



FUNDACIÓN SALVADOREÑA DE APOYO INTEGRAL




# MEMORIA DE LABORES 2014

“Pioneros sociales apoyando la inclusión a través de la innovación de los mercados.”



# SUMARIO


	<b>MENSAJE DEL DIRECTOR CORPORATIVO DE FUSAI</b>	<b>5</b>
---	--	----------

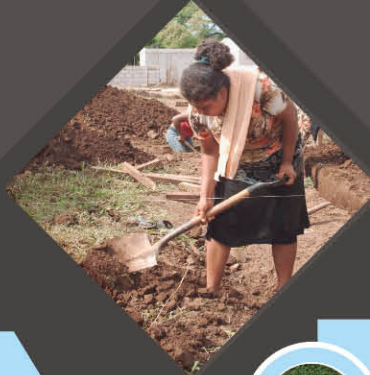
	<b>SÍNTESIS DE LABORES DE LAS EMPRESAS IMPULSADAS POR FUSAI</b>	<b>13</b>
---	---	-----------

	<b>ACERCA DE FUSAI</b>	<b>7</b>
---	------------------------	----------

	<b>APOYO INTEGRAL INVERSIONES AII</b>	<b>14</b>
---	---------------------------------------	-----------

	<b>UNIDAD CORPORATIVA</b>	<b>8</b>
---	---------------------------	----------

	<b>SAC APOYO INTEGRAL S.A.</b>	<b>19</b>
---	--------------------------------	-----------



**INTEGRAL GUATEMALA,  
S.A DE C.V**

**26**



**APOYO INTEGRAL  
MIPYME**

**38**



**CONECTÁ2**

**30**



**CENTRO DE  
CAPACITACIÓN**

**46**



**PUNTOTRANSACCIONES**

**33**



**FONDO PROHÁBITAT**

**48**



**ASOCIACIÓN  
COOPERATIVA  
PUNTOTRANSACCIONES  
DE R.L.**

**37**



**INFORME ECONÓMICO**

**56**

# CONSEJO DE ADMINISTRADORES



## De izquierda a derecha:

José Mauricio Cortez Avelar **Presidente**

Jaime Orlando García Molina **Vocal**

Etna Mabel Artiga de Soundy **Consejal**

Erick Marvin Guevara Sánchez **Consejal**

Alma Eunice Miranda de Hernández **Secretaria**

Luis Antonio Castillo Rivas **Consejal**

Reina Guadalupe González de Cabrera **Consejal**

José Dimas Quintanilla Quintanilla **Tesorero**

Erwin Federico Schneider Córdova **Vicepresidente**

# MENSAJE DEL DIRECTOR CORPORATIVO DE FUSAI

## Transformación profunda en la SAC Integral

El foco de nuestro trabajo como inversionistas sociales se concentró, principalmente durante este año, en apoyar la consolidación de gestión de la microfinanciera Integral de El Salvador, la cual atravesó una de las etapas más importantes de su historia.

El proyecto de institucionalización del programa de créditos, el cual nos propusimos en el año 1996 y que consistió en crear y consolidar una empresa microfinanciera regulada, atravesó durante el año 2014 una de sus transiciones más críticas y decisivas.

Este ha sido el año en el que los costos de la regulación se sintieron con mayor fuerza, y ello se ha debido a dos razones fundamentales: se implementó el cambio de plataforma informática de todos los productos del activo integrándose en línea toda la operación y la contabilidad; y ese mismo año, coincidiendo en el tiempo, se puso en ejecución la Ley contra la Usura, que impuso topes a las tasas de interés, exclusivamente a las instituciones reguladas. El impacto en Integral El Salvador fue especialmente importante, ya que además de ser la institución líder, es la única Sociedad de Ahorro y Crédito regulada, especializada en microfinanzas.

La migración informática implicó asumir los costos de instalación de una plataforma compleja, con los más altos requerimientos de seguridad y consistencia, que permitiese integrar todas las operaciones en línea con la contabilidad diaria. Por varios meses, la continuidad de las operaciones fue afectada sustancialmente, interrumpiendo grandemente las colocaciones así como el seguimiento y monitoreo de la cartera, especialmente de la cartera de subsistencia. Estimamos que los costos asociados a los ajustes contables y la afectación de la operación, se aproximan a los US\$ 700,000.00. A ello hay que sumar una disminución de los ingresos como consecuencia de la Ley contra la Usura por el orden de los US\$ 400,000.00. Como resultado de estos dos eventos combinados, por primer vez en su historia, Integral registró un pérdida operativa cercana al millón de dólares.

Desde la perspectiva de la construcción de una institución más sólida en sus procesos, más eficiente y más robusta para desarrollar múltiples de productos del activo y pasivo, este año ha significado un salto de calidad de enorme trascendencia. Ahora, no solo podemos instaurar una serie de controles automáticos en la línea y parametrizar las políticas de riesgo, sino que además contamos con una plataforma capaz de competir con los sistemas de los mejores bancos del país. Estamos listos para la banca online, la banca móvil y el modelo de negocios de corresponsables bancarios, logrando que las áreas pueden contar con una información inmediata sobre la operación en el momento que lo necesitan. Estamos seguros de que la decisión de los accionistas de asumir semejante inversión en un etapa post crisis ha sido muy acertada, y significa el poder cosechar los beneficios de esta nueva plataforma que representó una transformación profunda en la forma de operar.

Aunque los efectos de estos eventos incidieron en los resultados anuales, la operación y los indicadores registraron una mejoría gradual y sostenida desde el segundo semestre del año. En el período comprendido entre agosto y diciembre, una serie de decisiones permitieron que los resultados operativos se estabilizarán y se iniciara una tendencia a la reversión de las pérdidas. Esperamos que en el año 2015, Integral recupere sus niveles de rentabilidad y que su índice de solvencia se mantenga intacto con respecto a finales del 2013, muy por encima de los promedios de los del sistema bancario nacional, lo cual es producto, entre otras medidas, del aumento de capital que la Junta General de Accionistas decretó en el último trimestre del 2014.



## Efectos en otras empresas

Con el objetivo de acelerar los cambios en el modelo de negocios de Integral, FUSAI compró el restante porcentaje de las acciones al Grupo ACP en Conecta2, acción con la cual asumimos el control completo de la operación. El objetivo de este control es lograr mayor agilidad en la toma de decisiones de negocios y apoyar de forma más efectiva los procesos de recuperación de cartera castigada o de mora tardía en la SAC Integral.

Conecta2 registró una importante pérdida operativa como resultado de la reducción drástica de su personal y los costos de indemnización asociados a la importante reducción de su plantilla de negocios, función que fue asumida directamente por la SAC Integral.

## El desempeño del resto de inversiones y empresas

Aunque la situación de estancamiento económico del país sigue siendo un gran obstáculo, el resto de nuestras inversiones en el Fondo Pro Hábitat, PuntoTransacciones, AIMIPYME e Integral Guatemala, han registrado un desempeño aceptable desde el punto de vista financiero, aunque muy por debajo de las expectativas de rentabilidad de un accionista promedio. Aunque en parte, esto tiene que ver con la juventud de estas empresas, no podemos negar que tenemos desafíos de mejora importante en su desempeño desde el punto de vista de rentabilidad. Desde una perspectiva social, el impacto de sus operaciones llega cada vez a más empresas y familias, y en este sentido nos sentimos muy satisfechos con el desempeño de estas inversiones, que día a día ofrecen apoyo a centenares de emprendedores y familias de escasos recursos económicos, de una forma sostenible.

## PROYECTOS

### El PSC: nuestra brújula para un nuevo modelo de intervención social sostenible

El Programa de Crédito Solidario Comunitario, PSC, en su carácter de programa piloto, ha seguido avanzando hacia una mayor institucionalización. Con el PSC no solo estamos montando una nueva plataforma para romper las barreras de acceso al crédito entre las comunidades rurales más pobres, sino que estamos desarrollando un laboratorio de experiencias, de aplicación de nuevas tecnologías y alianzas, que esperamos nos permitan desarrollar un nuevo modelo de apoyo financiero para las comunidades rurales, que suponga además la implementación simultánea de apoyos en áreas complementarias claves, como la educación, la asistencia técnica, vivienda, la capacitación microempresarial, introducción de tecnología verde, de agua y saneamiento. El PSC cierra este año con casi 13,000 créditos otorgados en menos de tres años, durante su etapa piloto. Esperamos que una vez que se implementen los ajustes que están en marcha, y que los sistemas y procesos claves de control y gestión se consoliden, este programa pueda multiplicar fácilmente su impacto actual. El PSC se convertirá, de este forma, en la columna vertebral del futuro modelo de intervención integral de los programas y proyectos de la Fundación.

### Proyectos con otros socios

Durante el año, hemos continuado cultivando y desarrollando nuestra cooperación con reconocidas instituciones del desarrollo nacional e internacional. Cabe destacar nuestra cooperación y los proyectos desarrollados durante el año con la Organización Internacional del Trabajo (OIT), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la Banca de Desarrollo (BANDESAL), Fundación Roviralta; así como la gestión de nuevos proyectos e iniciativas con grandes empresas privadas y organizaciones no gubernamentales, como ACTEC, Fundación del Valle, entre otros.

Aunque ha sido un año complejo y difícil, nos satisface comprobar la relevancia y pertinencia del trabajo de las empresas y proyectos que hemos venido impulsando, manteniendo a FUSAI como un actor relevante en la vida nacional. Aunque no tenemos los medios para publicitarlos, el contacto diario con nuestros clientes y beneficiarios nos confirma el tremendo impacto social y valor del trabajo de todos los que en los diferentes niveles trabajamos en la Fundación, desde nuestro Consejo de Administradores hasta el último colaborador. Creo que todos nos sentimos muy orgullosos de la labor que hacemos en FUSAI.

Nuestro agradecimiento a todos aquellos, que con su apoyo, compromiso y colaboración hacen posible que esta institución siga fiel en el cumplimiento de su misión.

Sinceramente,

**Luis Castillo**  
Director Corporativo.

# ACERCA DE FUSAI



FUNDACIÓN SALVADOREÑA  
DE APOYO INTEGRAL

## MISIÓN

La misión de FUSAI es promover la inclusión social, impulsando la creación de empresas efectivas, que satisfagan la demanda de productos y servicios de las familias de la base de la pirámide social.

## VISIÓN

La visión de FUSAI es convertirse en un referente nacional e internacional sobre el montaje y desarrollo de empresas, con y sin fines de lucro, sostenibles y efectivas, que se caractericen por la generación de nuevas e innovadoras respuestas al combate de la pobreza, mediante el desarrollo de modelos de intervención y de negocios sostenibles y rentables, amigables con el medio ambiente.

## VALORES

Integridad

Respeto

Lealtad

Compromiso

Flexibilidad

Innovación y  
creatividad

Gestión empresarial



# UNIDAD CORPORATIVA





# 2014: UN AÑO DE INVERSIONES PARA EL MEDIANO Y LARGO PLAZO

Se cierra un año difícil para la Fundación en el campo financiero, ya que ha sido un año de fuertes inversiones, cuyos resultados y perspectivas de retorno están pensadas para el mediano y largo plazo. Ello ha implicado asumir sacrificios financieros en el corto plazo, pero al mismo tiempo, la creación de bases más sólidas para el desarrollo y fortalecimiento de la Fundación y sus empresas en el campo de las microfinanzas, cuyos retornos se empezarán a sentir en el año 2015 y los años venideros.

En el campo social, los impactos de las inversiones han sido palpables y cada vez más profundos. Con nuestros actuales programas, llegamos a las comunidades rurales más pobres y vulnerables, azotadas por la violencia. Con estos programas, la Fundación demuestra su fuerte compromiso con los grandes desafíos de país, demostrado por el impulso de importantes programas de inversión y prevención social en las zonas más deprimidas y excluidas. Nuestro modelo de intervención incluye un fuerte componente de desarrollo de la organización de la comunidad y su gestión local.

## PRINCIPALES RESULTADOS

Durante el año 2014, las empresas de la marca Integral en El Salvador y Guatemala, colocaron aproximadamente 50.44 millones de dólares, los cuales corresponden a 24,154 créditos otorgados y más de 23,075 clientes atendidos. Por otro lado, 21,837 clientes corresponden a operaciones de ahorros y depósitos a plazo fijo, haciendo un total de 44,910 clientes en operaciones activas y pasivas durante el año.

SAC Apoyo Integral El Salvador canalizó además, cerca de 49.03 millones de dólares en remesas, y captó un estimado de 21.7 millones de dólares, entre 21,837 ahorrantes, pequeños, medianos y grandes. Apoyo Integral Guatemala, a casi 3 años de operación, cerró el año con la colocación de 1,839 créditos, por un monto desembolsado de 3.36 millones de dólares; una cartera de 1,691 clientes y un saldo de cartera de 2.7 millones de dólares. Los activos consolidados de la marca llegaron a 90 millones de dólares, aproximadamente.

El Programa Solidario Comunitario (PSC), de FUSAI, colocó aproximadamente US\$ 2,045,050.00 y otorgó 4,491 créditos, con un crédito promedio de US\$ 455.00.00 a clientes rurales localizados principalmente en zonas de alta vulnerabilidad y exclusión de los departamentos de Santa Ana, Sonsonate, Ahuachapán, La Libertad, La Paz, Cuscatlán y Chalatenango. Asimismo, se brindaron 1,265 asistencias técnicas constructivas,

grupales e individuales, cápsulas educativas en saneamiento, energía renovable, agua y educación financiera. El PSC cierra el año trabajando con un total de 376 ADESCO (Asociaciones de Desarrollo Comunal), y 2,027 grupos solidarios localizados en 176 municipios del país.

Como un reconocimiento a la labor que las microfinancieras salvadoreñas realizan en apoyo a microempresarios, en diciembre del 2014, la Fundación CITI y la Escuela Superior de Economía y Negocios (ESEN), otorgaron a Integral El Salvador, el reconocimiento "Microfinanciera del año", resultando electa entre 13 organizaciones postuladas. Este galardón forma parte del "Premio al Microempresario CITI-ESEN", instituido a nivel mundial desde el año 2002 y realizado de manera simultánea en 30 países alrededor del mundo.

La Microfinance Information Exchange, Inc. (MIX), organización líder en el suministro de información empresarial dedicado al fortalecimiento del sector de microfinanzas, otorgó la más alta certificación a Integral El Salvador, al reconocerla como la primera microfinanciera de El Salvador socialmente transparente y responsable (S.T.A.R).

