

# INFORME DE GESTION ANUAL 2012



## Tabla de Contenido

1. Carta de la Presidente del Consejo Directivo.....	2
2. Perfil Institucional.....	4
3. Situación de Banco Produzcamos a marzo 2012.....	4
4. Actual Estructura Organizativa.....	5
4.1 Nivel Directivo.....	5
4.1 Nivel Ejecutivo.....	6
5. Avances en Materia de Gobierno Corporativo.....	7
6. Avance en Materia de Gestión de Riesgos.....	7
7. Gestión Crediticia y sus avances.....	9
8. Avances en la Materia Operativa, Tecnología y Administración.....	13
9. Avances en la Materia de Regulación.....	14
10. Desempeño Financiero.....	14
11. Retos y Estrategia para el año 2013.....	16
ANEXOS.....	18



## 1. Carta de la Presidente del Consejo Directivo.



Managua, 02 de Abril del 2013  
PCD-BFP-OJRR-0010-Abr/2013

Ingeniero  
René Núñez Téllez  
Presidente  
Asamblea Nacional  
Su Despacho

Estimado Ingeniero Núñez:

Permítame dirigirme a su honorable persona, con la finalidad de dar cumplimiento a lo establecido en el al Arto. 38 de la Ley 640, Ley Creadora del Banco de Fomento a la Producción, "Produzcamos" para presentarle el Informe Anual de Gestión correspondiente al año 2012, donde abordamos los principales logros y avances tanto en materia crediticia, programas de financiamiento, gestión financiera, administrativa, gobernabilidad, riesgos y ambiente de control.

El año 2012 para el Banco, significó cambios sustantivos en sus operaciones, estructura organizativa, desde la alta gerencia hasta los principales ejecutivos gerenciales, contratando a Servidores Públicos con experiencia bancaria y con enfoque de fomento para garantizar oportunamente el acceso a créditos con tasas y plazos acorde a las necesidades de los pequeños y medianos productores, micro, pequeñas y mediana empresas, así como la sostenibilidad del Banco, con una utilidad de C\$62.9 millones de córdobas.

Para el 2013, el Banco continúa teniendo una adecuada posición financiera, se han tenido avances en materia de Gobierno Corporativo, Gestión y Control de Riesgos, Planeación Financiera, mejoras de procesos como el de crédito, creación y actualización de los principales lineamientos (políticas y procedimientos), así como el control general de la operación del Banco, con la aplicación efectiva de los diferentes mecanismo gerenciales (directivo, ejecutivo y operativo).

Uno de los principales retos de la Alta Gerencia para este año, derivado del plan estratégico del Banco, es adquirir un Core Bancario (BFP no contaba con una plataforma tecnológica adecuada) como herramienta vital para el fortalecimiento y automatización de las operaciones, mejorar la atención a nuestros clientes, principalmente en los puestos de atenciones en los diferentes departamentos y municipios, inversión en capital humano, infraestructura, mejora de los principales procesos del negocio bancario; lo cual permitirá llevar al Banco más cerca del Productor.



Gobierno de Reconciliación  
y Unidad Nacional  
*El Pueblo, Presidente!*

**2013:**  
**BENDECIDOS,  
PROSPERADOS Y  
EN VICTORIAS!**



Gobierno de Reconciliación  
y Unidad Nacional  
*El Pueblo, Presidente!*

**2013:**  
**BENDECIDOS,  
PROSPERADOS Y  
EN VICTORIAS!**



Aprovecho la ocasión para manifiestarle al Honorable Presidente de la Asamblea Nacional, su Junta Directiva y Honorables Diputados, nuestros más sinceros respetos y consideraciones.

Atentamente,

*[Handwritten Signature]*  
Dr. Orestes Romero Rojas  
Presidente del Consejo Directivo por la Ley  
Banco de Fomento a la Producción  
(BANCO PRODUZCAMOS)



Cc Archivo



Banco de Fomento a la Producción "Produzcamos"  
Rotonda Rubén Darío 600mts al Este sobre la pista Juan Pablo II  
PBX: (505) 2278-5810 FAX: (505) 2278-5800 Aptdo.316 y 1848  
[www.bfp.com.ni](http://www.bfp.com.ni)

## 2. Perfil Institucional

El Banco de Fomento a la Producción, (Banco Produzcamos) es una entidad descentralizada del Estado de la República de Nicaragua, de carácter financiero, constituida mediante Ley No. 640, "Ley Creadora del Banco de Fomento a la Producción (Banco Produzcamos)" publicada en La Gaceta Diario Oficial número 223 del 20 de noviembre de 2007 y reformada mediante Ley 684 "Ley de Reformas a la Ley No. 640", publicada en La Gaceta Diario Oficial No. 92 del 2 de mayo de 2009, de duración indefinida, con personalidad jurídica y patrimonio propio, y plena capacidad de adquirir derechos y contraer obligaciones, respecto de todos aquellos actos o contratos que sean necesarios para el cumplimiento de sus objetivos y regulados por las disposiciones determinadas en su Ley creadora.

El objetivo único del Banco es el fomento productivo dirigido a los medianos, pequeños y micro productores del sector agropecuario, industrial y comercio a través de operaciones bancarias, principalmente mediante la colocación de recursos que se destinen al otorgamiento de créditos. Además, dentro del sector público, es la única entidad especializada para recibir, canalizar, desempeñar la administración financiera y crediticia de los fondos de la comunidad internacional destinados al otorgamiento de créditos para la promoción, fomento y desarrollo de la producción nacional.

Los principales rubros financiados son el café, granos básicos, hortalizas, arroz, sorgo, ajonjolí, cacao, ganado, agroindustria, pesca, explotación forestal, riego, turismo, entre otros, con tasas de interés que oscilan entre el 4.5% hasta un 12%.

Se cuenta con 8 puestos de servicios, 9 puntos de atención a nivel nacional y con 142 servidores públicos.

## 3. Situación de Banco Produzcamos a marzo 2012

Al cierre del mes de marzo 2012, Banco Produzcamos presentaba una situación caracterizada por serios problemas de coordinación entre su Consejo Directivo, la Alta Gerencia y el resto del equipo gerencial. Lo anterior, reflejaba en una ausencia de trabajo que involucrase a todas las áreas y una pérdida de la línea de autoridad y unidad de mando.

**Esta falta de autoridad y unidad de mando condujo a la institución a descuidar los procesos de controles internos, causando así que se tomaran decisiones sin medir las consecuencias de las mismas y exponiendo a la institución a enfrentar pérdidas en su línea de negocios.** Estos problemas provienen de las características del personal con que inició operaciones el banco, donde una parte venía de lo que antes era la FNI con experiencia solamente en crédito de segundo piso, otra parte del personal venía de lo que antes era el Fondo de Crédito Rural (FCR) sin experiencia en la administración de crédito regulado prudencialmente; mientras el resto, no contaba con experiencia en la actividad crediticia.

