindándonos soporte con servicios que han solucionado aspectos productivos en nuestra planta. Pero también se ha generado un interesante trabajo con los productores con los cuales nosotros tenemos relación, al posibilitarles servicios de asistencia técnica que han permitido mejorar sus niveles de producción. En resumen considero que ha sido un trabajo exitoso para ambos.

Cómo es ahora su empresa?

El negocio ahora es estable, 299 productores trabajan formalmente con nosotros y exportamos 5 contenedores al mes, generamos 12 empleos en planta y hemos crecido mas de un 200 % en cinco años. Pero cuando se crece, necesidades y nuevos retos aparecen, ahora estamos en eso, planificando constantemente nuevos retos.

Qué hace con sus ganancias?

Hacemos continuamente reinversiones que nos permiten hacer sostenible el negocio y fortalecer a nuestros productores dándoles mejores condiciones y asistencia.

Como ve el futuro de su negocio?

En estos cinco años de experiencia en la quinua he comprendido que nada es difícil, solo es cuestión de contactos, voluntad y mucho trabajo. En el altiplano falta comprender eso, por ejemplo, en el oriente lo han comprendido hace muchos atrás, si lográramos hacer lo que hicieron allí, estaríamos mucho mejor. El sueño es construir una industria de derivados, por lo menos quisiera sacar unos 45 derivados de quinua.

Cómo le han servido los servicios empresariales?

Mucho, en base a ellos hemos solucionado principalmente aspectos productivos y comerciales y nuestras relaciones con nuestros productores. Sin duda los servicios empresariales son importantes para el desarrollo de una empresa.

Hubiera logrado todo esto sin la ayuda de IDEPRO?

Hay que ser decididos, confiar en uno mismo y la gente con quienes uno trabaja, buscar oportunidades y el apoyo de instituciones como IDEPRO que ayudan a explotar y desarrollar las capacidades de la gente y brindarles oportunidades para su crecimiento. Nada es difícil, solo es cuestión de contactos, voluntad y mucho trabajo.



Angel Tito y su esposa ingresando en IDEPRO



Angel Tito y su esposa junto a Jhenny Soto, Gerente de IDEPRO



Quinua en los límites del salar de Uyuni

GENNI DINA VILLCA COSTA: IDEPRO FUE EL ÚNICO QUE LLEGÓ HASTA MI COMUNIDAD EN PANDO

Oficina Sucursal - Agencia: PANDO-PORVENIR

A. DATOS DEL CLIENTE:

- | | |
|---------------------------------------|--|
| a. Nombre y Apellido: | GENNI DINA VILLCA COSTA |
| b. Edad: | 36 años |
| c. Años de experiencia en el Negocio: | 10 |
| d. Cadena en la que trabaja: | CASTAÑA |
| e. Empresa/Negocio: | Familia Recolectora de Castaña |
| f. Dirección: | COMUNIDAD CURICHON (dentro de la reserva Manuripi San Silvestre) |
| g. Estado Civil: | Casada |
| h. N° de Hijos: | 3 |

La vida en la selva es difícil. Las comunas organizadas a su alrededor, conocen detalles que cualquier viajero ignoraría, la temperatura, la humedad, incluso el canto de los pájaros son datos que adelantan el estado del tiempo, la presencia de animales peligrosos.

Dentro de la Reserva Manuripi, en la Comunidad Curichón, vive Genni Villca. Combina sus actividades de explotación de castaña, con el comercio al por menor en dos tiendas de abarrotes que atiende personalmente.

IDEPRO desarrolla tareas en las zonas de explotación. Felizmente, es la primera organización en proveer financiamiento y capacitación a los pobladores para que ellos mismos controlen los resultados de su trabajo. Antes esta función la llevaba adelante el *habilitador*, que financiaba y compraba la producción de los campesinos en precios muy por debajo de sus expectativas.

Con IDEPRO nace un nuevo ciclo y las organizaciones lo saben, por ello la importancia de la institución en el sostenimiento del bosque y la mejora de los ingresos de personas como Genni Villca.

A qué se dedicaba antes de conocer a IDEPRO?

Al comercio minorista, venta de abarrotes en tienda y adicionalmente a la recolección de castaña en la comunidad.



Castaña al sol, secando. Lista para el beneficiado

Cómo llevaba adelante su negocio?

Trataba de llevar adelante mi negocio para que vaya creciendo; en la época de zafra recurría al habilito para tener efectivo y comprar alimentos para los recolectores que contrataba.

Veía un futuro para su empresa ?

El negocio de la castaña generaba cierta ganancia pero por falta de capital de operación se caía en los habilitos y esto terminaba poniendole el precio a mi castaña.

Como supo de IDEPRO?

