

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE
CHIMBORAZO**

ESCUELA DE POSTGRADO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**TESIS PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE
MASTER EN FINANZAS**

TEMA:

**“ ANÁLISIS Y EVALUACIÓN FINANCIERA DEL
PROGRAMA DE MICROFINANZAS DEL INSOTEC
RIOBAMBA, PARA LA OBTENCIÓN DE RECURSOS
FINANCIEROS Y SU COMPORTAMIENTO HASTA EL
AÑO 2.002 ”**

AUTOR :

JORGE GEOVANNY JACOME LOPEZ

TUTOR :

Eco. HUGO AYALA V. MDE.

RIOBAMBA – 2.004

AGRADECIMIENTO

Un agradecimiento a mi DIOS por haberme dado la salud, el entendimiento y la fuerza espiritual para culminar con este objetivo planteado en mi vida. Deseo agradecer al Instituto de Investigaciones Socioeconómicas y Tecnológicas INSOTEC por haberme facilitado la información requerida para la realización de la presente investigación, de la misma manera al tutor. Agradecer a mi esposa INGRIT por su comprensión, paciencia, continuo apoyo y sobre todo por su amor.

JGJL

RESUMEN

El Instituto de Investigaciones Socio Económicas y Tecnológicas INSOTEC, toma personería jurídica mediante acuerdo No. 144 del Ministerio de Bienestar Social, como una fundación privada, ecuatoriana, sin fines de lucro, con el propósito de contribuir al desarrollo económico, social, tecnológico y educativo del Ecuador.

La institución empieza a prestar servicios directos a las micro y pequeñas empresas, mediante convenios de préstamo con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Fondo Ecuatoriano Canadiense de Desarrollo, en octubre del 93, se inicia el programa de crédito directo (**microfinanzas**) y desarrolla los servicios tecnológicos y de comercialización.

Entre los años 1998 y el 2000, el Ecuador vivió una de sus peores crisis sociales y económicas, provocando la quiebra de muchas empresas y crisis en el sector empresarial. A principios del año 2000 el Gobierno del Ecuador decretó la dolarización de la moneda, gracias a lo cual pudo impedir la agudización de la inflación.

El INSOTEC y sus servicios a las micro pequeñas y medianas empresas sobrevivieron, sin embargo el costo fue elevado; la cartera activa se reduce a una tercera parte por el cambio de la moneda, dolarización y el número de operaciones se reduce en un 40 %. Problema que afecta a la poca capacidad de atender a los clientes y entrar en un proceso ágil, efectivo y continuo crecimiento como sucedió en años anteriores a la crisis.

En los años 2000, 2001, el programa de microfinanzas de Riobamba, manteniendo resultados positivos, según el análisis financiero realizado, el programa desarrolla sus actividades dentro de un entorno económico relativamente estable, lo que generó que el mercado financiero revise sus políticas referentes a tasas y costos de dinero ubicándose el programa en una posición de desventaja.

Razones suficientes para realizar la presente investigación, y la propuesta para la obtención de recursos a la Secretaria de Implementación del Programa de Apoyo Alimentario PL-480, consiguiendo la aprobación el 12 de diciembre del 2001 por un valor de \$ 207.000,00 para los centros de Servicios Empresariales de Riobamba en la provincia de Chimborazo y Pelileo en la provincia de Tungurahua.

Con la utilización de los recursos obtenidos y la reinversión de los mismos en el programa de micro finanzas de INSOTEC Riobamba como reflejan los resultados, demostramos que, el programa, amplía su cobertura de servicio, a las MIPYMES, de la ciudad de Riobamba, y el programa esta orientando sus actividades hacia la consecución de crecimiento con rentabilidad, con lo que se cumple con la hipótesis y objetivos planteados.

SUMMARY

The Socio-Economic and Technological Investigations Institute INSOTEC, take legal personality with agreement No. 144 of Ministerio de Bienestar Social, as a private Ecuadorian foundation, with purposes of contribution to the economic, social, technologic and educational development of Ecuador.

The institution begins to give their services straight to micro and little enterprises, with loan agreements of Banco Interamericano de Desarrollo (Interamerican Development Bank)(BID) and Fondo Ecuatoriano Canadiense de Desarrollo (Ecuadorian Canadian Development Fund), in October 93' begins the direct credit program (micro finances) and develop the technologic and commercialization services.

Between the 1998 and 2000 years, Ecuador lived one of the worst social and economical crisis in the enterprise sector. At beginnings of 2000 year Ecuadorian Government decreed the dolarization of currency,

INSOTEC and their services to micro, small and middle enterprises survived, nevertheless the cost was high, the active briefcase reduces to a third part because the change of currency, dolarization and the operation numbers reduced in 40%. Problems that affects to the small capacity of client attention and go into a agile, effective and continuous growing process as happened in the years before the crisis.

In the 2000 and 2001 years, the Riobamba micro finances program, was keeping positive results, as seen in the financial analysis done, the program develops their activities in a relatively stable economic environment, which make that the financial market reviewed their rates and money costs politics, putting the program in a disadvantage position.

Enough reasons to make the present investigation, and the proposal to get resources from Secretaría de Implementación del Programa de Apoyo Alimentario PL-480, getting the approbation in December 12 of 2001 for a value of \$207.000,00 to the Enterprise Service Centers in Riobamba province of Chimborazo and Pelileo in Tungurahua province.

Making use of the gotten resources and the reinvention of those in the INSOTEC Riobamba micro financial program, as seen in the results, we prove that the program increases their service responsibility to micro, small and middle enterprises, of Riobamba's city, and the program is directing their activities to the consecution of increasing with rentability, which agree with the designed hypothesis and objectives.

CAPITULO 1

ANTECEDENTES DEL INSTITUTO DE INVESTIGACIONES SOCIOECONÓMICAS Y TECNOLÓGICAS INSOTEC

1. INTRODUCCIÓN.

El Instituto de Investigaciones Socioeconómicas y Tecnológicas INSOTEC fue fundada en 1.980 como una institución de investigación cuyo propósito fundamental era servir al desarrollo social, económico y tecnológico de Ecuador. Las primeras actividades se las desarrollo a partir de servicios indirectos de desarrollo empresarial a través de organizaciones empresariales, a fines de la década de los ochenta, se inicia por primera vez en el INSOTEC un proyecto de servicios directos de desarrollo empresarial de asistencia técnica y capacitación a pequeñas empresas en varias ciudades del país. La experiencia con este proyecto, llevó a replantear los sistemas de intervención en los mercados de pequeñas empresas y es que a principios del año 1.990 se empieza a plantear la necesidad de ser una ONG sostenible financieramente en el mediano plazo.

En aquellos momentos la necesidad de ser rentables ocasionó grandes problemas que desembocaron en crisis, producto del proceso de transformación y se comienza a desarrollar una mejor planificación estratégica y se replantea la misión institucional que es valida hasta los momentos actuales. Se diseñan áreas de servicios para las MIPYMES como son: Servicios Tecnológicos de Capacitación, Servicios Tecnológicos de Producción, Servicios Financieros y apoyo a la Comercialización, programas de becas y pasantías empresariales para conocer las mejores prácticas de los mercados, sistemas de información y provisión de la información.

El INSOTEC desarrolla su programa de servicio financiero, considerando al Microfinanciamiento como una rama del financiamiento, con finalidades generales que van de acuerdo con el financiamiento tradicional en las ramas de producción, comercio y servicios. Pero el microcrédito como técnica de financiamiento es una fuente inagotable de recursos

para la MICROEMPRESA, y para las entidades que cuentan con programas de este tipo como el INSOTEC.

El término micro, tanto en crédito como en empresa vienen a relacionarse directamente con pequeñas unidades productivas, con gran flexibilidad de cambio que han permitido que todos los programas que van encaminados a este sector se conviertan en un corto plazo en una necesidad, que da soluciones a los problemas económicos, técnicos y de gestión, para que haya un crecimiento y desarrollo de estas unidades y el país mejore sus condiciones económico sociales.

Debemos considerar por otra parte, que una de las peores crisis sociales y económicas que el Ecuador ha vivido en los años 1998 al 2000, que en algo más de tres años, la población pobre superó el 70% del total de la población (familias que viven con ingresos menores a un dólar al día). El sistema financiero colapsó provocando con eso la quiebra de muchas empresas y crisis en el sector empresarial. A principios del año 2000 el Gobierno del Ecuador decretó la dolarización de la moneda, gracias a lo cual pudo impedir la agudización de la inflación que ya superaba los tres dígitos.

A pesar del contexto descrito y en momentos como los que hemos vivido, en el conflicto con el Perú, la desconfianza con el sistema político, el feriado bancario, el congelamiento de fondos a todo nivel, la quiebra y cierre de bancos, el Instituto de Investigaciones Socioeconómicas y Tecnológicas *nunca dejó de atender a sus clientes*, con sus servicios a las micro pequeñas y medianas empresas, sin embargo el costo fue elevadísimo; la cartera activa se reduce a una tercera parte por el cambio de la moneda (dolarización) y el número de operaciones se reduce en un 40 % Problema que afecta a la poca capacidad de atender a los clientes y entrar en un proceso ágil, efectivo y de continuo crecimiento para hacer frente a la crisis.

Al hablar del programa de MICROFINANZAS de INSOTEC como una fuente de financiamiento tiene sus bases en la experiencia ganada en algo más de 10 años de vida del programa, el crecimiento obtenido superó los objetivos planteados al trabajar con el sector de las MIPYMES (Micro Pequeñas y Medianas Empresas). Basta con mirar los resultados del Programa, los mismos que han sido factor de crecimiento del INSOTEC.

Dentro de este contexto, durante la vida del programa de microfinanzas del INSOTEC, los directivos y administradores han venido trabajando de acuerdo a lo programado y a lo presupuestado para cada año, pero esta situación se cambia con las crisis dadas a partir de los años 98 en adelante, los problemas que se presentan son muy diversos y en escenarios distintos a los esperados en la programación normal. Por lo que se adoptan medidas correctivas, que han llevado a que, en algunas ocasiones den como resultado Ilíquidez Momentánea, inconformidad de los clientes y la baja calidad de los servicios entregados.

La desconfianza de las personas naturales y jurídicas que no creen en el sistema financiero formal, por que se sienten perjudicados y engañados, empiezan a buscar otras alternativas como las ONGs, es el caso del INSOTEC, pero por el proceso de dolarización, mediante el cual la cartera activa se redujo y la falta de recursos frescos no nos permite atender una demanda mayor de usuarios para el programa de microfinanzas, y se tiene que dar atención a sus posibilidades, dejando una demanda insatisfecha por la falta de recursos.

Pese a las dificultades de carácter externo que se presentaron, el programa de Microfinanzas de INSOTEC Riobamba, ratifica lo actuado en los últimos años, manteniendo resultados positivos, con énfasis en la atención al cliente como único medio para captar y conservar al cliente frente a un mercado cada vez mas competitivo.

El INSOTEC esta calificado y avalizado por organismos internacionales como el BID, FECD, KAS, AID entre otros por su trayectoria, trabajos realizados y resultados obtenidos, que en más de una ocasión, ha recibido reconocimientos internacionales, por lo que como estrategia se debe realizar un acercamiento hacia estos socios estratégicos para obtener recursos, mediante la presentación de una solicitud de financiamiento para el fortalecimiento del programa de microfinanzas de INSOTEC, que se desarrolla en Riobamba.

1.1. ANTECEDENTES DEL INSTITUTO DE INVESTIGACIONES SOCIOECONÓMICAS Y TECNOLÓGICAS INSOTEC

1.1.2. IDENTIDAD Y ORIGEN.

INSOTEC. Instituto de Investigaciones Socioeconómicas y Tecnológicas es una fundación privada, ecuatoriana, sin fines de lucro creada por iniciativa de un grupo de empresarios de la pequeña industria y técnicos vinculados a esta temática, con el propósito de contribuir al desarrollo económico, social, tecnológico y educativo del Ecuador. Sus estatutos fueron aprobados mediante acuerdo No. 144 del Ministerio de Bienestar Social cuya reforma fue autorizada con el acuerdo ministerial No. 1077 del 19 de mayo de 1.994. su domicilio principal está ubicado en la ciudad de Quito y dispone de cinco Centros de Servicios Empresariales en las ciudades de Riobamba, Ambato, Pelileo, Santo Domingo de los Colorados y Atuntaqui.

1.1.3. MISIÓN INSTITUCIONAL.

Contribuir al desarrollo industrial del Ecuador, con énfasis en el fortalecimiento de la micro, pequeña y mediana empresa.

1.1.4 VISION INSTITUCIONAL

Ser líderes en la prestación de servicios a las Micro, Pequeñas y Medianas empresas del Ecuador.

1.1.5. FILOSOFIA INSTITUCIONAL

Para el cumplimiento de su misión institucional INSOTEC reconoce la necesidad de adecuarse a la nueva realidad y condiciones nacionales e internacionales, por lo que expresa su intención de administrarse internamente como una entidad moderna que sin perder su atributo de entidad de desarrollo, debe optimizar el uso de los recursos económicos y materiales, propios y de los que provienen tanto de las entidades de cooperación como de los propios clientes de los servicios, a fin de garantizar la sostenibilidad y permanencia en el tiempo de sus programas de apoyo y desarrollo dirigido a las MIPYMES.

1.1.6. OBJETIVO GENERAL

De acuerdo al CAPITULO II de los objetivos de los estatutos vigentes aprobados por el M.B.S. Art. 5.- Es objetivo general de la institución apoyar el desarrollo social, económico y tecnológico fundamentalmente de la micro, pequeña y mediana empresa, e impulsar el mejoramiento cualitativo y cuantitativo de la educación como factor básico para el desarrollo.

1.1.7. POLÍTICA INSTITUCIONAL

Fortalecer los programas que mantiene el INSOTEC hacia las MIPYMES diversificando la oferta de servicios: tecnológicos, de comercialización y financieros, en las áreas de influencia de los Centros de Servicios Empresariales que mantiene el INSOTEC.

1.1.8. BASE LEGAL

Los estatutos del INSOTEC fueron aprobados mediante acuerdo No. 144 del M.B.S. en el año de 1980, la última reforma fue autorizada mediante acuerdo No. 1077 el 19 mayo de 1994. La institución tiene 23 años de trabajo dedicado al servicio de las MIPYMES.

Para que el INSOTEC a través de su programa de microfinanzas pueda ejecutar, se ampara en el CAPITULO II, Art. 5.- Literal j.- Promover el mejoramiento económico de personas, grupos marginales.

Art. 6.- MEDIOS .- Para el cumplimiento de sus fines y objetivos, la institución podrá utilizar cualquier medio y emprender en cualquier actividad, en tanto no se encuentren reñidas con la ley.