Adicional a las características del capital humano inicial del Banco, hay que agregar que desde el inicio la institución no contó con una plataforma robusta sobre la cual realizar sus negocios así como una infraestructura física adecuada para el mismo fin. De hecho, el Banco nunca tuvo una red de oficinas o sucursales mediante las cuales realizar sus actividades y creó una especie de “fuerza de ventas” (grupo de trabajadores llamados “facilitadores”) que corresponde más bien a un equipo de vendedores de otro tipo de productos. Sin embargo, **lo más delicado o esencial es la ausencia de un sistema o plataforma tecnológica para poder realizar transacciones confiables y con la agilidad que requiere este tipo de negocio.**

Desde la perspectiva crediticia, la Institución presenta situaciones que al mediano plazo se deben ir adecuando, como:

- Alta concentración de cartera. El 80% de la misma, se encuentra agrupada en el sector agrícola y ganadería.
- Por las características de estos sectores (agrícola y ganadería), los mismos se fomentan o financian al vencimiento o con pagos anuales, situación que expone a la institución a un riesgo de liquidez, por no cubrir sus gastos administrativos y operativos de manera mensual.
- Falta total de gestiones de recuperación de créditos. Normalmente los créditos se comenzaban a cobrar después de los 91 días de mora, es decir, cuando ya el crédito se encontraba totalmente vencido.
- Gran parte de estos créditos se otorgaron sin garantizar la fuente de pago, sin un adecuado análisis crediticio para determinar la capacidad de pago de los deudores; criterios requeridos para garantizar el repago de los mismos. Esta falta de conocimiento, propició a elevar el perfil de riesgo de la cartera y por consiguiente al deterioro de la misma, aumentaron los gastos por incobrabilidad y como castigo el aumento de los niveles de aprovisionamiento.
- Se ocultó el verdadero riesgo de la cartera. Es a partir del mes de agosto 2012, que de forma transparente se comienza a registrar el verdadero riesgo (deterioro), situación que se refleja en los estados financieros a partir de esa fecha.

## 4. Actual Estructura Organizativa

### 4.1 Nivel Directivo

De conformidad al Decreto Ejecutivo N°57-2009 aprobado el 30 de julio de 2009 y publicado en la Gaceta N°144 del 3 de agosto de 2009 y a lo establecido en el Arto. 11 del reglamento de Banco Fomento a la Producción, S.A. (BFP), la dirección estratégica y planificación la ejerce el Consejo Directivo con la aprobación de los informes financieros, programas de créditos y sus condiciones, presupuesto de gastos e inversiones.

El Consejo Directivo a diciembre de 2012, está conformado por los siguientes miembros:

Directores	Suplentes	Organización
Vacante (Presidente)		
Dr. Orestes Romero Rojas (Vicepresidente) <sup>1</sup>		
Lic. Manuel Alvarez Solórzano	Lic. Solón Guerrero Palma	FAGANIC
Lic. Armando Fernández Fernández	Vacante	CONAGAN
Lic. Dolores Francisca Roa	Lic. José A. Solórzano Ochoa	UNAG
Lic. Denis Schwartz Downs	Lic. Adonis Arguello Bodden	COSTA CARIBE
Msc. Orlando Solórzano	Dra. Verónica Rojas	MIFIC
Lic. Ariel Bucardo Rocha	Lic. Benjamín Dixon	MAGFOR

<sup>1</sup> Actualmente Presidente por Ley

#### 4.1 Nivel Ejecutivo

De conformidad al reglamento del Banco, el Arto. 26 del mismo establece que, la Gerencia General es la principal instancia ejecutiva, técnica y administrativa de **Produzcamos** y le corresponde ejercer funciones de dirección, gestión, supervisión y coordinación con las demás instancias; y se podrá auxiliarse en la Vice Gerencia y Gerentes específicos. En este sentido, la plana gerencial está conformada de la siguiente manera:

Nombres	Cargo
Lic. Leonel Torres Romero	Gerente General
Lic. Alvin Campos Gudiel	Vice Gerente General
Lic. Pedro Esteban Velásquez	Gerente Financiero
Lic. Sonia Estrella Acevedo	Gerente de Crédito
Lic. Edelma Flores Olivas	Directora Administrativa
Lic. María Eugenia Zavala	Gerente de Operaciones y TI
Lic. Eveling Chavarría Rojas	Directora Legal
Lic. Francisco Balladares Quiroz	Gerente de Asistencia Técnica
Lic. Ligia Espinoza Galindo	Gerente de Unidad de Riesgo
Lic. Cupertino Ocampo Jara	Auditor Interno

## 5. Avances en Materia de Gobierno Corporativo

Durante el año 2012, el Banco ha tenido avances en materia de gobernabilidad, en el sentido que, actualmente los miembros de Consejo Directivo tienen una mejor coordinación con la Alta Gerencia, mayor participación e involucramiento en los diferentes comités de apoyo a la gestión como: Comité de Riesgos, Comité de Auditoría, Comité de Crédito, Comité de Activos y Pasivos, Comité de Prevención de Lavado de Dinero y Financiamiento al Terrorismo (PLD/FT) y Comité de Tecnología.

Otro logro es que, actualmente las sesiones de estos comités son presenciales. Anteriormente, no se hacía bajo esta modalidad.

Se ha venido capacitando a estos miembros del Consejo con cursos impartidos a nivel local como internacional en temas de Prevención al Riesgo de Lavado de Dinero y Gobierno Corporativo y de Cumplimiento.

Hemos tenido avances en crear y mejorar políticas y procedimientos de los principales procesos como crédito, operaciones, finanzas y contables, tecnología y seguridad de información. Se ha fortalecido la estructura organizativa, las áreas de control como auditoría interna, Unidad de riesgos y Unidad de PLD/FT, el ambiente de control interno y operativo, así como una clara definición de roles y responsabilidades dentro de la organización.

## 6. Avance en Materia de Gestión de Riesgos

Durante el año 2012, hemos tenido avances en materia de gestión de riesgos, principalmente por que se ha venido fortaleciendo la Unidad de Riesgos con personal con experiencia en temas de evaluación de riesgo crediticio y riesgo operativo. Además, con apoyo en capacitaciones y consultorías para fortalecer su actual gestión.

A continuación, se brinda un análisis de los avances que se han realizado por cada riesgo a los que está expuesto el Banco:

**Riesgo de Crédito:** Es el mayor riesgo a que está expuesta la institución, además, la operación de crédito es la principal del Banco, debido a que son las colocaciones de recursos el principal giro de la entidad. Dentro de los avances en la gestión de este riesgo, es que ya se cuenta con una política de crédito ajustada a la operación del Banco y la normativa exigida por el regulador. Se ha revisado el proceso de crédito y se han hecho ajustes para agilizar la operación. Se ha fortalecido la recuperación de la cartera propia del Banco y las carteras de los fondos administrados, incluyendo la del extinto BANEX. Esta última cartera, se recibió con un alto deterioro, en su mayoría sin garantías reales. Gran parte de estos créditos, actualmente la garantía no existe y los deudores no cuentan con capacidad de pago. Situación que ha venido afectar nuestros índices de morosidad, lo cual se refleja actualmente en nuestro balance.