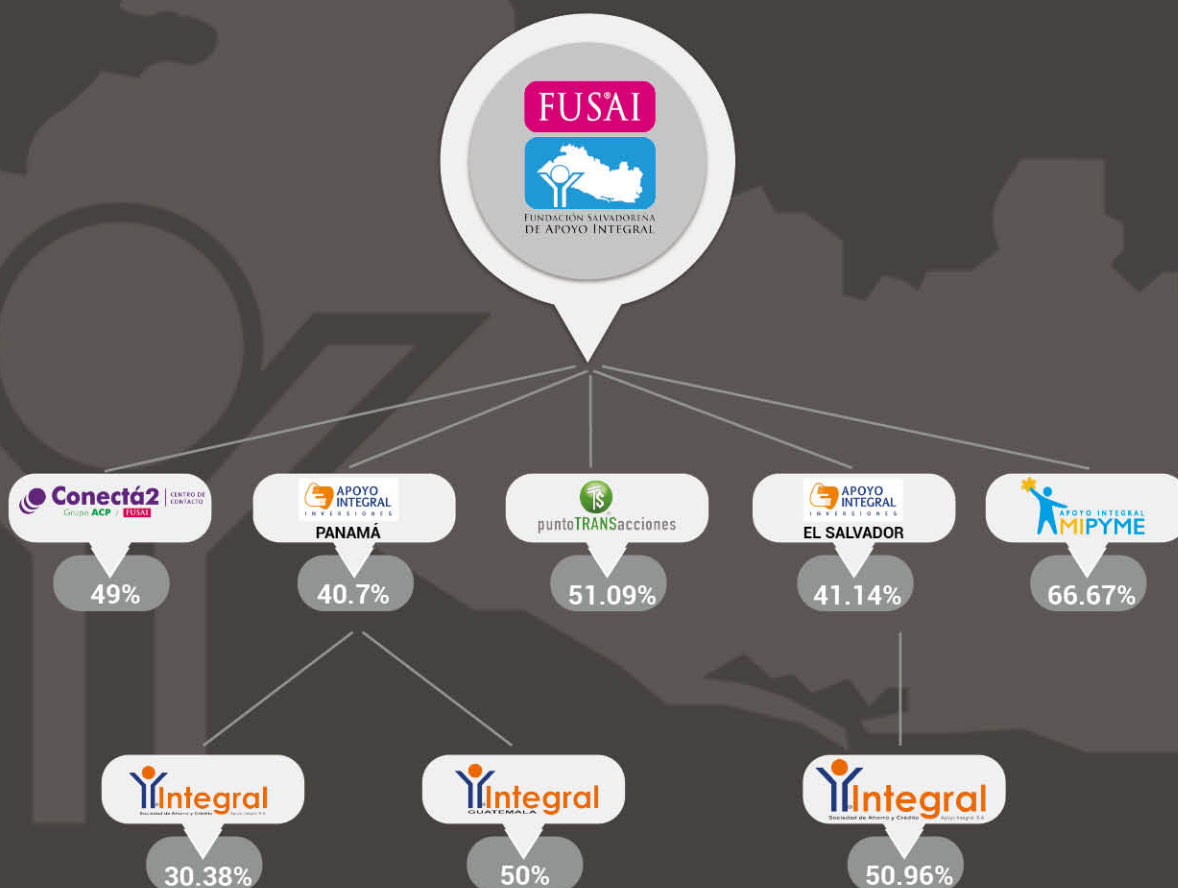
La calificación "5 diamantes" es el máximo puntaje que se otorga anualmente a las entidades microfinancieras que mantienen información transparente a través de estados financieros auditados, y cuyo cumplimiento de los indicadores de calificación de riesgo ha sido verificado por entidades especializadas.

En el marco del Programa para la Erradicación del Trabajo Infantil de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), nuestra empresa AIMIPYME brindó servicios de capacitación y asesoría en gestión empresarial, a beneficiarios pertenecientes a hogares de niños trabajadores, para la puesta en marcha de iniciativas emprendedoras. AIMIPYME cerró el año con la atención de 1,613 beneficiarios localizados en 14 municipios, a través de capacitaciones, asistencia técnica en planes de inversión y la entrega de más de 1,115 paquetes de capital semilla, para actividades económicas de panadería, cosmetología, alimentos y agroindustria. *El monto de la intervención asciende a un monto de US\$ 536,340.00.*

# EMPRESAS O INSTITUCIONES IMPULSADAS POR FUSAI



## ESQUEMA DE INVERSIONES PERMANENTES FUSAI AL 31 DE DICIEMBRE 2014



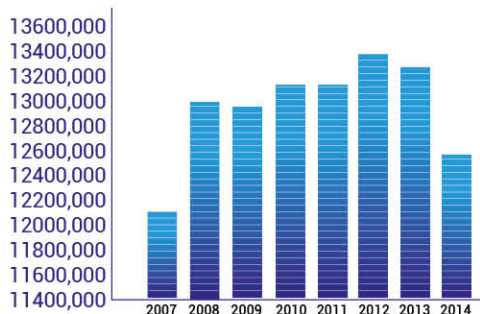
# INFORMACIÓN ESTADÍSTICA SOBRE LA EVOLUCIÓN Y RESULTADOS

Desde el año 2007 hasta el año 2012, la evolución del patrimonio de FUSAI presentó una tendencia creciente; sin embargo, a partir del año 2013, el patrimonio ha decrecido observándose un mayor impacto en el año 2014, con una pérdida estimada en US\$747,158.00.

Se cierra así, un año difícil para la Fundación en el campo financiero, ya que ha sido un período de fuertes inversiones, cuyos resultados y perspectivas de retorno están pensadas para el mediano y largo plazo. Ello ha implicado asumir sacrificios financieros en el corto plazo, pero al mismo tiempo, la creación de bases más sólidas para el desarrollo y fortalecimiento de la Fundación y sus empresas en el campo de las microfinanzas, cuyos retornos se empezarán a sentir el año 2015 y en los años venideros.

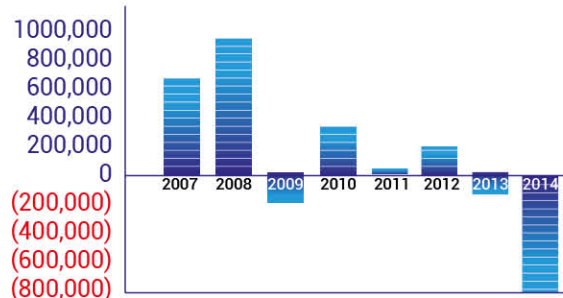
Evolución fondo patrimonial de FUSAI(Período 2007-2014)								
AÑOS	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
FONDO PATRIMONIAL US\$	12,104,987	13,031,787	12,892,859	13,248,228	13,233,783	13,408,238	13,321,552	12,579,196

Cifras en US dólares



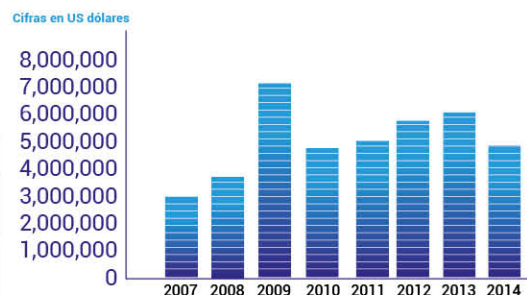
Resultados anuales de FUSAI(Período 2007-2014)								
AÑOS	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
EXCEDENTES DEL EJERCICIO US\$	608,366	939,080	-143,617	354,999	-11,743	176,462	-80,097	-747,158

Cifras en US dólares

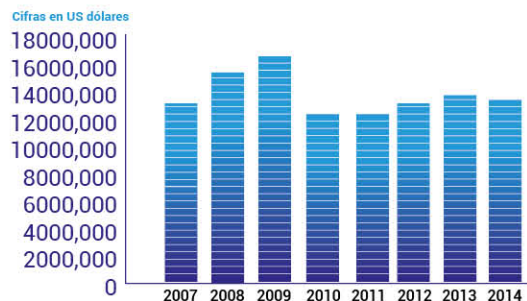


Las inversiones de FUSAI en asociadas y subsidiarias tuvo una tendencia creciente desde el año 2007, pero en el año 2014 se refleja una reducción del 16%, producto de la venta de la microfinanciera Apoyo Integral México, en febrero del 2014. La operación es el resultado del reenfoque del Grupo Inversor hacia la consolidación de su participación en El Salvador y concentrar su futuro plan de expansión en los mercados de Centroamérica, en donde ya tiene presencia en Guatemala.

Inversiones de FUSAI en asociadas y subsidiarias								
AÑOS	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
INVERSIONES EN SUBSIDIARIAS	3,365,421	3,816,202	7,216,875	4,931,715	5,051,165	5,590,692	5,816,192	4,905,792

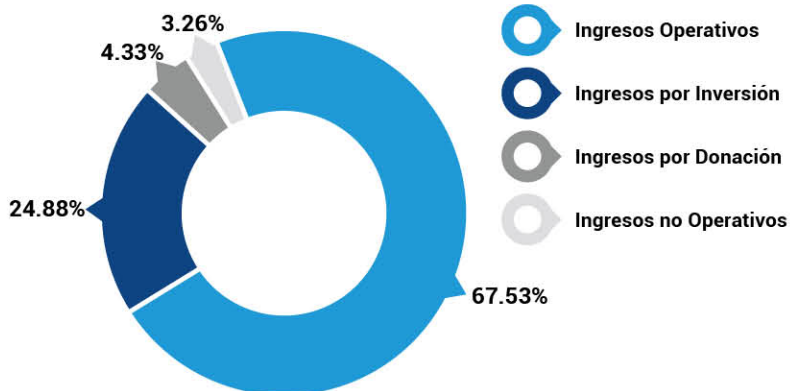


Activos totales de FUSAI (Periodo 2007-2014)								
AÑOS	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
ACTIVOS TOTALES US\$	13,674,832	16,314,751	16,706,543	13,697,575	13,543,251	13,921,157	14,207,015	14,102,998



Los ingresos totales de FUSAI en el año 2014 fueron de US\$ 1,684,106 de los cuales el 67.53% provienen de su operación, 24.88% de sus inversiones, 4.33% de donaciones del proyecto BID y el 3.26% de ingresos no operativos.

COMPOSICIÓN DE INGRESOS DE FUSAI AÑO 2014		
DESCRIPCIÓN	MONTO US\$	%
Ingresos operativos	1,137,342	67.53%
Ingresos por inversión	419,049	24.88%
Ingresos por donación	72,845	4.33%
Ingresos no operativos	54,870	3.26%
Ingresos Totales	1,684,106	100.00%





# SÍNTESIS DE LABORES

## DE LAS EMPRESAS IMPULSADAS POR FUSAI







**Apoyo Integral Inversiones, S.A.** es una sociedad domiciliada en Panamá, constituida en 2008; su sociedad espejo Apoyo Integral Inversiones El Salvador, S.A. de C.V, domiciliada en El Salvador, fue constituida en el año 2009. Ambas sociedades fueron creadas por instituciones y personas naturales comprometidas con el desarrollo de los micro y pequeños emprendedores; ambas empresas están formadas por los mismos accionistas, similar estructura accionaria y la misma finalidad.

Para lograr su finalidad, además de invertir en el patrimonio de instituciones especializadas en microfinanzas, también apoya el desarrollo de las mismas poniendo a disposición de estas instituciones todo el conocimiento profesional adquirido en su trayectoria en este sector, a través de los directores que los representan en cada empresa donde se invierte.

Las inversiones de la empresa están en El Salvador, en la Sociedad de Ahorro y Crédito Apoyo Integral, S.A. y en Guatemala, en Apoyo Integral Guatemala, S.A. de C.V.

Durante el año 2014, las empresas de la marca Integral en El Salvador y Guatemala colocaron aproximadamente 50.44 millones de dólares; los cuales corresponden a 24,154 créditos otorgados y más de 23,075 clientes atendidos. Por otro lado, 21,837 clientes corresponden a operaciones de ahorros y depósitos a plazo fijo, haciendo un total de 44,910 clientes en operaciones activas y pasivas durante el año.

SAC Apoyo Integral El Salvador, además canalizó cerca de 49.03 millones en remesas, y captó un estimado de 21.7 millones de dólares, entre 21,837 ahorrantes, pequeños, medianos y grandes. Apoyo Integral Guatemala, a casi 3 años de operación, cierra el año con la colocación de 1,839 créditos, por un monto desembolsado de 3.36 millones de dólares, con una cartera de 1,691 clientes y un saldo de cartera de 2.8 millones de dólares. Los activos consolidados de la marca llegaron a 90 millones de dólares, aproximadamente.

### **1.1. Logros relevantes**

Apoyo Integral Inversiones, S.A. (Panamá), gestionó por cinco años la empresa Apoyo Integral México, S.A de C.V. SOFOM ENR; esta empresa inició con la compra de Semilla Solidaria, S.A. de C.V., creció y se transformó en Sociedad Financiera de Objeto Múltiple. El 7 de febrero de 2014, fue vendida al Grupo Finclusión de México. Producto de esa inversión en México, se realizó una disminución de capital por US\$708,000.00. habiéndose devuelto a los accionistas en proporción a su participación. El remanente se utilizó para suscribir y pagar el incremento de capital en Apoyo Integral Guatemala por US\$ 258,000.00 y el 50% del incremento de capital decretado en la Sociedad de Ahorro y Crédito Apoyo Integral, S.A, en El Salvador.

En octubre de 2014, Apoyo Integral Inversiones El Salvador, S.A. de C.V. realizó un incremento de capital por US\$ 350,000.00, para suscribir y pagar el 50% del incremento de capital decretado por la Sociedad de Ahorro y Crédito Apoyo Integral, S.A.