Art. 6 .- literal c.- Realizar y/o celebrar, todo tipo de actos y/o contratos permitidos por las leyes ecuatorianas, sea con personas naturales y jurídicas, públicas, semipúblicas o privadas, nacionales o extranjeras dentro o fuera del país.

Art. 6.- Literal e.- Propender a la consecución de los recursos económicos y no económicos que permitan el cumplimiento y el fortalecimiento de sus actividades.

Art. 6.- Literal f.- Programar, manejar, dirigir, ejecutar, y participar en programas de crédito, reembolsables o no, programas de asistencia, fondos de desarrollo y otros afines o similares.

Art. 6.- Literal g.- Realizar cualquier clase de acto o contrato que le permita manejar, captar, generar mantener, recuperar, y producir, directa o indirectamente, recursos y bienes, económicos o financieros.

El INSOTEC y sus programas con los diferentes servicios que presta, cuentan con normativos reguladores como son: manuales de políticas y procedimientos, reglamento interno.

1.1.9. DEL PATRIMONIO

Capitulo V Art. 31 .- PATRIMONIO.- El patrimonio de la institución esta conformado:

- a.- Por el aporte inicial de sus fundadores;
- b.- Por los aportes que recibiere de sus miembros;
- c.- Por los beneficios producidos por sus bienes;
- d.- Por los bienes, muebles e inmuebles, que a cualquier titulo ingresaren a su haber;
- e.- Por los ingresos provenientes de los servicios que prestare;
- f.- Por los ingresos provenientes de herencias, legados, donaciones, intereses, regalías, réditos, utilidades, rendimientos, frutos, aportes u otros, que recibiere de personas naturales o jurídicas, públicas, semipúblicas o privadas, naturales o extranjeras, dentro o fuera del país.:
- g.- En general, de todos los bienes que adquiriera a cualquier titulo y sin respecto a determinada persona tanto no contrarie el ordenamiento jurídico vigente.

1.1.10. MARCO CONCEPTUAL.

Para que el Ecuador se reinserte en un proceso de crecimiento y desarrollo es necesario una profunda transformación de sus estructuras productivas. Esta transformación productiva a

de lograrse en el contexto de una mayor competitividad internacional, la que debe sustentarse en una incorporación deliberada y sistemática de progreso técnico al proceso de producción.

La industria constituye el eje de la transformación productiva por ser portadora de la incorporación y difusión del progreso técnico. Debe, sin embargo, sobrepasar el estrecho marco sectorial para integrar al sistema económico en su conjunto.

No puede existir transformación productiva y competitividad sin equidad, pero esto no podrá alcanzarse sin crecimiento económico, Elementos que inciden directamente sobre la capacidad de los sistemas productivos.

Desde la perspectiva del INSOTEC, a formulado la necesidad de implementar un programa denominado Mejoramiento de la Competitividad, este tema afecta a todo el conglomerado empresarial, no importando su tamaño o su sector, pero realmente afecta la posibilidad que estos sectores sean más competitivos, por otro lado atacar el tema de la competitividad de la empresa en forma directa, de tal manera que afecte los factores directos de producción, comercialización, tecnológicos y de gestión de las MIPYMES

Dentro de ésta perspectiva, las premisas con las que el INSOTEC ejecuta sus programas son:

- 1) El fortalecimiento al interior de la empresa y su articulación productiva con los demas sectores, y
- 2) la existencia de un entorno empresarial favorable a su desarrollo.

1.1.11. GRUPO OBJETIVO.

El análisis comparativo del patrón de desarrollo en diferentes países permite concluir que estructuras industriales bien articuladas (en relación a las vinculaciones entre las empresas de diferentes tamaños) favorecen el desarrollo industrial y económico. En esas economías, la

pequeña y mediana empresa es, por lo general, una parte integrada al sistemas industrial. Esto indica su gran importancia en el proceso de desarrollo industrial y tecnológico.

La importancia de la microempresa, artesanía, pequeña y mediana industria en el Ecuador se refleja en algunos datos. En el caso de la PYMI tenemos que este sector aporta aproximadamente con el 85 % de los establecimientos industriales del país, emplea aproximadamente el 38 % de mano de obra y contribuye con el 19 % del valor agregado. En el caso de la microempresa representa a más del 40 % de la población económicamente activa en aproximadamente 1.000.000 establecimientos.

----- 1
El grupo objetivo del INSOTEC son las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME), tal como lo refleja la definición de misión institucional. Este grupo está tomando relevancia significativa en el desarrollo de las economías latinoamericanas y de hecho en la nuestra la ecuatoriana, si consideramos, el aumento de la gravitación de las MIPYME en los sistemas económicos como fuente de creación de empleo y valor agregado, la capacidad de aportar innovaciones relevantes de productos y procesos, la flexibilidad para adaptarse a nuevas condiciones de mercado en crisis económica.

Sin embargo que el término micro, pequeña y mediana empresa incluye un grupo de empresas muy heterogéneas, conviene aclarar que la MIPYME que será particularmente importante en el proceso de desarrollo no es aquella que sobreviven con la actitud tradicional y fundamentalmente rentista, sino la que busca la vía del crecimiento. Esta clase de empresa a la que llamaremos “moderna”, tiene grandes potencialidades que van mucho más allá de la contribución directa en términos de empleo y valor agregado.

Es por eso que el INSOTEC apoya a aquellas unidades productivas, que presentan mayores

----- 1
1.- La microempresa de los 90 en el Ecuador. CEPESIU. Mayo 2.001. Pag. 57

ventajas competitivas, como son su capacidad de acumulación, implementación de tecnologías modernas, conquista de nuevos mercados, además de que hacen aportes al logro de la equidad, a la articulación, a la innovación y al ahorro.

1.2. PROGRAMA INTEGRAL DE DESARROLLO DE LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA.

Ante los cambios profundos que se venían dando en la última década y los que se preveían, tanto a nivel mundial como nacional, INSOTEC se planteó las siguientes condiciones para enfrentar la nueva realidad y ser competitivos: la actualización de su marco conceptual; ampliación, diversificación y especialización de los servicios, modernización de la infraestructura y del comportamiento de la organización; mejoramiento, sostenibilidad, calidad y rentabilidad de los servicios; desarrollo sostenible y sustentable; búsqueda de la equidad.

Es cierto que hoy todos hablan de competitividad y pocos saben lo que significa, pero el uso amplio del término competitividad en los ámbitos empresariales, políticos y socioeconómicos en general también es un signo positivo, es decir que los agentes económicos del país han abandonado la tradicional actitud tímida que buscaba todo tipo de protecciones, y que han pasado a un planteamiento más abierto expansivo y proactivo.

Si se entiende por competitividad la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico, es fácil ver por qué la competitividad del Ecuador es tarea de todos.

Interpretando en otras palabras la competitividad es la capacidad de mejorar la inserción de la producción nacional en el mercado mundial y de mantener y acrecentar la participación de los bienes y servicios nacionales en el mercado doméstico frente a la competencia de productos importados similares o sustitutos.

La verdadera competitividad no radica en el tipo de cambio, esta determinada por la productividad que “ permite a los países sostener altos salarios, una moneda fuerte, y retornos de capital atractivos-y con ellos un alto nivel de vida” (Porter 2002)

Los componentes de la competitividad son amplios y los últimos estudios publicados enfocan la medición en los siguientes aspectos; el ambiente macroeconómico; los fundamentos microeconómicos; la generación, comercio y acceso a tecnologías de punta; el contexto de las leyes y su aplicación, en general el escenario institucional; la situación del mercado de trabajo y el capital humano; la dotación de infraestructura; el grado de desarrollo del mercado financiero y del mercado doméstico de capitales: y la inserción en el mercado financiero internacional a través de la inversión extranjera.

----- 2

Dentro de los criterios expuestos en la cita anterior el INSOTEC comparte y aplica algunas de las componentes de acuerdo a su capacidad y competencia para cumplir con la misión institucional, ejecutando sus programas con el fin de aportar al mejoramiento de la competitividad del grupo objetivo mediante los servicios que presta

Para ello el instituto a desarrollado dos programas de desarrollo integral:

- Competitividad y entorno
- Competitividad y empresa

1.2.1. COMPETITIVIDAD Y ENTORNO.

El propósito es contribuir con un entorno favorable al desarrollo de la competitividad de la industria ecuatoriana, con énfasis en la micro, pequeña y mediana empresa, mediante: Investigación, publicaciones, creando foros de discusión, propuestas de políticas, acercamiento y relación con gremios empresariales, con instituciones publicas y privadas, apoyo a la formación de recursos humanos que trabajan en el sector.

----- 2

REVISTA GESTION No. 112. Octubre del 2003. Pag.20, 21

Es decir se aborda aquellos aspectos que tienen que ver con el desarrollo de políticas para el sector, que contribuyen a crear un ambiente externo favorable de desarrollo y crecimiento de las MIPYMES.

Este programa esta a cargo del Centro de Estudios y Política del INSOTEC, y por sus características es subsidiado, se lo debe ver como una inversión estratégica en términos de país.

1.2.2. COMPETITIVIDAD Y EMPRESA.

El propósito es aportar al mejoramiento de la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas, mediante la prestación de servicios especializados que contribuyen a mejorar su opción de competir en los mercados con productos de calidad, oportunidad y precios adecuados.

Para la aplicación de este programa el INSOTEC, en 1.993 decidió la instalación de Centros de Servicios Empresariales (CSE) en varias ciudades del país, en algunos casos sobre la base de oficinas de la institución ya existentes, en otros creando nuevos centros, que están funcionando en las ciudades de Ambato, Quito, Riobamba, Pelileo y Santo Domingo de los Colorados.

La estrategia de los Centros de Servicios Empresariales es ubicar a la empresa en el centro de la atención, ofreciendo una variedad de servicios para enfrentar los principales problemas que las afectan, dándole una atención directa.

Los centros de Servicios Empresariales del INSOTEC brindan los siguientes servicios a las MIPYMES

SERVICIOS FINANCIEROS

- Crédito directo para capital de trabajo y activos fijos.
- Proyectos de inversión.

SERVICIOS DE COMERCIALIZACION.

- Materia prima
- Insumos
- Maquinaria y equipo
- Acceso a nuevos mercados

SERVICIOS TECNOLÓGICOS

- Servicios de producción

Son servicios que aportan al proceso de producción, dando como resultado productos de mejor calidad y mayor valor agregado.

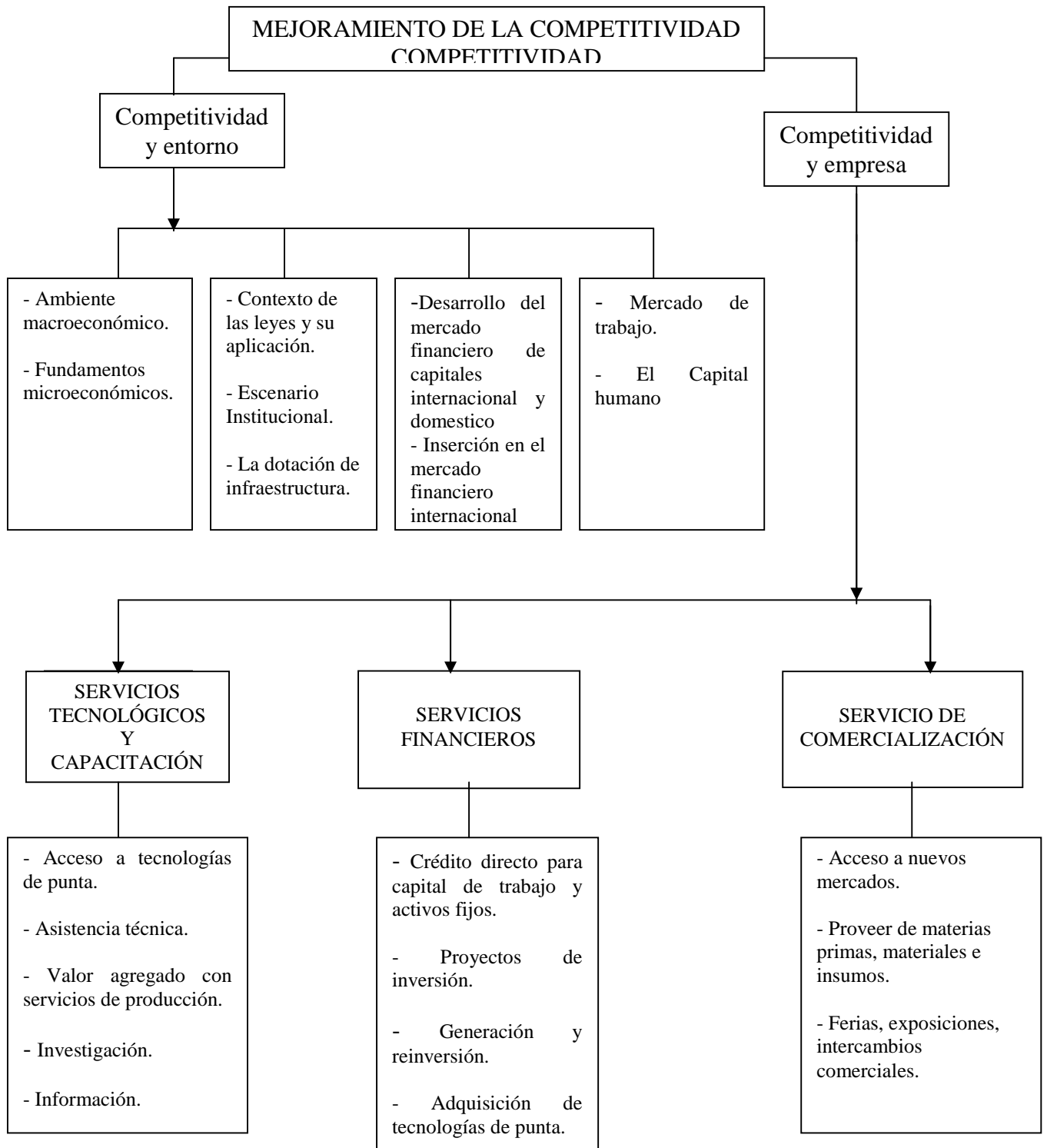
- Ojalado, Tracado, Bordado computarizado.
- Capacitación
- Asistencia Técnica.