A través de las promociones realizadas por la Agencia de Porvenir, claro y como yo ya era cliente esto me facilitó información. En las oficinas me informaron y guiaron sobre la mejor forma en que podía trabajar en la cadena de la castaña.

Cómo obtuvo su primer crédito?

Mi primer crédito especializado fue ocupado en la contratación de personal para la recolección de mi castañal (500 hectáreas Comunes), así como la compra de castaña de algunos de mis vecinos.

Su negocio esta mejor?

Las necesidades continúan pero hemos mejorado de cierta forma, es decir, el préstamo me sirvió para la recolección de mi parcela y para rescatar algunas barricas.

Qué hace con las ganancias de su negocio?

Con las ganancias de la castaña me preparo para la época seca dado que los ingresos disminuyen, también invierto en mi tienda de abarrotes. En específico, por ejemplo, con lo obtenido en esta zafra he invertido en la compra de un lote de terreno en la ciudad de Cobija.

Ha recibido servicios empresariales?

Mire, los recolectores dependemos de la cotización internacional del producto, muy poco podemos hacer. En la zafra pasada me estuvieron informando con respecto a los precios de la caja en Riberalta, decían que la barrica no iba bajar de 600 Bs.

Cómo se ve usted el futuro de su negocio?

Mientras la castaña tenga un mercado voy a seguir trabajando con este producto ya que no daña al medio ambiente y ayuda a preservarlo evitando la deforestación de la amazonía. Además, es un trabajo que se mantiene por generaciones en todo el departamento, es como una marca de vida para todos nosotros.

Hubiera logrado esto sin la ayuda de IDEPRO?

Tal vez con otro banco, pero IDEPRO ha sido el único que llegó hasta mi comunidad y me mostró su apoyo específicamente en la zafra de castaña.



Jenni Villca atiende su tienda de abarrotes, la ayuda su familia



Personal de IDEPRO registra los datos de la zafra



La castaña recolectada se apila antes del beneficio

Genni Dina Villca Costa cosecha castaña en Pando, una tarea que ocupa 3 o 4 meses cada año. Una tarea que exige viajes largos y peligrosos por la selva. Como ella, miles de recolectores ingresan en la selva con altas expectativas cada año. Este es el diálogo que sostuvo IDEPRO con su cliente

INNOVACIONES EN EL HOSPEDAJE Y SERVICIOS AL TURISTA EN POTOSÍ

Oficina Sucursal - Agencia:

Potosí

A. DATOS DEL CLIENTE:

- | | |
|---------------------------------------|---|
| a. Nombre y Apellido: | Antonio Flores Anze y Mirtha Guzmán de Flores |
| b. Edad: | 48 años |
| c. Años de experiencia en el Negocio: | Veinte años |
| d. Cadena en la que trabaja: | Turismo |
| e. Empresa/Negocio: | Hostal Tuko's La Casa Real |
| f. Estado Civil: | Casado |
| g. N° de Hijos: | 2 |

Mirtha Guzman Canelas de Flores está casada con Antonio Flores Anze, el matrimonio vive en la ciudad de Potosí. Ambos llevan adelante una iniciativa de innovación y mejora de servicios para el turismo.

En sus propias palabras: “Nuestra experiencia se remonta al año 1997 con la apertura de una agencia de viajes, mejoramos nuestros servicios a través de la apertura del primer Café Internet en la ciudad de Potosí, empezamos con solo 3 computadoras y en una casa alquilada, 1 año después tomamos la misma vivienda en contrato anticrético.

Nuestra relación con turistas nos hizo pensar en construir un hotel, compramos una casa en la calle Sucre e hicimos los planos de construcción y un presupuesto, pero lamentablemente no hubo ninguna entidad financiera que nos apoye, trasladamos entonces el café internet, ya teníamos 15 máquinas, alimentos, información turística, venta de postales y algunas artesanías.

El año 2009 concesionamos el Hostal Las Tres Portadas donde si bien obteníamos alguna ganancia, el pago del alquiler producía réditos mínimos, por este motivo decidimos construir una nueva opción hotelera y de servicios, decidimos construir un hotel de arquitectura colonial, como la antigua Casa de la Zapatera, pero moderno: climatizado, con servicios estandarizados y espacios como la terraza mirador cuya vista es la mejor de la ciudad.

La inversión es una nueva opción para los visitantes y un innovador servicio de atención de eventos con capacidad de hasta 300 personas con todo el equipamiento tecnológico a su servicio. Para el año 2013 ampliaremos nuestras instalaciones y servicios con un Restaurante y un Pub, cumpliendo con la más alta calidad solicitada por el Cliente.

A la fecha todos los funcionarios del hotel realizamos todos cursos de control de calidad para la obtención de la certificación de calidad ISO 9000 e ISO 22000.”

Qué necesidades enfrentaba?