ESTRUCTURA ACCIONARIA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014		
ACCIONISTAS	AII PANAMA	AII EL SALVADOR
NOMBRE	PORCENTAJE	%
FUSAI	40.70%	41.14%
BAMBOO FINANCIAL INCLUSIÓN FUND	18.24%	18.48%
IMPULSE MICROFINANCE INVESTMENT FUND	18.24%	17.33%
FUNDACIÓN DUEÑAS HERRERA	12.50%	12.50%
Conjunto accionistas individuales	10.32%	10.55%
<b>TOTALES</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>

REPRESENTACIÓN EN LA JUNTA DIRECTIVA		
JUNTA DIRECTIVA	AII PANAMA Y AII EL SALVADOR	
NOMBRE	CARGO	REPRESENTACIÓN
Luis Antonio Castillo Rivas	Presidente	FUSAI
Bernhard Jakob Eikenberg	Vicepresidente	Bamboo Financiamiento Inclusión Fund
José Dimas Quintanilla	Director	Personas naturales
Ruben Alexander de Haseth	Director	Impulse Microfinance Investment Fund
Erwin Federico Schneider Córdova	Director	FUSAI
Miguel Arturo Dueñas Córdova	Director	Fundación Dueñas Herrera

## Portafolio de inversiones de Apoyo Integral Inversiones, S.A. (Panamá y El Salvador)



ESTRUCTURA ACCIONARIAL SAC APOYO INTEGRAL S.A.		
ACCIONISTAS	Nº DE ACCIONES	PARTICIPACIÓN
Apoyo Integral Inversiones Panamá, S.A.	25,889	28.85%
Apoyo Integral Inversiones El Salvador S.A de C.V (AII C.S.)	45,804	51.04%
Grupo ACP	17,949	20.00%
Accionistas Individuales	102	0.11%
<b>TOTAL</b>	<b>89,744</b>	<b>100.00%</b>

En septiembre de 2014, la Junta General Extraordinaria de Accionistas acordó incrementar el capital social de la sociedad, en US\$ 700.000.00, representado por 7,000 nuevas acciones de un valor nominal de US\$100.00 cada una. Este incremento fue suscrito por Apoyo Integral Inversiones, S.A. y Apoyo Integral Inversiones El Salvador, S.A. de C.V., en iguales proporciones, es decir US\$350,000.00 cada una. En diciembre de 2014, se obtuvo autorización del incremento por la Superintendencia del Sistema Financiero. Al cierre del 2014, aún no se refleja dicho aumento en el patrimonio de la SAC Integral.



## ESTRUCTURA ACCIONARIA DE APOYO INTEGRAL GUATEMALA, S.A DE C.V

ACCIONISTAS	Nº DE ACCIONES	PARTICIPACIÓN
Apoyo Integral Inversiones, S.A (All Panamá)	6,000,000	50.00%
Grupo ACP	6,000,000	50.00%
<b>TOTAL</b>	<b>12,000,000</b>	<b>100.00%</b>

En mayo de 2014, la Asamblea General de Apoyo Integral Guatemala, S.A. de C.V. acordó realizar un incremento de capital por 4 millones de quetzales, el cual fue suscrito y pagado por los accionistas en las proporciones correspondientes a cada uno.

## Información consolidada de Apoyo Integral, S.A. y Apoyo Integral Inversiones El Salvador, S.A.

### SALDOS DE CARTERA, CLIENTES, AGENCIAS Y EMPLEADOS DE LAS SUBSIDIARIAS, 2014

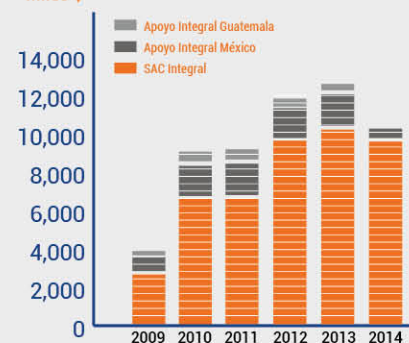
DESCRIPCIÓN	SAC INTEGRAL	APOYO INTEGRAL MÉXICO	APOYO INTEGRAL GUATEMALA	TOTAL
Saldos de cartera(en miles US\$)	\$ 68,899.12	\$ -	\$2,867.10	\$71,766.22
Número de clientes	21,382	0	1,691	23,073
Número de Agencia	30	0	5	35
Número de Empleados	382	0	33	415

Las inversiones en SAC Integral se disminuyeron en un 4% y para el caso de Apoyo Integral Guatemala se incrementaron en un 92% con relación al año 2013. En términos totales, las inversiones en subsidiarias bajaron en un 18% con relación al año anterior.

### INVERSIONES EN SUBSIDIARIAS(en miles US\$)

NOMBRE	2009	2010	2011	2012	2013	2014
SAC INTEGRAL	3,331	7,791	7,864	10,072	10,526	10,141
APOYO INTEGRAL MÉXICO	991	1,439	1,767	2,137	2,232	0
APOYO INTEGRAL GUATEMALA	0	300	300	296	305	586
<b>TOTAL</b>	<b>4,322</b>	<b>9,531</b>	<b>9,930</b>	<b>12,505</b>	<b>13,063</b>	<b>10,727</b>

Cifras en Miles \$



Los resultados en el 2014, reportan una pérdida de US\$ 362,000.00 afectados principalmente por los resultados de SAC Integral.

### Resultados(en miles de US\$)

DESCRIPCIÓN	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Resultados anuales	186	955	407	42	451	-362
<b>TOTAL</b>	<b>186</b>	<b>955</b>	<b>407</b>	<b>42</b>	<b>451</b>	<b>-362</b>

Cifras en Miles \$



## 1.2. Estados financieros

La información detallada a continuación incluye la participación en los resultados de las empresas subsidiarias, la cual es información extracontable debido a que las inversiones se registran al costo.

### APOYO INTEGRAL INVERSIONES, S.A. Y APOYO INTEGRAL INVERSIONES EL SALVADOR, S.A. de C.V. BALANCE GENERAL CON PARTICIPACIÓN AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014

	AII PANAMA	AII EL SALVADOR	CONSOLIDADO
<b>ACTIVO</b>	<b>4108,331.18</b>	<b>6744,883.47</b>	<b>10853,214.66</b>
<b>CORRIENTE</b>	<b>9,054.58</b>	<b>125,547.33</b>	<b>134,601.91</b>
Bancos	9,054.58	125,547.33	134,601.91
<b>NO CORRIENTE</b>	<b>4099,276.60</b>	<b>6619,336.14</b>	<b>10718,612.75</b>
Sac Integral	3513,059.33	6619,336.14	10132,395.47
Apoyo Integral Guatemala	586,217.28	0.00	586,217.28
<b>PASIVO</b>	<b>29,431.82</b>	<b>4,608.57</b>	<b>34,040.39</b>
<b>CORRIENTE</b>	<b>29,431.82</b>	<b>4,608.57</b>	<b>34,040.39</b>
<b>PATRIMONIO</b>	<b>4078,899.36</b>	<b>6740,274.91</b>	<b>10819,174.27</b>
Capital	4069,800.00	7010,100.00	11079,900.00
Reserva Legal	0.00	31,956.66	31,956.66
Resultados Acumulados	(208,915.07)	289,729.07	80,814.00
Resultados Del Ejercicio	218,014.43	(591,510.83)	(373,496.40)

### APOYO INTEGRAL INVERSIONES, S.A. Y APOYO INTEGRAL INVERSIONES EL SALVADOR, S.A. de C.V. ESTADO DE RESULTADOS CON PARTICIPACIÓN DESDE EL 01 DE ENERO HASTA EL 31 DE DICIEMBRE DE 2014

	AII PANAMA	AII EL SALVADOR	CONSOLIDADO
<b>INGRESOS</b>	<b>328,761.23</b>	<b>(571,500.87)</b>	<b>(242,739.64)</b>
<b>PARTICIPACION EN RESULTADOS</b>	<b>(350,709.26)</b>	<b>(574,678.73)</b>	<b>(925,387.99)</b>
SAC Integral	(342,552.99)	(574,678.73)	(917,231.72)
Integral México	(31,293.97)	0.00	(31,293.97)
Integral Guatemala	23,137.70	0.00	23,137.70
<b>OTROS INGRESOS</b>	<b>679,470.49</b>	<b>3,177.86</b>	<b>682,648.35</b>
Intereses por Depositos a Plazo	17,313.10	3,177.86	20,490.96
Otros Ing. x Venta Integral Mexico	662,157.39	0.00	662,157.39
<b>COSTOS Y GASTOS</b>	<b>103,238.94</b>	<b>14,384.49</b>	<b>117,623.43</b>
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>103,238.94</b>	<b>14,384.49</b>	<b>117,623.43</b>
Honorarios	55,200.00	0.00	55,200.00
Gastos Legales	1,637.20	2,072.62	3,709.82
Dietas Junta Directiva	0.00	3,500.00	3,500.00
Auditoria	9,040.00	7,345.01	16,385.01
Gastos Financieros y Otros	2,832.74	1,466.86	4,299.60
Gastos por venta Integral Mexico	34,529.00	0.00	34,529.00
<b>RESULTADO ANTES DE IMPUESTO</b>	<b>225,522.29</b>	<b>(585,885.36)</b>	<b>(360,363.07)</b>
(-) Impuesto Sobre La Renta	7,507.86	5,625.47	13,133.33
<b>RESULTADO FINAL</b>	<b>218,014.43</b>	<b>(591,510.83)</b>	<b>(373,496.40)</b>

Las operaciones de Apoyo Integral Inversiones, S.A. y Apoyo Integral Inversiones El Salvador, S.A. de C.V. del ejercicio 2014, fueron auditadas por la firma Auditores y Consultores de Negocios, S.A. de C.V. quienes han emitido opinión limpia para ambas empresas.



# Integral

Sociedad de Ahorro y Crédito Apoyo Integral, S.A.



**SAC**  
INTEGRAL S.A.

# MISIÓN

Somos una empresa especializada en microfinanzas, socialmente comprometida con el desarrollo sostenible de sus clientes a través de productos y servicios de calidad.

# VISIÓN

Ser el banco líder en microfinanzas, reconocido por su aporte eficaz al desarrollo sostenible de sus clientes.

## 2.1. Logros relevantes

Durante el año, SAC Integral enfrentó dos grandes desafíos: migrar hacia una nueva plataforma tecnológica y adecuarse a la nueva Ley contra la Usura. Los impactos de este cambio interno y externo se sintieron con fuerza el primer semestre, pero fueron superados en el segundo semestre. La nueva plataforma tecnológica (especializada en la microfinanzas y que recoge lo mejor del Know How y de la experiencia de la región latinoamericana), está ya impulsando un modelo de negocios diferenciador y más competitivo, que ya ha mostrado su potencial en el crecimiento del segundo semestre del año.

La combinación de la transición del core informático y la entrada en vigor de la Ley contra la Usura tuvieron impacto significativo en nuestros resultados financieros. Es de destacar que el equipo gerencial, con el apoyo decidido de la Junta Directiva y accionistas, respondió con decisión y un fuerte compromiso tomando de forma oportuna las decisiones para fortalecer la institución, entre las que destaca un aumento de capital por \$700,000.00. Los resultados fueron notorios y satisfactorios, ya que la institución retomó su curso de crecimiento e índices de gestión durante el segundo semestre, de manera gradual.

A pesar de los obstáculos, estamos satisfechos de los logros alcanzados y proyectamos para el 2015 a una Integral más ágil comercialmente y con productos y servicios cada vez más diferenciadores que impacten de forma significativa el mercado.

## 2.2. Gestión comercial

Como líderes del sector, afrontamos con decisión y



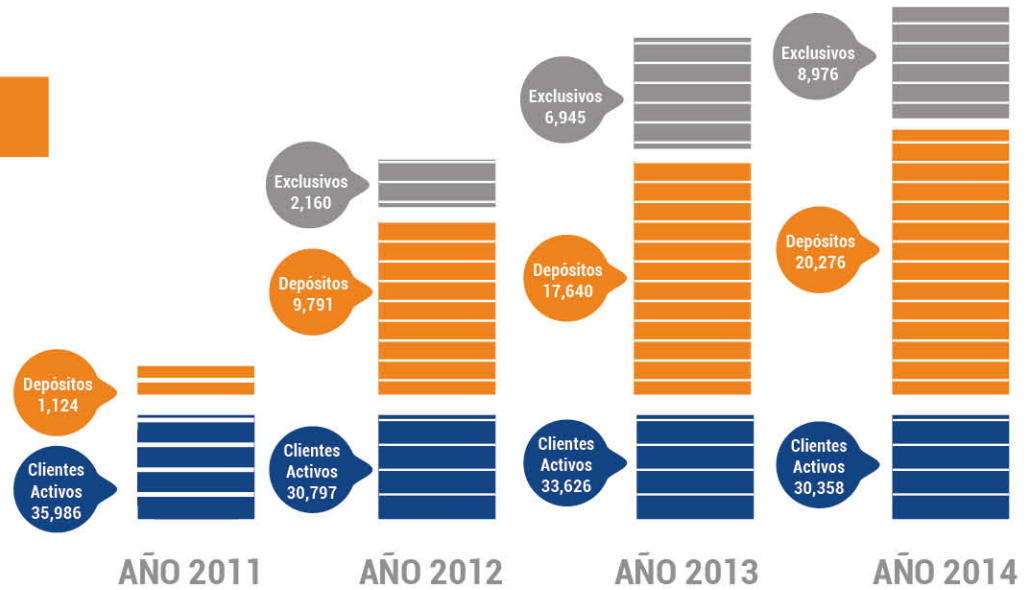
compromiso el desafío de adecuar la organización y nuestras prácticas a las demandas de la clientela, que son cada vez más especializadas y diversas. Una nueva generación de productos que tienen como foco las demandas diferenciadas de los distintos subsegmentos de la micro y pequeña empresa está en marcha, y alineada con nuestro objetivo institucional: convertirnos en los próximos años en un banco de nicho enfocado en micro y pequeña empresa.

Como resultado del impacto en la dinámica comercial, debido a la incertidumbre generada por los procesos antes señalados y por el entorno en la economía nacional, se implementó una estrategia focalizada en escalar la prospección y la colocación de créditos en segmentos de clientes con mayor capacidad de pago. Es decir, el esfuerzo comercial migró hacia el segmento de acumulación y pequeña empresa que reflejan mejores indicadores de calidad, además de mayor crecimiento por los montos promedios colocados.

El crecimiento de cartera del 2014 respecto al año anterior fue de 3.17 millones de dólares, equivalente a un crecimiento del 4.82%, con una colocación de 47.1 millones de dólares, similar a la del año pasado. La gestión en la recuperación de cartera fue muy exitosa, cerrando con un indicador de mora total de 9.17

En referencia a la captación de fondos del público, se obtuvo un crecimiento consolidado de depósitos de 3.3 millones de dólares, equivalente a un 16.90% respecto al saldo de depósitos de diciembre 2013. El 66% de crecimiento corresponde a depósitos a plazo fijo, el resto a cuentas de ahorro a la vista. Desde el 2011, se han realizado más de 20,000 operaciones activas de depósitos, siendo el 44% de forma exclusiva; los resultados del 2014 muestran un incremento del 15% con respecto al año 2013.