Los Centros de Servicios Empresariales de INSOTEC son, el resultado de la evolución institucional, el cambio que reconoce la importancia del mercado para el desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa y del INSOTEC, una propuesta innovadora para promover el desarrollo empresarial, el crecimiento económico y la equidad social

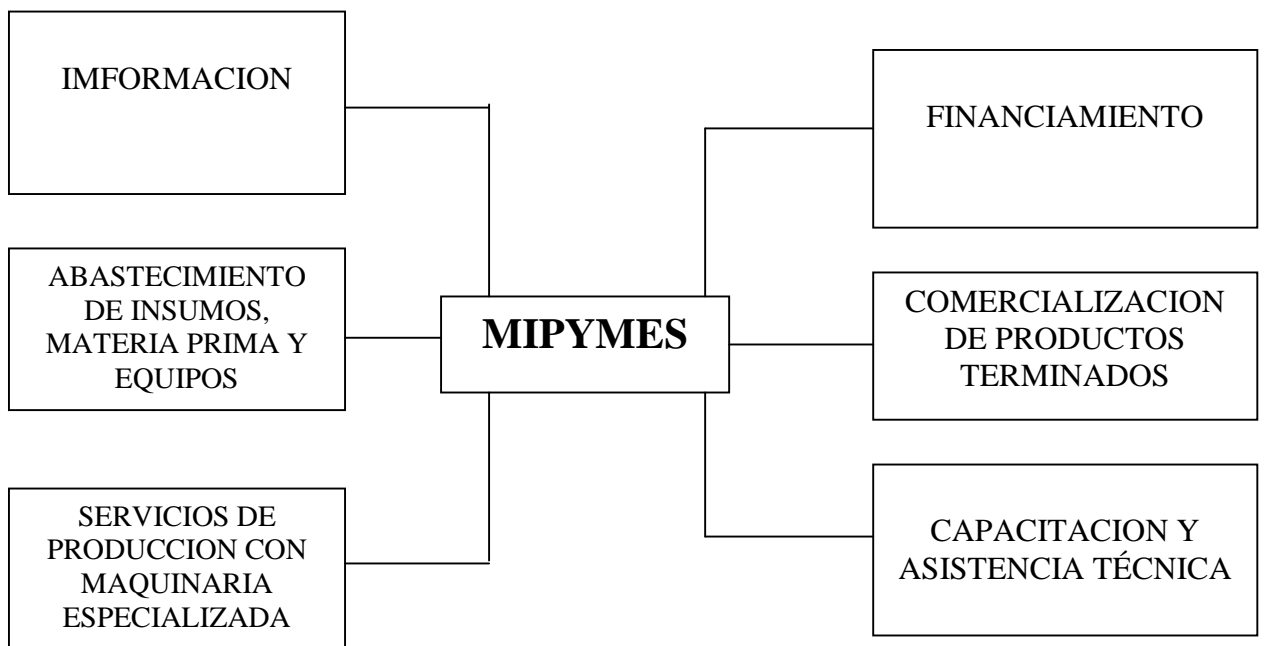
Lo antes expuesto muestra la importancia del tema de la viabilidad financiera, para lo cual el INSOTEC reivindica la necesidad y legitimidad de obtener excedentes en el cobro de los servicios que presta, como parte de su responsabilidad con los clientes de los programas y con

la misma institución, a fin de poder mantener un permanente crecimiento y evolución, Por lo que el INSOTEC deberá lograr con el conjunto de sus actividades la difícil combinación de trabajar por el desarrollo y ser rentable con los servicios que opera.

1.3 ESQUEMA DE MEJORAMIENTO DE LA COMPETITIVIDAD.



ENFOQUE DE LAS MIPYMES PARA EL INSOTEC



CAPITULO No. 2

ANÁLISIS Y EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROGRAMA DE MICROFINANZAS DE INSOTEC RIOBAMBA PERIODO 2000 AL 2002

2. ANTECEDENTES.

A medida que el campo de desarrollo de la microempresa se va tornando más sofisticado, las técnicas y las herramientas que se utilizan para dar servicios a este sector se requiere de mayor conocimiento y adiestramiento técnico.

Sin duda el tema más discutido en los últimos años en el mundo de los programas de apoyo a la microempresa ha sido el tema de viabilidad financiera. La atención prestada a esta temática ha resultado en un abundante número de artículos, conferencias y modelos de computación con enfoque en este tema, desde luego, nuestra preocupación se justifica en la lucha para balancear dos objetivos conflictivos : proveer los mejores servicios que sea posible para poder desarrollar y fortalecer a las microempresas que pertenecen al segmento más descuidado de la sociedad, y al mismo tiempo, generar ingresos suficientes para cubrir todos los costos del programa y de la institución. Estos objetivos son conflictivos ya que al favorecer a uno, se perjudica a otro.

Los programas más exitosos son los que encuentran el balance adecuado entre estos dos objetivos tan opuestos, no por apreciar tales situaciones como “ blanco y negro, sino buscando el tinte de gris “.

Desde otra perspectiva, el ofrecer servicios puede definirse como los fines del programa, mientras que llegar a la auto-suficiencia puede verse como los medios necesarios para llegar a los fines a largo plazo (en otras palabras tener que cerrar el programa debido a una falta de recursos, claramente, no sirve los intereses de los clientes). Lastimosamente, es grande el peligro de que los medios puedan transformar los fines; que en nuestra preocupación con la auto-suficiencia hagamos modificaciones y tomemos decisiones que cambien, limiten, disminuyan , o hasta, gradualmente, eliminen los servicios que inicialmente nos propusimos proveer.

La posición del programa de microfinanzas de INSOTEC esta conciente de su status financiero, basado en las decisiones financieras y metodologías que se haya tomado, pues la meta es promover un mejor entendimiento del hecho de que cada decisión que tomamos en el programa sea un balance entre servicios y auto-suficiencia que den óptimos resultados, y que las necesidades sean mejor cubiertas entre los que damos el servicio y quienes reciben nuestros servicios.

Se han diseñado estrategias competitivas y de marketing para su producto financiero de una manera débil, se ha utilizado como marketing actividades aisladas de publicidad, las que se han realizado en base a criterios generales de promoción financiera. y no en un estudio que le permita aprovechar las oportunidades del mercado, con un producto financiero competitivo por la falta de recursos. Lo que ha ocasionado que las necesidades y deseos de sus clientes no hayan sido satisfechas completa y oportunamente.

2.1. RESUMEN GENERAL DEL PROGRAMA DE MICROFINANZAS DE INSOTEC RIOBAMBA .

El programa de microfinanzas del INSOTEC en el centro de servicios Riobamba, inicio sus operaciones el 10 de octubre de 1993, con una metodología principal y básica, la misma que es : préstamos a corto plazo, préstamos individuales, préstamos a microempresas de desarrollo y crecimiento que estén funcionando al menos 12 meses.

El presente cuadro nos da una visión general resumida del programa de microfinanzas que lleva adelante el Centro de servicios Empresariales de Riobamba, desde su inicio hasta el 31 de diciembre del 2.002.

2.2. ANALISIS Y EVALUACIÓN FINANCIERA DEL AÑO 2000 DEL PROGRAMA DE MICROFINANZAS DEL INSOTEC RIOBAMBA.

Los ajustes económicos sociales que hemos tenido que vivir por las crisis presentada han hecho que afecten el normal desenvolvimiento de las actividades productivas, comerciales y de servicios a todo nivel, lo que desembocó con el proceso de dolarización, el mismo que no sabíamos como enfrentarlo, como vivir y adaptarnos a esta nueva realidad, en un experimentar y aprender.

En el año 2000 el Programa de Microfinanzas del INSOTEC Riobamba mantuvo las tendencias positivas alcanzadas en el año 1999, con un entorno económico inestable caracterizado por el proceso de dolarización, la aplicación de la Ley de Desagio y un permanente ajuste general de precios, que afectaron el normal desenvolvimiento del Programa, con los problemas consecuentes de disminución de la cartera activa y la reducción de operaciones y que a la vez generaron nuevas oportunidades de mercado y expansión del servicio de crédito.

La etapa en la que se encuentra el programa de microfinanzas de INSOTEC en este año, exigen que se realicen, análisis y evaluaciones de los componentes del programa, ya que se comienza a desarrollar en un nuevo escenario, que de cierta manera era desconocido y al que el INSOTEC y sus programas debía enfrentarlo con mucho criterio y responsabilidad, para proteger los pocos recursos que le quedaron y seguir impulsando el desarrollo de las MIPYMES.

Los cuadros que a continuación presentamos reflejan, los resultados obtenidos en este año.

2.2.1 RESUMEN MENSUAL DEL PROGRAMA DE MICROFINANZAS DEL INSOTEC RIOBAMBA del 2000

2.2.2 GRAFICOS DE LOS PRINCIPALES INDICADORES DEL PROGRAMA DE MICROFINANZAS DEL 2000

2.2.3. ANALISIS DEL PERIODO 2000

Una de las principales actividades realizadas en este año fue el de consolidar el equipo de crédito, mediante capacitación y concientización de todo el personal, ya que al desenvolvemos en una nueva realidad como es el de la dolarización, hizo que se este mejor preparado, con criterios y responsabilidades bien definidas, aspecto que se logró.

Entre los retos que se planteo el programa de microfinanzas fue, mantener el crecimiento de la cartera activa, situación que no se logró por el proceso de dolarización, se redujo la cartera activa en un 15.61 % con relación al año 99, los niveles de morosidad bajaron ya que a inicios del periodo estaba en \$ 12.754 y se sierra a diciembre en \$ 7.482 teniendo una reducción del 49.84 %, debido a que existió una mejor administración de la cartera reflejada en el repago del capital colocado, se dio prioridad a la recuperación de la cartera castigada, en trámite judicial y vencida con más de 360 días, para lo cual se fortaleció el departamento de cobranzas que en este año aportó en la recuperación con \$. 7.794 de capital, interés e interés de mora, en tramite judicial se encontraban 21 cuentas.

Los niveles de morosidad en valores absolutos y relativos, caen espectacularmente, la cartera que se procedió al castigo representa el 1,72% de la cartera promedia del 2000, con lo que la disminución de la cartera morosa se considera pura y se encuentra dentro de los parámetros óptimos.

La tónica durante todo el año fue mantener la cartera, sin arriesgar el capital reducido después de la dolarización, ya que se presenta como una nueva realidad, desconocida y de aprendizaje, se puso énfasis en disminuir la mora en términos cuantitativos y cualitativos siendo más notorio a partir del segundo semestre del año, salvo el mes de abril en que los conflictos económicos y sociales del país se agravaron.

Con asesores plenamente capacitados y concientizados para este periodo, las estrategias se orientaron a planificar el mantener la cartera en función de tener altos niveles de recuperación, pasando del 66.50 % en enero al 91.80 % en diciembre, este crecimiento de los niveles de recuperación acumulada y entre fechas, ratifican que el análisis y los mejores criterios aplicados en la colocación mejoró en el 2000.

La concentración de la cartera en determinados sectores geográficos de la ciudad realizada en el 99 empezó a generar los resultados positivos esperados al evidenciarse una mayor cobertura de clientes en el día, disminuir los tiempos de traslado y por ende los costos de transporte de Asesores de Crédito, en definitiva este aspecto aportó notablemente al mejoramiento en la administración de la cartera.

Por los resultados obtenidos en los años 98 y 99 derivados de los procesos de refinanciamiento se decidió no realizar refinanciamientos en este año y evitarlos en lo posible, con la alternativa de aplicar planes de pago a muy corto plazo (en promedio 2 meses).

Se reforzaron los sistemas de seguimiento y control de la cartera, al estar siempre en contacto y darle la confianza, asesoramiento necesaria al cliente con los asesores de crédito y cobranza, mediante la respectiva planificación del trabajo: mensual, semanal y diaria en base a las metas prefijadas a inicio de cada mes. Se mantienen la utilización de hojas de ruta, avisos de vencimiento, notificaciones, etc.

En el mes de octubre se organizó el Taller Mesas de Concertación Microempresarial, evento en el que participaron empresarios independientes, colegios profesionales, ONGs, gremios e instituciones públicas y privadas con éxito.

En procura de optimizar los recursos del Programa y elevar la productividad por Asesor de Crédito, un asesor de crédito pasó a formar parte del personal de la comercializadora desde el mes de octubre, sin que se afectaran los resultados en el área.

En el año 2000 el objetivo principal fue fortalecer el Programa de microfinanzas del INSOTEC mediante la capacitación, preparación y concientización de todo el equipo de crédito para que las decisiones que se tomen sean las adecuadas y superar la crisis generada por los problemas derivados de la dolarización para que los resultados mejoren y el programa recupere los niveles de crecimiento alcanzados en los años anteriores.

2.2.4 RESUMEN COMPARATIVO DE CARTERA, INGRESOS Y EGRESOS DEL PROGRAMA DE MICROFINAZAS PERIODOS 99 Y 2000

2.2.5. ANÁLISIS COMPARATIVO DE RESULTADOS DEL PROGRAMA DEL AÑO 1.999 CON EL 2.000.

2.2.5.1 CARTERA

La cartera activa del Programa de Microfinanzas decrece en un 15.61 % pasando de \$. 65.090 en diciembre del 99 a \$. 54.928 a diciembre del 2000, generado por el proceso de dolarización. De la misma manera la cartera promedia mensual se contrae en 49,91% pasando de \$. 104.386 en el año 99 a \$. 52.290 en el 2000.

Se conceden 298 créditos por un monto de \$ 126.820 con un monto promedio mensual de \$ 10.568 en el 2000, y en el 99 se conceden 335 créditos por un monto de \$ 122.569, con promedio mensual de \$ 10.214, en lo que tiene que ver a número de créditos representa un 11,04% menos que en 99 y con relación al monto colocado en el año 2000 crece en 3.47 %, no pudo crecer la cartera por la reducción de los recursos y el desconocimiento del comportamiento de la cartera con la dolarización.

2.2.5.2. RECUPERACIÓN DE CARTERA

En el 99 se recuperaron \$. 134.814 de capital, en el 2000 \$. 151.350 teniendo un incremento en este año del 12.27 % resultados logrados por el fortalecimiento del equipo de cobranzas y los mejores criterios aplicados en la calificación de clientes reflejados, en el 91.80 % de recuperación de la cartera colocada, con relación al año 99 que fue de 70 %.

En el 2000 la cartera rotó 2.75 veces, al desconocer el comportamiento de la cartera con la dolarización se trabaja con représtamos, es decir con los clientes que tienen ya un historial de buena calidad de pago, con un plazo promedio de 5 meses lo que genero la rotación de la cartera más rápidamente y consecuentemente el riesgo es menor.

2.2.5.3 CARTERA VENCIDA Y CONTAMINADA

Al 31 de diciembre de 1999 se mantenía una cartera en mora de \$. 14.917 equivalente al 22,90 % con un nivel de contaminación del 41,97 %, al 31 de diciembre del 2000 la cartera en mora se reduce a \$. 7.482 equivalentes al 13,60 % y un nivel de contaminación del 21,92 %, y la cartera en mora mayor a 30 días pasó de \$. 12.379 a \$. 6.389, del 19,0 % al 11,60 % del 31 de diciembre de 1999 al 31 de diciembre del 2000 disminuyendo en el 38,95 % resultado logrado por la mejor calidad y administración de la cartera, ya que al no disponer al momento de una fuente de recursos que inyectara capital al programa se tenía que tomar mano de lo que se deponía, y fue la recuperación de la cartera vencida que estaba en manos de clientes.