El Hostal concesionado tenía varias deficiencias en infraestructura, pero como no era propio no se podían realizar mejoras porque directamente eran a fondo perdido, entonces con la nueva construcción se podían solucionar en gran parte las debilidades de nuestro primer negocio.

Cómo le apoya IDEPRO?

Con IDEPRO se logra un gran apoyo en la inyección de capital para concluir nuestra nueva construcción. Debido a las tardanzas por el papeleo frecuente en la Banca tradicional, se logra la confianza de esta Entidad Financiera y se logra concretar un crédito que nos permitió concluir la construcción y poner en funcionamiento nuestras instalaciones.



Interiores cómodos y climatizados de la nueva construcción



Mirtha Guzman Canelas de Flores en el lobby de recepción del Hostal Tukos's La Casa Real.

Cómo supo de IDEPRO?

Nos visitaron en nuestro domicilio proponiendo créditos para apoyo al turismo, como conocíamos al Lic.Sotomayor nos acercamos para ver la posibilidad de este crédito a la construcción.

Cómo fue su experiencia con IDEPRO?

La experiencia es muy buena ya que mediante su financiamiento nos permiten consolidar la continuidad de nuestro negocio pero en instalaciones propias.

Con estas mejoras, cómo ve el futuro de su negocio?

El futuro está plasmado en consolidar el trabajo de hotelería y ser una opción en hospedaje y alquiler de los Salones con servicio de refrigerio y otros. También está planificado implementar el servicio de Restaurante y Pub para nuestros turistas extranjeros y bolivianos.

Qué servicios empresariales requeriría para mejorar?

Por el momento ninguno, pero para el Restaurante y Pub se requerirá una empresa de decoración y equipamiento. En la agencia de viajes pesamos adquirir cuadratracks para el Turismo de Aventura, implementando un nuevo tipo de servicios e incluyendo a nuestros hijos jóvenes en su manejo.

Cómo ve usted a su empresa los proximos 5 años?

Consolidada en el mercado local, nacional e internacional y con servicios expandidos como ser el Restaurante, el Pub y el Café mirador que se puede disfrutar en las terrazas del Hostal, tenemos el propósito de hacerlo aún más llamativo mediante la instalación del un ascensor que traslade con comodidad a nuestros huéspedes.

Cree que hubiese logrado todo lo que logró sin la ayuda de IDEPRO ?

Definitivamente no, sin el apoyo de Idepro no se hubiera podido concluir la obra, ya que no alcanzaban los recursos. Y por esto tal vez no estaríamos trabajando todavía en nuestras nuevas instalaciones. Agradecer al Lic.Sotomayor y a los responsables del crédito como también a personeros a nivel nacional que nos visitaron y apoyaron en la otorgación del crédito.



IDEPRO SABE DE MADERA Y NOS AYUDÓ A CRECER

Oficina Sucursal - Agencia:

Santa Cruz

A. DATOS DEL CLIENTE:

- | | |
|---------------------------------------|------------------------|
| a. Nombre y Apellido: | Elisabet Marioly Choma |
| b. Edad: | 30 |
| c. Años de experiencia en el Negocio: | 9 |
| d. Cadena en la que trabaja: | Madera |
| e. Empresa/Negocio: | Barraca |
| f. Estado Civil: | Casada |
| g. N° de Hijos: | Dos |

La búsqueda de nuevas oportunidades y lograr un aprovechamiento imaginativo e innovador, son características de pocos. Cuando se tienen, sólo resta encontrar un respaldo activo para lograr su desarrollo y crecimiento. El éxito suele considerarse una excepción.

Elisabet Choma insistió en una actividad desconocida para ella y logró descollar. Su persistencia y disciplina en el trabajo, la pusieron frente a un negocio principalmente llevado por hombres en Santa Cruz.

¿Cuáles eran sus actividades antes de dedicarse a la madera?

Me dedicaba a la venta de ropa, mi esposo trabajaba en una empresa de transporte como administrador y paralelamente vendíamos madera en tabla.

¿Cómo llevaba adelante su negocio?

Al comienzo, todo es difícil y más aun cuando la gente se aprovecha de la inexperiencia, nosotros comenzamos nuestro negocio con un socio, el negocio iba bien, estaba en crecimiento y esto fue el comienzo del fin, el socio se aprovecho cuando el negocio ya comenzaba a dar frutos y nos hizo a un lado.



Esta experiencia, nos sirvió de mucho y nos permitió comenzar el negocio de la barraca, que con el tiempo fue creciendo.

Ya en las etapas de crecimiento de la empresa nos encontramos con IDEPRO, que fue el punto clave para que la empresa comience a consolidarse.