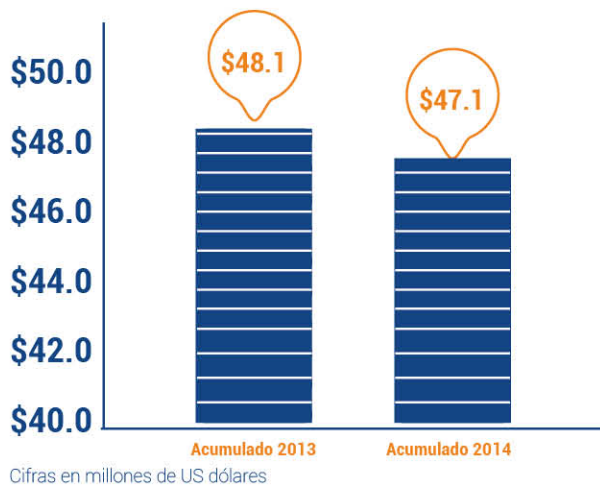
## PRODUCTOS DE AHORRO



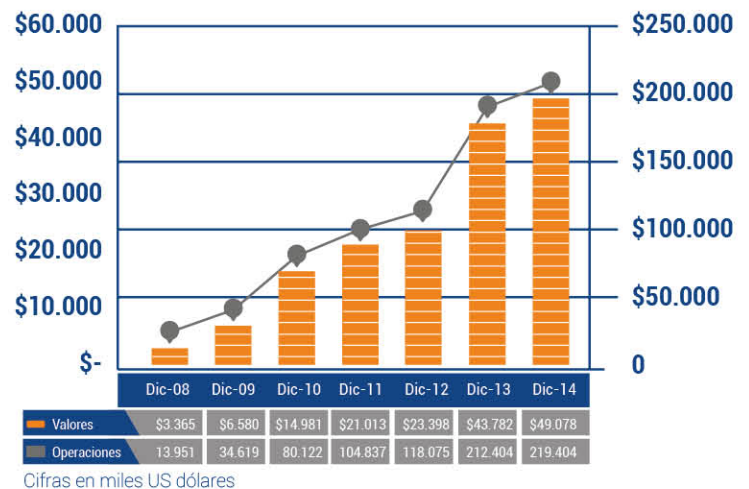
Las remesas pagadas a través de nuestra Institución se mantuvieron cercanas a las 219 mil transacciones por un monto de 49 millones de dólares. Esto representa un incremento de 6,565 operaciones y 5,2 millones de dólares canalizados, en relación con el año 2013, lo que representa el 3% y el 12% de crecimiento, respectivamente.

Consideramos que hemos sido un canal importante para el pago de remesas, principalmente en zonas donde se ha dado mucha migración, además de ser un negocio con potencial de crecimiento.

## Colocación de Monto Total en Créditos



## Canalización de Remesas



## 2.3. Gestión administrativa

Como resultado de oportunidades internas para el desarrollo profesional y económico de los empleados, se logró la promoción de 24 personas que en el trayecto de su desempeño demostraron capacidad pero principalmente lealtad hacia la empresa. Además, se generaron oportunidades de empleo para 382 colaboradores de los cuales un 40% del personal es femenino y un 60% es masculino, manteniendo así el equilibrio de oportunidades de género. Por otra parte, el 25% de nuestro capital humano es back office, el 47% front office y el 27% middle office.

En lo referente a nuevas oportunidades de empleo, se gestionaron 120 contrataciones para optar a las

diferentes plazas de las cuales el 38% fueron para front office, es decir para asesores, jefes comerciales y jefes regionales; un 38% fue personal del back office de agencias y un 24% back office en la oficina central.

En términos de capacitación, con el apoyo de la Unidad Metodológica, se ejecutaron 5 programas de entrenamiento en el puesto para 49 asesores de crédito de nuevo ingreso; 9 programas de socialización para 108 nuevos empleados; también se ejecutaron programas para la retroalimentación de asesores, de Cultura Integral dirigido a todo el personal de las gerencias de oficina central y otras capacitaciones para miembros del Comité de Seguridad y Salud Ocupacional, así como a otras áreas institucionales.

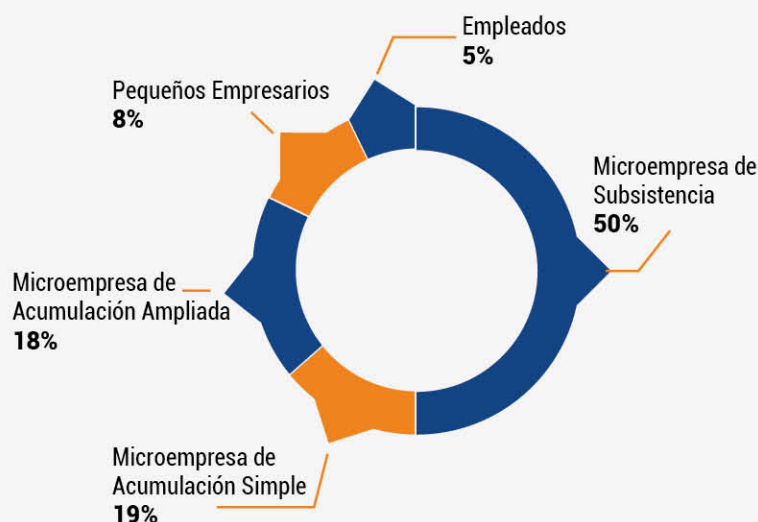
## 2.4. Gestión de desempeño social y ambiental

Las actividades de continuidad y mejora en la inclusión social y financiera de los clientes atendidos por la institución durante el año 2014, se resumen a continuación:

### Cobertura Microseguros por Segmento

Canalización de Remesas

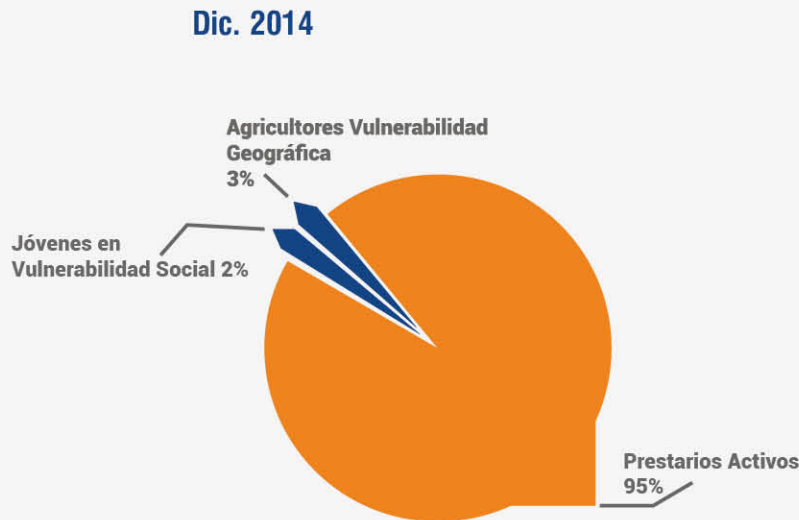
SEGMENTO	2012	2013	2014
Microempresa de Subsistencia	63%	58%	50%
Microempresa de Acumulación Simple	21%	26%	19%
Microempresa de Acumulación Ampliada	7%	8%	18%
Pequeños Empresarios	6%	3%	8%
Empleados	3%	5%	5%



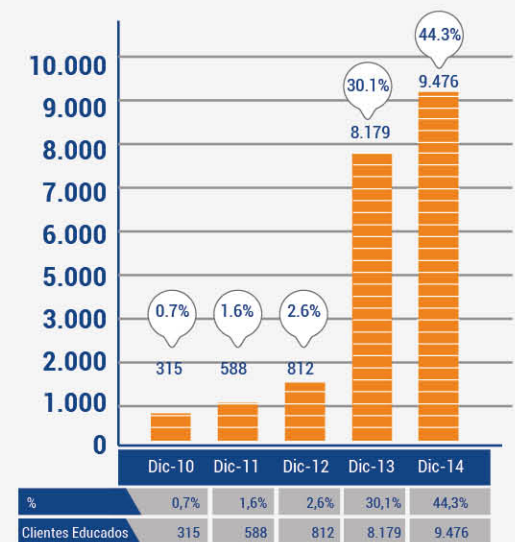
En términos globales la cobertura en el 2014 alcanzó un 78% de los prestatarios activos equivalente a 16,763 y la cobertura por segmento representa el 50% para microempresa de subsistencia; 19% para microempresa de acumulación simple; 18% para microempresa de acumulación ampliada; 8% para pequeñas empresas y el 5% para empleados.

Se continúa con el interés de atender a clientes ubicados en zonas de alta vulnerabilidad social. Del total de 21,382 prestatarios atendidos, el 2% corresponden a jóvenes en condiciones de vulnerabilidad social; 3% agricultores con vulnerabilidad geográfica y ambiental y, el resto de prestatarios activos, representan el 95%.

## Productos innovadores



## Educación Financiera y Ambiental



Cifras en miles US dólares

En el 2014, al menos el 44% del total de prestatarios (9,476), participaron en jornadas de sensibilización y concientización sobre educación financiera y ambiental en las que se abordaron temas como: el uso adecuado del dinero, fomento al ahorro, beneficios de los créditos bien manejados, evitar el sobreendeudamiento, mejores prácticas no contaminantes, equipos innovadores ahorradores de energía, purificación de agua, entre otros. En relación con el año anterior, hubo un incremento del 15% de participantes.

En referencia a otros indicadores de desempeño social y ambiental es de hacer notar que del total de prestatarios, el 57% están localizados en el área rural y el 43% en el área urbana; el 53.3% son mujeres y el 46.7 son hombres; el 26% están calificados como pobres y el 74% no pobres. Del total de los 870 créditos otorgados para mejora de vivienda, el 63.3% recibieron asistencia técnica constructiva gratuita como un valor agregado de nuestros servicios.

## 2.5. Gestión financiera

SAC Integral cierra el 2014 con una cartera de préstamos bruta de US\$ 68.89 millones, con activos de US\$85.5 millones y un crecimiento del 3.5% con relación al año anterior, principalmente por un aumento en las disponibilidades y la cartera de préstamos. El pasivo total se incrementó en US\$4.2 millones, resultado del crecimiento en la captación de depósitos de \$3.3 millones y un aumento en el financiamiento a través de préstamos por US\$1.5 millones.

## Cifras de Balance General

RUBROS	2011	2012	2013	2014
Cartera de Préstamos Bruta	\$ 69,218.9	\$ 64,248.7	\$ 65,722.4	\$ 68,889.5
Activo Total	\$ 81,0620.0	\$ 74,649.8	\$ 82,615.2	\$ 85,473.1
Depósitos	\$ 1,377.6	\$ 8,221.0	\$ 18,397.0	\$ 21,733.8
Pasivo Total	\$ 69,188.8	\$ 62,244.3	\$ 69,645.6	\$ 73,855.3
Patrimonio	\$ 11,873.2	\$ 12,405.5	\$ 12,969.0	\$ 11,617.8

Cifras en miles US dólares

Los ingresos de operación mostraron una disminución de US\$ 1.4 millones (un 7.1%), efecto de una baja en la tasa promedio ponderada activa total, influenciada por la baja en tasas por la aplicación de la Ley contra la Usura y por un crecimiento, mayormente en créditos para pequeña y microempresa, que recibieron montos más altos a los cuales se otorgaron tasas más atractivas por su mejor calificación crediticia, lo cual minimiza el riesgo de dichos clientes, así como por la eliminación de cobro de comisiones por las reformas a la Ley de Protección al Consumidor.

Los costos de operación reflejaron un incremento de US\$ 741.3 mil, un 8.9%, por el aumento de las tasas de captación de depósitos y de préstamos recibidos en el año, así como un incremento en los costos de reservas de saneamiento de US\$ 662.5 mil, un 25%, con relación al año anterior.

## Estado de Resultados

RUBROS	2011	2012	2013	2014
Ingresos de Operaciones	\$ 20,601.4	\$ 18,090.9	\$ 19,347.0	\$ 17,978.4
Costos de Operación	\$ 9,945.7	\$ 8,648.3	\$ 8,369.9	\$ 9,111.2
Gastos de Operación	\$ 10,048.2	\$ 9,221.5	\$ 10,056.7	\$ 9,994.8
Utilidad antes de Impuestos	\$ 607.5	\$ 221.1	\$ 920.3	\$ (1,127.6)
Impuesto Sobre la Renta	\$ 304.1	\$ 180.5	\$ 352.5	\$ -
Utilidad Después de Impuestos y Antes de Reserva Legal	\$ 03.4	\$ 40.6	\$ 567.8	\$ (1,127.6)

Cifras en miles US dólares

Por otro lado, los gastos operativos se mantuvieron en el mismo nivel del año anterior, sin embargo, se tuvo importantes ahorros en los gastos de funcionarios y empleados, y más aún en los gastos generales. Esto fue el resultado de la implementación de estrategias de ahorro, enfocadas al ahorro de energía, agua, papelería y otros, aunque por otro lado aumentaron los gastos por depreciaciones y amortizaciones resultado del cambio de Core Bancario al inicio del año y de la compra de infraestructura y software para soportar dicho cambio. Resultado de estas variaciones, en los principales rubros de resultados se cerró el año con una pérdida acumulada de US\$ 1,127.6 mil.





## Principales Indicadores Financieros

RUBROS	2011	2012	2013	2014
<b>EFICIENCIA FINANCIERA</b>				
Producto de cartera/ Cartera promedio	26.1%	26.0%	26.8%	24.6%
<b>CALIDAD DE ACTIVOS</b>				
Cartera en riesgo mayor a 30 días/ Cartera activa	6.3%	6.5%	4.9%	5.2%
Cartera en riesgo mayor a 90 días/ Cartera activa	3.9%	4.5%	3.1%	4.1%
Provisión para Cuentas Incobrables/ Cartera en riesgo mayor a 30 días	66.5%	70.9%	72.4%	79.2%
Provisión para Cuentas Incobrables/ Cartera en riesgo mayor a 90 días	107.3%	102.4%	116.1%	100.0%
<b>EFICIENCIA OPERATIVA</b>				
Cartera de crédito/ Activo Total	85.4%	86.1%	79.6%	80.6%
Gastos personales/ Cartera Promedio	7.0%	7.4%	8.7%	8.3%
Gastos del personal/ Admón y Amortizaciones/ Cartera Promedio	13.2%	13.8%	15.2%	14.9%
<b>RENTABILIDAD</b>				
Ingresos Netos/ Patrimonio Promedio	2.5%	0.3%	4.5%	-9.3%
Ingresos Netos/ Activo Promedio	0.4%	0.1%	0.7%	-1.4%
<b>LIQUIDEZ</b>				
Disponibilidad/ Activo Total	7.3%	4.2%	9.9%	13.6%

El indicador de eficiencia financiera bajó en 1% en promedio con relación al año anterior, debido a una baja en las tasas de interés activa, por los factores mencionados anteriormente. La cartera en riesgo de 30 días fue de 5.2% al cerrar el año 2014, comparado a un 4.90% en el 2013, levemente mayor en 0.3%.

