



*Informe Anual Ante La
Honorable Asamblea Nacional
de La República de Nicaragua
2018*



Honorable
Doctor
Gustavo E. Porras C.
Presidente
Junta Directiva
Asamblea Nacional
República de Nicaragua
Managua.

De toda mi estima:

En mi calidad como presidente del Consejo Directivo del Banco de Fomento a la Producción – BFP –, y en cumplimiento con el artículo 38 de la Ley No. 640, *Ley Creadora del Banco de Fomento a la Producción*, tengo el honor de presentar a consideración de la Asamblea Nacional de la República de Nicaragua el Informe de Gestión de BFP correspondiente al año 2018.

El presente documento describe los resultados operativos derivados de la gestión 2018, haciendo especial énfasis en las acciones desarrolladas por el banco orientadas tanto al fortalecimiento institucional, así como al fomento de la competitividad y el crecimiento económico del país; particularmente, mediante la administración de fondos en Fideicomiso.

Así mismo, debido a la representatividad del sector agropecuario en el impulso del crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) del país, la gestión del banco durante 2018 se enfatizó en la Asistencia Técnica para este sector en particular, así como el reconocimiento e impulso de la mujer nicaragüense en actividades productivas y su contribución al desarrollo del país.

Finalmente, el documento incluye como anexo el Informe de auditoría independiente, el cual expresa una opinión favorable sobre los Estados Financieros del banco al 31 de diciembre de 2018.

Aprovecho la ocasión para manifestarle mis muestras de consideración y aprecio.

Fraternalmente,



Doctor Helio Montenegro
Presidente

Contenido

1. INTRODUCCIÓN.....	3
2. SÍNTESIS DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016-2020 (PEI).....	5
2.1. ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO	5
2.2. PILARES ESTRATÉGICOS DE GESTIÓN.....	6
2.3. MISIÓN Y VISIÓN.....	6
3. RESULTADOS OPERATIVOS 2018	7
3.1. FINANCIAMIENTO	8
3.2. CARTERA DE CRÉDITO	10
3.2.1. IMPACTO DEL CRÉDITO.....	12
3.3. GESTIÓN DE RIESGO	15
3.3.1. GESTIÓN DEL RIESGO OPERACIONAL.....	15
3.4. ASISTENCIA TÉCNICA.....	19
3.5. BENEFICIARIOS ATENDIDOS	20
3.6. ENFOQUE DE GÉNERO.....	21
3.7. RESULTADOS FINANCIEROS A DICIEMBRE 2018.....	23
4. ANEXO: ESTADOS FINANCIEROS AUDITADOS.....	24

1. INTRODUCCIÓN

El año 2018 se caracterizó por un entorno complejo que generó un proceso de cambios económicos políticos y sociales, particularmente hacia el segundo trimestre del año. Lo anterior, permitió al Banco de Fomento a la Producción reafirmar su compromiso ante la sociedad nicaragüense y profundizar en su visión de establecerse como el Banco de Desarrollo de Nicaragua, una institución enfocada en brindar financiamiento en condiciones más favorables que las otorgadas por la banca comercial y cerrando brechas del mercado que la banca tradicional, generalmente no cubre.

El contexto atípico del comportamiento de la economía durante el año 2018 conllevó a que BFP asumiera criterios prudentes, orientados al cumplimiento de sus objetivos estratégicos, derivando en un reajuste tanto en sus metas de colocación de crédito proyectadas, así como en su estrategia de posicionamiento en el mercado. Al finalizar el período, gracias al carácter técnico, profesional y autónomo de la institución, se obtuvieron resultados satisfactorios y una gestión exitosa de sus metas.

Durante este período y en fiel cumplimiento a su misión, BFP continuó apoyando a pequeños y medianos productores agropecuarios, de la mano de asistencia técnica especializada, para que estos pudiesen responder a las presiones inmediatas del entorno.

En este sentido, la gestión 2018, permitió consolidar el modelo de negocios de BFP sustentándose en la promoción de la inclusión financiera integral, tanto a través de programas de crédito impulsados por el banco como iniciativas ejecutadas en coordinación con otras entidades estatales y de la comunidad internacional. El año 2018 concluye con niveles de rentabilidad aceptables y con el fortalecimiento significativo en las operaciones de la institución bajo Fideicomiso; ello, gracias a la inclusión de personal técnico especializado en temas de gestión empresarial y en materia de prácticas agropecuarias. Así, la administración del ya emblemático *Programa Acceso al Crédito en Cadenas Productivas Rurales* (BID3042) permitió el impulso de iniciativas de fortalecimiento institucional en cooperativas y entidades de microfinanzas, a la vez de propiciar el fortalecimiento de alianzas estratégicas con diversos gremios del sector productivo nacional, lo cual derivó en la ampliación del alcance e impacto del programa hacia un mayor número de pequeños y medianos productores distribuidos en la zona del caribe, centro y norte del país.

Como resultado, y en congruencia con la Política Nacional de Desarrollo, en el año 2018 el banco colocó USD 23.2M – particularmente en los rubros agropecuario, comercio, vivienda y pequeña industria –, canalizados de manera directa, así como a través de productos de segundo piso y programas en Fideicomiso. La oportuna gestión crediticia permitió culminar el año con un saldo en cartera bruta por USD 92.9M, destacándose la cartera intermediada con un saldo por USD 71.9M. Este resultado al 31 de diciembre 2018 implicó para BFP un nivel de cumplimiento de 99.54% relativo a la meta establecida en el Plan Operativo Anual 2018.

Por otro lado, dada la complejidad del entorno BFP estableció como estrategia disminuir la exposición en los bancos del SFN, diversificando el portafolio de inversiones en otros instrumentos financieros ofertados en el mercado para mitigar el riesgo de contraparte. Al finalizar el año 2018, la exposición en CDP en los bancos de SFN disminuyó en un 33% con respecto al cierre 2017. Esta disponibilidad

se invirtió principalmente en reportos de corto y mediano plazo en la bolsa de valores de Nicaragua aumentando el portafolio de 3 a 12 millones de dólares al cierre 2018; siendo los principales captadores de estos fondos los bancos del SFN y aseguradoras. Es así como BFP priorizó su rol contracíclico y catalítico para mitigar los impactos negativos de la coyuntura, jugando un papel importante como estabilizador del SFN a través de inversiones y créditos.

Por su parte, la inclusión financiera con enfoque de género continuó destacándose como una línea prioritaria en la agenda de desarrollo de BFP. Durante 2018 el 39% de los beneficiarios finales – equivalente a 1,163 – fueron mujeres, en su mayoría pequeñas productoras y propietarias de emprendimientos familiares.

En materia de posicionamiento, desde el año 2016 el Banco de Fomento a la Producción inició un proceso de transformación y robustecimiento interno. En 2018 el banco continuó con su proceso de fortalecimiento institucional y un posicionamiento basado en la diferenciación. El diseño e implementación del Plan de Continuidad de Negocios fue un elemento fundamental durante este período, iniciativa que jugó un papel vital en la protección de los procesos críticos operativos y financieros del banco. Asimismo, la implementación de estándares de protección y seguridad de información permitieron una consecución exitosa en la gestión de riesgo tecnológico durante el año. Todas las acciones ejecutadas durante este período mantuvieron un prudente manejo de los activos, así como un riguroso control de riesgo crediticio y operacional inherentes de la actividad bancaria.