El crédito de IDEPRO fue tan rápido que cuando nos llamaron, era para la firma del contrato de préstamo, esto nos sorprendió pero nosotros también teníamos que devolver esa confianza por medio de la responsabilidad y puntualidad con nuestra cuota.

¿Cómo supo de IDEPRO?

Supimos de IDEPRO cuando el oficial de negocios fue a nuestro negocio y ofreció los servicios de la institución.

¿Cómo obtuvo su primer crédito?

La necesidad en el momento era la compra de un camión, pero nosotros no pensábamos comprarlo porque no teníamos capital. Si IDEPRO no hubiera apoyado nuestro negocio, la barraca no hubiera contado con el camión.

¿Como ha sido su experiencia de trabajo con IDEPRO?

La experiencia es buena, ya sacamos dos créditos de IDEPRO, el primero para la compra de un camión y el segundo para la compra de madera, fueron rápidos. Pero también IDEPRO muestra preocupación por el cliente, siempre están en contacto con nosotros preguntándonos como nos va en el negocio y si necesitamos asesoría en el negocio forestal.

Ahora su empresa esta mejor?

Claro, la empresa cuenta ya con más activos, tenemos un camión y más maquinaria y no solo de barraca, sino de carpintería; ya contamos con más de seis trabajadores. A hora la empresa se encuentra estable y con ganas de seguir trabajando con IDEPRO para comenzar nuevos proyectos forestales.

Qué hace con sus ganancias ?

Todas la ganancias del negocio se reinvierten en la compra de madera.

Cómo ve el futuro de su negocios/empresa?

El futuro de la barraca se ve prometedor, ya funcionamos también como carpintería dándole valor agregado a nuestros productos, esto muestra lo mucho que crecimos.

Utilizó los servicios empresariales?

Una diferencia que notamos en IDEPRO con relación a otras instituciones financieras es que no solamente te brinda financiamiento, también te brinda otro tipo de ayuda como son las asistencias técnicas, en ese tema IDEPRO brindo a la barraca la asistencia técnica en elaboración de estados financieros, esto permitió ver en realidad cuanto de dinero generaba la barraca.

Cómo ve usted su empresa en 5 años?

Nosotros vemos el negocio a futuro, como una empresa consolidada brindando productos de con valor agregado y sobre todo de calidad.

Hubiera logrado todo sin IDEPRO?

La ayuda de IDEPRO permitió acortar los tiempos, por ejemplo ahora ya tenemos el camión y podemos brindarle al cliente el transporte de su madera. IDEPRO es una entidad financiera especializada que sabe de las necesidades del rubro de la madera sabe de los problemas que existen y se acomoda a la realidad de nuestro negocio.





EN EL VINO, LO IMPORTANTE ES SER CONOCIDO Y EN IDEPRO, ME APUNTALARON

Oficina Sucursal - Agencia: Tarija

A. DATOS DEL CLIENTE:

- | | |
|---------------------------------------|-----------------------------|
| a. Nombre y Apellido: | Pedro Antonio Vilte Salazar |
| b. Edad: | 55 |
| c. Años de experiencia en el Negocio: | 40 |
| d. Cadena en la que trabaja: | Uva, Vino y Singanis |
| e. Empresa/Negocio: | Viñedos y Bodegas Vilte |
| f. Estado Civil: | Casado |
| g. N° de Hijos: | Cuatro |

Pedro Antonio Vilte es dueño de una bodega mediana en Tarija. No es un pequeño productor, ya escaló algunos peldaños hacia arriba. Como pocos, conoce secretos de elaboración que le permiten lograr productos de buena calidad y de precio accesible. Su nombre es conocido al mencionar vinos pateros, o artesanales, en los que ha desarrollado una maestría difícil de igualar.

Su trabajo crece, porque invirtió en nuevas instalaciones y procesos. Cuenta además con la ayuda de su familia que hace marchar Viñedos y Bodegas Vilte como un reloj. Este el testimonio de sus sueños y su trabajo.

Cuáles eran sus actividades antes de dedicarse a producir vino?

Producimos uvas, vino y singani desde siempre, es lo que aprendimos a hacer de jóvenes.

Cómo llevaba adelante su negocio?

Con muchas dificultades, pero logrando productos aceptables y buenos que hacían que la gente se fiara de nuestro nombre. Conté desde siempre con la ayuda y colaboración de toda mi familia, todos trabajamos juntos y hacemos cosas diferentes, que es lo importante.

Cómo trabajaba su empresa antes de recibir los servicios de IDEPRO?

El negocio estaba establecido, pero necesitaba inversiones para mejorar la infraestructura y para otras actividades principalmente de comercialización. Nos faltaba crear una marca que se hiciera respetar.



Cómo supo de IDEPRO?

Supimos de IDEPRO hace unos 10 o 12 años en que conocimos una institución realmente compenetrada de la producción de uva, vino y singani y de las condiciones en que trabajan las personas aquí en Tarija.