Por tanto la mora global disminuyó en el lapso de un año un 49,84 % en términos absolutos, el porcentaje de mora disminuyó en un 40,61 % y la contaminación o capital en riesgo se redujo en el 47,75%.

La cartera en mora promedio mensual de 1999 se ubicó en \$. 30.218 y en el 2000 en \$. 10.299, lo que la disminución promedio mensual de la mora global fue del 65,92 %, esto refleja la preparación y el trabajo de los asesores de crédito y cobranza en periodos de crisis y la reacción positiva e inmediata del programa.

En 1999 se castigaron 52 cuentas por un monto de \$. 1.651, en el 2000 se castigaron 41 cuentas por saldos irrecuperables por un monto de \$. 901, reduciéndose un 45,42 % en monto castigado y el 21,15 % en número de cuentas castigadas con relación al año 99.

2.2.5.4 INGRESOS Y EGRESOS

Los ingresos totales generados en el 2000 bajaron en un 37,54 % con relación al año 1999, pasaron de \$. 104.575 a \$. 65.318 y los ingresos operativos de \$. 101.120 en 1999 a \$. 64.972 en el 2000 lo que representa un 35.75 % menos. Resultado debido al proceso de dolarización y la aplicación de la ley de desagio.

El ingreso por intereses cobrados en el año 2000 es de \$ 20.090, mucho menor en el 99 antes del desagio, la cartera activa se contrae, pero los ingresos en una proporción menor amortiguando la caída de los ingresos por el proceso de desagio. Esta situación se debió fundamentalmente a la recuperación de cartera morosa e intereses por mora.

Esta disminución de ingresos por los intereses en el año 2000 se vio compensada por el incremento en el ingreso por costo de ventas que generó \$ 29.836 .

Sin embargo como contraparte los egresos totales del 2000 bajaron un 24,94 % con relación al año 99. En 99 alcanzaron los \$. 77.556, mientras que en el 2000 bajaron a \$. 58.213, teniendo ligeros incrementos en las cuentas de gastos generales, costo de recursos humanos y bajas sustanciales en las cuentas de costo del programa de crédito, gasto por transferencias y gasto por provisiones, esto refleja que se aprendió a trabajar de mejor manera siendo más efectivos y optimizando los recursos del programa de crédito en épocas de severas crisis y presión permanente.

2.2.5.5 NÚMERO DE CLIENTES

El número de clientes activos en el 2000 se contrae en un 44,85%, pasando de 408 en el 99 a 225 al 31 de diciembre del 2000, debido a la recuperación de la cartera vencida de años anteriores y la cartera nueva es más sana por la mejor calificación de los clientes..

2.2.5.6 ESTADO DE RESULTADOS

En 1.999 el Programa de Microfinanzas arroja una utilidad neta acumulada y calculada a la cotización mensual del dólar de \$. 27.020, en el 2000 la utilidad acumulada del programa fue de \$. 7.105 representando una caída espectacular de la utilidad en el orden del 73,70 %, resultado generado por el proceso de dolarización, y la ley de desagio, y al no poder crecer en la cartera por la falta de recursos que le permitiera colocar y genere ingresos.

Al tener una reducción en la cartera morosa en el año 2000 se reversaron provisiones por un valor de \$.3.148 .

2.3 ANALISIS Y EVALUACIÓN ANUAL DEL 2.001 DEL PROGRAMA DE MICROFINANZAS DEL INSOTEC RIOBAMBA.

En el año 2001 el Programa de Microfinanzas del Centro de servicios Empresariales de Riobamba, se consolidó en la medida que se supo aprovechar la experiencia adquirida y el comportamiento del programa con la dolarización en el año 2000 y de las ventajas y oportunidades que el mercado ofreció. La tónica de gestión en el 2001 siempre estuvo encaminada a fortalecer la relación cliente – Instituto.

El cambio experimentado en el mercado financiero respecto al costo del dinero, la inestabilidad de precios, iliquidez debido a una significativa disminución del comercio de materiales y productos terminados nacionales, es decir la frágil estabilidad económica durante este año, sumado al incremento progresivo de la competencia de programas similares con servicios y beneficios claramente diferenciados a los que mantiene el INSOTEC, la falta de recursos en determinados momentos en el programa restó oportunidad en la atención al cliente, causa que ha generado tiempos de trabajo muerto en la gestión de determinados

asesores, el costo del crédito nuevamente está pasando a primer plano al existir deserción de clientes, efecto que a su vez, nos obliga a subir el monto promedio como sucedió en este año y a su vez, se incrementa más el riesgo de la cartera, hechos que trastocaron con los planes de crecimiento y resultados esperados del Programa de Microfinanzas, por lo que se hace urgente una fuerte inyección de recursos al programa, y generar un producto financiero competitivo dentro del mercado.

A pesar de las dificultades descritas en este año la tónica durante todo el año fue crecer en valores absolutos y disminuir la mora en los mismos términos, más notoria a partir del segundo semestre del año.

Pero debido al riesgo demostrado en el mercado y al incremento de los niveles de morosidad, en el mes de octubre se incorporó al análisis de riesgo el Sistema COVINCO y se dispuso que todas las operaciones pasen por este filtro.

En este año existió una mejor coordinación en el trabajo con los Jefes y Supervisores de Crédito, quienes participaron en mayor grado de las decisiones en la administración de la cartera, en la medida en que la Subgerencia de Crédito fue requerida en otras áreas de negocios del Instituto.

A inicios del segundo semestre de año se toma la decisión de buscar recursos financieros frescos para hacer frente a los problemas y dificultades que se estaba atravesando y se toma contacto con los socios estratégicos que tiene la institución a nivel externo y a preparar la información, requerimientos, esquemas y formatos para presentar a estos organismos y obtener los recursos para el programa.

Teniendo resultados positivos de esta gestión que se concreta el 12 de diciembre del 2001 fecha en la que la Secretaría de Implementación del Programa de Apoyo Alimentario PL-480 aprueba el financiar la propuesta de ampliación y consolidación del sistema de crédito para la microempresa del programa de INSOTEC., convenio que es firmado en días posteriores a esta fecha.

El crecimiento y los resultados obtenidos en el 2001 ratifican que el INSOTEC y su Programa de Crédito han aprendido a crecer y fortalecerse en épocas de crisis, gracias a que mantiene una estructura organizacional, administrativa y operativa muy dinámica, un equipo seguro de lo que hace, comprometido y que conoce el mercado, lo que ha permitido y permitirá mantener permanentemente una visión futura que permita identificar nuevas oportunidades de mercado y expansión del servicio de microfinanzas.

2.3.1 RESUMEN MENSUAL DE PROGRAMA DE MICROFINANZAS DEL AÑO 2001

2.3.2 GRAFICOS DE LOS PRINCIPALES INDICADORES DEL PROGRAMA DE MICROFINANZAS, DEL 2001

2.3.3 ANÁLISIS DEL AÑO 2.001

El programa de microfonazas de INSOTEC Riobamba se desarrolla de una manera más estable ya que con la experiencia adquirida en el año 2000 que fue de aprendizaje, la cartera activa, incrementa en un 60.27 % con relación al año anterior, pasando de \$ 54.928 a inicios del año a \$ 88.030 al 31 de diciembre del 2.001.

La tendencia general sobre los niveles de morosidad ha sido de un carácter estable, se mantuvo un control sobre este indicador durante el año la cartera en mora baja de \$ 7.646 a inicios del año (enero), a \$ 6.960 al 31 de diciembre, teniendo una reducción del 6.97 %, resultado logrado debido a que existió una mejor administración de la cartera reflejada en el repago del capital colocado. y del trabajo conjunto con el equipo de cobranzas. En que se refiere a la cartera para tramite judicial se enviaron un total de 8 cuentas

Con este antecedente se concentra la colocación en clientes antiguos que se les conocía la buena calidad de pago, lo que permitiría minimizar el riesgo, sin embargo, tal decisión nos llevó a muy corto plazo a elevar el monto promedio, pasando de \$ 426 en el 2000 a \$ 747 en año 2001, debido a las exigencias de los clientes que solicitaban su représtamo haciéndose necesaria una mayor cantidad de recursos que en su momento fueron inyectados al Programa y permitieron concretar un importante crecimiento de la cartera activa.

Al no disponer de recursos suficientes que sean inyectados al programa para crecer en mayores niveles y con asesores plenamente capacitados para este período, las estrategias se orientaron a planificar el crecimiento de la cartera en función de tener altos niveles de recuperación, pasando del 87 % en enero al 90.10 % en diciembre, este crecimiento de los niveles de recuperación acumulada y entre fechas, ratifican que el análisis y los mejores

criterios aplicados en la colocación mejoraron en este año., se realizaron 266 operaciones de crédito por un valor de \$ 194.440.

A finales de año se realizó un taller a nivel nacional de análisis de riesgo, cumplimiento y aplicación de políticas y procesos de crédito, dirigido al personal operativo y administrativo del Programa, debido al incremento de los niveles de morosidad en algunos meses se procedió a analizar las causas, detectándose que entre los factores de mayor riesgo que aportaban a que se incrementara este rubro eran: la depresión económica por la que atraviesa el país, el crecimiento no planificado que experimentó entre septiembre y diciembre, la mecanización en la aplicación de procedimientos y análisis de riesgo entre los más importantes, para contrarrestar estos factores se resolvió aplicar: refinanciamientos en los casos que ameritaban, revisar y bajar el monto promedio de colocación y el plazo.

Se siguen manteniendo reuniones permanentes de análisis y planificación de trabajo mensual, semanal y diaria en base a las metas prefijadas a inicio de cada mes, utilizando las hojas de ruta, avisos de vencimiento, notificaciones, etc.

2.3.4 RESUMEN COMPARATIVO DE CARTERA, INGRESOS Y EGRESOS DEL PROGRAMA DE MICROFINANZAS PERIODOS 2000 CON EL 2001

2.3.5 ANALISIS Y EVALUACIÓN COMPARATIVO DE RESULTADOS DEL PROGRAMA DEL PERIODO 2.000 CON EL 2.001.

2.3.5.1 CARTERA

La cartera activa del Programa de Microfinanzas en este período crece un 60.27 % pasando de \$. 54.928 a \$. 88.031 del 31 de diciembre del 2000 al 31 de diciembre del 2001, la cartera promedia mensual se crece en un 33,48 % de \$. 52.290 en el año 2000 a \$. 69.795 en el 2001, crecimiento obtenido por la mejor estabilidad económica que se empieza a tener a nivel país y la mejor calidad de la cartera, por los mejores criterios de colocación aplicados por los asesores y mejor análisis en el comité de crédito.

Se conceden 266 créditos por un monto de \$ 198.690 con un promedio mensual de \$ 16.558 en el 2001 frente a 298 créditos por un monto de \$ 126.820 con promedio mensual de 10.568 en el año 2000, lo que representan en cuanto a número de operaciones un 10,74 % menos que en el 2000 y en cuanto a monto un crecimiento del 56.67 % en el 2001, resultado obtenido por consecuencia de subir el monto promedio de crédito de \$ 426 en el 2000 a 747 en el 2001, dándose un incremento del 75.52 % en el año 2001, pues la mayoría de las operaciones de crédito son préstamos para clientes conocidos con un buen historial de pago, para de esta manera minimizar el riesgo.

2.3.5.2 RECUPERACIÓN DE CARTERA

En el 2000 se recupero por concepto de capital \$. 151.350 , y en el 2001 \$. 209.829 teniendo un incremento del 38.64 % en este año, resultados logrados por la mejor colocación en este período, el fortalecimiento del equipo de asesores y la aplicación de mejores criterios aprendidos en la colocación como en la recuperación, resultados que se pueden evidenciar

también en el porcentaje de recuperación entre fechas que es del 90.01 % valor que se mantiene con relación al año 2000.

El promedio mensual de recuperación global en el 2000 fue de \$. 12.612 y en el 2001 de \$. 17.486 de capital, lo que representa un crecimiento del 38,65 %.

La recuperación de capital entre fechas en el 2000 es de \$. 115.615 con un promedio mensual de \$ 9.635 y en el año 2001 de \$. 175.642 con el promedio mensual de \$ 14.637 por el mismo rubro , con un incremento del 51,92 %.

En el 2001 se realizaron refinanciamientos por un monto de \$.4.250, con operaciones que realmente ameritó, luego de un análisis.

En el 2001 la cartera rotó 2.38 veces, manteniendo los niveles del año pasado, resultado por el plazo promedio, que en el mes de diciembre se ubico en 6 meses y en el acumulado se encuentra en el mismo valor, lo que permitió la rotación de cartera de esta manera, y por consiguiente el riesgo es menor al tener operaciones con plazos cotos.

2.3.5.3 CARTERA VENCIDA Y CONTAMINADA

Al 31 de diciembre del 2000 se sierra con una cartera en mora de \$. 7.482 equivalente al 13.60 % con un nivel de contaminación del 21.92 %, al 31 de diciembre del 2001 la cartera en mora bajó a \$. 6.960 equivalentes al 7,90 % y un nivel de contaminación del 17,40 % y la cartera en mora mayor a 30 días pasó de \$. 6.389 a \$. 5.363 y del 11,60 % al 6,10 % del 31 de diciembre de 2000 al 31 de diciembre del 2001 disminuyendo en el 47,41 %. Decece en valor porcentual en el año 2001 por el crecimiento de la cartera activa, resultado obtenido por un mejor control y seguimiento de la cartera reflejado en la mejor calidad de la misma y con el mismo criterio del año 2000 al no tener una fuente de inyección de nuevos recursos se tenía que colocar bien los créditos para tener una buena recuperación.

Por lo tanto la mora global disminuyó en el lapso de un año un 6,97 % en términos absolutos, el porcentaje de mora disminuyó en un 41,91 % y la contaminación o capital en riesgo se redujo en el 20,61 %.

La cartera en mora promedio mensual del 2000 se ubicó en \$.10.299 y en el 2001 en \$. 6.737, por lo que la disminución promedio mensual de la mora global fue del 34,59 %, resultados que reflejan el buen trabajo que viene realizando el equipo de crédito del centro, conjuntamente con las jefaturas del programa.

En el 2000 se castigaron 41 cuentas por un monto de \$. 901 y una cartera activa de \$. 54.928, en el 2001 se castigaron 11 cuentas por saldos irrecuperables por un monto de \$. 900 y una cartera activa al finalizar el período de \$. 88.031. Reduciéndose un 0,17 % en monto castigado y el 73,17 % en cuanto a número de cuentas castigadas con relación al año anterior.