Con base a los resultados operativos 2018 y sustentado en las proyecciones del panorama macroeconómico para los siguientes meses, el 2019 apunta a ser un año de grandes desafíos, con oportunidades significativas en materia de promoción del desarrollo. En este sentido, BFP dará continuidad a su Plan Estratégico, enfocándose en una mayor generación de valor, tecnificación y competitividad en el entorno nicaragüense.

A continuación, y en cumplimiento con el artículo 38 de la Ley No. 640, *Ley Creadora del Banco de Fomento a la Producción*, BFP tiene el agrado de presentar a consideración de la Honorable Asamblea Nacional y el pueblo de Nicaragua, el Informe de Gestión correspondiente al año 2018.

El documento se desarrolla como se expresa a continuación:

Inicialmente se expone los lineamientos generales contenidos en el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016-2020 de acuerdo al Plan Operativo Anual (POA) 2018.

Posteriormente, se presentan los principales resultados operativos del año, destacando los logros más representativos del banco en materia de impacto social y productivo.

Se concluye con los estados financieros auditados por la firma PwC de Nicaragua, con fecha al 31 de diciembre de 2018.

2. SÍNTESIS DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2016-2020 (PEI)

2.1. ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO

La estrategia de posicionamiento de BFP contenida en el Plan Estratégico Institucional expone los objetivos y prioridades base que fundamentan las acciones del banco en el horizonte temporal 2016-2020. Este plan contempla como uno de sus objetivos principales el posicionamiento de BFP como el **“El Banco de Desarrollo por Excelencia en Nicaragua”**, y se fundamenta sobre los siguientes criterios generales:

- i. Canalizar recursos financieros hacia los pequeños y medianos productores principalmente a través de la cartera de segundo piso y fondos administrados en fideicomiso.
- ii. Consolidar su posición como referente para la inversión extranjera en Nicaragua.
- iii. Posicionarse como referente para el fomento de la inversión pública en Nicaragua en fomento del desarrollo económico y social del país.
- iv. Potenciar su nueva imagen corporativa, proyectándose como un Banco de Desarrollo moderno, innovador, con los más altos estándares de profesionalismo y libre de toda connotación política.
- v. Destacarse en el mercado por poseer un acervo de capital humano orientado a la excelencia; así como por contar con una infraestructura tecnológica de primer nivel.

2.2. PILARES ESTRATÉGICOS DE GESTIÓN

Banco de Fomento a la Producción enfocará su estrategia en el fortalecimiento del *fomento al desarrollo de Nicaragua y al impulso de la pequeña y mediana empresa*. Bajo esta óptica, BFP continuará sustentándose en sus pilares estratégicos para destacarse durante 2019 como un agente activo en la gestión de una política económica incluyente a través del acceso al crédito y otros servicios financieros como herramienta de promoción de crecimiento, desarrollo y bienestar, bajo un enfoque integral que permita altos niveles de cobertura geográfica e inclusión social, creando oportunidades con equidad para pequeños y medianos productores.

FIGURA 1: PILARES DE GESTIÓN DE BFP



2.3. MISIÓN Y VISIÓN

Como parte integral del proceso de definición de la nueva estrategia, el PEI 2016-2020 fundamenta la misión y visión del Banco de Fomento a la Producción desde una óptica integral, en el marco de cinco pilares fundamentales: *desarrollo sostenible, competitividad, innovación, inclusión financiera y preparación tecnológica*. De acuerdo con lo anterior, la misión y visión de BFP fueron establecidas a como procede:



FIGURA 2: MISIÓN Y VISIÓN DE BFP.

Promover la competitividad de Nicaragua, apoyando el desarrollo de los sectores productivos con el fomento a la inversión, emprendimiento, innovación tecnológica y fortalecimiento del capital humano, para contribuir al crecimiento económico del país, de manera sostenible, incluyente y territorialmente equilibrada.

MISIÓN

Ser el Banco de Desarrollo de Nicaragua, con los mejores estándares de excelencia, innovación y proactividad proyectando al país hacia altos niveles de competitividad internacional.

VISIÓN

Fuente: BFP

3. RESULTADOS OPERATIVOS 2018

Los resultados descritos en el presente Informe derivan de los objetivos estratégicos y líneas de acción definidas en el POA 2018 el cual se fundamenta, a su vez, en el PEI 2016-2020, mismo que fue basado en un análisis detallado de indicadores de desempeño de la economía nacional y del Sistema Financiero Nicaragüense.

La institución obtuvo resultados satisfactorios e indicadores financieros y operativos que ratifican la solidez de su modelo de negocio. La no captación de depósitos del público jugó un papel fundamental en la sanidad financiera de BFP durante este período.

Contando con capital humano de primer nivel, BFP continuó la canalización de recursos en pro del desarrollo del país mediante sus tres canales de financiamiento. En particular, se continuó fomentando iniciativas empresariales destacadas por su alto factor de innovación tecnológica y por contribuir al desarrollo de la competitividad a nivel de diversos sectores económicos.

3.1. FINANCIAMIENTO

Los objetivos estratégicos de mediano y largo plazo de BFP se orientan con particular énfasis al fomento del desarrollo productivo de los pequeños y medianos productores. Por esta razón, BFP implementa tres modalidades básicas de financiamiento orientadas a potenciar su rol como agente de fomento al desarrollo: (i) Primer piso en atención directa a los beneficiarios finales, en su mayoría pequeños productores y mujeres emprendedoras (ii) Segundo piso, canalizando recursos a través de entidades del SFN, y (iii) Fondos administrados en fideicomiso, colocando recursos conferidos bajo programas específicos.

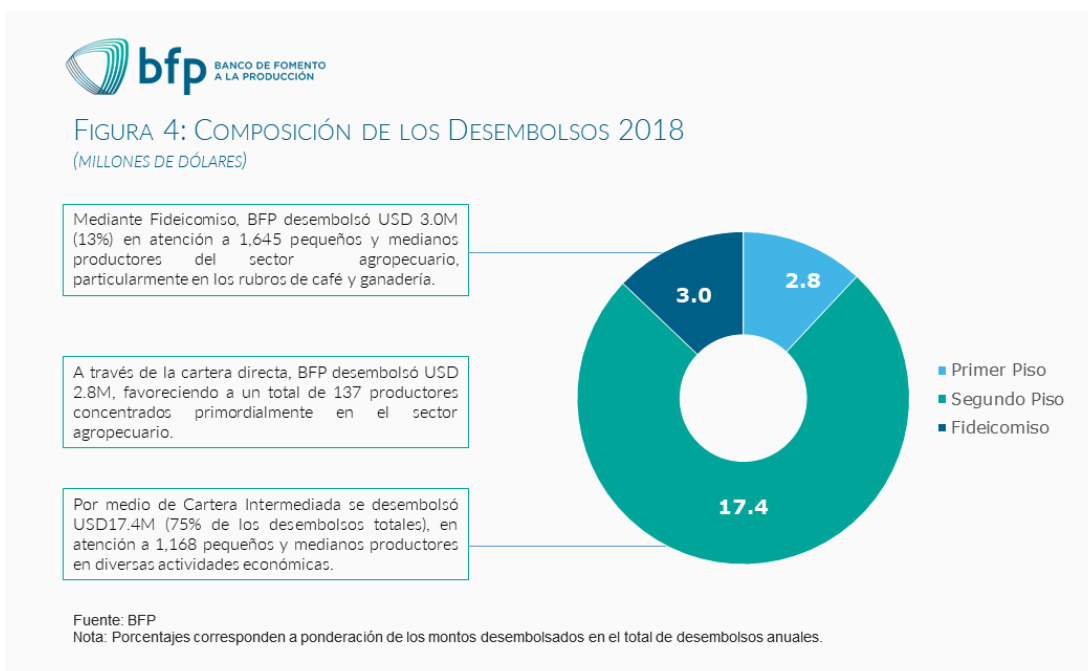


Alineados con estos objetivos, durante 2018 BFP desembolsó un total de USD 23.2M, de los cuales el 75%, equivalentes a USD17.4 M fueron canalizados a través de entidades del sistema financiero nacional. Es importante destacar que si bien el nivel de desembolso efectivo registró una contracción de 72.6% relativo a 2017, BFP continuó destinando el mayor flujo de recursos a actividades de mayor contribución al crecimiento del PIB. Asimismo, apuntando al fomento de un desarrollo productivo incluyente, durante 2018 se canalizó recursos a un total de 2,950 beneficiarios finales, en función de los tres canales de financiamiento de BFP: cartera directa (137 beneficiarios en los rubros de café, ganadería y diversificación productiva), cartera intermediada (1,168 beneficiarios) y fideicomiso (1,645 beneficiarios, particularmente pequeños productores en las actividades cafetaleras y explotación pecuaria).