La cartera vencida cerró con el 4.1% y la cobertura de la cartera afectada mayor a 30 días reflejó una excelente mejora, pasando de un 72.4% en el 2013 a un 79.2% en el 2014. Mientras que la cobertura de la mora mayor a 90 días pasó de 116.1% en 2013 a un 100%, indicador que cumple los requerimientos deseables de la normativa regulatoria.

La eficiencia se vio mejorada en un leve aumento del indicador de activos productivos que pasó de 79.6% a 80.6%; así como también, la eficiencia de gastos operativos se vio mejorada, bajando de un 15.2% en el 2013 a un 14.9% en el 2014.

La rentabilidad patrimonial y la rentabilidad de los activos reflejaron valores negativos, debido a la afectación que se tuvo por la baja en los ingresos y el aumento en los costos, especialmente los costos por constitución de reserva de saneamiento, así como también por el impacto temporal en la calidad que reflejó la cartera de préstamos por la entrada en producción del nuevo Core Bancario.



**Integral**  
GUATEMALA

**Integral Guatemala, S.A.** nace en el 2010, como iniciativa de expansión regional respaldada por el Holding Apoyo Integral Inversiones, S.A. y el Grupo ACP, con el fin específico de invertir en instituciones de microfinanzas de la región centroamericana que tengan planes de regularse, transformarse y consolidar sus operaciones con otras instituciones de la región, para ofrecer a sus clientes productos y servicios financieros innovadores que contribuyan al desarrollo sostenible de sus clientes, micro y pequeños empresarios.

Las operaciones iniciaron en marzo del año 2011, con líneas de crédito activas para microempresa, mejora de vivienda, pequeña empresa, sector agropecuario y el subproducto de crédito estacional. Su primera oficina se estableció en la ciudad de Escuintla y desde ahí se ha planificado la expansión por todo el corredor sur de Guatemala.

## MISIÓN

Somos una empresa especializada en microfinanzas, socialmente comprometida con el desarrollo sostenible de sus clientes ofreciendo productos de calidad a microempresarios de la zona urbana y rural.

## VISIÓN

Ser una institución microfinanciera sólida con posicionamiento y cobertura nacional, reconocida por su aporte eficaz al desarrollo sostenible de sus clientes.



### 3.1. Logros relevantes

En 2014, se continuó con la implementación de la fase final del proyecto de cooperación financiado por Swiss Capacity Building Facility (SCBF), el cual fue diseñado y aprobado para el fortalecimiento institucional de Integral Guatemala, por un monto estimado en US\$ 155,220.00. Como resultado de este apoyo, se ha realizado un diagnóstico de los riesgos institucionales, recomendaciones para la gestión adecuada de mismos y la institucionalización del Comité de Riesgos, entre otros beneficios.

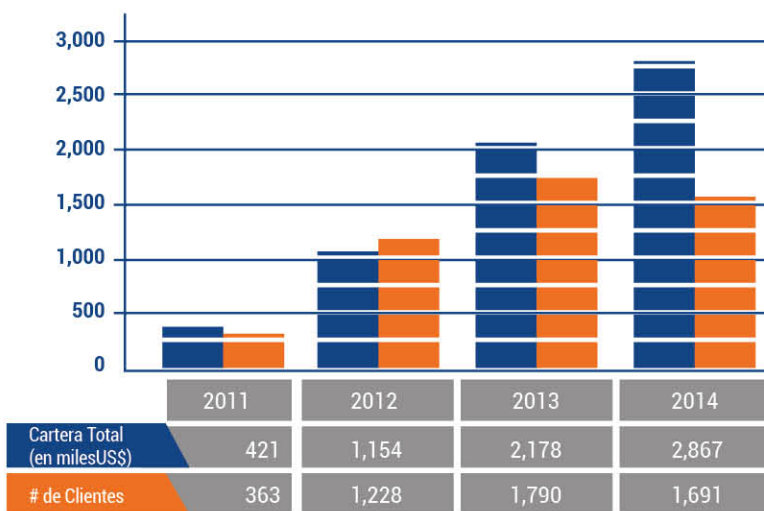
En mayo de 2014, la Asamblea General de Apoyo Integral Guatemala, S.A. de C.V. acordó realizar un incremento de capital por 4 millones de quetzales, el cual fue suscrito y pagado por los accionistas en las proporciones que le correspondían a cada uno.

### 3.2. Gestión comercial

Durante el período, se abrieron dos nuevas agencias: Antigua Guatemala y Chiquimulilla, lugares en los que se ha identificado buen potencial de negocios; habiéndoseles asignado inicialmente la cartera ya existente en esas zonas que había sido originada desde la agencia de Escuintla.

El año 2014, finalizó con 1,691 clientes lo que representa una disminución del 6% en relación al año anterior, y cerró con un saldo de cartera de US\$ 2,867,000.00 lo que representa un incremento US\$ 689,000.00, es decir un 32% en relación al año 2013.

#### Saldos de cartera total y número de clientes al final de cada período



#### Calidad de Cartera

	2011	2012	2013	2014
AIG Cartera en riesgo mayor 30 días/ Carter Activa	4.69%	3.20%	4.76%	5.60%
AIG Cartera en riesgo mayor 90 días/ Carter Activa	0.41%	2.52%	3.05%	4.79%

#### Cobertura de Cartera

	2011	2012	2013	2014
AIG Prov. Cta. incob./ Cartera en riesgo mayor 30 días	192.94%	124.91%	64.10%	70.00%
AIG Prv. Cta incob./ Cartera en riesgo mayor 90 días	2207.78%	158.69%	100.95%	89.82%

### 3.3. Gestión financiera

Con relación a la gestión financiera, al cierre del año 2014 los activos de Integral Guatemala fueron de US\$ 3,162,200.00 con un crecimiento del 29% con relación al año anterior. El pasivo total aumentó en US\$ 1,960,700.00 equivalente al 7% en referencia al 2013.



#### BALANCE GENERAL (En miles de dólares)

##### COMPARATIVO

	2011	2012	2013	2014
Cartera de préstamos bruta	420.7	1,153.5	2,177.8	2,867.1
Activo	631.3	1,514.9	2,449.3	3,162.2
Pasivo	319.4	936.3	1,841.0	1,960.7
Patrimonio	311.9	578.6	608.3	1,201.5

Del total de ingresos del año 2014 (US\$ 1,059,600.00), se invirtió en costos y gastos de operación un monto de US\$ 1,012,500.0, reflejando una utilidad neta del ejercicio de US\$47,100.00, equivalente al 4% del total de ingresos.

#### ESTADO DE RESULTADOS (En miles de dólares)

##### COMPARATIVO

	2011	2012	2013	2014
Total Ingresos	87.4	335.3	701.4	1,059.6
Total Costos y Gastos	386.3	469.2	681.9	1,012.5
Perdida del Ejercicio	(298.9)	(133.9)	19.5	47.1



# Conectá2

CENTRO DE CONTACTO

Grupo **ACP** / **FUSAI**





Conectá2 es una Sociedad Anónima de Capital Variable impulsada y creada por FUSAI en 2009, producto de la alianza con el Grupo ACP de Perú, que proporciona servicios de cobro de alta calidad que apoyan la gestión que desarrollan las instituciones dedicadas a prestar servicios financieros a las MIPYME de la región Centroamericana. Desde su creación, la empresa ha brindado los servicios de la cobranza para SAC Integral, S.A. de C.V.

## MISIÓN

Proporcionar servicios de alta calidad que apoyen la gestión de negocios, que desarrollan las instituciones dedicadas a prestar servicios financieros a las MIPYME de la región Centroamericana.

## VISIÓN

Ser la primera opción en la provisión de soluciones para la generación de negocios, gestión de cartera en mora y atención a clientes de instituciones dedicadas a prestación servicios financieros a las MIPYME de la región centroamericana.

## 4.1. Logros relevantes

A finales de agosto de 2014, SAC Integral (producto de su política de reducción de costos), decidió retirar la mayor parte de los servicios que le prestaba Conectá2 y creó su propia unidad de recuperación, pasando a administrar la gestión del personal de Conectá2 asignado a la mora de 31 a 90 días; sin embargo la relación laboral del personal continúa con Conectá2.

Producto de esta reestructuración, Conectá2 solo quedó prestando los servicios de cobranza de campo de la cartera mayor a 90 días en las zonas oriental y centro del país.

La reducción en la demanda de servicios de cobranza también implicó la reducción de la capacidad instalada en Conectá2, principalmente en el área de recursos humanos reduciendo la plantilla de personal técnico de 58 a 38 empleados, de los cuales 27 están destacados en SAC Integral.

Durante el 2014, completó e implementó el desarrollo y uso del Sistema de Recuperación de Mora (SRM), software creado para mejorar la gestión y control de cobro en los niveles operativos, de supervisión y gerenciales. El SRM fue instalado en las computadoras de Integral para uso de la gestión de cobro del personal de Conectá2 y de SAC Integral. El proceso de implementación incluyó la capacitación de gestores y supervisores de Conectá2 y el personal de cobranza de SAC Integral.

A partir del primer trimestre fue suspendido el servicio de cobranza telefónica que se proporcionaba desde Perú por medio de Conecta, debido a que el nuevo sistema informático presentaba dificultades con la calidad de la información.

En el mes de junio, se compraron a SAC Integral, 28 lotes turísticos ubicados en el municipio de San Ignacio en el departamento de Chalatenango por un valor de US\$ 271 mil.

A finales de junio, el Grupo ACP vendió su participación accionaria en Conectá2, la cual fue adquirida por FUSAI. A partir de esa fecha, FUSAI posee el 99.5% de las acciones y el resto lo posee un accionista natural.

## 4.2. Gestión financiera

La cuenta de activos de corto plazo muestra una reducción de US\$ 203,173.00 en relación con el 2013, debido

a que al final del año, el saldo de cuentas por cobrar quedó reducido por la menor facturación a SAC Integral. La cuenta de activo fijo presenta un crecimiento alto de US\$ 326,424.00 por la compra de lotes efectuada a SAC Integral.

La cuenta de pasivo a corto plazo registra un crecimiento de US\$ 283,526.00, debido a un financiamiento recibido de FUSAI para la adquisición de lotes a Integral.

El resultado del ejercicio 2014, muestra una pérdida de US\$ 135,222.00 debido principalmente a la reducción de ingresos ocasionada por la supresión de varios de los servicios que se prestaban a SAC Integral y por los consecuentes gastos de indemnización del personal despedido.

### ESTADOS FINANCIEROS Principales Cifras Balance

	2013	2014
Total Activos	\$ 375,327	\$ 425,849
Activos a Corto Plazo	\$ 279,497	\$ 76,324
Préstamos	\$ 36,609	\$ 23,100
Activos Fijos	\$ 59,221	\$ 326,424
Pasivo y Capital	\$ 375,327	\$ 425,849
Pasivo a Corto Plazo	\$ 97,589	\$ 283,526
Pasivo a Largo Plazo	\$ 7,006	\$ 8,225
Patrimonio	\$ 270,732	\$ 134,099

### ESTADO DE RESULTADOS Principales Cifras

	2013	2014
INGRESOS	\$ 1,088,468	\$ 635,303
INGRESOS POR SERVICIO	\$ 998,146	\$ 571,462
INGRESOS COBRO JUDICIAL	\$ 22,161	\$ 16,673
INGRESOS POR CARTERA DE PRESTAMOS	\$ 66,495	\$ 35,839
OTROS INGRESOS	\$ 1,666	\$ 11,328
COSTOS Y GASTOS DE OPERACION	\$ (1011,697)	\$ (770,525)
COSTOS DE OPERACION	\$ (443,169)	\$ (198,686)
GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ (133,186)	\$ (131,049)
GASTOS DE VENTA	\$ (414,534)	\$ (417,561)
AMORTIZACION DE CARTERA DE PRESTAMOS	\$ (20,808)	\$ (13,509)
OTROS GASTOS	\$ -	\$ (9,720)
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO Y RESERVA	\$ 76,771	\$ (135,222)
(-) IMPUESTOS	\$ (35,401)	\$ -
UTILIDAD BRUTA	\$ 41,370	\$ (135,222)





punto**TRANS**acciones



PuntoTransacciones es una empresa creada por FUSAI en el año 2008, con el apoyo de la Fundación STRO; es la primera red empresarial de comercio constituida por micro, pequeñas y medianas empresas, que promueve de forma innovadora las transacciones comerciales entre las empresas asociadas, a través de una plataforma tecnológica y el uso de una moneda de intercambio interna (puntos trans), servicios financieros oportunos y asesores de negocios altamente calificados y comprometidos.

## MISIÓN



Promover con entusiasmo las transacciones comerciales entre nuestros asociados, a través de servicios financieros oportunos, tecnología apropiada y una asesoría personalizada.

## VISIÓN



Seremos líderes en la innovación de servicios financieros y en la generación de enlaces comerciales para las PYME de El Salvador.

### 5.1. Logros relevantes

En el 2014, piloteamos un nuevo servicio de compra en la Red, orientado a consumidores, a través del cual el establecimiento ofrece una bonificación del 25% en unidades TRANS sobre el consumo realizado, ampliando el poder adquisitivo de las personas y generando ventas en efectivo para las PYME participantes. Seguimos impulsando los pagos móviles por lo que ahora más de la mitad de los pagos entre socios se realizan ahora utilizando aplicaciones móviles (apps).

Se ha puesto a disposición de terceros el servicio para la implementación de plataformas de pagos móviles o sistemas de fidelización, basado en el novedoso software Cyclos de la Fundación Holandesa STRO.

### Empresas asociadas y ventas por sector

Se promueve con entusiasmo las transacciones comerciales entre las empresas asociadas y se facilita la cobranza a través de una plataforma tecnológica. Esto facilita la realización de transacciones comerciales entre socios sin hacer uso de efectivo, racionalizando su flujo de efectivo e incrementando su poder adquisitivo. Las operaciones y administración de puntoTransacciones se rigen en el estricto cumplimiento del reglamento de operaciones y un código de ética que considera las buenas prácticas comerciales, tratamiento preferencial de los miembros de la red y el manejo de precios competitivos.

La mayoría de las empresas están ubicadas en la zona metropolitana de San Salvador. Se han diversificados los rubros y sectores de mayor interés para las PYME asociadas; entre ellos, servicios de publicidad, artes gráficas, servicios técnicos, restaurantes, salud y cuidado personal.