No obstante a lo anterior, el Banco continúa manteniendo un nivel aceptable de cartera sana. A continuación, describimos los principales índices:

Principales Indicadores		Diciembre/2011	Diciembre/2012
Saldo en mora mayor a 30 días		1.2%	1.7%
Cartera vencida + cobro Judicial		0.67%	1.3%
Provisiones/Saldos en mora mayor a 30 días		2.7	4.0
Operaciones activas con partes relacionadas		0%	0%
Clasificación de Riesgo de la Cartera	A	30.3%	80.0%
	B	62.4%	7.8%
	C	6.0%	8.5%
	D	0.3%	0.6%
	E	1.0%	3.1%

**Riesgos de Mercado:** Estos riesgos comprenden los riesgos de tipo de cambio y de tasa de interés. Estos riesgos son riesgos exógenos que el Banco tiene que monitorear y gestionar.

Con respecto a la gestión del riesgo de tipo de cambio en el Banco, la instancia responsable de tomar las decisiones de las posiciones de moneda en nuestro balance es el Comité de Activos y Pasivos, conformado por dos miembros del Consejo Directivo y con la participación de la Alta Gerencia, la Gerente de Riesgo y el Gerente Financiero. Actualmente este riesgo es controlado por la autoridad monetaria (BCN), debido a que la misma emite los tipos de cambio con que se tranzarán y registrarán las operaciones en las diferentes monedas. Las operaciones en moneda córdobas, son condicionadas con mantenimiento de valor.

Para la gestión de riesgo de tasa, se han implementado políticas que permiten garantizar la brecha entre los activos rentables y pasivos con costo y sensibles a cambios de tasas de interés. Nuestra política, es basada conforme a la normativa emitida por el regulador para esta materia.

**Riesgo de Liquidez:** Actualmente el Banco no está expuesto a este riesgo por los excedentes de liquidez que se encuentran tanto en disponibilidades como en inversiones a corto plazo. El Comité de Activos y pasivos es el responsable de autorizar los límites tanto de moneda como por plazos. Dada a la naturaleza de los sectores económicos a los cuales se dirige sus recursos, las brechas de plazos no son ajustables; por tanto, la gestión y administración de este riesgo se centra en garantizar los recursos para cubrir las obligaciones y los requerimientos de fondos para crédito.

**Riesgo Operacional:** El Banco ha establecido su política de gestión de Riesgo Operacional, cumpliendo con los lineamientos designados en la normativa emitida por la Superintendencia de Bancos y de Otras Instituciones Financieras (SIBOIF) y en las Normas Técnicas de Control Interno emitidas por la Contraloría General de la República (CGR).

Para minimizar los riesgos operativos se encuentra documentando cuidadosamente, todos los procesos internos, garantizando que las funciones se encuentren debidamente segregadas y adicionalmente, se incorporan mejoras en los descriptores de puesto de trabajo.

En los procesos de reclutamiento de nuevo personal, se gestiona la comprobación de la integridad personal de los candidatos, valor que es reforzado con la aplicación estricta del código de conducta y con programas de entrenamiento y capacitación continua, cuyo principal objetivo es garantizar las capacidades idóneas para la ejecución de las funciones asignadas.

Como parte de la política de continuidad de negocios del Banco, se ha establecido un plan de contingencia de TI con lo cual se busca garantizar que las operaciones sean restauradas en el menor tiempo posible, así como resguardar apropiadamente las bases de datos de información.

Parte del plan de contingencia de TI involucra la tercerización del Sitio Alterno, lo que permitirá el alojamiento de servidores y transmisión de datos para el respaldo de las bases de datos de información.

## 7. Gestión Crediticia y sus avances

El proceso de crédito en el Banco es considerado el principal proceso, por ende con el nuevo cambio gerencial, la Administración se enfocó a identificar las causas, debilidades y funciones que no se hacían o se estaban ejecutando inadecuadamente dentro del proceso crediticio. Dentro de los asuntos que se encontró y que se han venido subsanando, fueron:

- **La política de crédito no está acorde al perfil de riesgo del Banco, ni se consideraba un instrumento para el otorgamiento del crédito.** Para el mes de septiembre 2012, la Administración sometió ante el Consejo Directivo la aprobación de la nueva política crediticia y se encuentra en proceso de autorizar el procedimiento crediticio.
- **Las sesiones del comité de crédito no eran presenciales.** A partir de abril 2012, si lo son y participan miembros del Consejo Directivo.
- **Personal sin experiencia bancaria en el otorgamiento de crédito.** Actualmente, se está contratando personal con experiencia en materia crediticia, se está capacitando y fortaleciendo al personal ya existente en análisis crediticio, análisis de estados financieros, atención al cliente, charlas donde se les da a conocer las principales debilidades que hacen y como se deben corregirlas (aprender/haciendo), entre otros.
- **Alto sobre endeudamiento de los productores y clientes.** Actualmente, los créditos se otorgan con mayor prudencia, considerando el nivel de exposición del deudor tanto en el Banco con en el Sistema Financiero Nacional, la

capacidad de pago del deudor y que la operación esté debidamente respaldada con garantía real.

- **Los tiempos de respuesta a las solicitudes de crédito oscilaban entre los tres meses y un año.** Actualmente, se ha bajado este tiempo a 2 meses y se tiene como meta para finales del 2013, bajar a 45 días (promedio del SFN) con la adquisición del core bancario.

Además de las mejoras antes indicadas, se han comenzado a implementar otros aspectos a partir de junio 2012, como:

- Elaboración de carpetas y reordenamiento de los expedientes crediticios.
- Se ha procedido asignar a cada facilitador y ejecutivo la responsabilidad desde el otorgamiento, administración hasta la recuperación de los créditos asignados.
- Reestructuración y fortalecimiento al proceso de cobranza. Anteriormente, no estaba definido este proceso y los créditos se comenzaban a recuperar después de 90 días de mora. Ahora se comienzan a realizar las gestiones de cobro a partir del primer día en que cae en mora.
- Definición de las etapas de cobro administrativo, cobro pre judicial y cobranza judicial.

### **Evolución de la Estructura de la Cartera Crediticia:**

La cartera de crédito de BFP al 31 de diciembre de 2012, asciende a C\$933.8 millones, de esta, el 22% equivalente a C\$207.4 millones está cedida en corto plazo y a largo por C\$755.7 millones equivalente al 78% del monto total de la cartera.