En el caso particular de Fideicomiso, 2018 se caracterizó por alcances significativos en los programas emblemáticos del banco, particularmente el Programa BID 3042, *Programa Acceso al Crédito en Cadenas Productivas Rurales*, cuyo impulso permitió el desarrollo de iniciativas de fortalecimiento institucional en cooperativas y microfinancieras y facilitó el fortalecimiento de alianzas estratégicas con diversos gremios del sector productivo nacional. Adicionalmente se elaboraron los diseños para proyectos pilotos en carne vacuna y café arábigo, en conjunto con las organizaciones CONAGAN, CARNICARNE.

Como resultado, el 2018 concluye con una ampliación significativa en el impacto del programa y un alcance mayor y más efectivo hacia un mayor número de pequeños y medianos productores de diversas zonas del país. A diciembre 2018, BFP colocó un total de USD 2.13M a través del programa, atendiendo a un total de 279 nuevos beneficiarios, con un monto adicional de USD 290.9 miles bajo el componente de asistencia técnica especializada.

De manera similar la continuidad del *Programa Crissol Café*, permitió el desembolso de USD 417.8 miles durante 2018 beneficiando un total de 1,299 productores a nivel nacional, de los cuales el 25% fueron mujeres. Este programa, que hoy figura como un elemento fundamental en la estrategia de desarrollo del banco, fue establecido a través de un fideicomiso en 2014 y tiene como principal objetivo el aumento en la productividad de los pequeños y medianos productores de las variedades arábica y robusta a través del mejoramiento genético e intercambio de conocimientos e innovación tecnológica en el sector. La gestión del programa en conjunto con el Ministerio de Economía Familiar Comunitaria, Cooperativa y Asociativa (MEFCCA) permitió durante 2018 brindar asistencia a un total de 2,183 plantaciones de café.



Adicionalmente, en septiembre 2018 se aprobó el Reglamento de Convenio PRODERUL, convenio firmado el 30 de julio de 2014, por un monto de 7.5 millones de euros, cuyo contrato de Fideicomiso

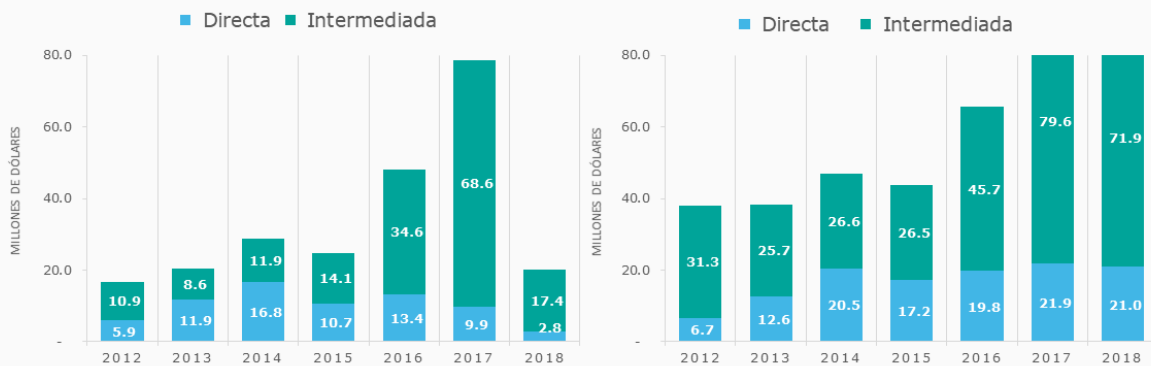
fue firmado entre el MHCP y BFP el 28 de septiembre de 2015. Dicho programa, tiene por principal objetivo incrementar la productividad del sector lácteo en la Zona de Río San Juan, Santo Tomas y El Rama; ello, a través de fortalecimiento del acopio, procesamiento y comercialización de los derivados lácteos. Los fondos son canalizados a productores miembros de cooperativas identificadas por el MEFCCA, así como grupos asociativos del Bono Solidario. En octubre de 2018 se brindó atención a las primeras solicitudes de crédito bajo este fideicomiso, específicamente a las protagonistas del bono productivo alimentario. Al cierre del año, se aprobó exitosamente crédito a 82 clientes por un desembolso total de NIO 7,240,584.13 equivalentes a USD 223,955.21.

3.2. CARTERA DE CRÉDITO

A nivel agregado, los desembolsos totales en cartera directa y cartera intermediada alcanzaron USD 20.2M en 2018, fondos que fueron canalizados de manera directa a los beneficiarios finales en las actividades de café, explotación pecuaria y granos básicos; así como a través de entidades de intermediación financiera. Como resultado, el nivel de desembolsos efectivo para estos dos canales se ubicó un 74.3% inferior relativo a 2017, año en que los desembolsos en cartera directa e intermediada alcanzaron los USD 78.5M.



FIGURA 5: EVOLUCIÓN DE LOS DESEMBOLSOS ANUALES Y SALDO DE CARTERA
(MILLONES DE DÓLARES)

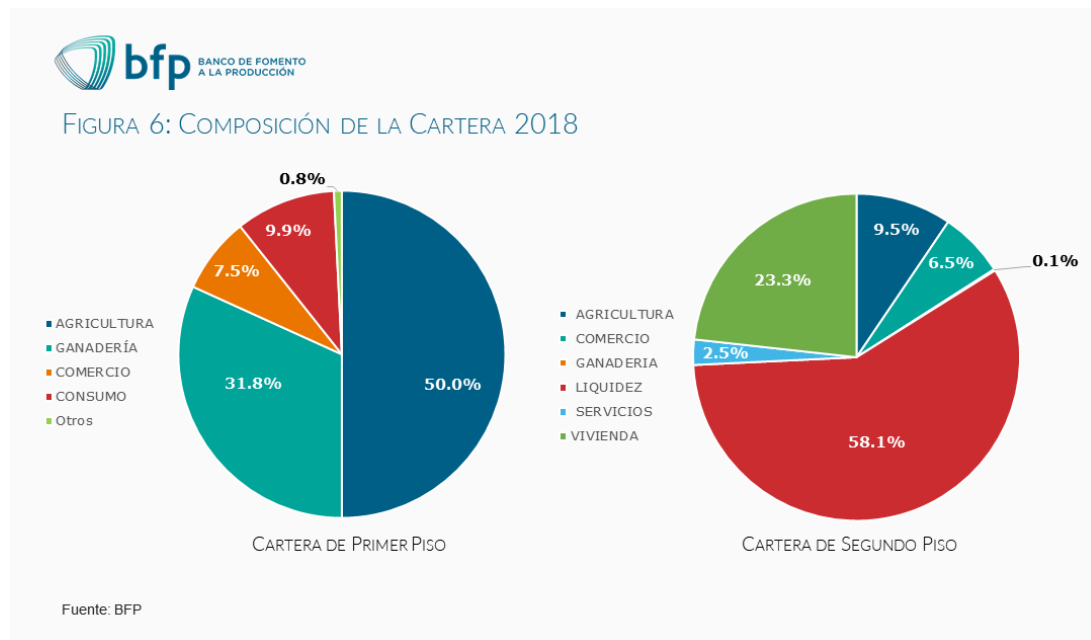


Fuente: BFP

De manera similar a la dinámica observada en los desembolsos, al cierre de 2018 la cartera bruta alcanzó USD 92.9M, lo cual implicó una disminución de 8.4% con relación a los niveles alcanzados en 2017.