## EMPRESAS ASOCIADAS SEGÚN TAMAÑO

DESCRIPCIÓN	SEGÚN VENTAS MENSUALES US\$			SEGÚN N° DE EMPLEADOS		
	Rango	Nº	%	Rango	Nº	%
Micro	1 - 7,500	134	33%	1-10	298	74%
Pequeña	7,501 - 75,000	228	56%	11-50	79	20%
Mediana	75,001 - 500,000	34	8%	51-100	19	5%
Grande	Mayor a 500,000	9	2%	>100	9	2%
<b>Total</b>		<b>405</b>	<b>100%</b>		<b>405</b>	<b>100%</b>

## EMPRESAS ASOCIADAS POR SECTOR Y VENTAS

SECTOR	N° EMPRESAS		VENTAS TRANS	
	Nº	%	Valor	%
Alimentos y bebidas	22	5,4%	46.816	3,4%
Artes gráficas	23	5,7%	168.977	12,2%
Automotriz y transporte	29	7,2%	82.467	6,0%
Construcción y remodelación	17	4,2%	7.673	0,6%
Educación y formación	11	2,7%	17.432	1,3%
Hogar y jardín	20	4,9%	123.545	8,9%
Hoteles y hospedajes	15	3,7%	45.28	3,3%
Insumo oficina	9	2,2%	23.157	1,7%
Organizaciones de desarrollo	8	2,0%	3.755	0,3%
Paseos y esparcimiento	8	2,0%	17.73	1,3%
Publicidad y mercadeo	41	10,1%	168.097	12,2%
Restaurantes y bares	47	11,6%	231.338	16,8%
Ropa y accesorios	15	3,7%	43.867	3,2%
Salud y cuidado personal	56	13,8%	96.109	7,0%
Servicios empresariales	28	6,9%	158.928	11,5%
Servicios para eventos	21	5,2%	40.68	2,9%
Servicios técnicos	35	8,6%	104.843	7,6%
<b>TOTAL</b>	<b>405</b>	<b>100%</b>	<b>1.380.694</b>	<b>100%</b>

Clasificando a las empresas por ventas mensuales, del total de 405 asociadas, el 56% son pequeñas empresas, 33% microempresas, 8% medianas y el 2% empresas grandes.

En cuanto a la clasificación por la tipología del servicio, entre el 10 y 15% de las empresas están dedicadas a publicidad, mercadeo, restaurantes, y principalmente salud y cuidados personales.



## 5.2. Gestión financiera

Desde su diseño innovador, puntoTransacciones ha sido una iniciativa con visión y rentabilidad a largo plazo, requiriendo un compromiso importante de nuestros inversionistas. Desde el año 2010, hubo una tendencia de crecimiento en el número de empresas asociadas, llegando a un total de 405 empresas en el año 2014, lo que equivale a un incremento del 4.4% con relación al año 2013 y se refleja un total de 1.4 millones de dólares en el total de operaciones entre la red.

Del total de 13,507 pagos realizados entre asociados durante el año 2014, el 77% corresponde a pagos menores a US\$100.00 y el 52% fueron pagos realizados por la vía de telefonía móvil.

En términos de resultados e indicadores, el índice de rentabilidad mejoró hasta un 6%, producto de los esfuerzos en la productividad del área de negocios, comercializando canastas navideñas y venta de software para programas de fidelización y pagos móviles. Los resultados financiero antes de impuestos refleja utilidad bruta de US\$ 27,473.00, equivalente al 75.3% de incremento con relación al año anterior.

Es importante resaltar que la Institución ha adoptado las Normas Internacionales de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF).

RESULTADOS BRUTOS (US\$ por año)		
2012	2013	2014
-49,556.00	15,669.00	27,473.00

ASOCIADOS Y VOLUMEN DE NEGOCIOS					
DESCRIPCIÓN	2010	2011	2012	2013	2014
Empresas Asociadas	229	278	327	388	405
Total Operaciones *US\$	617,184	1,194,207	1,705,638	1,739,237	1,408,244

\*Incluye operaciones TRANS y USD

PAGOS ENTRE ASOCIADOS			
DESCRIPCIÓN	2012	2013	2014
Nº de pagos	15,849	15,438	13,507
% Pagos menor a US\$100	76%	76%	77%
% Pagos por celular	43%	51%	52%

# ASOCIACIÓN COOPERATIVA PUNTO TRANSACCIONES



La Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito PUNTOTRANSACCIONES DE R.L. nació en 2012, fruto de las gestiones de empleados visionarios del Grupo FUSAI, con el fin de apoyar a los empleados de la PYME salvadoreña con ahorros y préstamos personales.

La mayoría de los empleados no tienen acceso a servicios financieros en la banca tradicional y solventan sus necesidades financieras a través de prestamistas y usureros.

## 6.1. Logros relevantes

Al final del 2014, ya cuenta con 31 empresas activas y 425 asociados. Los empleados tienen acceso a financiamiento express y a créditos personales. Se fomenta activamente la cultura del ahorro a través de aportaciones mensuales, ahorro programado y depósitos a plazo fijo con tasas de interés muy competitivas y otros incentivos con el fin contribuir al futuro de los asociados y de sus familias.

En adición al financiamiento interno, la cooperativa se financia a través de préstamos institucionales del Grupo FUSAI, al cual pertenece y cuyo apoyo es fundamental en esta etapa de crecimiento.

El 2014 fue un año de mucho aprendizaje, mostrando la necesidad de fortalecer los órganos de decisión, inyectar más experiencia comercial y administrativa en el equipo de trabajo, agilizar los procesos de cobranza ante pagadores, particulares y estar más cerca de los asociados.

Actualmente, la cooperativa es administrada por puntoTransacciones, S.A. de C.V. con el fin de optimizar recursos y como parte de un proceso de incubación, el cual se espera culminar en el año 2015, a través de la conversión en una sociedad cooperativa de ahorro y crédito con lo cual se espera ampliar el patrimonio y las operaciones de crédito y ahorro con un esquema de gobernabilidad superior y aprovechar las oportunidades en el mercado de servicios financieros para empleados de las PYME.

A finales de 2014, la asociación cooperativa cuenta con 425 socios de 31 Empresas participantes; en términos financieros se han otorgado 443 créditos por un monto de US\$ 180,000.00

Se cuenta con US\$ 11,400.00 en concepto de ahorro programado, US\$ 68,200.00 en depósitos a plazo fijo y US\$ 55,700.00 en aportaciones.





## MISIÓN

Somos una empresa que ofrece soluciones especializadas a través de formación, asesoría, diseño, ejecución y evaluación de proyectos, para el desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa, que las impulse a ser más productivas, competitivas y rentables.



## VISIÓN

Ser una empresa líder en la prestación de servicios especializados para el desarrollo humano y empresarial en el sector micro, pequeña y mediana empresa en El Salvador, para generar reconocimiento y rentabilidad a nuestros socios, clientes y aliados.



### 7.1. Logros relevantes

AIMIPYME trabaja en dos grandes áreas: capacitación y ejecución de proyectos. En ambos rubros, se han obtenido importantes logros.

#### 7.1.1. Capacitación

En lo que respecta a los servicios de capacitación, durante el año 2014, se ha capacitado en formación empresarial a un total estimado de 1,326 personas a través de diferentes metodologías. Con la metodología Diálogo de Gestiones se ha formado a un total de 125 personas que representan el 9% del total capacitado; 1,074 con la metodología IMESUM que equivale al 81% y con otras metodologías el 10%, que representa a 127 personas capacitadas. En términos acumulados, en el 2014 se logró un incremento del 214.9% con relación al año anterior.



### Consolidado de personas capacitadas por AIMIPYME

DESCRIPCIÓN	2013	2014	TOTALES
Diálogo de Gestiones	42	125	167
IMESUM	539	1,074	1,613
Otras Metodologías	36	127	163
<b>Total de personas capacitadas</b>	<b>617</b>	<b>1,326</b>	<b>1,943</b>

A continuación se presentan los resultados alcanzados en el área de capacitaciones:

#### a) Diálogo de Gestiones

El Programa de Formación Integral para Emprendedores y Empresarios de las MYPE (Diálogo de Gestiones), inició en el año 2001 operado directamente por FUSAI, pero a partir del proceso de transformación institucional (año 2010), AIMIPYME lo retoma y le da continuidad a la implementación de la franquicia. En el siguiente cuadro se muestran los resultados acumulados.

#### Cuadro Consolidado Implementación Diálogo de Gestiones en El Salvador

PERÍODO	CURSOS DIDACTICOS	TOTAL ASISTENTES A CURSO	HOMBRES	MUJERES	COMERCIO	PRODUCTO	SERVICIOS	OTROS	CLIENTES CON CRÉDITO	CLIENTES SIN CRÉDITO
2001	12	197	79	118	83	48	33	33	11	186
2002	178	2,841	1,344	1,497	1210	1015	582	34	343	2,498
2003	128	2,127	793	1,334	748	986	317	76	57	2,070
2004	109	1,970	765	1,205	154	513	171	1,132	0	1,970
2005	48	876	425	451	235	194	175	272	0	876
2006	152	2,484	1,468	1,016	310	1,420	579	175	0	2,484
2007	105	1,705	695	1,010	167	829	576	133	0	1,705
2008	20	425	223	202	26	132	55	212	0	425
2011	22	235	112	123	0	0	0	0	0	0
2012	44	587	268	319	587	0	0	0	0	587
2013	4	42	8	34	0	0	42	0	42	0
2014	7	125	35	90	60	0	68	0	60	65
<b>TOTALES</b>	<b>829</b>	<b>13,614</b>	<b>6,215</b>	<b>7,399</b>	<b>3,580</b>	<b>5,137</b>	<b>2,598</b>	<b>2,067</b>	<b>513</b>	<b>12,866</b>

Desde el 2001 a la fecha, se han impartido 829 módulos de capacitación, beneficiando a 13,614 personas entre emprendedores, micro empresarios, pequeños empresarios, medianos empresarios, y productores de agroindustria. El 46% de las personas capacitadas son hombres y el 54% mujeres; el 26 % pertenecen al sector comercio, 38% a la elaboración de productos, 19% a servicios, y el resto (17%), se dedican a otras actividades. Del total de capacitados solamente el 5% tiene crédito.

#### b) Programa de Formación Empresarial IMESUM (OIT)

AIMIPYME lo implementa en El Salvador desde el año 2013 y consta de tres áreas de formación: GIN (Generación de Ideas de Negocios), ISUN (Inicie su Negocio) y MESUN (Mejore su Negocio).



En este programa, se aplican elementos andragógicos, buscando el desarrollo integral de la persona y procurando la adquisición de conocimientos con base en la experiencia. El fundamento del proceso es “aprender haciendo”, mediante el aprovechamiento de las experiencias y el apoyo grupal para fortalecer las capacidades individuales, utilizando prácticas aproximadas a la realidad que viven los participantes.

En cifras acumuladas, al año 2014 se han impartido 55 módulos de capacitación relacionados con el tema de emprendimiento, ideas de negocios, planes de inversión, costeo de productos e inversión del negocio. Se ha capacitado a 1,613 jóvenes y mujeres emprendedoras o con negocios en marcha. El 17% de las personas capacitadas están localizadas en el municipio de San Francisco Menéndez; el 12% en Apastepeque; el 8% en Jiquilisco y el resto de los municipios atendidos, representan entre el 3% y 5%.

## Consolidado implementación de metodología IMESUN en El Salvador

MUNICIPIO	2013	2014	TOTAL
Aguilares	0	64	64
Apastepeque	47	154	201
Ilobasco	119	0	119
Izalco	23	38	61
Jiquilisco	24	121	145
Jujutla	0	111	111
Juayúa	44	45	89
San Francisco Menéndez	127	152	279
San Luis La Herradura	32	15	47
San Pedro Masahuat	33	56	89
Santiago de María	25	46	71
Santiago Nonualco	22	37	59
Tecoluca	23	35	58
Sensuntepeque	0	109	109
Tacuba	26	85	111
<b>TOTAL</b>	<b>545</b>	<b>1,068</b>	<b>1,613</b>

### c) Programa de Formación Empresarial “MBA Micro”

Durante el segundo semestre del 2014, a iniciativa de FUSAI, se impulsa y promueve una alianza para institucionalizar en el país, el programa de formación empresarial “MBA Micro” (Modelo Educativo de Formación Empresarial con Enfoque Formación-Acción), diseñada por la organización no gubernamental belga ACTEC. Este programa, tiene como objetivo fortalecer a empresarios MYPE (que cumplan con cierto perfil), para transformarlos en empresarios competentes y competitivos, con probadas habilidades y capacidades empresariales.

Constituida la alianza, se espera el lanzamiento en el 2015 de un proyecto piloto con la visión de escalarlo gradualmente, hasta llegar a la meta estratégica de institucionalizar el proyecto a largo plazo, a través de AIMIPYME.

### 7.1.2. Proyectos

En lo que respecta al desarrollo de proyectos, en el año 2014 se ha trabajado en los siguientes:

a) Realización de diagnósticos especializados y planes de mejora para el desarrollo empresarial de la MYPE del sector calzado y confección, en los departamentos de Santa Ana, La Libertad y San Salvador.

El proyecto fue adjudicado a través de CONCURSO PÚBLICO N° 01/2014-CONAMYPE, por un monto de US\$ 29,040.75, para la elaboración de 100 diagnósticos especializados, que permitiesen la elaboración de planes de mejora de las micro y pequeñas empresas productoras de calzado y confección de ropa a nivel nacional; a fin de apoyar su fortalecimiento y promover la competitividad en el sector público y privado.

## Síntesis de Resultados

SERVICIO	San Salvador-La Libertad-Cuscatlán	Santa Ana	TOTAL
Jornadas de sensibilización	3	1	4
Talleres de diagnóstico	5	2	7
Participantes en jornadas de sensibilización	59	14	73
Diagnósticos empresariales - grupales	62	18	80
Diagnósticos empresariales - individuales	12	8	20
Planes de mejora	74	26	100

Del total de empresarios atendidos, el 52% corresponden a la industria del calzado y el 48% a la confección de ropa. El 57% se localizan en el departamento de San Salvador, 26% en Santa Ana, 16% en La Libertad y el 1% en Cuscatlán.

**b) Servicios de desarrollo empresarial para la creación de iniciativas emprendedoras, elaboración de planes de negocios y distribución de capital semilla a 1,600 a beneficiarios pertenecientes a hogares de niños trabajadores.**

El proyecto se ha ejecutado en tres fases, dando inicio la primera en el año 2013 y las dos últimas durante el año 2014. El monto total del proyecto asciende a la cantidad de US\$ 536,340.00.