Cómo obtuvo su primer crédito?

Recibimos pequeños créditos para la elaboración de vino, es decir, para instalar construcciones y maquinarias que permitieran lograr un mejor producto. Elaboramos vino patero artesanal tinto y blanco en variedades semidulce, oporto aspero y vinos varietales Syrah, Cabernet Sauvignon, Barbera y singani de uva Moscatel.

Cómo ha sido su experiencia de trabajo con IDEPRO?

La ayuda de IDEPRO llegó cuando más la esperaba, su papel no solo fue facilitarnos créditos, sino ayudarnos a entender el negocio desde el servicio y desde la comercialización. Nos ayudó a hacernos conocer, a estar presentes en ferias y otros eventos, a conocer los beneficios y deberes de formar parte de una cadena productiva como la de uvas, vinos y singanis.

Ahora su empresa esta mejor?

Nos han apuntalado en IDEPRO. Uno puede tener un buen producto, pero lo importante es que lo conozcan.

Que hace con sus ganancias ?

Reinvertimos cada peso que ganamos en mejorar nuestras instalaciones y capacidades.

Ve que su empresa esta creciendo?

Sí, sobre todo porque sabemos enfocar su crecimiento de una manera que nos favorezca no solo a nosotros en la bodega, sino al sector entero.

Cómo ve el futuro de su negocio/empresa?

Veo un crecimiento atractivo en el negocio del vino y el turismo, deseáramos construir una cava para saborear productos. Creo que los vinos artesanales irán en desarrollo, sobre todo si son vinos comunes, como los que hacemos nosotros. Lo importante es mejorar siempre la calidad del producto.

Utilizó los servicios empresariales?

Claro que sí. Idepro nos facilitó muchos servicios en el comienzo del trabajo de nuestra bodega. En cada caso, nos encontramos con profesionales que nos enseñaron a mejorar lo que hacíamos o a hacer cosas por primera vez.

Cómo se ve usted su empresa en 5 años?

Creciendo lenta pero sostenidamente, con más capacidad de atención al turismo, con nuevos productos y una marca conocida y consolidada en todo el país.

Hubiera logrado todo sin IDEPRO?

IDEPRO nos apuntaló a nosotros. Su ayuda nos permitió crecer y mejorar como no habíamos pensado antes.



Algunos de los productos más demandados de Viñedos y Boldegas Vilte.



Pedro Antonio Vilte frente a los tanques recién construidos para la industria.

DIRECTORIO

EJECUTIVOS

Guillermo Aponte Reyes Ortíz

Presidente del Directorio



Licenciado en Economía de la Universidad Católica Boliviana. Especialización en el Centro Suizo de Formación Aseguradora (Seguros Generales) y la Escuela Organización Industrial en España. Tiene estudios en el Centro Interamericano de Seguridad Social (CIESS), México y la Organización Iberoamericana de Seguridad Social (OISS), España.

Asesor de Estrategia y Riesgos de la Empresa Minera Inti Raymi S.A. Consultor de la Organización Internacional de Trabajo (OIT) en el Programa The Microinsurance Innovation Facility's

Fue Presidente de la Asociación de Supervisores de Seguros de América Latina; Subsecretario de Seguros Médicos; Gerente General de la Caja Nacional de Salud; Gerente General de La Boliviana Ciacruz de Seguros y Reaseguros; Superintendente de Pensiones, Viceministro de Pensiones y Seguros; Superintendente de Pensiones, Valores y Seguros e, interinamente, Ministro de Servicios Financieros, Secretario Nacional de Salud y Superintendente de Bancos y Entidades Financieras. Consultor de la Universidad de Harvard en la Reforma de Pensiones en Centro América, Consultor de la Organización Mundial de la Salud y Organización Panamericana de Salud (OPS- OMS) en la reorganización del Ministerio de Salud en Colombia y Consultor para el Banco Mundial en la Reforma de Salud en Bolivia, Cooperación Holandesa, Agencia Sueca de Cooperación Internacional (ASDI), UNICEF, BID , FOMIN, Federación Interamericana de Entidades Aseguradoras y la Corporación Andina de Fomento.

Gary Montaña Hernández

Vicepresidente del Directorio



Licenciado en Ingeniería Industrial (EMI La Paz Bolivia). Post-gradados en Pequeña y Mediana Empresa y Calidad Total (EOI Madrid, España), Gerencia de Alto Rendimiento y Desarrollo Organizacional (CONCAMIN México) y Gestión de Riesgos (MicroSave). Como Investigador, desarrolló diversos trabajos investigación y publicaciones en Microfinanzas, Servicios de Desarrollo Empresarial, Cultura Andina, Desarrollo Organizacional y Políticas Públicas en innovación tecnológica, acceso a mercados, políticas, programas y proyectos para el desarrollo económico y productivo de pequeños productores rurales y urbanos con entidades como PIEB, Fundación PROFIN, DFID, DANIDA, COSUDE, ERD, FAO, BANCO MUNDIAL, BID. Ha sido Director del Centro Mainumby Ñakurutu.