Con este resultado al 31 de diciembre, BFP culmina el año con un nivel de cumplimiento de 99.54% con referencia a la meta establecida en el POA 2018. ¹

Con relación a los canales de intermediación en cartera de segundo piso, el sector de microfinanzas y cooperativas concentró el 16.72% de los desembolsos, para un total de USD 2.91M, mientras el sector bancario captó el 83.28% de los desembolsos del año. Cabe destacar que, a través del financiamiento de BFP, la banca nacional canalizó recursos financieros hacia los sectores importantes de la economía nacional, en particular actividades agropecuarias, comerciales y nuevos emprendimientos que destacaron por su capacidad de generación de empleo formal. Por su parte, en cumplimiento con su misión de promover el desarrollo y diversificación productiva nacional, BFP continuó favoreciendo a las actividades de mayor contribución al crecimiento y fomento a la productividad. Durante 2018, las actividades de agricultura (14.2%) y explotación pecuaria (11.1%) destacaron por su dinamismo, a consecuencia de mayores labores culturales y producción de banano, café, frijol, maíz y tabaco; así como por una mayor matanza vacuna y producción láctea.



Durante el 2018 BFP dirigió la mayor proporción de recursos al fomento de la explotación agrícola y pecuaria. Estos sectores recibieron el 82% de los desembolsos totales en cartera directa, seguido por las actividades comerciales (7.5%) y el financiamiento al consumo (9.9%).

El total de desembolsos de la gestión 2018 fue de USD 3.9M en actividades de explotación agropecuaria y a las actividades comerciales se destinó USD 1.32M.

Desde el año 2017, el *Fondo BFP Vivienda* representa una parte integral de la estrategia del banco orientada a incrementar el nivel de vida de los nicaragüenses y a fomentar el bienestar social mediante

¹ Plan Operativo Anual revisado y ajustado en agosto 2018

el acceso a financiamiento de una vivienda propia. Al cierre del 2018, el sector vivienda concentró el 23.3% de los desembolsos totales a través de la cartera de segundo piso, sumando USD 4M orientados tanto a la adquisición de viviendas de interés social como a la construcción y mejora de viviendas preexistentes a nivel nacional.

3.2.1. IMPACTO DEL CRÉDITO

La canalización de recursos financieros hacia los pequeños productores constituye la base fundamental de la estrategia de desarrollo de BFP, principalmente a través de la cartera de segundo piso y fondos administrados en fideicomiso. Desde el año 2017, este último ha permitido ofertar productos y servicios financieros novedosos a las intermediarias que han fortalecido la gestión empresarial, de crédito y administrativa de las mismas, así como la inclusión financiera a pequeños y medianos productores del país con cobertura a nivel nacional.

La gestión 2018 permitió fortalecer las relaciones con aliados estratégicos; en particular, el sector de microfinanzas y cooperativas. Los siguientes recuadros muestran dos historias de éxito identificadas como ejemplos emblemáticos del impacto y los niveles de inclusión alcanzados mediante la cartera de segundo piso y crédito directo en 2018.

RECUADRO 1: FINCA LA FLOR (CLIENTE CARTERA DIRECTA)

A 10 minutos del centro de Nueva Guinea se ubica Finca La Flor, una propiedad de 150 manzanas gestionada y conservada por la familia de Don Pedro Figueroa, un señor de 65 años destacado como un emblemático cliente de BFP gracias a su perseverancia, determinación y amor a su comunidad.

Su finca se distingue por trabajar bajo un sistema de producción agroecológico, sostenible y por impulsar su firme compromiso con la comunidad. Pese a ser inicialmente explotada para el autoconsumo, la familia Figueroa inició desde hace dos décadas la diversificación de los cultivos, como una solución al riesgo de contar con una única fuente de ingreso: el café, un rubro altamente sensible a plagas y variaciones en los precios. Es así como, con el financiamiento y asistencia del Banco, hoy Finca La Flor dedica el 50% del área cultivable a la siembra de café; las cuales son complementadas por otras medidas de optimización. El cultivo de cacao, pejibaye, raíces y tubérculos, mamón chino, musáceas, granos básicos, caña y pasto, cítricos y clavos de olor son parte del sistema de diversificación actual de la finca.



Pedro Figueroa – Propietario Finca La Flor

Adicionalmente, dada las características de esta región del Caribe, la familia Figueroa optó por la incorporación de árboles maderables organizados como cortinas rompe vientos; esto, como una solución a los vientos desecantes durante la estación seca y como fuente adicional de ingresos. Las maderas de cedro macho, laurel y teca son posteriormente comercializadas por Don Pedro en la comunidad como material para construcción de viviendas, fuente de combustible y materia prima para la elaboración de muebles; siendo ésta una renta adicional ante gastos imprevistos, además de ser un complemento cuando los ingresos del café son insuficientes.

La asistencia de BFP y la línea de crédito por USD 30 mil, ha permitido la implementación de mejores prácticas agropecuarias en La Flor. Actualmente, el pastoreo se dirige a la rotación rápida de los animales, los cuales son alimentados con biomasa fresca y cuentan con acceso permanente a fuentes de agua fresca. Asimismo, gracias al financiamiento de BFP, Finca La Flor genera 70 empleos directos en la comunidad para las actividades de corte y recepo de café. Asimismo, como resultado de la asistencia recibida, la Flor registra actualmente los rendimientos más altos en Nueva Guinea, con 714qq de café oro producidos y un rendimiento de 47.6qq/mz de maíz. En total, a 2018 la finca cuenta con 15 manzanas productivas y 15 manzanas en desarrollo.

La familia Figueroa tiene un fuerte compromiso con el desarrollo del conocimiento en su comunidad; actualmente, la finca cuenta con proyectos de educación agroindustrial orientados a jóvenes y adultos de la comunidad como parte de su responsabilidad social.

La determinación y compromiso de Pedro Figueroa le ha permitido un máximo aprovechamiento de la asistencia brindada por BFP durante los 6 años de trabajo conjunto. Actualmente cumplió su sueño de contar con una casa propia, la cual fue construida con los ingresos de la finca; asimismo, cuenta con un nuevo corral para el ganado, carretera hacia la finca y recientemente – comenta con mucho entusiasmo –, “gracias al crédito del banco logré comprar un vehículo para los trabajos de la finca”.