Este proyecto tiene como objetivo el brindar servicios para la creación de iniciativas emprendedoras, elaboración de planes de negocios y asignación de capital semilla a 1,600 beneficiarios pertenecientes a hogares de niños trabajadores.

Los servicios prestados fueron los siguientes:

- Servicios de capacitación y asesoría en gestión empresarial a 1,600 beneficiarios.
- Implementación de un proceso de atención para la orientación en el desarrollo de ideas emprendedoras y apoyo en la elaboración de planes de inversión.
- Evaluación de la viabilidad de las iniciativas emprendedoras.
- Asignación y entrega de capital semilla para iniciar la actividad productiva (individual o colectiva).

En lo que respecta a la entrega de capital semilla, el 43% de los insumos corresponden a iniciativas de

aves, concentrándose en el municipio de San Francisco Menéndez, seguido de Apastepeque, Jujutla, Jiquilisco, Sensuntepeque y Tacuba, respectivamente.

En segundo lugar, está el rubro de alimentos con un 14% repartido entre los municipios de San Pedro Masahuat, Juayúa, Jiquilisco y Aguilares.

Un 13% se entregó en el rubro de granos básicos, distribuido en los municipios de San Francisco Menéndez, Tecoluca, Sensuntepeque y Tacuba. Finalmente, el 12% correspondió al rubro confección, distribuidos en los municipios de Santiago de María, Juayúa, San Pedro Masahuat, Tecoluca e Ilobasco.



## Distribución de Capital Semilla

MUNICIPIO	Alimentos	Panadería y pastelería	Aves	Confección	Cosmetología	Dulces	Granos Básicos	Zapatería	Motores fuera de borda	Otros	Total
Aguilares	20	1	1	10	2	1	17	0	0	9	61
Apastepeque	10	17	136	14	10	0	0	0	0	0	187
Ilobasco	0	61	10	16	4	5	0	7	0	0	103
Izalco	11	6	0	5	0	0	18	11	0	0	51
Jiquilisco	32	0	81	11	1	0	0	0	0	13	138
Jujutla	0	0	97	0	0	0	14	0	0	0	111
Juayúa	33	11	0	20	23	0	0	0	0	0	87
San Fco. Menéndez	13	12	161	14	6	0	59	0	7	1	273
San Luis La Herradura	9	1	19	14	4	0	0	0	0	0	47
San Pedro Masahuat	39	5	0	18	0	6	0	20	0	1	89
Santiago de María	17	2	9	32	0	0	0	0	0	7	67
Santiago Nonualco	17	25	0	12	0	1	0	0	0	1	56
Tecoluca	2	4	1	16	0	0	34	0	0	0	57
Sensuntepeque	0	0	74	0	0	0	35	0	0	0	109
Tacuba	7	1	70	0	0	0	27	0	0	4	109
<b>TOTAL</b>	<b>210</b>	<b>146</b>	<b>659</b>	<b>182</b>	<b>50</b>	<b>13</b>	<b>204</b>	<b>38</b>	<b>7</b>	<b>36</b>	<b>1,545</b>

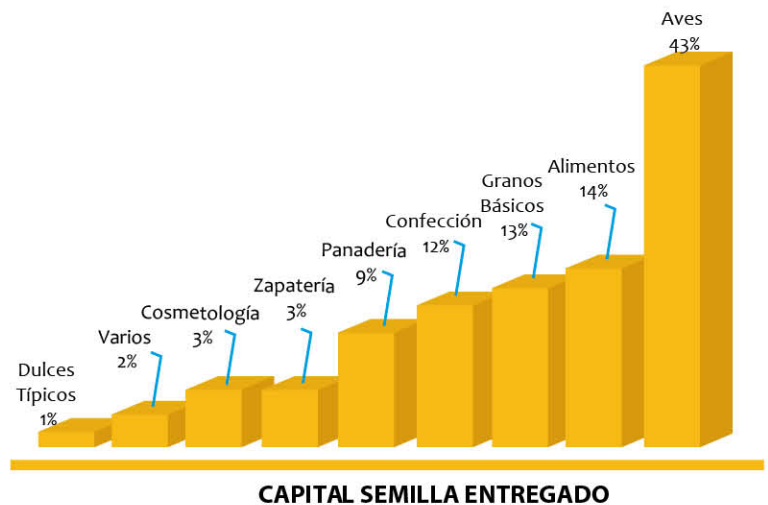
Actualmente se están gestionando los siguientes proyectos:

### a) Realización de un diagnóstico participativo del municipio de Nejapa e identificación de líneas estratégicas de intervención.

A solicitud de Industrias La Constancia (ILC), se presentó la propuesta técnica para realizar un diagnóstico con enfoque territorial del municipio de Nejapa, complementando y actualizando en forma participativa, la información existente tanto a nivel de campo como de fuentes secundarias. Este diagnóstico tiene como propósito facilitar una base de conocimiento suficientemente adecuada y actualizada para conocer mejor la realidad actual del municipio, los problemas existentes y sus causas, dando especial relevancia al punto de vista y percepción de los actores locales y así facilitar la identificación de las líneas estratégicas de intervención de la ILC y de sus inversiones futuras.

### b) Fortalecimiento empresarial a micro y pequeños empresarios clientes de Industrias La Constancia.

Se presentó la oferta técnica para el fortalecimiento de las capacidades empresariales de 250 micro y

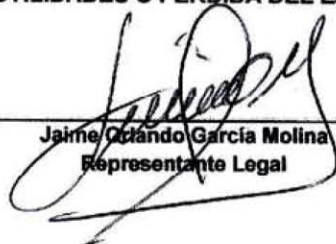


pequeños empresarios clientes de Industrias La Constancia mediante la implementación del Programa de Formación Integral para Emprendedores y Empresarios de las MYPE. El área geográfica de intervención será definida en el momento que ILC apruebe la propuesta. Entre los alcances, se considera la identificación de 250 micro y pequeños empresarios para que formen parte del proyecto piloto; capacitarlos en áreas de administración, ventas, imagen y finanzas; así como la realización de un evento de vinculación con instituciones y organizaciones relacionadas con el sector.



**AIMIPYME, SOCIEDAD COOPERATIVA DE R.L DE C.V.**  
**Estado de Resultados del 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2014**  
 (Expresado en Dólares de los Estados Unidos de América)

<b>INGRESOS</b>		\$	<b>353,878.69</b>
<b>INGRESOS DE OPERACIÓN</b>			
INGRESOS POR SERVICIOS		\$	353,878.69
Capacitaciones	\$	1,205.10	
Consultorías		<u>352,673.59</u>	
<b>GASTOS</b>			<b>344,977.74</b>
<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>			<u>344,977.74</u>
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>		\$	<u>344,955.29</u>
Sueldos	\$	2,951.61	
Honorarios		20,028.62	
Vacaciones		55.00	
Aguinaldos		250.00	
ISSS		451.84	
AFP		400.96	
Teléfono		125.78	
Papelería		389.64	
Impuestos Fiscales		3,294.54	
Impuestos Municipales		68.55	
Depreciaciones		288.15	
Combustibles y Lubricantes		338.26	
Alquileres		1,909.08	
Anuncio de Prensa		328.45	
Matrícula de Comercio		284.29	
Impuesto FOVIAL		15.71	
Diversos		4,099.75	
Ejecución de Proyectos		294,201.08	
Otros Gastos		<u>15,473.98</u>	
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>			<u>22.45</u>
Comisiones Bancarias		<u>22.45</u>	
<b>Utilidad neta antes de reserva legal e impuesto sobre la renta</b>			<u>8,900.95</u>
(-) Reserva legal (5%)			445.05
<b>Utilidad neta antes de impuesto sobre la renta</b>			<u>8,455.90</u>
(-) Impuesto sobre la renta (30%)			2,536.77
<b>UTILIDADES O PERDIDA DEL EJERCICIO</b>			\$ <u>5,919.13</u>

  
 Jaime Orlando García Molina  
 Representante Legal



  
 José Roberto Alvarado Alvarado  
 Contador General



  
 Ángel Antonio Lomae Rivera  
 Auditor Externo





# CENTRO DE CAPACITACIÓN





Continuamos siendo una de las mejores opciones para empresas y organizaciones del área metropolitana de San Salvador, por la ubicación, funcionalidad, facilidades tecnológicas, atención, seguridad y precio. Durante el año 2014, se brindaron servicios de renta de salones modernos, amplios y equipados, servicio de alimentación con una amplia y deliciosa variedad de menús, renta de equipo audiovisual y sonido, mobiliario ergonómico en salones, servicios de reproducción de materiales, papelería y otros.

El grado de ocupación de la capacidad instalada representa el 95%, lo cual es un indicador aceptable, sobre todo por las limitaciones en promoción y publicidad.

Entre los clientes más recurrentes, se detallan los siguientes:

- SAC Apoyo Integral (El Salvador)
- Consultores de Sistemas, S.A de C.V
- ASOMI
- Apoyo Integral MIPYME
- Catholic Relief Services (CRS El Salvador)
- Protección de Valores (Aproval)
- PuntoTransacciones, S.A. de C.V.
- Conectá2, S.A. de C.V.
- Consejo Nacional de la Calidad
- Instituto Salvadoreño de Formación Profesional (INSAFORP)
- PROCAMPOLY, S.A. de C.V.
- Alas Doradas



FONDO  
pro·hábitat







## MISIÓN



Promover e implementar soluciones integrales para disminuir el déficit de servicios y vivienda en asentamientos vulnerables y de escasos recursos económicos del país, con un positivo impacto en la autogestión local.

## VISIÓN



Ser líderes dentro de los programas nacionales de mejoramiento del hábitat popular, a través de la implementación de modelos novedosos que potencien la acción del mercado y del sector privado.

El Fondo PRO HÁBITAT es una fundación salvadoreña de utilidad pública, no lucrativa, apolítica y no religiosa, que tiene como finalidad la administración, fortalecimiento y desarrollo de un fondo financiero pro mejoramiento del hábitat popular, para contribuir a la mejora de la calidad de vida en los asentamientos vulnerables, en situación de pobreza y extrema pobreza, a través de la provisión de servicios básicos, la mejora de las condiciones de saneamiento ambiental, la infraestructura local, y la reducción sustantiva del déficit habitacional de El Salvador.

## 8.1. Logros relevantes

El Fondo Pro-Hábitat (FPH), como institución de segundo piso, otorga préstamos a intermediarios financieros elegibles que financian el mejoramiento, ampliación y adquisición de vivienda de interés social; sin embargo, para las instituciones reguladas, el efecto provocado por la implementación de la Ley contra la Usura constituye un gran desafío que puede frenar el otorgamiento de microcréditos de vivienda, debido a que las instituciones no pueden cubrir sus altos costos y el alto riesgo inherente del sector, lo que podría traducirse en un estancamiento en la demanda de recursos del FPH por esta vía.

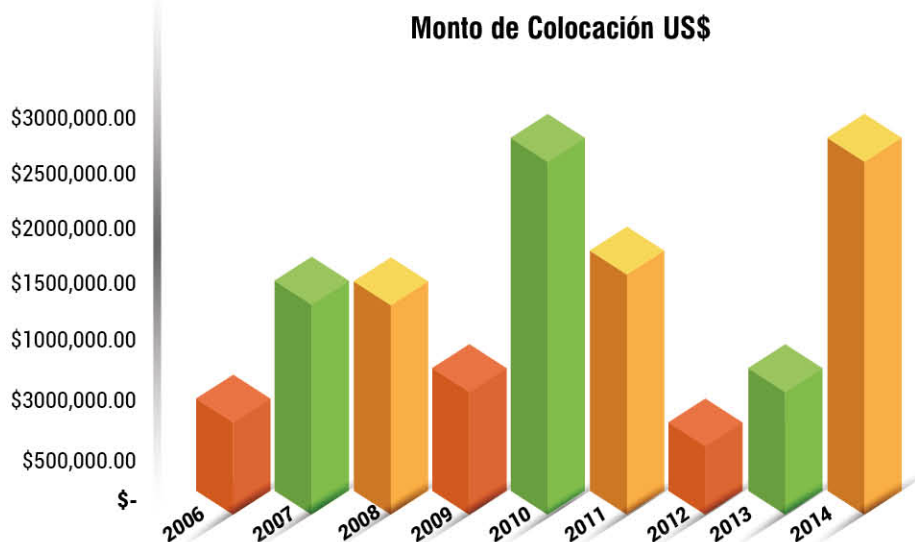
### 8.1.1. Financiamiento a intermediarios financieros (IMFs)

Las operaciones de segundo piso se han reducido en lo que respecta al número de IMF que colocan recursos del FPH, pasando de cinco a cuatro intermediarias financieras, siendo ellas: SAC Integral, Credicampos, Sociedad Cooperativa PADECOMS Crédito de R.L. de C.V. y Hábitat para la Humanidad.

En el año 2014, cuatro nuevos créditos fueron otorgados por US\$ 2,600,000.00 cerrando el año con un saldo de cartera de US\$ 3,735,131.00, lo que representa un incremento del 160% en relación al año anterior.

Entre los años 2010 y 2012, la tendencia de colocación a través de IMFs fue decreciente, producto de las condiciones favorables de liquidez de la IMFs en esa época, lo que generó un estancamiento en la demanda de recursos del FPH. No obstante, a partir del año 2013, con los nuevos créditos otorgados a SAC Integral, Credicampos y a PADECOMS, la tendencia cambió, incrementándose en un 100% en el año 2012 y 260% con relación al 2013.

FONDO PRO-HABITAT TENDENCIA DE COLOCACIÓN EN IMFs	
Año	Monto US\$
2006	\$850,000.00
2007	\$1,700,000.00
2008	\$1,710,000.00
2009	\$1,029,175.00
2010	\$2,750,000.00
2011	\$1,930,000.00
2012	\$500,000.00
2013	\$1,000,000.00
2014	\$2,600,000.00
<b>Total</b>	<b>\$14,069,175.00</b>



El FPH, a través de las IMFs y el Programa Solidario Comunitario (PSC), hace posible que muchas familias en condiciones de vulnerabilidad ambiental y social puedan obtener financiamiento para el mejoramiento o ampliación de su vivienda con un enfoque progresivo. El número de créditos otorgados por las IMFs en el 2014 fue de 2,565, representando un incremento del 78.74% en relación con el año anterior, equivalente a 1,130 créditos otorgados.

Al comparar los créditos otorgados por el PSC, se observa que la operación durante el año 2014 alcanzó 4,491 créditos, lo que equivale al 75.08 % del total de los créditos otorgados por las IMFs.