Como consultor, trabajó en el diseño y evaluación de programas y proyectos, desarrollo organizacional, innovación de servicios financieros, planificación estratégica y financiera de mediano y largo plazo, con diversas instituciones y empresas como: COBORSE, INFOCRED BIC, ALCALDIA DE COCHABAMBA, CERES, SARTAWI, ECOFUTURO FFP, IDEPRO, ANED, CRECER, PORVENIR S.A., PRORURAL, FONCRESOL, Superintendencias, FINRURAL, PROCOSI. Es miembro de la Red de Consultores de MicroSave y Balanced ScoreCard Council.

Ha desempeñado cargos ejecutivos en FEBOPI, IDEPRO, Programas del BID, Gerente de la empresa PROACTIVA Consultores. Actualmente es Gerente Nacional de Planificación y Control del Banco Económico S.A. Ha sido ejecutivo de IDEPRO entre 1998 y 2002 y miembro del Directorio desde 2003.



ANTONIO PERES VELASCO

Director Vocal

Abogado y Consultor Jurídico, con Maestría en Resolución de Conflictos y Mediación de la Universidad de León-España y FUNIBER. Experto en arbitrajes nacionales e internacionales.

Catedrático en la Universidad Católica Boliviana. Director de la Carrera de Derecho de la Universidad Católica Boliviana.

Vocal de la Corte Nacional Electoral.

Primer Adjunto al Defensor del Pueblo.

Participó en varias propuestas legislativas como el Anteproyecto de Ley de Promoción de Sector Productivo, Anteproyecto de Ley de Promoción de Inversiones, Proyecto de Reforma del Código de Comercio (ACDI – CAINCO), Anteproyecto de Ley de Mercado de Valores, Proyecto de Ley de Arbitraje y Conciliación entre otras.



SANDRA NISTTAHUSZ

Directora Secretario

Licenciada en Administración de Empresas con cursos de especialización en mercadotecnia. 16 años de experiencia en trabajos relacionados con micro, pequeña y mediana empresa.

Especializada en diseño, ejecución y evaluación de servicios financieros, servicios de desarrollo empresarial y proyectos relacionados con estos segmentos empresariales y con las instituciones vinculadas a los mismos. Experiencia gerencial en instituciones prestadoras de servicios y en organizaciones de coordinación y representación institucional.

Ha realizado trabajos de investigación que han sido publicados y utilizados como referencia bibliográfica relacionada con el sector MIPyME.



ALVARO BAZAN AUZA

Director Vocal

Director Ejecutivo Fundación COBORSE y de la Fundación Emprender Punto Focal Pacto Global de las Naciones Unidas en Bolivia

Estudios: Administración de Empresas en la Universidad Juan Misael Saracho de Tarija. Maestría en Administración y Dirección de Empresas de la Universidad Privada Boliviana. Cursos ejecutivos en gestión en Penn State y Columbia

Publicaciones en RSE como Editor: Manuales para periodistas en RSE; Manual de Autodiagnóstico y Evaluación en RSE; Modelos Empresariales de Gestión Sostenible; Vencer Prejuicios para Superar Desencuentros - Medios y RSE en Bolivia; Responsabilidad social empresarial en las microfinanzas bolivianas; Responsabilidad Social Empresarial en Bolivia - Aproximación a la situación actual.

Docente invitado de la Universidad Privada Boliviana - CBB, Universidad Andina - LPZ, Universidad Católica - LPZ, Universidad Católica - TJA.

GERENTES

Roberto Casanovas Sainz *GERENTE GENERAL*



Economista con maestría en economía aplicada, mención economía laboral, de la American University, Washington DC. USA.

Estudios de especialización en alta gerencia y planeamiento estratégico. Realizó diversos cursos sobre financiamiento a la microempresa. Tiene 20 años de experiencia en microfinanzas desde la dirección y gerencia de organizaciones financieras de apoyo a la microempresa.

Como consultor desarrolló trabajos y publicaciones de diversos estudios sobre el sector de la micro y pequeña empresa en Bolivia.

Fue Director Ejecutivo del Centro

de Estudios para el Desarrollo Laboral y Agrario (CEDLA), Presidente del Directorio de ECOFUTURO S.A. FFP, Presidente del Directorio de PROACTIVA Consultores SRL y miembro del Directorio de FINRURAL y de INFOCRED BIC.