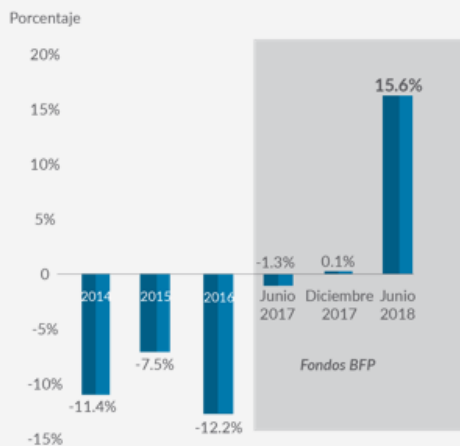
RECUADRO 2: CASO FUNDEMUJER (CLIENTE BFP EN CARTERA INTERMEDIADA)

La Fundación para el Desarrollo de la Mujer (FUNDEMUJER), es una asociación sin fines de lucro con sede central en Estelí. Fue fundada en el año 2002 como una institución dedicada a la prestación de servicios no financieros tales como capacitación, organización, asistencia técnica, acciones afirmativas de género y empoderamiento a las microempresarias de la zona norte de Nicaragua. La Personería jurídica fue aprobada en el mes de noviembre del año 2007, según decreto número 5245 de otorgamiento de personería jurídica publicado en La gaceta, diario oficial número 228.

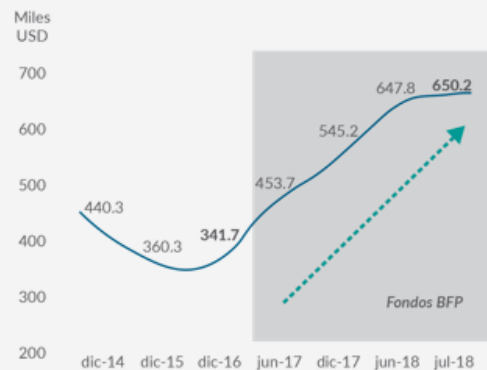
FUNDEMUJER es cliente del Fondo de Crédito Rural desde 2008 y funciona con fondos propios del BFP desde 2012. En 2013 fue finalmente inscrita a la CONAMI, lo que implicó el inicio de inversiones de mayor proporción para el tamaño del negocio; entre estos, mejoras en el sistema informático, consultorías para creación de manuales, creación de nuevos puestos, entre otros.

El nuevo proceso de ajuste a las normativas impactó negativamente los resultados de la entidad, lo cual limitó su acceso a fuentes de fondeo. Sin embargo, en abril de 2017 BFP autoriza la renovación y ampliación de la Línea de Crédito con mejores condiciones crediticias a favor de FUNDEMUJER, entre éstos, la ampliación en los plazos hasta por 36 meses versus 12 meses en contrato inicial, así como el establecimiento de covenants sobre la gestión administrativa, calidad de cartera y rentabilidad. A 2018, FUNDEMUJER ha cumplido en los plazos definidos satisfactoriamente, y ha logrado impulsar exitosamente programas de fondeo para el sector comercial, pequeña industria, servicios y sector agropecuario. Satisfactoriamente, a partir del financiamiento de BFP, FUNDEMUJER accedió a nuevas fuentes de fondeo, entre éstas ENVEST, por un total de USD 200 mil; así como a nuevos desembolsos de parte de SICSA y PRODEL. El acceso a un mayor flujo de fondos permitió un incremento del 62.1% en el número de microempresarias atendidas.

*Evolución de la Rentabilidad a Patrimonio
FundeMujer*



*Evolución de la Cartera de Crédito
FundeMujer*



3.3. GESTIÓN DE RIESGO

Desde el año 2017 la gestión integral del riesgo fue posicionada como una de las metas bases de BFP. En ese sentido en el 2018, como parte del robustecimiento de los procedimientos internos, y en respuesta a las condiciones del entorno, se impulsó una serie de acciones orientadas a fortalecer la cultura de gestión de riesgos institucional.

3.3.1. GESTIÓN DEL RIESGO OPERACIONAL

En materia de riesgo operacional, en 2018 se definió e implementó con éxito el Plan de Continuidad de Negocios de BFP, orientado a la protección de los procesos críticos y operativos del banco ante desastres naturales o fallas de grado mayor que impliquen un riesgo para la operatividad normal de BFP. Igualmente, en materia de riesgo tecnológico, se llevaron a cabo estándares de protección y seguridad de información, a través de la adquisición de herramientas especializadas para la protección de pérdida de data y amenazas externas, al igual que herramientas clave para la gestión y clasificación de activos de información.

De igual forma, en 2018 se implementó el Software de Inteligencia de Negocios asociado al Data Warehouse institucional, el cual ha propiciado la integración de todos los riesgos por medio de la evaluación, seguimiento y reporte de riesgos. Como resultado, BFP cuenta actualmente con una visión dinámica y anticipada de las incidencias que pudieran comprometer el cumplimiento del apetito de riesgo del banco. De manera similar, se continuó implementando herramientas como la Matriz de Riesgo Operacional y la Evaluación de Impacto Operacional a Proveedores y se implementó la Plataforma BPM para la automatización, control y monitoreo de todos los procesos del banco.

3.3.2. GESTIÓN DEL RIESGO CREDITICIO Y CALIDAD DE CARTERA

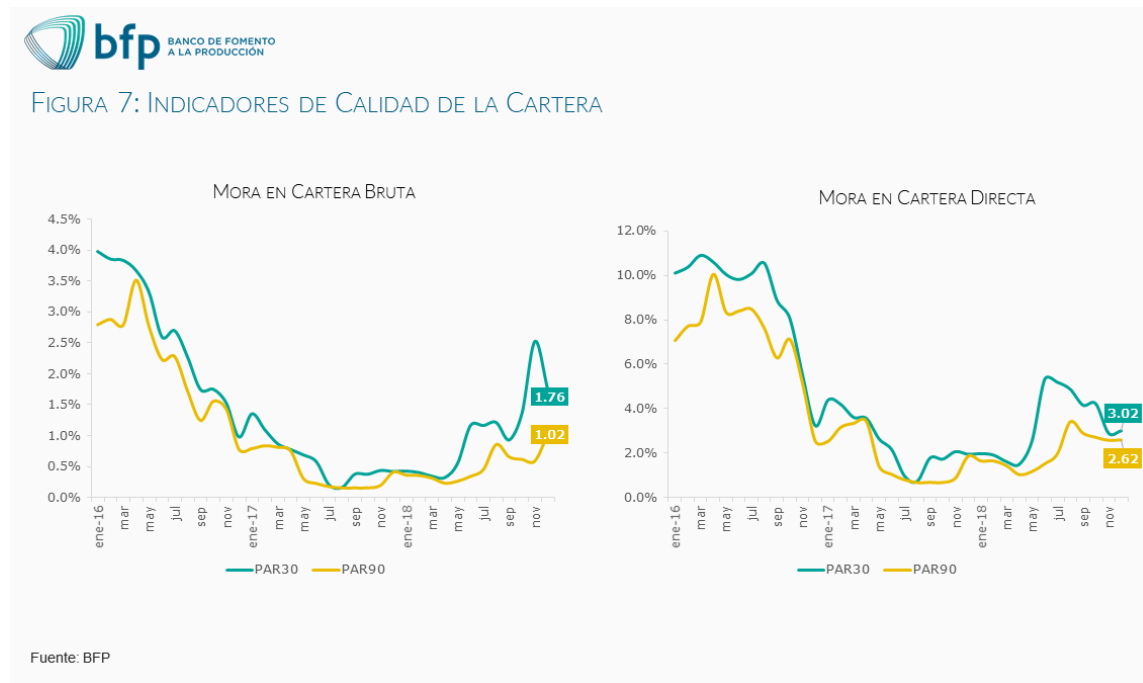
En materia de gestión de riesgo de crédito, en 2018 se definieron límites específicos para monitoreo y seguimiento del grado de concentración de créditos en grades deudores, diversificación de sectores económicos y zonas geográficas, así como un análisis detallado de los niveles de morosidad y cartera en riesgo del banco. De igual forma, se dio estricto seguimiento a las matrices de transición, el análisis de las cosechas, así como una evaluación cualitativa y cuantitativa de la cartera total de BFP, todo ello orientado a salvaguardar la sanidad de la cartera y a revelar con anticipación variaciones significativas en la exposición al riesgo crediticio.