De acuerdo a las actividades que financia Banco produzcamos, el 28% equivalente a C\$264.0 millones está compuesto por créditos otorgados al sector agrícola, beneficiando 1,412 productores, destinados al cultivo de café, granos básicos, maní, sorgo entre otros productos, ubicado en los departamentos de Matagalpa, Jinotega, Madriz, Nueva Segovia, León, Chinandega y Managua. Los créditos para vivienda ascienden a C\$236.0 millones conformado por 535 beneficiarios de vivienda el cual es parte de un fondo en administración que se le otorgó a BANPRO las que se encuentran en proceso de legalización a favor de los deudores, este proyecto como tal es administrado por BANPRO e INVUR y están ubicados en El Viejo-Chinandega, La Concepción Masaya, Tisma-Masaya, Granada, La Paz -Carazo y Tola-Rivas. El crédito ganadero, está compuesto por 1,148 clientes por un monto de C\$131.6 millones, geográficamente estos préstamos se concentran en Juigalpa, Siuna, Nueva Guinea, León, entre otros. En este rubro se ha otorgado crédito para adquisición de vacas paridas, vaquillas, terneros de desarrollo, novillo de engorde, así como también para mejoras e infraestructuras en las fincas ganaderas.

El sector de mayor participación en la Cartera Total (Directa e Indirecta) al mes de diciembre de 2012 es el Sector Agropecuario con el 41.6%, seguido del Sector Vivienda con el 25.7%

La Cartera está distribuida principalmente en largo plazo con el 79.2%, con un plazo promedio ponderado de 8 años. El resto de la cartera, está colocada a corto plazo con un plazo promedio ponderado de 6 meses, siendo el promedio ponderado de la cartera global de 7.5 años.

Así mismo, C\$207.5 millones corresponde a créditos con fondos de riesgos del Banco y los C\$726.3 miles a cartera Indirecta.

POR PLAZO	TIPO DE CARTERA MILLONES C\$			
	DIRECTA	INDIRECTA	TOTAL	%
CORTO	104,7	73,4	178,1	19%
LARGO	102,8	652,9	755,7	81%
<b>TOTAL</b>	<b>207,5</b>	<b>726,3</b>	<b>933,8</b>	<b>100%</b>

A continuación se ilustra la estructura de la cartera por riesgos y por actividad:

dic-12

SECTOR	CORTO PLAZO		LARGO PLAZO		TOTAL		%
	Nº BENEF.	MONTO *	Nº BENEF.	MONTO *	Nº BENEF.	MONTO *	
VIVIENDA	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0.0%
AGRICOLA	178	62.5	77	22.7	255	85.2	52.9%
SERVICIOS	9	0.3	27	10.0	36	10.3	6.4%
COMERCIO	12	8.3	1	0.3	13	8.6	5.3%
INDUSTRIA	16	6.7	11	3.0	27	9.7	6.0%
GANADERO	45	9.9	233	37.4	278	47.3	29.4%
<b>TOTAL</b>	<b>260</b>	<b>87.5</b>	<b>349</b>	<b>73.4</b>	<b>609</b>	<b>160.9</b>	<b>100%</b>
*: millones de Córdoba	<b>42.69%</b>	<b>54.40%</b>	<b>57.31%</b>	<b>45.6%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	

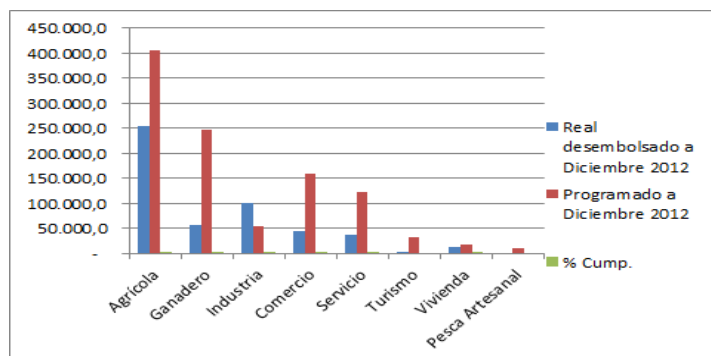
SECTOR	CORTO PLAZO		LARGO PLAZO		TOTAL		%
	Nº BENEF.	MONTO *	Nº BENEF.	MONTO *	Nº BENEF.	MONTO *	
VIVIENDA	0	0.0	535	236.0	535	236.0	31.2%
AGRICOLA	564	64.0	593	102.6	1,157	166.6	22.0%
SERVICIOS	1	3.4	96	37.6	97	41.1	5.4%
COMERCIO	75	2.3	293	59.8	368	62.2	8.2%
INDUSTRIA	175	12.9	77	15.5	252	167.5	22.2%
GANADERO	310	20.1	560	62.3	870	82.4	10.9%
<b>TOTAL</b>	<b>1,125</b>	<b>102.8</b>	<b>2,154</b>	<b>652.9</b>	<b>3,279</b>	<b>755.7</b>	<b>100%</b>
*: millones de Córdoba	<b>34.31%</b>	<b>13.61%</b>	<b>65.69%</b>	<b>86.4%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	

SECTOR	CORTO PLAZO		LARGO PLAZO		TOTAL		%
	Nº BENEF.	MONTO *	Nº BENEF.	MONTO *	Nº BENEF.	MONTO *	
VIVIENDA	0	0.0	535	236.0	535	236.0	25.7%
AGRICOLA	742	126.5	670	125.3	1,412	251.8	27.5%
SERVICIOS	10	3.7	123	47.6	133	51.3	5.6%
COMERCIO	87	10.6	294	60.1	381	70.7	7.7%
INDUSTRIA	191	19.6	88	157.5	279	177.1	19.3%
GANADERO	355	30.0	793	99.7	1,148	129.7	14.1%
<b>TOTAL</b>	<b>1,385</b>	<b>190.39</b>	<b>2,503</b>	<b>726.3</b>	<b>3,888</b>	<b>916.7</b>	<b>100%</b>
*: millones de Córdoba	<b>35.62%</b>	<b>20.77%</b>	<b>64.38%</b>	<b>79.2%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	

### Cumplimiento de Proyecciones de Cartera:

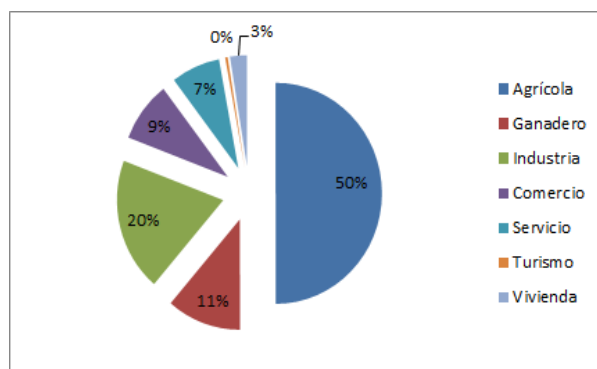
Para el año 2012, Banco Produzcamos proyectó colocaciones hasta por C\$1,031.0 millones, sin embargo, el cumplimiento en desembolsos fue del 49% equivalente a C\$508.6 millones, concentrándose principalmente en el rubro Agrícola, Industria y Ganado, beneficiando a un total de 4,740 productores a nivel nacional.