Gonzalo Araoz Leño *GERENTE NACIONAL DE NEGOCIOS*



Licenciado en Economía de la UMSA y especializado en Gerencia Financiera en IDEA.

20 años de experiencia en microfinanzas. Fue sucesivamente, Jefe de Comercio Exterior del Banco de la Unión, Gerente Financiero y de Crédito de PROMUJER, Gerente Nacional de Negocios de ECOFUTURO, Gerente de Créditos, Jefe de Planificación y Gerente de Administración y Finanzas en IDEPRO.

Realizó diversos estudios y consultorías entre las que se destacan:

Diseño de programas de crédito con BancaComunal en PROMUJER, Evaluaciones Institucionales en DIACONIA FRIF, Fondo de Proyectos Productivos SUR (Chile) y Programa de Desarrollo Rural (PADEMER, Colombia).

Mónica Velasco López *GERENTE DE DESARROLLO INSTITUCIONAL*



Licenciada en Psicología Social con estudios de especialización en Proyectos de Desarrollo (OEA), Psicología Laboral (UNAM-México), Microeconomía de la Competitividad (MPD-Universidad Católica Boliviana); Desarrollo de la Empresa a través de Cadenas de Valor (OIT).

Inicia su actividad laboral de servicios a la micro y pequeña empresa en 1997 como Jefe del Departamento de Microcrédito y Miembro del Consejo Ejecutivo de la Fundación PRODEM. Trabaja en IDEPRO desde su fundación, fue Jefe del Departamento de Operaciones, responsable de la coordinación

del diseño y ejecución en la intervención en cadenas productivas. Es responsable de la gestión de los enfoques de diferenciación institucional: Desempeño Social, Responsabilidad Social y Ambiental y de la especialización de la oferta de crédito a partir de su complementariedad con Servicios Empresariales y el desarrollo y profundización de la estrategia de intervención en cadenas productivas.

Hussein Abdelhalin

GERENTE

OPERACIONES y FINANZAS



Licenciado en Administración de Empresas de la Universidad Mayor de San Andrés, con estudios de especialización en Gerencia Financiera de la Universidad Autónoma de Chile. Realizó diversos cursos relacionados a banca y micro finanzas: Control Interno, Riesgos, Recursos Humanos, Evaluación Crediticia, Comercio Exterior.

Tiene más de 18 años de experiencia en el sector financiero, de los cuales, aproximadamente 12, desempeñó funciones en entidades de micro finanzas: Subgerente Comercial en Financia Coop. (Actualmente Fortaleza FFP); Jefe de Agencias en Banco

Los Andes Pro Credit; Gerente de Sucursal La Paz en EcoFuturo FFP; Gerente de Operaciones y Finanzas en IDEPRO. En instituciones bancarias como Banco Unión S.A.; Banco de La Paz S.A.; Banco Boliviano Americano S.A. ocupó cargos en las Áreas de Tesorería; Cuentas Corrientes; Tarjetas de Crédito; Comercio Exterior; Cartera y Créditos.

Desempeñó funciones de Administrador General del Proyecto de Producción Orgánica INIBAP/CICAD-OEA financiado con recursos de la Organización de Estados Americanos OEA.

Virginio Avila Lema

GERENTE

SUCURSAL TARIJA



Administrador de Empresas (UAJMS), con Maestría en Dirección de Empresas, Especialidad en Gestión financiera y evaluación de proyectos (Universidad Católica de Chile), Diplomados en: Educación Superior, Liderazgo, Microfinanzas y Gerencia Vitivinícola.

Fue Miembro del Consejo Departamental de Competitividad de Tarija, Jefe de Agencia en FADES, miembro del directorio de Ecofuturo y consultor en el diseño del Fondo de

Incentivo a la Inversión Vitivinícola y el Fondo de Incentivo al Turismo.

Actualmente es miembro del directorio de la Red de apoyo al sector Productivo de Tarija (RASP) y de la Organización Gestora del destino Tarija (OGD Tarija) Docente de pre y post grado en la UAJMS, la UCB y centros de Post Grado en temas de: Liderazgo, Talento Humano y Finanzas.

Tiene 13 años en IDEPRO.

Iván Vargas Pereira

GERENTE

SUCURSAL SANTA CRUZ



Economista con Maestría en Administración de Empresas y especializado en Marketing.

Experiencia en Servicios de Desarrollo Empresarial.

Elaboración de planes de negocios, planes estratégicos, diseño de sistemas de

gestión y capacitación a empresarios con metodología CEFE.

Tiene 12 años en IDEPRO.



Antonio Catacora Illanes

GERENTE

SUCURSAL COCHABAMBA

Economista con Maestría en Relaciones Económicas Internacionales e Integración.

Especialización en Preparación y Evaluación de Proyectos de Inversión Social, Articulación de Redes Empresariales y Gestión del Desarrollo Turístico Sostenible.