2.3.5.4 INGRESOS Y EGRESOS

Los ingresos totales generados en el 2001 crecieron en un 43,83 % con relación al año 2000, pasaron de \$. 65.318 a \$. 93.945 y los ingresos operativos de \$. 64.972 en el 2000 a \$. 93.941 en el 2001 lo que representa un crecimiento del 44.59 % .

El ingreso por intereses se incrementa notablemente en el 2001, pasando de \$. 20.090 dólares recaudados en el 2000 a \$. 22.560 dólares recaudados por intereses en el año 2001.

Como complemento el ingreso por costo de ventas paso de \$. 29.836 en el 2000 a \$. 49.341 en el 2001.

Los EGRESOS totales también subieron, pero en menor proporción, se incrementó en un 32,09 % con relación al año 2000, pasando de \$ 58.213 a \$ 76.896 en el 2001.

Teniendo incrementos notorios en los rubros de: gasto por transferencias que se incrementa en 32.84 % , el costo de recursos humano crece en un 30.38 %, los gastos generales crecen en

un 21.31 % con relación al año 2000, y disminuyen los rubros de: costo del programa de crédito en un 23.38 % y el gasto por provisión que disminuye significativamente en un 116.50 %, esto significa que el programa se está consolidando en este año y comienza a tener crecimiento.

2.3.5.5 NÚMERO DE CLIENTES

El número de clientes activos en el año 2001 son de 207 y en el 2000 fue de 225 clientes lo que significa un decremento del 8.69 % por la mejor recuperación que se tiene de la cartera.

2.3.5.6 ESTADO DE RESULTADOS

En el 2000 el Programa de Microfinanzas arroja una utilidad neta acumulada de \$. 7105, mientras que para el 2001 la utilidad acumulada alcanzó los \$. 17.050 lo que representa un incremento del 139,97 % , resultado debido a la colocación mayor en lo que tiene que ver en monto, a la rotación de la cartera y a la mejor administración de la cartera pese a que los gastos suben se tiene un resultado positivo debido a la estabilidad económica que empieza a vivir el país y la consolidación del programa luego del período de crisis que se vivió en años anteriores..

Las provisiones generadas en el 2001 son de \$.519, por que la cartera en mora se mantiene y no se permite que crezca.

2.4 ANALISIS Y EVALUACIÓN ANUAL DEL 2.002 DEL PROGRAMA DE MICROFINANZAS DEL INSOTEC RIOBAMBA.

En el año 2002 el Programa de Microfinanzas del Centro de servicios Empresariales de Riobamba, consigue los nuevos recursos a través de la aprobación del convenio de Préstamo No Reembolsable entre el Instituto de Investigaciones Socioeconómicas y Tecnológicas INSOTEC y la Secretaría de Implementación del Programa de Apoyo Alimentario PL – 480, realizándose el primer desembolso de recursos el 14 de Enero de este año por un monto de \$ 30.000, que serán desembolsados cada 90 días, con lo que se consolidó y empezó a tener un crecimiento el programa, a medida que se incorporaban los nuevos recursos y aprovechando la experiencia adquirida en los años anteriores con la dolarización y de las ventajas y oportunidades que el mercado ofreció. La tónica de gestión en este año estuvo encaminada a crecer y seguir fortaleciendo la relación con los clientes.

La relativa estabilidad económica vivida durante este año hace que la situación del programa y de los clientes sea un poco más sólida, pese al momento electoral que se vive en este año, acompañado de una invasión de productos de similares o iguales características de los que produce las MIPYMES de nuestro país, que ingresan de manera lícita a través de importaciones y otros de forma ilícita como el contrabando que ingresan por las fronteras a precios mucho más bajos a los que se produce en nuestro país, provenientes de los países vecinos como Colombia, Perú, Panamá y Chile lo que pone en desventaja a la producción nacional, motivos que obligan a tomar decisiones a las MIPYMES y transformarse de productores a comercializadores con los productos que provienen de los países antes citados y otros más, lo que generó una iliquidez en nuestro sistema financiero por la salida de divisas.

A pesar de las dificultades descritas en este año se creció en cartera activa y en número de operaciones, debido al ingreso de los nuevos recursos al programa, siendo más notorio este crecimiento a partir del segundo semestre del año.

Los niveles de mora crecen a medida que crece la cartera activa a partir del segundo semestre del año, agudizándose este problema en el mes de Noviembre por la explosión del polvorín de la brigada blindada Galápagos que afecto al normal desenvolvimiento de todas las actividades productivas, comerciales y de servicios de la ciudad, afectando al incremento de los niveles de mora y consecuentemente la caída de la recuperación.

En este año se da la salida de un asesor de crédito en el mes de febrero, lo que implica una ligera reducción en la colocación y un incremento en la cartera en mora, y comenzar en un proceso de selección para encontrar la persona que cumpla con los requerimientos y expectativas del puesto como de la institución, llegando a incorporar a este nuevo asesor en el mes de abril, para prepararlo y esté en condiciones de cumplir plenamente en el puesto de asesor de crédito, en unos 30 días más.

La participación de los gerentes zonales es cada vez más activa en la toma de decisiones del programa a nivel nacional, lo que ocasiona un mayor compromiso de los equipos con el programa y la institución, existiendo una mejor coordinación en el trabajo, y la mejora de los servicios a las MIPYMES.

Los resultados obtenidos en este año por el Programa de Crédito son fundamentalmente por el ingreso de los nuevos recursos lo que permitió crecer y fortalecerse, por la estructura

organizacional dinámica y moderna, con un equipo con criterio, seguro de lo que hace, con conocimiento del mercado y experiencia en el mismo por los años de trabajo en el mismo.

Se realizan las evaluaciones trimestrales de parte del PL-480 al programa de crédito de INSOTEC en Riobamba y en Pelileo y los resultados de estas evaluaciones son positivos por lo que se ha realizado el total de desembolsos y no se encuentra novedad en los informes emitidos por el PL-480 a INSOTEC.

2.4.1 RESUMEN MENSUAL DEL PROGRAMA DE MICROFINANZAS DEL 2002

2.4.2 GRAFICOS DE LOS PRINCIPALES INDICADORES DEL PROGRAMA DE MICROFINANZAS DEL 2002

2.4.3 ANÁLISIS DEL AÑO 2.002

El programa de crédito se desarrolla de una manera más holgada con el ingreso de los nuevos recursos provenientes del PL-480 , la cartera activa, incrementa en un 39.79 % con relación al año anterior, pasando de \$ 88.031 a inicios del año a \$ 123.056 al 31 de diciembre del 2.002, manteniendo una cartera activa promedio mensual durante este año de \$ 108.238.

Los niveles de morosidad han subido en un 92.90 % con relación al 31 de diciembre del 2001 pasando de \$ 6.960 a \$ 13.426 al 31 de diciembre del 2002, la subida de la mora es el resultado de algunos factores como, la salida del asesor de crédito en el mes de febrero que estaba a cargo la zona sur de la ciudad y hasta que la nueva persona esté preparada y capacitada para tomar a cargo la cartera de este sector, empieza a tener un crecimiento la mora, agravándose esta situación en el mes de noviembre con la explosión del polvorín de la brigada blindada Galápagos que afectó totalmente a todos los sectores productivos de la ciudad y de hecho a nuestros clientes que no cancelaron.

El monto promedio mensual de crédito baja de \$ 777 en año 2001 a \$ 740 en el 2002, en términos generales se mantiene el monto promedio, lo que hace que no exista mayor riesgo.

La recuperación se incrementa en 52..98 % con relación al año 2.001, este crecimiento de los niveles de recuperación acumulada y entre fechas, ratifican lo actuado en los años anteriores de mantener altos niveles de recuperación que han permitido que se coloquen 418 operaciones de crédito por un monto de \$ 306.435.

Debido al incremento de los niveles de mora en el mes de diciembre se realizó un taller a nivel del centro de INSOTEC Riobamba de análisis de riesgo, dirigido al personal operativo y administrativo, resultado de este taller determinándose que a más de los factores de salida del

asesor de crédito, la explosión del polvorín de la Brigada Galápagos de esta ciudad, se suman los factores de depresión económica por la que atraviesa el país, el crecimiento experimentó con los recursos del PL- 480, para contrarrestar estos factores se resolvió: una gestión ampliada de recuperación con el equipo de cobranzas y aplicar refinanciamientos en los casos que ameritaban para el año 2003.

2.4.4. RESUMEN COMPARATIVO DE CARTERA, INGRESOS Y EGRESOS DEL PROGRAMA DE MICROFINANZAS, PERIODOS 2001 Y 2002

2.4.5 ANALISIS Y EVALUACIÓN COMPARATIVO DE RESULTADOS DEL PROGRAMA DEL 2.001 CON EL 2.002.

2.4.5.1 CARTERA

La cartera activa del Programa de Microfinanzas en este período crece un 39.79 % pasando de \$. 88.031 a \$. 123.056 del 31 de diciembre del 2001 al 31 de diciembre del 2002, la cartera promedia mensual se crece en un 55.08 % de \$.69.795 en el año 2001 a \$. 108.238 en el 2002, crecimiento obtenido por el ingresos de los nuevos recursos provenientes del PL-480.

Se conceden 418 créditos por un monto de \$ 306.435 con un promedio mensual de \$ 25.036 en el 2002 frente a 256 créditos por un monto de \$ 198.690 con promedio mensual de 16.558 en el año 2001, lo que representan en cuanto a número de operaciones un 63.28 % más que en el 2001 y en cuanto a monto un crecimiento del 54.23 % en el 2002, resultado obtenido por disponer de mayor recursos proveniente del PL-480, con respecto al monto promedio se reduce en un 1.86 % pasando de 747 en el 2001 a 733 en el 2002, los recursos provenientes del PL-480 la mayoría es para colocación en operaciones de crédito segundas terceras en adelante, con clientes conocidos con un buen historial de pago, para de esta manera minimizar el riesgo, con estos recursos.

2.4.5.2 RECUPERACIÓN DE CARTERA

En el 2001 se recuperó por concepto de capital \$. 209.829 , y en el 2002 \$. 320.996 teniendo un incremento del 52.98 % en este año, resultados logrados por la mejor colocación, permanente seguimiento de la cartera por parte de los asesores de crédito como de los

asesores de cobranza en este período, resultados que se pueden evidenciar también en el porcentaje promedio de recuperación entre fechas que es del 90.18 % valor que se mantiene con relación a los años 2000 al 2002, siendo en el 2001 un valor de \$ 175.642 y en el 2002 un valor de \$ 277.574.

En el 2002 se realizaron refinanciamientos por un monto de \$.8.805, con operaciones que realmente ameritó, luego de un análisis.

En el 2002 la cartera rotó 2,60 veces, manteniendo los niveles del años analizados, resultado por el plazo promedio, que en el mes de diciembre se ubicó en 6 meses y en el acumulado se encuentra en el mismo valor, lo que permitió una rotación ágil de la cartera, y por consiguiente minimizar el riesgo al tener operaciones con plazos pequeños.

2.4.5.3 CARTERA VENCIDA Y CONTAMINADA

Al 31 de diciembre del 2001 se cierra con una cartera en mora de \$. 6.960 equivalente al 7.90 % con un nivel de contaminación del 17.40 %, al 31 de diciembre del 2002 la cartera en mora sube a \$. 13.426 equivale a un incremento del 92.90 % y un nivel de contaminación del 18.07 % y la cartera en mora mayor a 30 días paso de \$. 5.363 a \$. 10.101 y del 6.10 % al 8.20 % del 31 de diciembre de 2001 al 31 de diciembre del 2002 incrementándose un 34.43 %.

Por lo tanto, la mora global sube en el lapso de un año un 92.90 % debido a los factores antes expuestos, salida del asesor de crédito, explosión del polvorín, y el crecimiento de la cartera.

La cartera en mora promedio mensual del 2001 se ubicó en \$. 6.737 y en el 2002 en \$. 8.957, lo que se demuestra que son problemas puntuales como el polvorín los que hicieron que se cierra con ese valor de mora el 31 de diciembre del 2002

En el 2002 no se realizan castigos de cartera

2.4.5.4 INGRESOS Y EGRESOS

Los ingresos totales generados en el 2002 crecieron en un 132,99 % con relación al año 2001, pasaron de \$. 93.945 a \$. 218.883 debido al ingreso de los recursos provenientes del convenio PL-480 y los ingresos operativos de \$. 93.941 en el 2001 a \$. 108.287 en el 2002 lo que representa un crecimiento del 15.27 % .

El ingreso por intereses se incrementa notablemente en el 2002, pasando de \$. 22.560 dólares recaudados en el 2001 a \$. 25.298 dólares recaudados por intereses en el año 2002.

Como complemento, el ingreso por costo de ventas pasó de \$. 49.341 en el 2001 a \$. 59.746 en el 2002.

Los EGRESOS totales también subieron, se incremento en un 84.60 % con relación al año 2001, pasando de \$ 76.896 a \$ 141.949 en el 2002.

Teniendo incrementos notorios en los rubros de: gasto por transferencias que se incrementa en 75,62 % , el costo de recursos humano crece en un 33.93 %, los gastos generales crecen en 224.60 % con relación al año 2001, los gastos por provisión suben en un 468.48 % de \$ 519 a \$ 2.952, los costos del programa de crédito se incrementa en 119.27 % de \$ 1.648 a \$ 3.613.

los ingresos siguen siendo superiores por el ingreso de los nuevos recursos, a los egresos lo que permite tener una utilidad de \$ 76. 934, notándose un incremento sustancial en los rubros de transferencias para la oficina matriz y en el rubro de gastos generales ya que se empieza a cubrir la mayor parte de estos gastos con la generación proveniente de los recursos del PL-480.

2.4.5.5 NÚMERO DE CLIENTES

El número de clientes activos en el año 2002 son de 306, y en el 2000 fue de 207 clientes, lo que significa un crecimiento del 47.83 % por la colocación de los nuevos recursos provenientes del convenio PL-480 y los niveles de recuperación sobre el 90 % .

2.4.5.6 ESTADO DE RESULTADOS

En el 2001 el Programa de Microfinanzas del INSOTEC Riobamba arroja una utilidad neta acumulada de \$. 17.050, mientras que para el 2002 la utilidad acumulada alcanzó los \$. 76.934 lo que representa un incremento del 351,23 % , resultado debido a la mayor colocación por los recursos nuevos ingresados al programa, a la ágil rotación de la cartera y a la mejor administración de la cartera pese a que los gastos suben significativamente en los rubros de, costo del programa de crédito, gastos generales, costo de recursos humanos, gasto por transferencias y el gasto por provisiones.