Sector	Real desembolsado a Diciembre 2012	Programado a Diciembre 2012	% Cump.
Agrícola	254,234.8	406,460.1	63%
Ganadero	57,444.0	246,710.3	23%
Industria	99,225.5	54,664.1	182%
Comercio	45,102.0	159,231.6	28%
Servicio	37,828.6	122,608.0	31%
Turismo	1,877.0	31,123.8	6%
Vivienda	12,951.3	16,679.0	78%
Pesca Artesanal	-	10,402.1	0%
<b>Total</b>	<b>508,663.2</b>	<b>1,047,879.1</b>	<b>49%</b>



Esto no se debe considerar un incumplimiento a lo programado, sino a una mala planificación y proyección de las cifras, ya que la misma no se realizó conforme al comportamiento histórico que ha venido teniendo el Banco. Donde para el 2011 se colocaron C\$493,030.68 miles y para el 2010 se colocó un monto de C\$254,173.75 miles. Esta cifra fue muy ambiciosa cuando el Banco no estaba preparado operativamente, sin infraestructura física, personal sin experiencia y carencia de una plataforma tecnológica que le brinde viabilidad a su negocio.

Los sectores atendidos fueron:



## 8. Avances en la Materia Operativa, Tecnología y Administración

Dentro de estos tres ámbitos de la operación del Banco se han tenido avances en los siguientes aspectos:

### **Operaciones y Tecnología:**

- Se contrató a personal con experiencia en desarrollo institucional (O&M) para apoyar en la elaboración y actualización de políticas y procedimientos de los principales procesos.
- Fortalecimiento del área de supervisión y seguimiento de créditos, tanto en personal, mejoras en su proceso y en la calidad de sus informes, con el objetivo que estos últimos, sirvan como herramienta para toma de decisiones.
- Migración de carteras de programas en administración al sistema SIAF, para llevar un mejor control de las mismas.
- Levantamiento y mapeo de procesos para subsanar señalamientos del ente regulador.
- Reforzamiento del área de Tecnología con personal especializado en seguridad de información, administración de base de datos y soporte técnico.
- Establecimiento del sitio alterno.
- Se está garantizando la existencia de un área de tecnología con hardware, personal técnico y debidamente capacitado.
- Para mejorar la operatividad del Banco, se está en el proceso de adquirir un core bancario.

### **Administración:**

Dentro del proceso administrativo se han venido teniendo avances en implementar mecanismos de control en temas como:

- Mejoras en el control de los inventarios de papelería y útiles de oficina.
- Levantamiento de inventario físico para control de los bienes de uso. Anteriormente, no se tenía control de los mismos.
- Mejoras y mantenimiento a infraestructura (mantenimiento a edificio, oficinas, puestos de servicios, servicio de luminaria en general).
- Levantamiento de inventario de la flota vehicular del Banco y la creación de su expediente para el control y mantenimiento de los mismos. (esto no era práctica anteriormente).
- Mejoramiento de condiciones del Centro de Documentación-CEDOC para el control de los expedientes crediticios de las diferentes carteras. Anteriormente, no se tenía un adecuado control sobre los mismos.
- Implementación de mejoras para controlar los contratos con proveedores, asignación de modem, celulares y laptop al personal.
- Actualización de todos los expedientes de los colaboradores del Banco.
- Control de asistencia del personal (marcada de reloj). Anteriormente, no se manejaba control sobre la asistencia del personal en la institución.

- Se ha suministrado uniformes y carnet de identificación a todos los colaboradores del Banco.
- Actualmente se maneja un control estricto de la ejecutoria presupuestaria.

## 9. Avances en la Materia de Regulación

El marco regulatorio de **Produzcamos** establece que, los órganos encargados de regular la entidad serán la Contraloría General de la República (CGR) y la Superintendencia de Bancos y Otras Instituciones Financieras (SIBOIF).

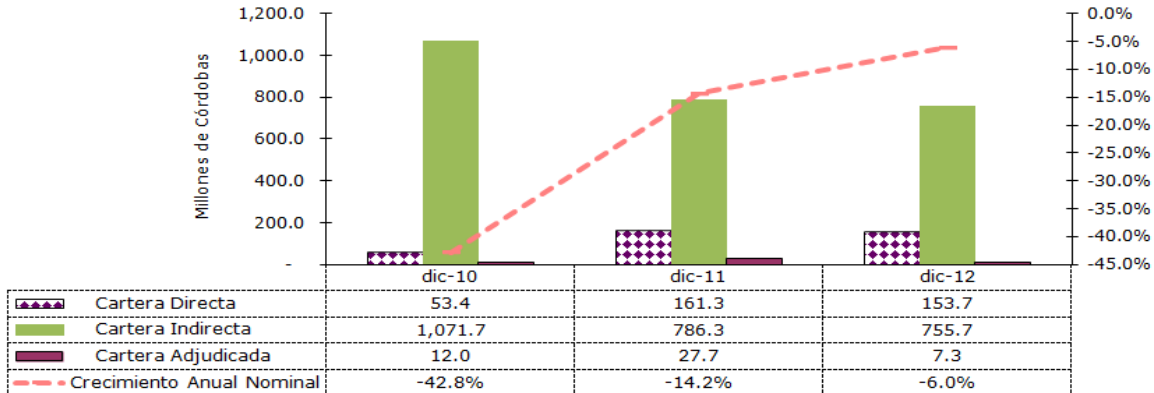
En este sentido, en el mes de septiembre de 2012, la SIBOIF practicó su tercera inspección desde la apertura del Banco, determinado aspectos a mejorar en lo que corresponde a la función de la unidad de auditoría interna y del funcionamiento del Gobierno Corporativo y aspectos a mejorar en la gestión crediticia. Este órgano de control, manifestó satisfacción en los avances y mejoras a los procesos que han venido siendo implementados por parte de la nueva Administración. Lo cual para el año 2013, continúa el compromiso tanto de la actual Administración como del Consejo Directivo de continuar mejorando cada vez más, para consolidar y darle viabilidad a este importantísimo proyecto de nación.