Asimismo, en este período se estableció como prioridad el seguimiento continuo a la cartera a través de la asistencia técnica y visitas oportunas por parte de los departamentos de negocios y crédito bajo este enfoque, se llevaron a cabo renegociaciones de adeudos bajo la Normativa de Condiciones Especiales para Renegociación de Adeudos y se establecieron condiciones de flexibilidad de pago con los clientes mayormente afectados por las limitaciones experimentadas durante el segundo trimestre del año. Igualmente, se impulsó una gestión de cobranza oportuna y se implementó el

traslado de la gestión de cobranza al departamento de Recuperaciones a partir de los 30 días en mora.

La gestión de riesgo financiero se orientó al monitoreo continuo de los principales indicadores de liquidez durante 2018, así como a descalses de plazos con riesgo potencial de liquidez y tasa de interés, en particular su impacto en el margen financiero y en el valor económico de capital. Como resultado, en 2018 BFP cumplió satisfactoriamente con los requerimientos de liquidez y planes de contingencia establecidos en la Norma vigente de acuerdo a las recomendaciones de Basilea III.

El efecto conjunto de estas iniciativas permitió a BFP ubicarse en un nivel de mora inferior al promedio del Sistema Financiero Nacional. Así, a diciembre 2018, la mora en Cartera Bruta mayor a 30 días (PAR30) se situó en 1.76%, lo cual implicó un incremento en 1.33 puntos porcentuales relativo al nivel registrado en diciembre 2017. Asimismo, la mora mayor a 90 días (PAR90) se ubicó en 1.02%, lo cual significó un deterioro en aproximadamente 0.61 puntos con relación a 2017.



En el caso particular de la cartera directa, a diciembre 2018 esta registró niveles por encima de lo observado en diciembre 2017. Al cierre del año PAR30 se situó en 3.02%, evidenciando un deterioro cercano al 54% en términos interanuales; en tanto, el indicador PAR90 se situó en 2.62%, es decir un 39% por encima de los valores evidenciados en 2017.

Es significativo señalar que, pese al crecimiento sostenido en estos indicadores durante 2018, el último trimestre del año marcó un importante punto de inflexión a partir del cual los niveles de mora registraron una marcada tendencia a la baja. Con este resultado conjunto, es particularmente satisfactorio observar que la calidad de cartera de BFP mostró una mejora sustancial hacia el cierre

del año, dicho resultado evidencia una gestión de riesgo crediticio altamente profesional y responsable y un manejo prudente de los controles internos.

En términos comparativos, durante 2018 BFP continuó mejorando su posición con respecto al sistema bancario nicaragüense en materia de indicadores de riesgo. En un mayor plazo, se ha observado que la Cartera Vencida y en Cobro Judicial del banco, así como la Cartera en Riesgo han registrado una mejora significativa en los últimos dos años, ubicándose inclusive en un nivel cercano al 60% inferior al promedio de la industria.

Es importante destacar que, desde agosto 2016 BFP registra niveles de cartera en riesgo por debajo del promedio nacional.

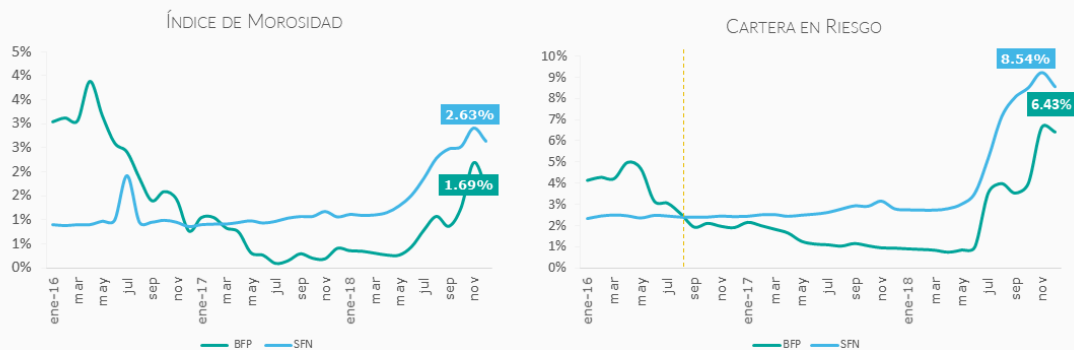
A diciembre 2018, la cartera en riesgo se ubicó en 6.43%, un deterioro de aproximadamente 5.5 puntos porcentuales relativo a diciembre 2017; sin embargo, este nivel se ubica un 25% por debajo al nivel promedio del sistema nacional.

De manera similar, al cierre de diciembre 2018 el índice de morosidad experimentó un crecimiento importante, ubicándose en 1.69%, lo que implicó un incremento de 1.28 puntos porcentuales en relación a su posición de 2017; no obstante, este resultado se ubica por debajo del promedio del SFN que se aproxima al 2.63%.

Este resultado conjunto destaca la efectividad de la tendencia de gestión impulsada en 2017 y 2018 por mantenerse en niveles inferiores al promedio de la industria; resaltando, de esta forma, la eficiencia en la gestión de recuperaciones y la mejora de saldos en la cartera durante el año.



FIGURA 8: COMPARATIVO CON EL SFN, INDICADORES DE RIESGO

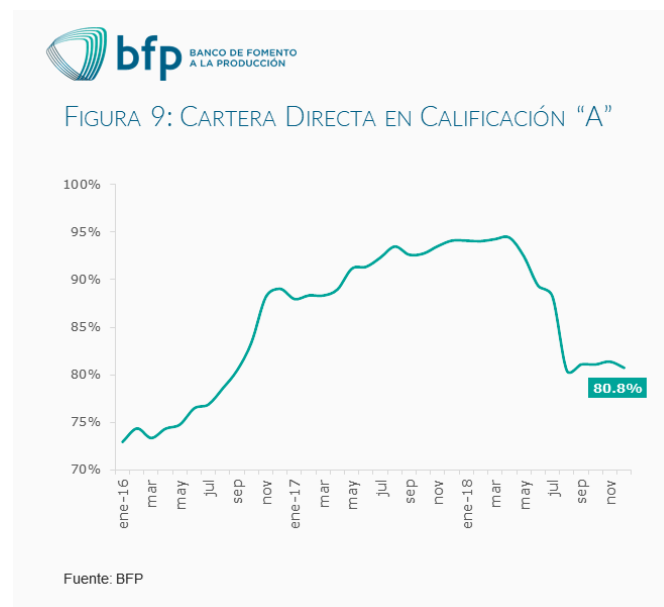


Fuente: BFP, SIBOIF.

Con relación a la calificación de la cartera, a diciembre la proporción de la cartera directa en calificación "A" continuó registrando niveles aceptables. Pese al deterioro en la actividad productiva durante el año, al cierre de diciembre el 80.8% del total de la cartera directa de BFP se ubicó satisfactoriamente en calificación "A". Este resultado implicó una reducción del 14% relativo a los niveles alcanzados en 2017, año que destacó por registrar los niveles más altos en cartera "A" desde el inicio de operaciones del banco.