Las provisiones generadas en el 2002 son de \$.2.952, por que la cartera en mora sube, por los problemas descritos en puntos anteriores.

**2.5 INDICADORES CLAVES DEL PROGRAMA DE MICROFINANZAS
RIOBAMBA DEL PERIODOS 2.000 AL 2002.**

2.5.1 ESTRUCTURA DE ACTIVOS

- TASA DE ACTIVIDAD.

Las razones de actividad miden con que eficiencia emplea la empresa los recursos a su disposición. Las razones de actividad presumen que existe un equilibrio aprobado entre las ventas y las distintas cuentas del activo, cuentas por cobrar, inventarios, activo fijo y otras.

PATRON OPTIMO > 80 %

Cartera Neta
Total Activo

Año 2.000	Año 2.001	Año 2.002
$\frac{50.547,85}{64.533,40}$	$\frac{85.025,84}{100.523,56}$	$\frac{122.932,12}{174.640,19}$
78.32 %	84.58 %	70.39 %

Datos: Balance General

Este indicador refleja la utilización de los recursos corrientes y cuanto representan frente al total de los activos, el patrón óptimo nos dice que este debe ser mayor del 80 % logrando superar éste patrón en el año 2001 que es del 84.58 % y el 2002 es del 70.39 %, valor menor de los períodos analizados, por motivo que en el mes de diciembre se realiza el cuarto y último desembolso de los recursos provenientes del convenio PL-480, que no fueron colocados en su totalidad en este mes.

- LIQUIDEZ

capacidad para cumplir o pagar las deudas o compromisos pactados con vencimientos a corto plazo. Esta capacidad se mide en función del monto y del tiempo.

PATRÓN ÓPTIMO < 10 %

Disponibilidad de corto plazo

Total Activo

Año 2.000	Año 2.001	Año 2.002
$\frac{766,14}{64.533,40}$	$\frac{25 + 1161,21}{100.523,56}$	$\frac{25 + 15.725,47}{174.640,19}$
1.18 %	1.18 %	9.01 %

Datos: Balance General.

En el caso del INSOTEC no le conviene tener mayor liquidez, ya que no realiza captación y no tiene obligaciones contraídas que responder, por lo que el objetivo es colocar todos los recursos en operaciones de crédito y mantener en las cuentas de caja y bancos lo menos posible, el patrón óptimo nos dice que debe ser menor al 10 % .siendo de 11.18 % en los años 2000 y 2001, mientras que para el año 2002 es del 9.01 % muy superior a los años anteriores, por la razón que se realizó el último desembolso de \$ 30.000 del PL-480 en el mes de diciembre y se colocaron la parte proporcional a este mes.

- ACTIVO FIJO

Son especialmente usados para obtener un índice para comparar con otras empresas y realizar juicios sobre la eficiencia con que se utilizan sus activos para crear ventas, ingresos.

PATRÓN ÓPTIMO < 5 %

Activo Fijo

Total Activo

Año 2.000	Año 2.001	Año 2.002
$\frac{3.417,13}{64.533,40}$	$\frac{2.288,74}{100.523,56}$	$\frac{971,56}{174.640,19}$
5.29 %	2.27 %	0.52 %

Datos: Balance General.

Los activos fijos del programa de crédito de INSOTEC Riobamba frente al total de activos representa para los años: 2000 el 5.29 % año en que se tenía para movilización dos motos, en el año 2001 se pierde una moto por robo, bajando este razón de actividad al 2.27 % y para el 2002 se decide vender la otra moto, sumado a las depreciaciones de los equipos y bienes muebles que tiene el área de crédito, se ubica en el 0.52 % valor muy por debajo del patrón óptimo lo que indica que con muy pocos activos fijos se han generado ingresos importantes para el programa.

2.5.2 CALIDAD DE LA CARTERA

- CASTIGO DE CARTERA

Mide las cuentas malas que pasan a cuentas de balance y que no generan intereses

PATRÓN ÓPTIMO < 2 %

$\frac{\text{Castigo de Cartera}}{\text{Cartera Bruta promedio}}$

Año 2.000	Año 2.001	Año 2.002
$\frac{901}{52.290}$	$\frac{900}{69.795}$	$\frac{0}{108.238}$
1.72 %	1.28 %	—

Datos: Cuadros 2.2.4 , 2.3.4 y 2.4.4

Los valores de castigo de cartera en los años 2000 y 2001 son bajos, frente a la cartera bruta promedio, para el año 2000 el 1.72 % y para el 2001 el 1.28 % y para el 2002 no se castiga cartera, valores que están dentro del patrón óptimo recomendado, por una buena gestión realizada en cobranzas y tramite judicial para no castigar un volumen mayor.

- COBERTURA DE PROVISIONES

Operación que tiene por objeto eliminar o reducir significativamente el riesgo resultante de las operaciones efectuadas por créditos a corto o largo plazo por pérdidas que se estiman van a producirse, provisiones que son reversibles al bajar los niveles de mora.

PATRÓN ÓPTIMO : 100 %

Provisión Acumulada
Cartera Mora > 30 días

Año 2.000	Año 2.001	Año 2.002
<u>9.217,94</u>	<u>8.698.58</u>	<u>11.272,96</u>
6.389	5.363	10.101
144.27 %	162.19 %	111.60 %

Provisión Acumulada
Cartera Mora > 30 días +
C. no redituable+ C. Incob.

<u>9.217,94</u>	<u>8.698,58</u>
6.389 + 3.116.54 + 1.780,08	5.363 + 3.913.73 + 1.780.08
2000 81.67 %	2001 78.67 %
<u>11.272.96</u>	
10.101 + 3.913,70 + 1.402,07	2002 73.12 %

Datos: Balance General, Cuadros: 2.2.4 , 2.3.4 y 2.4.4

Las provisiones acumuladas destinadas a cubrir o eliminar los riesgos de las operaciones malas, se las a considerado desde dos aspectos:

Considerando sólo con la cartera vencida mayor a 30 días cubre con el 144.27 % para el año 2000, del 162.19 % para el año 2001 y del 111.60 % para el 2002 , valores que están por encima del patrón óptimo, pero al considerar a más de la cartera vencida mayor a 30 días, la cartera no redituable y la cartera incobable, la situación cambia sustancialmente ya que no llegan a cubrir el patrón óptimo y más bien, esta debajo de éste, valores que no cubren el riesgo, siendo para el 2000 de 81.67 %, para el 2001 del 78.67 % y para el 2002 del 73.12 %, resultado que debe ser revisado y ajustado para que el riesgo cubra lo que indica el patrón óptimo.

2.5.3 EFICIENCIA OPERATIVA

Mide la utilización eficaz de los recursos disponibles, es decir es la habilidad para generar ingresos, con el menor consumo posible de recursos, estaríamos definiendo la productividad.

- GASTOS OPERATIVOS SOBRE CARTERA

PATRÓN ÓPTIMO < 15 %

Gastos Operativos
Cartera Bruta promedio

SIN TRANSFERENCIAS

Año 2000 $\frac{58.212,91 - 33.253,51}{52.290} =$ **47,73 %**

Año 2001 $\frac{76.895,55 - 44.172,62}{69.795} =$ **46,88 %**

Año 2002 $\frac{140.315,73 - 77.577,50}{123.056} =$ **50,98 %**

INCLUYE TRANSFERENCIAS

Año 2000 $\frac{58.212,91}{52.290} =$ **111,32 %**

Año 2001 $\frac{76.895,55}{69.795} =$ **110,17 %**

$$\text{Año 2002} \quad \frac{140.315,73}{123.056} = \quad \mathbf{114.02 \%}$$

Datos: Estado de Resultados. Cuadros: 2.2.4 , 2.3.4 y 2.4.4

Para el análisis de este indicador se han considerado dos aspectos con respecto a los gastos operativos:

1.- En un primer análisis no se incluye los gastos por transferencias o gastos asignados (indirectos) a la oficina matriz, están muy por encima del patrón óptimo menor al 15 %, siendo el año 2000 del 47.73 %, para el 2001 del 46.88 % y para el 2002 el 50.98 %, podemos observar que en los últimos tres años, los gastos operativos directos del programa han mantenido una tendencia creciente pasando del 47,73 % en el 2000 al 50,98 % en el 2002, a la par con el crecimiento de la cartera, alejándose del indicador óptimo

2.- En el segundo análisis incluyendo los valores por gastos por transferencias a la oficina matriz estos valores son aun mayores siendo del 111.32 % , 110.17 % y del 114.02 % , de los años 2000, 2001 y 2002 respectivamente, valores porcentuales muy por encima del patrón óptimo. La proyecciones de crecimiento de la cartera permitirá reducir paulatinamente estos indicadores.

- PORCENTAJE DE GASTOS DEL PERSONAL

Mide el costo del personal con relación al total de gastos.

PATRÓN ÓPTIMO > 60 %

Sin Transferencias

Gastos de Personal
Total Gastos

$$\text{Año 2000} \quad \frac{16.811,87}{58.212,91 - 33.253,51} = \quad \mathbf{67,35 \%}$$

$$\text{Año 2001} \quad \frac{21.919,54}{76.895,55 - 44.172,62} = \quad \mathbf{66,98 \%}$$

$$\text{Año 2002} \quad \frac{29.357,54}{141.948,57 - 77.577,50} = \quad \mathbf{45.60 \%}$$

INCLUYE TRANSFERENCIAS

$$\text{Año 2000} \quad \frac{16.811,87}{58.212,91} = \quad \mathbf{28,87 \%}$$

$$\text{Año 2001} \quad \frac{21.919,54}{76.895,55} = \quad \mathbf{28,50 \%}$$

$$\text{Año 2002} \quad \frac{29.357,54}{141.948,57} = \quad \mathbf{20.68 \%}$$

Datos: Estado de Resultados.

Los gastos de personal, frente al total de gastos el patrón óptimo nos indica que debe ser mayor al 60 % , para el análisis se han considera dos aspectos.

1.- No se incluye el valor de gastos por transferencias, representa 67.35 % para el 2000, el 66.98 % para el 2001 y para el 2002 el 45.60 % , estando el año 2002 debajo del patrón óptimo, resultado generado por la subida drástica de los gastos por servicios.

2.- Al incluir las transferencias en el análisis los valores se reducen sustancialmente con relación al patrón óptimo, siendo estos del 28.87 % , 28.50 % y del 20.68 % respectivamente para los años 2000 , 2001 y 2002.

- FUERZA DE VENTAS

Cuantifica el número de oficiales de crédito con respecto al número de empleados del área.

PATRÓN ÓPTIMO > 50 %

$$\frac{\text{Oficiales de Crédito}}{\text{No. de Empleados}} = 60.0\%$$

Año 2.000	Año 2.001	Año 2.002
$\frac{3}{5}$	$\frac{2}{4}$	$\frac{3}{5}$
60 %	50 %	60 %

Dentro de este indicador, el programa de microfinanzas de INSOTEC Riobamba, está dentro de los patrón óptimo que es mayor al 50 % , siendo del 60 %, el 50 % y del 60 % en los años 2000, 2001 y 2002 respectivamente, resultados que indican que el mayor número de empleados están destinados a realizar colocación y seguimiento de la cartera.

2.5.4 RENDIMIENTO FINANCIERO

Este indicador nos ayuda a medir el rédito generado por el negocio, la eficacia de la gestión realizada para obtener utilidades con sus activos. En este sentido es una medida justa para evaluar el poder de ganancia de la inversión patrimonial realizada.

- RENDIMIENTO OPERATIVO DE LA CARTERA PROMEDIO

PATRÓN ÓPTIMO > 5 %

Resultado Neto Operativo
Cartera Bruta promedio

$$\text{Año 2000} \quad \frac{7.105,09}{52.290} = 13,58 \%$$

$$\text{Año 2001} \quad \frac{17.050}{69.795} = 24.42 \%$$

$$\text{Año 2002} \quad \frac{76.934,26}{108.238} = 71.07 \%$$

Datos: Estado de Resultados, Cuadro 2.2.4 , 2.3.4 y 2.4.4

Los réditos obtenidos en los periodos analizados son aceptables, ya que por la inversión realizada en la cartera y al ser colocada a generado rendimientos positivos del 13.58 % , el 24.42 % y el 71.07 % en los años 2000, 2001 y 2002 respectivamente, valores que están por encima del patrón óptimo que es mayor al 5 % , siendo el año 2002 el de mayor generación

por la incorporación de los recursos provenientes del convenio PL- 480 que ingresan como donación, para ser colocados en operaciones de crédito.

- RENDIMIENTO REAL DE LA CARTERA

Este indicador nos manifiesta la participación de los intereses generados, que están con relación a la cartera bruta promedio, es decir cuanto corresponde de intereses.

Ingresos brutos por concepto de intereses
Cartera bruta promedia

Año 2.000	Año 2.001	Año 2.002
$\frac{19.571,47}{52.290}$	$\frac{22.559,61}{69.795}$	$\frac{25.297,81}{108.238}$
37.42 %	32.32 %	23.37 %

Datos: Estado de Resultados, Cuadro 2.2.4 , 2.3.4 y 2.4.4

El rendimiento de la cartera con respecto a la participación de los intereses generados por la colocación con relación a la cartera bruta promedio, es del 37.42 % para el año 2000, para el 2001 del 32.32 % y para el 2002 del 23.37 % , este valor es menor en el año 2002, reducción que se debe a un ajuste de las tasas de interés hacia abajo, como parte de las estrategias institucionales aplicadas en el 2002 con la finalidad de incrementar los niveles de competitividad en el mercado.

- PUNTO DE EQUILIBRIO

Representa el nivel de ventas que, fijado un precio cubre todos los costos (fijos y variables), de forma que las unidades vendidas por encima de este punto suponen beneficios

Costo por crédito desembolsado
Monto promedio de prestamos

Año 2.000	Año 2.001	Año 2.002
$\frac{196}{426}$	$\frac{289}{747}$	$\frac{339.54}{733}$
46 %	38.69 %	46.32 %

Como regla, se debe tener en cuenta que los intereses y las comisiones cobradas deben, por lo menos cubrir los costos de desembolso, logrando así que cada préstamo, este como mínimo en el punto de equilibrio, las tendencias de los costos son a la baja y la rotación de la cartera es alta, con lo que se ha sobrepasado el punto de equilibrio con una tasa de repago elevada. Colocándose el punto de equilibrio en el año 2000 en el 46 %, lo que significa que del 100 % que ingresa, el 46 % se destina al gasto por desembolso y el 54 % que es el excedente se va a capitalizar el programa, mejorando este indicador en el año 2001 con el 38.69 % se destina al gasto por desembolso y el 61.31 % de excedente va a capitalizar, en el año 2002 del 100 % que ingresa el 46.32 % se destina al gasto por desembolso y el 53.68 % va a capitalizar el programa.