## 10. Desempeño Financiero

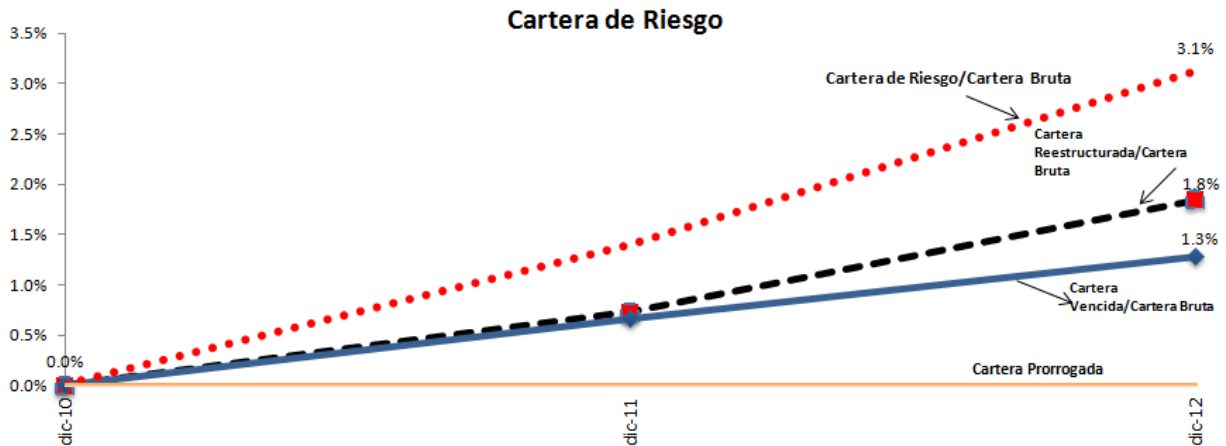
Los activos totales del Banco Produzcamos ascendieron a C\$3,492.8 millones, al cierre de diciembre del 2012 (equivalentes a US\$144.8 millones), lo cual representa un crecimiento anual nominal del 8.0%, concentrados principalmente a nivel de cuentas en las inversiones que aumentaron en C\$657.8 millones es decir un 20%, debido a la continuidad de utilización de recursos líquidos.

Vale destacar la tendencia menos negativa en el crecimiento de la cartera de crédito que representa el 25% del total de los activos, que a diciembre del 2012, la calidad crediticia de la cartera se continua manteniendo sana, donde el 96.9% de los créditos se encuentran en situación corrientes, con una cobertura de reservas adecuadas de cartera de 5.4% y de 1.72 veces sobre la cartera de riesgo.

Comportamiento de la Cartera Bruta por Tipo de Cartera del BFP



A diciembre del 2012, el índice de la cartera de riesgo es del 3.1% que incluye la cartera prorrogada, reestructurada, vencida y en cobro judicial sobre la cartera bruta, refleja adecuados niveles de mora cuyo índices se encuentran por debajo del observado de la Industria Bancaria de 1.96% en morosidad y del 4.92% en la cartera de riesgo con datos a dic-12.

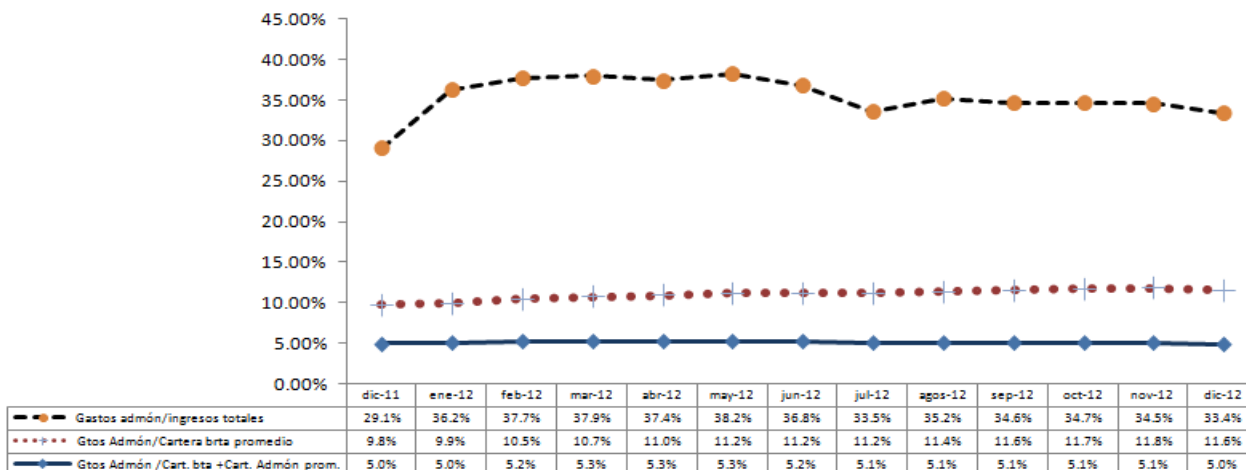


El Estado de Resultados al 31 de diciembre del 2012, muestra utilidades de C\$62.9 millones, explicada en gran medida por los ingresos financieros, principalmente en las inversiones y por ajustes monetarios, los cuales compensaron el incremento de los gastos de provisiones netas. De acuerdo a las proyecciones, se espera que el desempeño financiero mejore significativamente con el crecimiento de la cartera, control del gasto de provisiones y mejoras en de la eficiencia operativa.

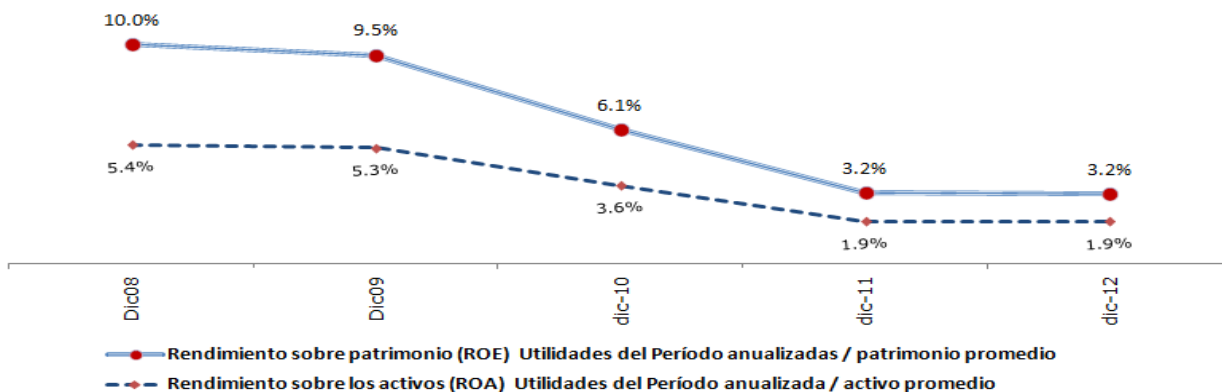
En cuanto a la eficiencia medida por el indicador de Gastos de Administración sobre la Cartera Bruta el incremento se debe a la operatividad de la cartera directa de la entidad. Si bien es inferior al observado en la industria bancaria; no obstante, se mantiene el reto de disminuir el mismo con las proyecciones de crecimiento para el 2013.