Experiencia en Gestión de Proyectos de Desarrollo Económico y Productivo de Cooperación Internacional, con énfasis en

Servicios de Desarrollo Empresarial y atención especializada de la cadena de Turismo.

Tiene 16 años en IDEPRO.



Jhenny Soto Zárate

GERENTE

SUCURSAL ORURO

Licenciada en Comunicación Social, MBA en Administración de Empresas (UTO-Universidad Católica) con mención en Administración de Personas. Diplomado en Micro finanzas.

Experiencia en Gestión y Gerenciamiento de Proyectos de Desarrollo Económico Rural en Coordinación con municipios y la Cooperación internacional.

Miembro del directorio de la Fundación Altiplano en Oruro (4 años).

Experiencia en la prestación de Servicios Financieros y de Desarrollo Empresarial dirigidos a la cadena de Quinua.

Tiene 11 años en IDEPRO.



Juan Edwin Montoya López

GERENTE

SUCURSAL PANDO

Ingeniero Agrónomo con estudios en Gestión y Evaluación de Proyectos de Inversión (CEMLA), Capacitación en Servicios de Desarrollo Empresarial Rural (UPB), Estructuración Participativa de Proyectos de Desarrollo Productivo; Planificación y Dirección Estratégica de Pequeñas y Medianas Empresas (USIP).

Experiencia en Microfinanzas y Servicios de Desarrollo Empresarial orientados a fortalecer las cadenas de Quinua, Camélidos y Turismo con Financiamiento de la Cooperación Internacional Proyecto BO-S1005 (BID).

Jefe de Agencia ECOFUTURO y FADES

Tiene 8 años en IDEPRO.



Evelin Guerrero

GERENTE

SUCURSAL EL ALTO

Licenciada en Auditoría y Técnico Superior en Comercio Exterior y Aduanas.

Diplomada en Administración de Entidades de Microfinanciamiento (IBEE- UCB)

Diplomada en Educación Superior (UMSA)

12 años de experiencia en Microfinanzas.

Fue sucesivamente Oficial de Negocios (Banco Los Andes Procredit, 7 años) Jefe de Agencia (Ecofuturo FFP, 3 años) Gerente de Sucursal El Alto (Idepro, 2 años).



DIRECCIONES IDEPRO EN EL PAÍS

OFICINA NACIONAL

Calle Final Campos No. 132
(San Jorge)
Teléfonos/ fax 2-430615 2-430725 2-433647
Casilla: 14236

OFICINA SUCURSAL EL ALTO

Av. 6 de Marzo Esq. Calle 3
No. 100 (Carretera a Oruro)
Teléfonos/ fax 2-823092 2-829599

OFICINA SUCURSAL ORURO

Calle Pagador No. 6338
(entre Aldana y Munguía)
Teléfonos / fax 2-5275149
2-5250377

AGENCIA CHALLAPATA

Plaza Antofagasta,
Av. Ladislao Cabrera s/n
(entre Beni y La Paz)
Teléfono 2-557-2121

OFICINA SUCURSAL COCHABAMBA

Av. Libertador Bolívar # 1321
Teléfonos / fax 4-4415015

AGENCIA POTOSÍ

Calle Bustillos Nº 180
Zona central
Teléfono / fax: 6-122821

OFICINA SUCURSAL SANTA CRUZ

Av. Uruguay Esq. 10 de Agosto
Edif. Mirador II
Teléfono / fax 3-3346843

AGENCIA GUARAYOS

Av. Santa Cruz s/n
Teléfono / Fax 3-966-7238

AGENCIA MONTEAGUDO

Av. Destacamento Azero No. 25
Teléfono / Fax 4-647-3842

OFICINA SUCURSAL TARIJA

Calle Ingavi # 339
Teléfonos 4-66-30505 4-611-3596
Fax 4-611-3799

AGENCIA URIONDO

Av. Principal s/n (Frente
a la Cancha de Fútbol),
Zona Calamuchita
Teléfono / fax: 4-66-68943

AGENCIA CAMARGO

Calle Gran Chaco # 12
(esquina Ayacucho)
Teléfono Fax: 4- 629-2625

AGENCIA VALLE DE LA CONCEPCIÓN

Calle Recreo esq. Bolívar
(Plaza Principal) s/n

OFICINA SUCURSAL COBIJA

Av. 9 de febrero s/n
Teléfonos / fax 3-8423719

AGENCIA PORVENIR

Av. Columna Porvenir s/n

AGENCIA PUERTO RICO

Av. Alberto Saenz s/n
(Lado Consejo Municipal
de Puerto Rico)

AGENCIA RIBERALTA

Av. Máximo Heniken s/n
Teléfono / fax: 3-8524775





ESTADOS FINANCIEROS