- ROTACIÓN DE CAPITAL

Mide el número de veces que el promedio de la cartera rotó o se vendió durante un período, para saber que tan ágiles fuimos en reciclar la inversión promedio.

$\frac{\text{Recuperación total de capital}}{\text{Cartera activa total}}$		
Año 2.000	Año 2.001	Año 2.002
$\frac{151.350}{54.928}$	$\frac{209.829}{88.031}$	$\frac{320.996}{123.056}$
2.75 veces	2.38 veces	2.60 veces

Datos: Cuadros: 2.2.4 , 2.3.4 y 2.4.4

Durante los períodos analizados del programa de microfinanzas con respecto a este indicador, la rotación de la cartera es muy ágil, estando entre 2,75 , 2,38 y 2.60 veces en los años 2000 , 2001 y 2002 respectivamente, debido fundamentalmente al plazo promedio que esta entre cinco y seis meses, ya que en cada vuelta que da el ciclo, nos genera utilidades. Por otra parte con el capital pequeño que cuenta el programa se ha logrado darle la agilidad de rotación, incrementar el monto de colocación, que de otra manera, requeriría una inversión mayor de recursos.

Fuente:

SISCE

SAFI

SISAFI

w.w.w.cgap.org. Indicadores financieros

w.w.w.rating fund.org. Indicadores Financieros

2.6 RESUMEN DE INFORMACIÓN DEL PROGRAMA DEL AÑO 2000 2001 Y 2002

2.7 RESULTADOS FINALES DEL ANÁLISIS Y COMPORTAMIENTO DEL PROGRAMA DE MICROFINANZAS DEL CENTRO DE SERVICIOS EMPRESARIALES DE RIOBAMBA DEL 2000 AL 2002

El ritmo de crecimiento de la cartera es constante, en los periodos analizados, con relación al análisis entre el 2001 y el 2002, hay un crecimiento del 39.79 % de la cartera, se coloca el 54.23 % más en el año 2002 con relación al 2001 pasando de \$ 198.690 a \$ 306.435 en el 2002, se incrementa la cobertura de clientes, midiéndose en el número de operaciones que se conceden, se incrementa en 63.28 % en el 2002 pasando de 256 a 418 operaciones en el 2002, resultados debidos al ingreso de los recursos provenientes del convenio entre el PL-480 y el INSOTEC, que ha jugado y esta jugando un papel fundamental en el crecimiento del programa, sumado a la buena administración del programa, reflejado en los altos niveles de recuperación que están sobre el 90 % , resultados que han permitido el ágil proceso de rotación de la cartera en 2.60 veces y consecuentemente en el incremento de los ingresos en el año 2002.

los ingresos por intereses en el año 2002, bajan con relación al monto colocado y al número de operaciones, debido al ingreso de los nuevos recursos provenientes del convenio con el PL-480 y a las condiciones del mismo con una tasa de interés baja, en un producto financiero más barato.

los niveles de morosidad se incrementan drásticamente a fines del año 2002, consecuencia de los problemas generados por la salida del asesor de crédito y la explosión del polvorín de la B.C.B. Galápagos, pasando del 7.90 % en el 2001 al 10.90 % en el 2002 y de \$ 6.960 a \$ 13.426 , consecuentemente se aumenta las provisiones por cuentas malas, siendo uno de los

objetivos planteados para el nuevo periodo el bajar los niveles de mora en términos absolutos como relativos a los niveles del año 2001.

La eficiencia operativa sobre la cartera, es decir, los gastos operativos sobre la cartera promedio están muy por encima del patrón óptimo $< 15\%$ y al incluir los gastos por transferencias a la oficina matriz superan el 100% , las proyecciones de crecimiento de la cartera permitirá reducir paralelamente este indicador.

El rendimiento operativo de la cartera para el año 2002 alcanza el $71,07\%$, resultado que indica el rédito generado por el negocio y la gestión realizada para tener utilidades con la inversión realizada, debido al ingreso de los recursos provenientes del convenio PL-480 con el INSOTEC que llegan a formar parte del patrimonio.

La autosuficiencia operativa la debemos analizar desde dos aspectos el primero sin considerar la tasa de inflación, que alcanza el 1,13 en el 2000, 1,22 en el 2001 y 0,81 en el 2002, indicador que nos dice que el Programa esta en capacidad de que por cada dólar prestado en operaciones tenemos 1,13, 1,22 y 0,81 en los años 2000, 2001 y 2002 respectivamente que respalda el gasto es decir que podemos gastar 1,13, 1,22 y 0,81 más por dólar prestado en operación, notándose el resultado de este indicador en el año 2002 es más bajo que de los años anteriores debido a que los gastos por transferencias o gastos asignados se incrementan en $75,62\%$ con relación al año 2001 por los recursos nuevos provenientes del convenio con el PL-480.

El segundo análisis realizado con el valor de la tasa de inflación, se tienen los resultados siguientes: 0,66, 1,04 y 0,78 para los años 2000, 2001 y 2002 respectivamente, siendo los valores más bajos en los años 2000 y 2002, en el primer por que la tasa de inflación estaba en

el 90 % , y en el 2002 pese a ser la tasa de inflación la más baja de 9.40 % se obtiene este resultado por la subida drástica de los gastos por transferencia o gastos asignados indirectos, razón por la que se tiene este resultado en este año, situación que no es favorable para el desarrollo y crecimiento del programa, política que debe ser revisada por la dirección del programa.

En cuanto a la eficiencia en los costos, el costo por préstamo es de \$.196, \$ 289 y 340 en los años 2000, 2001 y 2002 respectivamente con un monto promedio para el año 2000 de \$ 426, para el 2001 de \$ 747 y de 733 para el 2002 , observamos que el costo por préstamo cada vez se aleja del monto promedio, como regla se debe tener en cuenta que los intereses y comisiones cobrados deben por lo menos cubrir los costos de su desembolso, logrando así que cada préstamo esté, como mínimo, en el punto de equilibrio. En nuestro caso estamos sobre el punto de equilibrio con el 54 % , 61.31% y 53.68 % en los años 2000, 2001 y 2002 respectivamente.

Se establece un panorama saludable pues la Institución está gastando menos que el monto prestado, simplemente por hacer el desembolso. Esta situación se debe principalmente a que el personal se ha vuelto más hábil y a la disponibilidad y desarrollo de los sistemas de información gerencial.

En relación al costo por unidad de dinero prestado, es decir cuanto le cuesta al programa de crédito Riobamba por cada dólar prestado, siendo los valores de 0,38 para el año 2000, de 0.31 para el 2001 y de 0.39 para el 2002 , el objetivo es bajarlo mes a mes y año a año. Los Programas con suficientes recursos y altas eficiencias llegan hasta el 0,1.

En el programa de microfinanzas del centro de Riobamba los ingresos van creciendo en los años analizados siendo el año 2002 el de mayor crecimiento en 132.99 % con relación al 2001 debido al ingreso de los recursos provenientes del convenio PL-480 que son colocados en un número y monto mayor de operaciones de crédito, sumado la ágil rotación de la cartera y los niveles de recuperación que como ya lo manifestamos esta sobre el 90 % , lo que refleja la buena gestión en la administración del programa.

Los gastos crecen significativamente con relación al año 2001, especialmente en los rubros de los gastos por transferencias o gastos asignados indirectos en 75.62 % , los gastos generales crecen en 224,60 % en el año 2002, cuando ingresan los recursos del convenio PL-480, creciendo en menor cantidad los gastos de recursos humanos, costo del programa y gasto por provisiones. En todo caso en los periodos analizados los ingresos han sido superiores a los egresos, situación que se refleja en las utilidades que se ha tenido en estos periodos resaltando la del año 2002, resultado del ingreso de los nuevos recursos al programa.

Los resultados son positivos, se evidencia un importante crecimiento con rentabilidad en el programa de microfinanzas del centro de servicios de Riobamba, los indicadores en cada caso reflejan crecimiento y autosuficiencia, la viabilidad e independencia del programa esta garantizado para el período que viene, sin embargo los retos y las responsabilidades con el programa al interior como al exterior, se los debe tomar en función de seguir creciendo y al servicio de las MIPYMES de la ciudad de Riobamba.

CAPITULO No. 3

DESARROLLO DE LA PROPUESTA PARA CONSEGUIR RECURSOS PARA EL PROGRAMA DE MICROFINANZAS DEL CENTRO DE INSOTEC RIOBAMBA Y PELILEO.

3. PROPUESTA PARA LA CONSECUCCIÓN DE FONDOS PARA EL PROGRAMA DE MICROFINANZAS DEL INSOTEC RIOBAMBA Y PELILEO A SECRETARIA DE IMPLEMENTACION DEL PROGRAMA DE APOYO ALIMENTARIO PL-480 ECUADOR.

3.1. INTRODUCCIÓN

Las organizaciones de Cooperación Internacional han creído conveniente financiar varios tipos de programas, pero al hablar de donaciones o créditos de carácter no reembolsable requieren de estudios específicos, con los que se pretenda alcanzar el desarrollo de un sector, de un gremio o de un grupo de personas relegadas, desprotegidas, con falta de recursos financieros y de preparación.

El término micro, tanto en crédito como en empresa vienen a relacionarse directamente con pequeñas unidades productivas, con gran flexibilidad de cambio, que dé soluciones a los problemas económicos y sociales, para que haya un crecimiento y desarrollo de estas unidades en la ciudad de Riobamba en la provincia de Chimborazo y Pelileo en la provincia de Tungurahua.

El Instituto de Investigaciones Socioeconómicas y Tecnológicas INSOTEC, durante toda su vida Institucional ha venido generando y proyectando una buena imagen en el ámbito nacional e internacional, imagen que se ha ganado por el trabajo que ha realizado y esta realizando dentro del sector de la micro, pequeña y mediana empresa (MIPYMES) y que en más de una ocasión ha recibido reconocimientos Internacionales.

Los resultados positivos que tiene en la ejecución de sus programas, por la infraestructura física que ha logrado y el alto grado de conocimiento y preparación de sus funcionarios al frente y en la ejecución de los diferentes programas, razones suficientes para tener muchas puertas abiertas o alternativas, internas y externas del país para obtener apoyo de carácter financiero como logístico, por lo que se aplicará la propuesta para la obtención de recursos de carácter no reembolsables a través de la Secretaría de Implementación del Programa de Apoyo Alimentario PL-480 Ecuador.

Vamos a realizar una breve descripción de los aspectos que se pretenden alcanzar con la ejecución del programa de conseguir los recursos, primero es un proyecto que busca el bienestar económico y social del sector de la microempresa de la ciudad de Riobamba en la provincia de Chimborazo y Pelileo en la provincia de Tungurahua, con el criterio de crear mecanismos para incluirlos en el desarrollo económico del país, mediante el financiamiento de micro emprendimientos para la modernización y conversión de los sistemas productivos e industrialización de productos y servicios de la microempresa en las áreas de producción, comercio y servicios.

Al hablar del programa de MICROFINANZAS de INSOTEC como una fuente de financiamiento para el sector de las MIPYMES, tiene su base de crecimiento en la experiencia generada durante los 10 años de vida del programa de microfinanzas. Si lo trasladamos lo anteriormente dicho a términos de PRACTICIDAD, se hace necesario una nueva fuente de financiamiento para atender al sector de las MIPYMES , basta con mirar los resultados y el crecimiento del Programa de microfinanzas, que durante todo este tiempo ha sido el factor de crecimiento de INSOTEC.

3.2. NOMBRE DE LA PROPUESTA.

Ampliación y consolidación del sistema de crédito para la microempresa del Instituto de Investigaciones Socioeconómicas y Tecnológicas en los cantones de Riobamba provincia de Chimborazo y Pelileo provincia de Tungurahua.

La propuesta es complementaria al programa de microfinanzas del INSOTEC desarrollado actualmente en las áreas de influencia de las oficinas zonales ubicadas en Riobamba y Pelileo.

3.2.1. OBJETIVO GENERAL.

Fortalecer el programa de microfinanzas institucional, ampliando su cobertura de servicios financieros en las áreas de influencia de las oficinas del INSOTEC en el cantón Riobamba de la Provincia de Chimborazo y Pelileo en la provincia de Tungurahua.

3.2.2. OBJETIVO ESPECIFICO

Colocar un promedio de 15 operaciones de crédito mensual, con un promedio de \$ 800 cada operación en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo. En el Cantón Pelileo de la provincia de Tungurahua, colocar un promedio de 4 operaciones de crédito mensual, con un promedio de \$ 800 cada operación.

3.3.3. COSTO TOTAL DE LA PROPUESTA.

El costo total de la propuesta es para las oficina zonales de Riobamba y Pelileo, en este consta, para colocación en operaciones de crédito, gastos operativos y Overhead.

- COSTO TOTAL DE LA PROPUESTA:	US. \$ 337.400,00
- Monto de Financiamiento Solicitado:	US. \$ 207.000,00
- Aporte del INSOTEC:	US: \$ 130.400,00

3.3.4 NÚMERO DE BENEFICIARIOS.

A los beneficiarios del programa de microfinanzas del INSOTEC Riobamba se incorporarán como beneficiarios directos de esta propuesta 181 microempresarios y en Pelileo se incorporaran 44 microempresarios, durante los 12 primeros meses que serán de desembolsos de recursos como consta en el cuadro 3.8.

3.3.5 TIEMPO REQUERIDO DE EJECUCIÓN.

El tiempo requerido para la ejecución es de 24 meses tiempo, en el que se realizarán las evaluaciones pertinentes de los funcionarios del PL-480 Ecuador.

El tiempo en que se realicen los desembolsos será, de un año y trimestralmente.

3.4. ANTECEDENTES INSTITUCIONALES DEL INSOTEC.

En enero de 1978 un grupo de empresarios de la pequeña industria y técnicos en esta temática generaron una idea con el propósito de contribuir al desarrollo económico, social, tecnológico y educativo del Ecuador. La base de esta idea radica en la necesidad de crear una

institución que realice investigaciones sobre el sector de la pequeña empresa, su entorno, comportamiento y desarrollo.

Bajo esta premisa se creó el **Instituto de Investigaciones Socio Económicas y Tecnológicas INSOTEC**, una fundación privada, ecuatoriana, sin fines de lucro. Para mantener y presentar una personería jurídica sus estatutos fueron aprobados mediante acuerdo No. 144 del Ministerio de Bienestar Social, cuya reforma fue autorizada con el acuerdo ministerial No. 1077 del 19 de mayo de 1994.

Su domicilio principal está ubicado en la ciudad de Quito y dispone de seis centros de servicios empresariales (CSE) en las ciudades de Ambato, Riobamba, Santo Domingo de los Colorados, Pelileo, Quito y Atuntaqui.