**Indicadores de Eficiencia**



**Indicadores de Rendimientos**



**11. Retos y Estrategia para el año 2013**

El año 2013 para Banco Produzcamos es considerado como el “año del despegue” debido a que nuestros mayores retos están plasmados en nuestro Plan Estratégico Institucional para los años 2013-2015 que debemos cumplir para darle viabilidad a este importante Proyecto de Nación. Dentro de los principales retos para este año 2013 se encuentran:

- Continuar mejorando la gobernanza dentro del Banco (Gobierno Corporativo).
- Continuar fortaleciendo el ambiente de control interno dentro de la institución.
- Adquirir e implementar un Core Bancario para mejorar la automatización de las operaciones y procesos.
- Mejorar nuestros principales procesos, en especial el crediticio.

- Fortalecer nuestro marco de lineamientos operativos (manuales, políticas y procedimientos).
- Mejorar nuestra atención, acotando nuestros tiempos de respuesta a nuestros clientes.
- Mejorar la imagen del Banco en el mercado.
- Mejorar la infraestructura de nuestros puestos de servicios actuales y establecer nuevos puestos con el enfoque de **llevar el Banco cerca del productor**.
- Capacitar a nuestros colaboradores en especial a las áreas de negocios y crédito.
- Fortalecer la Asistencia Técnica, la cual sea una herramienta de apoyo hacia nuestros productores.



Gobierno de Reconciliación  
y Unidad Nacional  
*El Pueblo, Presidente!*

**2013:**  
**BENDECIDOS,  
PROSPERADOS Y  
EN VICTORIAS!**

**bp**  
BANCO  
PRODUZCAMOS  
*tu banco solidario!*

# ANEXOS



Anexo N°1

**BANCO DE FOMENTO A LA PRODUCCION**

**Balance de Situación**

(Expresado en miles de Córdoba)

	Al 31 de Diciembre 2011	Estructura Porcentual	Al 31 de Diciembre 2012	Estructura Porcentual	Crecimiento respecto al Activo	
<b>ACTIVO</b>	<b>3,233,857.8</b>	<b>100.0%</b>	<b>3,492,789.7</b>	<b>100.0%</b>	<b>258,932.0</b>	<b>8.0%</b>
<b>Disponibilidades</b>	835,008.4	25.8%	550,133.4	15.8%	(284,874.9)	-8.8%
<b>Moneda Nacional</b>	180,741.3	5.6%	112,595.6	3.2%	(68,145.6)	-2.1%
Caja	191.8	0.0%	372.1	0.0%	180.2	0.0%
Banco Central de Nicaragua	19.3	0.0%	34.9	0.0%	15.5	0.0%
Depositos en Instituciones Financieras del País	180,530.1	5.6%	112,188.7	3.2%	(68,341.4)	-2.1%
Otras disponibilidades	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%
<b>Moneda Extranjera</b>	654,267.1	20.2%	437,537.8	12.5%	(216,729.3)	-6.7%
Caja	208.9	0.0%	188.4	0.0%	(20.5)	0.0%
Banco Central de Nicaragua	193.2	0.0%	298.8	0.0%	105.6	0.0%
Depositos en Instituciones Financieras del País	653,865.0	20.2%	437,050.6	12.5%	(216,814.4)	-6.7%
Depositos en Instituciones Financieras del Exterior	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%
Otras disponibilidades	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%
<b>Inversiones en valores, neto</b>	1,364,351.9	42.2%	2,022,117.4	57.9%	657,765.5	20.3%
Inversiones al Valor Razonable con Cambios en Resultados	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%
Inversiones Disponibles para la Venta	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%
Inversiones Mantenidas Hasta el Vencimiento	1,364,351.9	42.2%	2,022,117.4	57.9%	657,765.5	20.3%
<b>Operaciones con Reportos y Valores Derivados</b>	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%
<b>Cartera de Créditos, neta</b>	957,692.6	29.6%	880,685.3	25.2%	(77,007.4)	-2.4%
Créditos vigentes	961,673.6	29.7%	888,040.3	25.4%	(73,633.3)	-2.3%
Créditos prorrogados	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%
Créditos reestructurados	7,096.1	0.2%	16,887.3	0.5%	9,791.2	0.3%
Créditos vencidos	4,827.8	0.1%	10,919.7	0.3%	6,091.9	0.2%
Créditos en cobro judicial	1,695.7	0.1%	809.7	0.0%	(886.0)	0.0%
Intereses y Comisiones x cobrar sobre Créditos	14,746.1	0.5%	13,210.7	0.4%	(1,535.4)	0.0%
Provisiones por incobrabilidad de cartera de créditos	2,224.3	1.0%	49,182.4	1.4%	16,835.7	0.5%
<b>Otras cuentas por cobrar, neto</b>	52,238.8	1.6%	12,330.4	0.4%	(39,908.4)	-1.2%
<b>Bienes de uso, neto</b>	19,387.8	0.6%	16,044.8	0.5%	(3,343.0)	-0.1%
<b>Bienes recibidos en recuperación de créditos, neto</b>	2,224.3	0.1%	-	0.0%	(2,224.3)	-0.1%
<b>Inversiones permanentes en acciones</b>	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%
<b>Otros activos neto</b>	2,953.9	0.1%	11,478.5	0.3%	8,524.6	0.3%
<b>PASIVO</b>	<b>1,323,036.2</b>	<b>40.9%</b>	<b>1,457,918.0</b>	<b>41.7%</b>	<b>134,881.8</b>	<b>4.2%</b>
<b>Obligaciones con el Público</b>	50.0	0.0%	-	0.0%	(50.0)	0.0%
<b>Moneda Nacional</b>	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%
<b>Moneda Extranjera</b>	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%
Otras obligaciones	50.0	0.0%	-	0.0%	(50.0)	0.0%
Cargos Financieros por Pagar por Obligaciones con el Público	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%
<b>Oblig. con Instituciones Financieras y por otros financiamie</b>	1,195,809.7	37.0%	1,386,614.1	39.7%	190,804.4	5.9%
Préstamos del Banco Centroamericano de Integración Económ	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%
Préstamos de Otras Instituciones Financieras del Exterior	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%
Otras Obligaciones con Instituciones Financieras y por Otros F	1,195,809.7	37.0%	1,386,614.1	39.7%	190,804.4	5.9%
<b>Obligaciones con el Banco Central de Nicaragua</b>	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%
<b>Operaciones con Reportos y Valores Derivados</b>	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%
<b>Otras cuentas por pagar</b>	96,650.9	3.0%	43,381.4	1.2%	(53,269.5)	-1.6%
<b>Otros pasivos y provisiones</b>	30,525.6	0.9%	27,922.5	0.8%	(2,603.1)	-0.1%
Obligaciones subordinadas	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%
Impuestos diferidos	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%
Reservas para obligaciones laborales al retiro	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%
<b>PATRIMONIO</b>	<b>1,910,821.5</b>	<b>59.1%</b>	<b>2,034,871.7</b>	<b>58.3%</b>	<b>124,050.2</b>	<b>3.8%</b>
Capital social pagado	1,000,000.0	30.9%	1,000,000.0	28.6%	-	0.0%
Capital donado	17,051.3	0.5%	17,297.8	0.5%	246.5	0.0%
Aportes patrimoniales no capitalizables	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%
Obligaciones convertibles en capital	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%
Ajustes al patrimonio	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%
Reservas patrimoniales	834,055.3	25.8%	954,634.4	27.3%	120,579.2	3.7%
Resultados acumulados de ejercicios anteriores	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%
Resultados del período	59,715.0	1.8%	62,939.5	1.8%	3,224.5	0.1%
<b>Cuentas Contingentes</b>	482.5	-	-	-	-	-
<b>Cuentas de Orden</b>	4,378,166.1	-	4,507,892.7	-	-	-