El total de créditos otorgados en el año 2014 (entre IMFs y el PSC), es de 7,056 y, en cifras acumuladas desde el 2007, el número asciende a 24,483 créditos.



### CONSOLIDADO DE CRÉDITOS OTORGADOS CON RECURSOS DEL FPH

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Créditos otorgados por IMFs	1,380	1,789	533	2,390	2,137	928	1,435	2,565
Créditos otorgados por Programa Solidario Comunitario	0	0	0	0	0	1,786	5,049	4,491
<b>Total</b>	<b>1,380</b>	<b>1,789</b>	<b>533</b>	<b>2,390</b>	<b>2,137</b>	<b>2,714</b>	<b>6,484</b>	<b>7,056</b>

El saldo de cartera del FPH, a finales de año, fue de US\$ 5,392,962.00 reflejando un incremento de US\$ 1,778,823.00, equivalente al 49.2 % con relación al año anterior; debido principalmente al incremento en la demanda de recursos del PSC y SAC Integral.

### SALDOS CARTERA FPH

DESCRIPCIÓN	2009	2010	2011	2012	2013	2014
IMFs	\$1,959,604	\$3,456,759	\$2,670,997	\$2,422,373	\$2,324,320	\$3,735,131
PSC	0	0	0	\$497,546	\$1,289,819	\$1,657,831
<b>TOTAL DE COLOCACIÓN</b>	<b>\$1,959,604</b>	<b>\$3,456,759</b>	<b>\$2,670,997</b>	<b>\$2,919,919</b>	<b>\$3,614,139</b>	<b>\$5,392,962</b>

No obstante a los resultados negativos del 2012 generados por los gastos previos de inversión para apoyar el diseño y pilotaje del PSC, se observa a partir del 2013, una tendencia de crecimiento del patrimonio y la generación de excedentes. Durante el año 2014, el patrimonio del FPH creció US\$ 70,910.00.00 equivalente al 1.05 % con relación al año anterior.

### CUADRO PATRIMONIO Y EXCEDENTES DEL FPH

DESCRIPCIÓN	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
PATRIMONIO	6,383,890	6,645,345	6,685,983	6,777,065	6,791,216	6,759,234	6,692,859	6,763,769
EXCEDENTES	56,074	261,455	40,638	91,084	15,458	-31,893	21,682	70,910

## 8.1.2. Financiamiento al Programa Solidario Comunitario (PSC)

El Programa Solidario Comunitario (PSC), implementado por FUSAI con el apoyo invaluable del FPH, ofrece una alternativa novedosa de metodología crediticia rural y periurbana, fundamentada en la solidaridad y participación comunitaria. A tres años de operación, el PSC ha logrado ya resultados satisfactorios y esperanzadores. Lo más importante, es destacar que el trabajo desarrollado está facilitando la construcción de una plataforma de trabajo con la comunidad, permitiendo el fortalecimiento de las raíces comunitarias del trabajo institucional y el apoyo al empoderamiento de la organización local y comunitaria, en la búsqueda de soluciones participativas a sus problemas.

Durante el 2014, el PSC colocó más de US\$ 2,045,050.00 y otorgó 4,491 créditos, por un monto promedio de US\$ 455.00, a clientes rurales y periurbanos localizados en zonas de alto riesgo delincriminal y vulnerabilidad ambiental de los departamentos de Santa Ana, San Salvador, San Vicente, Sonsonate, Ahuachapán, La Libertad, La Paz, Cuscatlán y Chalatenango. Fue atendido un total acumulado de 376 Asociaciones de Desarrollo Comunal (ADESCO) y 2,027 grupos solidarios.

CUADRO CONSOLIDADO DEL PSC			
DESCRIPCIÓN	2012	2013	2014
Monto de colocación (US\$)	657,900	2,168,850	2,045,050
Nº de Créditos Otorgados	1,786	5,049	4,491
Crédito Promedio (US\$)	412	429	455
Nº ADESCOS Atendidas	96	99	181
Nº Grupos Solidarios Atendidos	350	806	871

En lo que respecta a la Gestión Administrativa, se realizaron esfuerzos para fortalecer la plataforma informática, reorganización interna del programa y el establecimiento de 2 oficinas en las áreas geográficas de intervención: Zacatecoluca en el departamento de La Paz y Cojutepeque en el departamento de Cuscatlán; para el año 2015, se ha proyectado la apertura de una oficina en Sonsonate.



### 8.1.3. Asistencia Técnica Constructiva

Desde el 2008, el FPH brinda servicios de orientación técnica constructiva básica y gratuita a clientes de SAC Integral que obtienen un crédito para mejoramiento y construcción de vivienda. A partir del año 2013, se incorporan estos servicios en forma grupal e individual a clientes del Programa Solidario Comunitario. Con este apoyo se logra optimizar los recursos del financiamiento, realizando obras de mayor calidad y garantizando las condiciones de funcionalidad, diseño, ventilación, iluminación, en armonía con el medio ambiente y las normativas legales existentes.

En términos de resultados, el número de asistencias técnicas brindadas a clientes de SAC Integral se redujo en un 18% con relación al año anterior, debido a la disminución en el otorgamiento de créditos. El número de asistencias técnicas brindadas al PSC se incrementó en un 17% en la modalidad grupal y en un 22% en la modalidad individual, en relación al año 2013. En datos acumulados del PSC, se han atendido un total de 3,615 asistencias técnicas individuales y 1,514 de forma grupal, beneficiando a más de 5,130 personas.

Los ingresos acumulados por los servicios prestados son de US\$ 214,649.00.00 de los cuales el 97% corresponde a los servicios prestados a SAC Integral y el 3% al Programa Solidario Comunitario.

Es destacable que producto de los redescuentos, efectuados por KIVA a FUSAI, se generaron ahorros que cubren parte de los costos de la asistencia técnica. En este sentido desde el 2013 fueron subidos al sitio web de KIVA 4,202 casos con monto de redescuento recaudados de US\$ 1,362,000.00 de los cuales el 20% fue ejecutado en 2013 y el 80% en el 2014

CONSOLIDADO DE SERVICIOS DE ASISTENCIA TÉCNICA CONSTRUCTIVA A CLIENTES DE SAC INTEGRAL							
DESCRIPCIÓN	AÑOS						
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Nº Asistencias técnicas a SAC Integral	65	238	491	692	448	678	553
Monto estimado en créditos otorgados por SAC Integral (US\$)	103,445	560,966	1,250,985	1,660,504	903,390	1,398,232	1,089,394
Monto estimado por servicios de asistencia técnica brindados (US\$)	2,240	16,829	37,529	50,235	27,577	41,873	32,981
CONSOLIDADO DE SERVICIOS DE ASISTENCIA TÉCNICA CONSTRUCTIVA A CLIENTES DEL PSC							
Nº Asistencias técnicas grupales (ADESCO)	0	0	0	0	0	62	130
Nº Participantes en A.T. grupales	0	0	0	0	0	699	815
Nº Asistencias técnicas individuales	0	0	0	0	0	367	450
Monto estimado por servicios de asistencia técnica brindados (US\$)	0	0	0	0	0	0	5,385
CONSOLIDADO REDESCUENTOS KIVA-PSC							
Nº Casos elaborados y subidos al sitio web de KIVA	0	0	0	0	0	861	3341
Monto de redescuento efectuado por KIVA al PSC (US\$)	0	0	0	0	0	273,700	1,088,300

### 8.1.4. Avances del Proyecto BID-FOMIN: “Acceso a productos para agua y energía alternativa mediante un modelo de crédito y distribución en El Salvador”

El proyecto ejecutado por FUSAI pretende facilitar a 4,800 familias urbanas y periurbanas, el acceso a productos para captación, purificación de agua, saneamiento y energía alternativa, con un enfoque de cadena de valor con la participación de proveedores, IMFs que intermedian recursos del FPH, distribuidores, instaladores y comunidades.

Entre las principales actividades implementadas durante

el año 2014, cabe destacar el lanzamiento, en el mes de marzo, del proyecto con la participación de instituciones nacionales públicas y privadas, proveedores de productos, distribuidores, instituciones financieras y organismos de cooperación; la elaboración de un estudio de línea de base,

el levantamiento de la oferta de productos y proveedores, el desarrollo de talleres de sensibilización con los actores vinculados y la firma de convenios de cooperación con el PSC y Hábitat para la Humanidad.

La inversión realizada a la fecha se estima en US\$ 92,413.00, equivalente al 9.35% del monto total del presupuesto aportado por el FOMIN.



FUNDACION FONDO PROHABITAT

Estado de Resultados del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2014

(Valores expresados en Dólares Americanos)

<b>INGRESOS</b>		<b>\$ 54,111.72</b>
<b>INGRESOS DE OPERACION</b>		<b>\$ 54,111.72</b>
Productos Financieros	\$ 15,849.39	
Ingresos por Intereses Bancarios	<u>38,262.33</u>	
<b>GASTOS</b>		<b>\$ 50,268.11</b>
<b>GASTOS CON FONDOS PROPIOS</b>		<b>\$ <u>50,268.11</u></b>
Gastos de Funcionamiento	\$ 44,709.91	
Gastos Financieros	163.46	
Otros Gastos No Operativos	<u>5,394.74</u>	
<b>EXCEDENTE DEL EJERCICIO</b>		<b>\$ <u><u>3,843.61</u></u></b>

  
Etna Mabel Artiga de Soundy  
Representante Legal

  
José Roberto Alvarado Alvarado  
Contador General



# FUNDACION FONDO PROHABITAT

Balance General al 31 de Diciembre de 2014

(Valores expresados en Dólares Americanos)

ACTIVO	PASIVO	\$	2,818.21
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>		
<b>EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO</b>	<b>CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR</b>	\$	2,818.21
Bancos	Proveedores	\$	2,722.00
	Retenciones por Pagar		25.50
<b>CUENTAS POR COBRAR</b>	Débito Fiscal		70.71
Cuentas por Cobrar a FUSAI			
Crédito Fiscal			
	<b>FONDO PATRIMONIAL</b>	\$	61,628.88
	<b>FONDO PATRIMONIAL</b>		
	Patrimonio	\$	10,000.00
	Excedentes Acumulados		47,785.27
	Excedente del Ejercicio		3,843.61
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>TOTAL PASIVO Y FONDO PATRIMONIAL</b>	\$	64,447.09
		\$	64,447.09

*Etna Mabel Artiga de Soundy*  
 Representante Legal



*José Roberto Alvarado Alvarado*  
 Contador General



*[Signature]*  
 Auditores y Consultores de Negocios, S.A. de C.V.  
 Auditor Externo



FUSAI®



FUNDACIÓN SALVADOREÑA  
DE APOYO INTEGRAL

INFORME /  
**Económico**  
**FUSAI**  
**2014**



**INGRESOS**

\$ 1,684,527

**INGRESOS DE OPERACIÓN**

	\$	1,684,527
Centro de Capacitación	\$ 237,987	
Ganacia en Venta de Inmuebles	38,268	
Productos Financieros Netos (FRV)	278,956	
Productos Financieros	527,630	
Asesoría Legal	390	
Donaciones Recibidas	72,845	
Ingresos por Participación en Resultados de Compañías Asociadas	<u>528,451</u>	

**COSTOS Y GASTOS**

\$ 134,380

**COSTOS DE OPERACIÓN**

	\$	134,380
Centro de Capacitación	\$ 37,640	
Costos de Venta de Inmuebles	23,895	
Costos por Donaciones	<u>72,845</u>	

Excedente Antes de Gastos de Operación

\$ 1,550,147

**GASTOS**

**GASTOS DE OPERACIÓN**

	\$	1,472,627
Gastos de Funcionamiento	\$ 551,259	
Gastos Fondo Revolviente de Vivienda	911,368	
Otros Gastos	<u>10,000</u>	


Excedente (déficit) de operación

\$ 77,520


Ingresos Financieros 54,870  
Gastos Financieros -58,592

**EXCEDENTE DEL EJERCICIO**

\$ 73,798

  
Reina Guadalupe González de Cabrera  
Apoderada General Administrativa



  
Auditores y Consultores de Negocios, S.A. de C.V.  
Auditor Externo



  
José Roberto Alvarado Alvarado  
Contador General





# FUNDACION SALVADOREÑA DE APOYO INTEGRAL

Balance General al 31 de Diciembre de 2014

Valores en Dólares Americanos

<b>ACTIVO</b>		<b>PASIVO</b>	
<b>CORRIENTE</b>		<b>PASIVO CORRIENTE</b>	
Efectivo y Equivalencias de Efectivo	\$ 1,798,483	Cuentas por Pagar Comerciales y Otras Cuentas por Pagar	\$ 107,718
Préstamos por Cobrar Acorito Plazo	2,081,405	Fondos Recibidos para Ejecución de Contratos	132,657
Otras Cuentas por Cobrar	94,949	Donativos Restringidos	36,830
Gastos Pagos por Anticipado	19,201	Préstamos por Pagar a Partes Relacionadas	579,413
		Porción Circulante de Préstamos por Pagar	153,863
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	\$ 10,814,189	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	\$ 555,379
Cuentas por Cobrar a Largo Plazo	4,451,309	Préstamos por Pagar	555,379
Inventario de Inmuebles	313,469		
Inversiones en Acciones	5,715,438		
Propiedad, Planta y Equipo	399,166		
Otros Activos	34,807		
		<b>FONDO PATRIMONIAL</b>	
		<b>PATRIMONIO Y RESERVAS</b>	\$ 13,342,367
		Patrimonio	4,407,929
		Donaciones	4,143,049
		Superávit por Revaluación de Activo Fijo	114,286
		Capital por Premio	300,000
		Excedentes Acumulados	4,377,103
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$ 14,908,227</b>	<b>TOTAL PASIVO Y FONDO PATRIMONIAL</b>	<b>\$ 14,908,227</b>

*Guadalupe*  
 Guadalupe González de Ceberra  
 Apoderada General Administrativa



*Jose Roberto Alvarado*  
 Jose Roberto Alvarado Alvarado  
 Contador General



*[Signature]*  
 Auditores y Consultores de Negocios, S.A. de C.V.  
 Auditor Externo



FUSAI<sup>®</sup>



FUNDACIÓN SALVADOREÑA  
DE APOYO INTEGRAL

FUNDACIÓN SALVADOREÑA DE APOYO INTEGRAL



MEMORIA DE  
**LABORES**  
**2014**

---

**“EMPRESAS PARA LA INCLUSIÓN SOCIAL”**

---

Oficina Central:  
Calle Nueva N°1, Casa 3733, Col. Escalón, San Salvador, C.A.  
PBX: (503)2555-1000  
[www.fusai.org.com](http://www.fusai.org.com)