Por su parte, la estratificación actual de la cartera evidencia también, una importante reducción en la proporción de Cartera Directa en calificación "C", la cual se ubicó en 0.22%; asimismo, la cartera "B" mostró un incremento significativo durante 2018, superando los 12 puntos porcentuales en variación absoluta, para ubicarse en 13.07% a diciembre 2018 (0.99% en diciembre 2017).

En términos comparativos, es importante considerar que, si bien la cartera "A" de BFP experimentó una baja significativa durante 2018, los niveles actuales continúan ubicándose por encima del promedio del SFN, remarcando la posición de BFP como un banco sólido y con altos estándares profesionales. Asimismo, estos resultados evidencian la efectividad del Modelo Integral de Control implementado por BFP, el cual ha redundado en una mejor ecuación "Costo/Control" en el tiempo y ha coadyuvado significativamente al robustecimiento y preservación del valor de la marca BFP, así como a la protección de la calidad de su cartera.



3.4. ASISTENCIA TÉCNICA

La asistencia técnica es uno de los pilares fundamentales dentro de la estrategia de desarrollo de BFP. Las acciones implementadas en los últimos años en materia de asistencia especializada a los clientes, ha permitido la transferencia de habilidades y *know-how* y ha favorecido el desarrollo del capital productivo y humano de los beneficiarios. Estas iniciativas han generado resultados significativos no solamente en materia de recuperación crediticia, derivado de una más eficiente gestión productiva de los clientes, sino que también ha permitido a BFP un mayor alcance e impacto real mediante el fomento de mejores prácticas medioambientales y potenciando el desarrollo de los agentes económicos del país.

Desde el año 2016 la Unidad de Asistencia Técnica de BFP fue sometida a un proceso de rediseño y fortalecimiento, dando como resultado procesos de apoyo más robustos y un seguimiento más eficiente a los clientes.

Actualmente, la asistencia técnica de BFP se centra en el seguimiento y monitoreo al plan de inversión financiado a través del crédito concedido, transferencia de habilidades y aumento de productividad. En términos de periodicidad, se estima en promedio tres visitas al año para cada productor medio y seis visitas para los productores con financiamiento mayor.

En 2017 y 2018 se implementó el *Análisis de Factibilidad de las Operaciones de Crédito Agropecuario*, orientadas a brindar acompañamiento y asesoría a los productores en el diseño y presentación de las solicitudes de crédito. Bajo esta iniciativa durante 2018 se llevaron a cabo 15 visitas de prefactibilidad a clientes de las actividades cafetalera (19%), explotación pecuaria (74%) y estudios de diversificación productiva, que incluye cultivos de plátanos, cítricos, cacao, hortalizas, granjas avícolas y arroz.

Así, en 2018 se alcanzó un nivel de asistencia al 100% de los clientes agropecuarios de primer piso, llegando a un nivel de cumplimiento del 116%, para un promedio de 2.5 visitas al año al total de los clientes del banco, con una inversión total por USD 224 mil.

En cumplimiento con las metas establecidas en el POA 2018, durante 2018 se continuó impulsando la iniciativa de seguimiento a operaciones, realizándose un total de 369 visitas con lo cual se brindó atención especializada a 224 clientes distribuidos en los rubros de ganado (55%), café (43%), diversificación productiva (2%) y actividades diversas.

Debido a la representatividad del sector agropecuario en el impulso del crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) del país, se priorizó asistencia técnica a este sector. En el caso del productor ganadero, se brinda asesoramiento en razas adaptables al clima nacional, análisis de pastos y protección de cuencas hidrográficas, así como asistencia en materia de manejo nutricional, sanitario y mejoramiento genético del ganado, recomendaciones en pro de la mejora de productividad en producción láctea y cárnica, al igual que mejores prácticas de pastoreo.

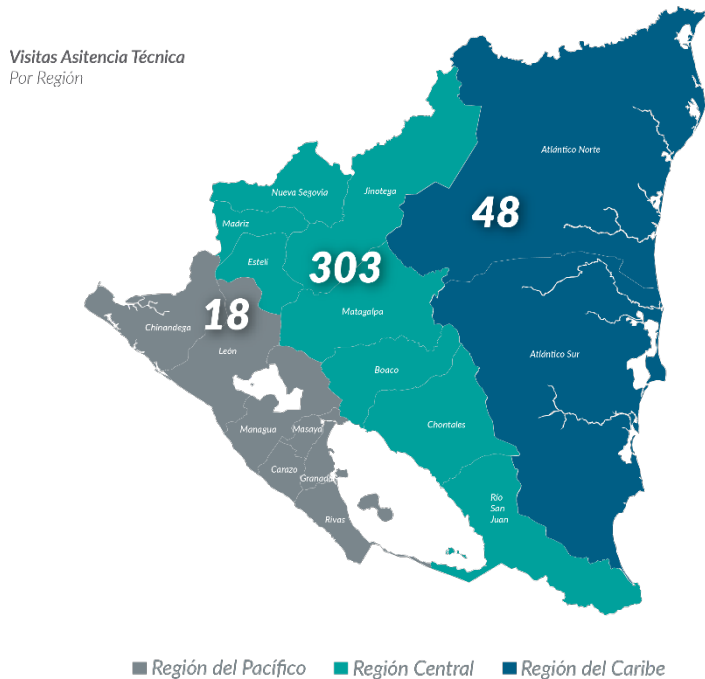
Conscientes de la relevancia de la actividad cafetalera, BFP brinda asistencia en materia de manejo adecuado de las plantaciones, particularmente la poda sanitaria y de formación, nutrición en micro y macronutrientes y protección contra plagas y enfermedades endémicas.

Asimismo, en congruencia con la estrategia de impulsar un desarrollo inclusivo y territorialmente equilibrado, la asistencia brindada durante 2018 – ejecutada por tres técnicos especializados – se vio marcada por una alta dispersión geográfica. Cerca del 81.74% de los clientes atendidos pertenecen a

la zona central del país, mientras el 13.04% se ubican en la región caribe y un 5.22% en la zona del pacífico.

Al cierre del año, las iniciativas impulsadas produjeron resultados altamente satisfactorios en la administración de las plantaciones y el manejo del hato ganadero de los clientes. Este nuevo enfoque de asistencia – impulsado desde 2017 – ha permitido alcanzar incrementos significativos en los niveles de productividad.

En 2018 se observó un mayor rendimiento cafetalero por manzana, alcanzando los 19 quintales oro por manzana para el ciclo 2017/2018; a la vez de registrarse mayores crecimientos en la producción láctea, con un total de 4.42 litros promedio por vaca por día (3.95lts en 2017) y en el registro de ganancia de peso en los novillos, este último con un total de 14.44 kilogramos mensuales (13.43kg en 2017).