**Anexo N°2**

**BANCO DE FOMENTO A LA PRODUCCION**

**Estado de Resultados Acumulados**

(Expresado en miles de Córdoba)

Del 1° de Enero a	31 de Diciembre 20	Estructura s/Ingresos	31 de Diciembre 20	Estructura s/Ingresos	Crecimiento/Ingresos Totales	
<b>Ingresos Financieros</b>	<b>111,048.9</b>	<b>33.2%</b>	<b>120,886.2</b>	<b>33.2%</b>	<b>9,837.3</b>	<b>2.9%</b>
Por disponibilidades	2,671.8	0.8%	6,012.5	1.7%	3,340.7	1.0%
Por Inversiones en valores	20,263.1	6.1%	27,295.8	7.5%	7,032.7	2.1%
Por cartera de créditos	88,033.6	26.3%	87,558.0	24.0%	(475.7)	-0.1%
Por operaciones de reporto y valores	80.4	0.0%	-	0.0%	(80.4)	0.0%
Otros ingresos financieros	-	0.0%	20.0	0.0%	20.0	0.0%
<b>Gastos Financieros</b>	<b>19,707.3</b>	<b>5.9%</b>	<b>18,905.2</b>	<b>5.2%</b>	<b>(802.2)</b>	<b>-0.2%</b>
Por Obligaciones con el Público	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%
Por Otras Oblig. y Financs. con Inst. Financieras y por Otros Fina	19,608.7	5.9%	18,883.6	5.2%	(725.1)	-0.2%
Por Otras Cuentas x Pagar	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%
Con Oficina Central y Sucursales	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%
Por Obligac. subordinadas y Oblig. Convertibles	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%
Por Operaciones de Valores y Derivados	30.8	0.0%	-	0.0%	(30.8)	0.0%
Otros Gastos financieros	67.8	0.0%	21.6	0.0%	(46.2)	0.0%
<b>Margen Financiero antes de ajustes monetarios</b>	<b>91,341.5</b>	<b>27.3%</b>	<b>101,981.1</b>	<b>28.0%</b>	<b>10,639.5</b>	<b>3.2%</b>
<b>Ingresos (Gastos) netos por ajustes monetarios</b>	<b>98,626.7</b>	<b>29.5%</b>	<b>91,426.5</b>	<b>25.1%</b>	<b>(7,200.3)</b>	<b>-2.2%</b>
<b>Margen Financiero Bruto</b>	<b>189,968.3</b>	<b>56.8%</b>	<b>193,407.5</b>	<b>53.1%</b>	<b>3,439.2</b>	<b>1.0%</b>
Ingresos (Gastos) netos por ajustes preventivos para riesgos	(26,258.1)	-7.8%	(43,344.7)	-11.9%	(17,086.6)	-5.1%
<b>Margen financiero neto</b>	<b>163,710.2</b>	<b>48.9%</b>	<b>150,062.8</b>	<b>41.2%</b>	<b>(13,647.4)</b>	<b>-4.1%</b>
<b>Ingresos (Gastos) operativos diversos netos</b>	<b>(3,772.6)</b>	<b>-1.1%</b>	<b>20,673.6</b>	<b>5.7%</b>	<b>24,446.3</b>	<b>7.3%</b>
Ingresos operativos diversos	43,481.7	13.0%	30,759.1	8.4%	(12,722.7)	-3.8%
Gastos operativos diversos	(47,254.4)	-14.1%	(10,085.4)	-2.8%	37,169.0	11.1%
<b>Resultado operativo bruto</b>	<b>159,937.5</b>	<b>47.8%</b>	<b>170,736.4</b>	<b>46.9%</b>	<b>10,798.9</b>	<b>3.2%</b>
Participación en resultado de subsidiarias y asociadas	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%
Gastos de administración	97,519.3	29.1%	104,081.0	28.6%	6,561.7	2.0%
<b>Resultados antes del impuesto sobre la renta y contribuciones por leyes</b>	<b>62,418.2</b>	<b>18.7%</b>	<b>66,655.4</b>	<b>18.3%</b>	<b>4,237.2</b>	<b>1.3%</b>
Contribuciones por leyes especiales (564 y 563)	2,703.2	0.8%	3,715.9	1.0%	1,012.7	0.3%
Gastos por impuestos sobre la renta (Ley 453)	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%
<b>Resultado del período</b>	<b>59,715.0</b>	<b>17.8%</b>	<b>62,939.5</b>	<b>17.3%</b>	<b>3,224.5</b>	<b>1.0%</b>

## **BANCO DE FOMENTO A LA PRODUCCION**

### *Principales Indicadores Financieros*

	Al 31 de Diciembre 2011	Al 31 de Diciembre 2012
<b>SUFICIENCIA DE CAPITAL</b>		
Pasivo/ Activos	40.9%	41.7%
Pasivo/ Patrimonio (veces)	0.69	0.72
<b>CALIDAD DE ACTIVOS</b>		
Activos Productivos/Activos Totales	72.3%	84.1%
Créditos vigentes/Cartera Bruta	98.6%	96.9%
Créditos prorrogados/Cartera Bruta	0.0%	0.0%
Créditos reestructurados/Cartera Bruta	0.7%	1.8%
Créditos vencidos/Cartera bruta	0.7%	1.3%
Cartera de riesgo/Cartera Bruta	1.4%	3.1%
Provisión E.F /Cartera Bruta	3.3%	5.4%
Provisión E.F /Cartera de Riesgo (veces)	2.38	1.72
<b>EFICIENCIA ADMINISTRATIVA</b>		
Costo Financiero Promedio	1.73%	1.52%
Gastos admón/ingresos totales	29.1%	33.4%
Gastos de admón/Activos promedios	3.1%	3.1%
Gastos Oper./Cartera Brta +Cartera en Administr	4.4%	4.6%
<b>RENTABILIDAD</b>		
Tasa Interés Activa s/cartera bruta	8.8%	9.8%
Márgen Financiero Bruto	7.1%	8.2%
Rendimiento sobre patrimonio (ROE)	3.2%	3.2%
Rendimiento sobre los activos (ROA)	1.9%	1.9%