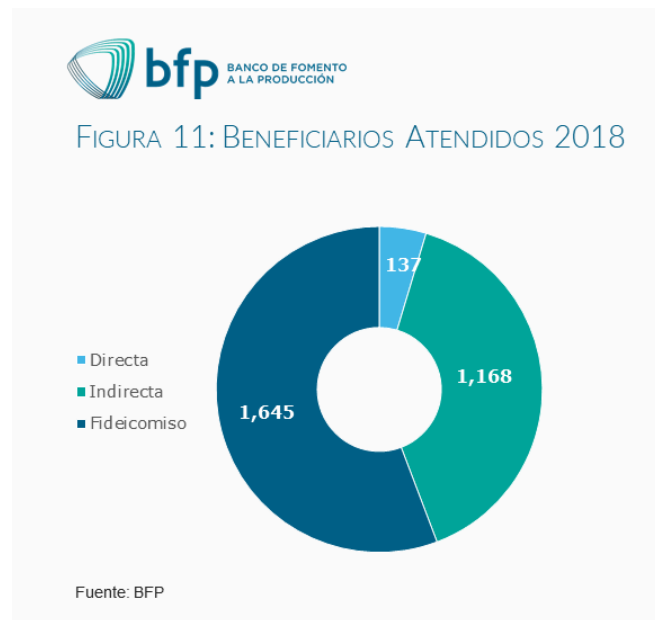


3.5. BENEFICIARIOS ATENDIDOS

Durante los últimos dos años, BFP se ha posicionado como un verdadero agente activo en el fomento del desarrollo productivo y social del país. Las iniciativas impulsadas durante 2017 y 2018 fueron diseñadas con especial énfasis en la PYMES, creando las condiciones base para la gestión de financiamiento con equidad para pequeños y medianos productores y ejecutando acciones con una mayor inclusión financiera y social con perspectiva de género.

En 2018 BFP continuó comprometido con el impulso del desarrollo productivo y empresarial a nivel micro. La entidad canalizó financiamiento a 2,950 beneficiarios finales, de los cuales la mayor proporción corresponden al segmento de pequeños y medianos productores. Si bien la cobertura alcanzada en el año implicó una contracción del 90% relativo a la atención brindada en 2017; las iniciativas financiadas se caracterizaron por su capacidad de generación de valor agregado y por su alto impacto social a nivel comunitario.

De esta forma, a través del programa de Fideicomiso, la canalización de recursos efectiva implicó la atención a 1,645 beneficiarios – equivalentes al 56% de los clientes totales; mismos que destacaron por su alta efectividad e impacto como resultado del fortalecimiento de las relaciones con aliados estratégicos y gremios productivos a nivel nacional. De igual forma, se benefició a 1,168 clientes atendidos a través de la cartera de segundo piso. Con este resultado, al final del año se ratificó la eficacia de la estrategia para aprovechar la infraestructura existente en las entidades del SFN, con experiencia en la canalización de recursos a los sectores productivos de mayor potencial.



En cuanto a la estratificación económica de los beneficiarios, el 81% – equivalente a 2,401 clientes – se concentran en actividades agropecuarias, particularmente ganadería y actividades cafetaleras; en tanto, el restante de los beneficiarios se ubica en actividades comerciales, iniciativas industriales y desarrollo urbanístico y vivienda. Con estos resultados al cierre de 2018, BFP ratifica su fuerte compromiso al fomento de un desarrollo productivo incluyente y apuesta por actividades que impulsen la diversificación productiva nacional de manera más efectiva.

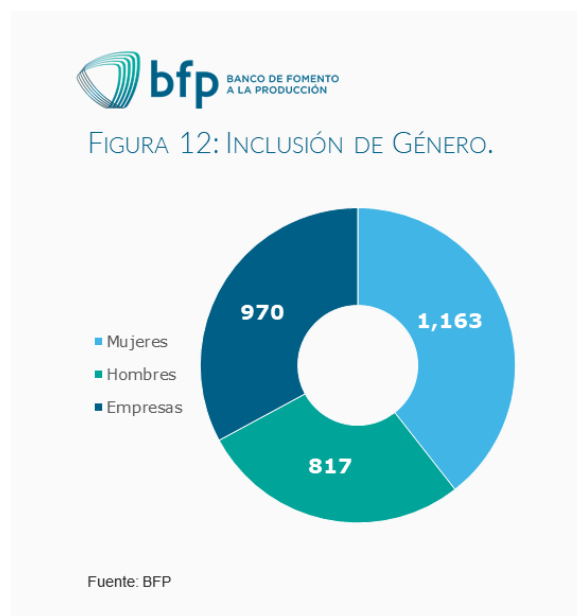
3.6. ENFOQUE DE GÉNERO

En años recientes, Nicaragua ha alcanzado logros significativos en materia de equidad de género, posicionándose a 2018 en el puesto número 5 en el ranking de países con menores brechas de género a nivel mundial². Estos avances implican una reducción en aproximadamente el 80% en las distancias que profundizan la inequidad y se ha materializado como resultado de la conducción de políticas gubernamentales en pro del empoderamiento de la mujer y la equidad de género en la economía nacional. La posición actual de Nicaragua se deriva de un avance significativo en la participación

² De acuerdo con el *Global Gender Gap Index 2018* del Foro Económico Mundial.

económica de la mujer y su acceso a oportunidades, seguido por el nivel de empoderamiento social y político, ambos de acuerdo con las ponderaciones del Índice.

En congruencia con estas políticas nacionales, la inclusión financiera con enfoque de género ha sido definida como una *prioridad estratégica* dentro de la agenda de desarrollo de BFP. Con este fundamento, durante los últimos años se han impulsado acciones específicas para el diseño de soluciones que coadyuven a alcanzar una mayor autonomía económica de la mujer nicaragüense, mediante el acceso al financiamiento y asistencia especializada. Como resultado, durante 2018 el 39% de los beneficiarios finales – equivalente a 1,163 – fueron mujeres, en su mayoría pequeñas productoras de las principales zonas productivas del país y propietarias de pequeños emprendimientos familiares.



El impulso de nuevos programas propició igualmente un mayor apoyo a la mujer emprendedora durante 2018. Con el Programa PRODERUL, al cierre del año se aprobaron créditos a 82 clientes – en su totalidad mujeres – por un desembolso total de NIO 7,240,584.13 equivalentes a USD 223 miles.

Gracias a las condiciones aprobadas a plazo, el *Programa Usura Cero* continuó otorgando financiamiento a mujeres emprendedoras a través de una recolocación eficiente de las recuperaciones.

3.7. RESULTADOS FINANCIEROS A DICIEMBRE 2018

A continuación, se destacan los principales indicadores de los estados financieros evaluados por la Auditoría Externa al cierre de diciembre 2018:

- i. **PATRIMONIO DE NIO 4,405.9M**, lo cual implicó un incremento interanual de 1.2% respecto al cierre de 2017, así como un aumento patrimonial del 10.9% con referencia al año 2016.
- ii. **UTILIDAD NETA DE NIO 211.7M**, para una variación total de -29.8% respecto al cierre de 2017. Asimismo, este resultado implica una disminución de -27.9% relativo a 2016.
- iii. **CARTERA BRUTA DE NIO 3,003.6M**, lo cual significó una disminución de -3.9% relativo a 2017 y 56.3% con respecto al cierre de 2016.
- iv. **INVERSIONES TOTALES POR NIO 2,445.3M**, denotando un incremento de 12,2% respecto a 2017.
- v. **GASTOS POR PREVENCIÓN DE RIESGO CREDITICIO POR NIO 61.8M**, lo cual se derivó del deterioro de la cartera, observado igualmente a nivel general dentro del sistema financiero.
- vi. **INGRESOS FINANCIEROS POR CARTERA DE CRÉDITOS DE NIO 213.9M**, lo cual representó un incremento de 23.1% respecto a 2017, y un crecimiento acumulado de 100% desde el cierre de 2016. Este resultado fue congruente con el desempeño del portafolio de préstamos.

The background of the entire page is a teal-tinted photograph of a field of grain, likely wheat or barley, with the stalks and leaves creating a dense, textured pattern. The lighting is soft, and the overall color palette is a monochromatic teal.

Banco de Fomento a la Producción
www.bfp.com.ni