3.4.1. MISIÓN INSTITUCIONAL.

Contribuir al desarrollo industrial del Ecuador, con énfasis en el fortalecimiento de la micro, pequeña y mediana empresa.

3.4.2. VISIÓN INSTITUCIONAL

Ser líderes en la prestación de servicios a las Micro, Pequeñas y Medianas empresas del Ecuador.

3.4.3. FILOSOFÍA INSTITUCIONAL

Para el cumplimiento de su misión institucional INSOTEC reconoce la necesidad de adecuarse a la nueva realidad y condiciones nacionales e internacionales, por lo que expresa su intención de administrarse internamente como una entidad moderna que sin perder su atributo de entidad de desarrollo, debe optimizar el uso de los recursos económicos y materiales, propios y de los que provienen tanto de las entidades de cooperación como de los propios clientes de los servicios, a fin de garantizar la sostenibilidad y permanencia en el tiempo de sus programas de apoyo y desarrollo dirigido a las MIPYMES.

3.4.4. OBJETIVO GENERAL

De acuerdo al CAPITULO II de los objetivos de los estatutos vigentes aprobados por el M.B.S. Art. 5.- Es objetivo general de la institución es apoyar el desarrollo social, económico y tecnológico fundamentalmente de la micro, pequeña y mediana empresa, e impulsar el mejoramiento cualitativo y cuantitativo de la educación como factor básico para el desarrollo.

3.4.5 POLÍTICA INSTITUCIONAL

Fortalecer los programas que mantiene el INSOTEC hacia las MIPYMES diversificando la oferta de servicios: tecnológicos, de comercialización y financieros, en las áreas de influencia de los Centros de Servicios Empresariales que mantiene el INSOTEC.

3.4.6. BASE LEGAL

Los estatutos del INSOTEC fueron aprobados mediante acuerdo No. 144 del M.B.S. en el año de 1980, la última reforma fue autorizada mediante acuerdo No. 1077 el 19 mayo de 1994. La institución tiene 23 años de trabajo dedicado al servicio de las MIPYMES.

Para que el INSOTEC pueda ejecutar su programa de microfinanzas, se ampara en el CAPITULO II, Art. 5.- Literal j.- Promover el mejoramiento económico de personas, grupos marginales.

Art. 6.- MEDIOS .- Para el cumplimiento de sus fines y objetivos, la institución podrá utilizar cualquier medio y emprender en cualquier actividad, en tanto no se encuentren reñidas con la ley.

Art. 6 .- literal c.- Realizar y/o celebrar, todo tipo de actos y/o contratos permitidos por las leyes ecuatorianas, sea con personas naturales y jurídicas, públicas, semipúblicas o privadas, nacionales o extranjeras dentro o fuera del país.

Art. 6.- Literal e.- Propender a la consecución de los recursos económicos y no económicos que permitan el cumplimiento y el fortalecimiento de sus actividades.

Art. 6.- Literal f.- Programar, manejar, dirigir, ejecutar, y participar en programas de crédito, reembolsables o no, programas de asistencia, fondos de desarrollo y otros afines o similares.

Art. 6.- Literal g.- Realizar cualquier clase de acto o contrato que le permita manejar, captar, generar mantener, recuperar, y producir, directa o indirectamente, recursos y bienes, económicos o financieros.

El INSOTEC y sus programas con los diferentes servicios que presta, cuentan con normativos reguladores como son: manuales de políticas y procedimientos, reglamento interno.

3.4.7. MARCO CONCEPTUAL.

El INSOTEC es reconocida como una institución líder en la promoción de las micro, pequeñas y medianas empresas MIPYMES, durante más de 23 años de constante labor en el Ecuador, ha sido protagonista de innumerables cambios, gestora de muchas investigaciones y publicaciones, que le han llevado al reconocimiento por varias ocasiones, destacándose el “Premio a la Excelencia en Servicios de Desarrollo Empresarial” en el año de 1999 otorgado por el Banco Interamericano de Desarrollo BID. Dentro de su programa de premios internacionales para el Desarrollo de la Microempresa.

El INSOTEC ejecuta sus programas bajo las premisas de que no puede existir transformación productiva y competitividad sin equidad, pero esto no podrá alcanzarse sin crecimiento económico, elementos que inciden directamente sobre la capacidad de los sistemas productivos para ganar competitividad es conveniente enfocarlos desde dos aspectos. 1) El fortalecimiento al interior de la empresa y su articulación productiva con los demás sectores, y 2) la existencia de un entorno empresarial favorable a su desarrollo.

3.5. ETAPAS DE DESARROLLO DEL INSTITUTO DE INVESTIGACIONES SOCIOECONÓMICAS Y TECNOLÓGICAS INSOTEC.

Primera etapa (1980-1987)

Durante esta etapa INSOTEC trabajó en la investigación sobre el sector de pequeña industria y en el fortalecimiento y desarrollo de los gremios empresariales del sector (la Federación Nacional, FENAPI, y las Cámaras Provinciales) y estableció un área de investigaciones educativas.

En esta etapa la institución recibió principalmente el apoyo de la Fundación Konrad Adenauer (KAS) de Alemania para la ejecución de los programas de investigación y de apoyo al desarrollo gremial, sin embargo, se tuvo también cooperación de otras instituciones.

En base a la experiencia y los resultados alcanzados por INSOTEC en el campo del desarrollo de gremios de pequeña industria, la Fundación Konrad Adenauer extendió el financiamiento a varios países de Sudamérica: Perú, Bolivia, Chile, Colombia, Venezuela, en los cuales se formaron instituciones semejantes. Debido a la interrelación que se generó entre los gremios de los países andinos, se formó la Confederación Andina de la Pequeña y Mediana Industria (CONANPYMI) en la cual INSOTEC tuvo la Dirección Ejecutiva entre 1986 y 1988.

Segunda etapa (1987-1991)

La institución empieza a prestar servicios directos a las micro y pequeñas empresas, gracias a la firma del Convenio de Cooperación con la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo, (USAID). Este proyecto tenía como objetivo expandir y mejorar la provisión de asistencia técnica y servicios de representación al sector de la pequeña empresa en Ecuador.

A partir del año 1989 expandió los servicios y empezó a ofrecer crédito, en base a un convenio con la Fundación Interamericana de Desarrollo (IAF).

Tercera etapa (1991 - 1998)

Mediante Convenios de préstamo con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Fondo Ecuatoriano Canadiense de Desarrollo, en el año 1993; INSOTEC expande sus servicios e implementa la operación de los Centros de Servicios Empresariales; en octubre de ese año inicia el programa de crédito directo y desarrolla los servicios tecnológicos y de comercialización.

El enfoque con el que se ha ido orientando y administrando la institución, ha determinado que los recursos generados directamente por la prestación de servicios sean cada vez más importantes

en el conjunto del presupuesto institucional (a 1998 representaban el 95%). Cabe indicar que en este momento todos los Centros de Servicios Empresariales son autosuficientes económicamente (cubren costos directos e indirectos).

Cuarta etapa (1999-2001)

Entre los años 1998 y el 2000, el Ecuador ha vivido una de sus peores crisis sociales y económicas, en algo más de tres años, la población pobre superó el 70% del total de la población (familias que viven con ingresos menores a un dólar al día). El sistema financiero colapsó, provocando con eso la quiebra de muchas empresas y crisis en el sector empresarial a todo nivel. A principios del año 2000 el Gobierno del Ecuador decretó la dolarización de la moneda, gracias a lo cual pudo impedir la agudización de la inflación que ya superaba los tres dígitos. A pesar del contexto descrito y en momentos como los que se ha vivido, el INSOTEC nunca dejó de atender a sus clientes.

INSOTEC y sus servicios a las micro y pequeñas empresas sobrevivieron, sin embargo el costo fue elevado, la cartera que atendía a fines del año 1998 a más de 1273 clientes y superaba los US. \$ 568.000 en cartera activa al cambio del momento, a mediados del año 2000 no podía atender a más de 845 clientes y el monto total de cartera activa no superaba los US. \$ 197.015.

Durante la vida del programa de microfinanzas, los directivos y administradores han venido trabajando de acuerdo a lo programado y a lo presupuestado para cada año, pero esta situación se cambia con las crisis dadas, los problemas que se presentan son muy diversos y en escenarios distintos a los esperados en la programación normal. Por lo que se adoptan medidas correctivas, que han llevado a que, en algunas ocasiones den como resultado **Iliquidez Momentánea**, inconformidad de los clientes y la baja calidad de los servicios entregados.

Con los problemas generados por la crisis vivida, de falta de credibilidad política, el feriado bancario, el congelamiento de fondos a todo nivel, el colapsó del sistema financiero, nace la desconfianza de las personas naturales y jurídicas, y ya no confían ni creen en el sistema financiero, por que se sienten perjudicados, y empiezan a buscar otras alternativas como son las ONGs. Es el caso de INSOTEC, es una ONG comienza a tener una demanda mayor de sus servicios y de manera creciente el programa de microfinanzas, que no alcanza a cubrir la demanda presentada y tiene que dar atención conforme a sus posibilidades, dejando una demanda insatisfecha por la falta de recursos.

Al finalizar el año 2000 el INSOTEC inició el proceso de recuperación y reconstrucción de sus servicios. El balance del año 2000 demostró que a pesar de la severidad de la crisis, los servicios implementados son necesarios y viables, tienen demanda creciente pero requieren su fortalecimiento para recuperar su crecimiento dado en años anteriores a la crisis y recuperar la capacidad de servicio a las micro y pequeñas empresas y de ampliar la cobertura de su servicio financiero.

3.6. GRUPO OBJETIVO.

El grupo objetivo del INSOTEC son las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME), tal como lo refleja la definición de misión institucional, conviene aclarar que la MIPYME que será particularmente importante en el proceso de desarrollo no es aquella que sobrevive con la actitud tradicional y fundamentalmente rentista, sino la que busca la vía del crecimiento. Esta clase de empresa a la que llamaremos “moderna”, tiene grandes potencialidades que van mucho más allá de la contribución directa en términos de empleo y valor agregado.

Es por eso que el INSOTEC apoya a aquellas unidades productivas, que presentan mayores ventajas competitivas, como son su capacidad de acumulación, implementación de tecnologías modernas, conquista de nuevos mercados, además de que hacen aportes al logro de la equidad, a la articulación, a la innovación y al ahorro.

3.7. RESULTADOS OBTENIDOS PROGRAMA DE MICROFINANZAS DEL INSOTEC.

El programa de microfinanzas cuenta con una estructura organizativa que permite apoyar el desarrollo de la microempresa y ofrece la capacidad de ampliar el servicio, bajar el costo.

El proceso operativo para la concesión de créditos utiliza una metodología que se desarrolla en el propio sitio de trabajo de los clientes, genera un grado de confianza mayor y permite cubrir una necesidad directa con una atención personalizada. Los factores externos como la desconfianza en el sistema financiero formal, así como la poca apertura de este sector al segmento de la micro y pequeña empresa, influyen en la demanda que se presenta hacia la opción que INSOTEC puede brindar.

Durante estos siete años y medio de actividad se atendió a 11.771 clientes que han mantenido y generado empleo y que han incrementado su actividad microempresarial.

La cartera activa ha pasado de \$ 228.000 el 1 de enero del 2001 a \$ 271.750 el 31 de julio del 2001.

En la actualidad tenemos la capacidad de entregar recursos por aproximadamente sesenta mil dólares mensuales y que forman parte directa del sistema de rotación de cartera y de recuperación entre fechas, nivel que actualmente lo mantenemos en el 94 % de promedio. La cartera en mora bordea los \$18.000 al vencimiento, es decir considerando un día de retraso

como vencido, de este valor el 80 % (\$ 14.500) tienen un vencimiento mayor a los 30 días y su cartera viene registrándose desde el inicio del programa.

Para atender de mejor manera al segmento de la microempresa utilizamos, el registro de nombres o marcas “CREDILISTO” y “CREDISIMPLE”. Con esta identificación se mercadea de mejor manera nuestro servicio y ofrecemos una serie de alternativas a nuestros clientes.

Todo esto se ha logrado con el trabajo permanente en el sector y con el conocimiento de las necesidades del mismo y de los requerimientos básicos para su desarrollo, esto nos ha permitido definir el segmento de mercado con el cual INSOTEC puede y debe trabajar, el perfil del cliente que cumple y permite el crecimiento de su sector, y de la microempresa que se desarrolla y busca el avance de nuestro país. Por estas razones nos hemos centrado en trabajar en la región sierra del país, sitio en el cual el beneficio de acceder a recursos es mucho menor al que se puede tener en otro sector.

Para tener una información detallada del desarrollo del programa de microfinanzas del INSOTEC a continuación se presentan los cuadros resumen desde el año 1998 al 31 de junio del 2001 de los principales rubros.

3.7.1 ANALISIS SEGÚN SECTORES O ACTIVIDADES FINANCIADAS

3.7.2 ANALISIS SEGÚN DESTINO DEL CRÉDITO POR RUBROS

3.7.5 ANALISIS SEGÚN LOCALIZACION

3.7.4 ANALISIS SEGÚN MONTO ORIGINALMENTE APROBADO

3.7.5 ANALISIS SEGÚN PLAZO ORIGINALMENTE CONCEDIDO

3.7.6 ANALISIS SEGÚN CLASE DE GARANTIA

3.7.7 EVOLUCION DEL SERVICIO DE LA DEUDA Y LA CARTERA DE CREDITO

3.7.8 ANTIGÜEDAD DE LA CARTERA EN MORA

3.8 PROPUETA DE EJECUCIÓN CON RECURSOS DEL CONVENIO PL-480 INSOTEC

3.8.1 CALENDARIO DE DESEMBOLSOS DE LOS FONDOS PL-480

3.8.2 PROGRAMA DE CRÉDITO SEGÚN SECTORES O ACTIVIDADES A SER FINANCIADAS

3.8.3 PROGRAMA DE CRÉDITO SEGÚN DESTINO POR RBROS A SER FINANCIADAS

3.8.4 DISTRIBUCION DEL CRÉDITO Y GASTOS OPERATIVOS POR FUENTE DE FINANCIAMIENTO

CAPITULO No. 4

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 CONCLUSIONES

- La grave crisis económica que sufre América latina y en particular nuestro país Ecuador, ha motivado una larga discusión sobre los modelos y estrategias de desarrollo, adoptadas y por adoptar frente a la globalización y la necesidad de generar alternativas que permitan manejar la crisis, que conlleven a recuperar los niveles de crecimiento de los años anteriores a la crisis.

- Al momento se evidencian, altos índices de desempleo y subempleo que crecen día a día, bajos niveles de ingresos, elevado gasto publico, se estancan las áreas productivas, los procesos de industrialización son incipientes, una deuda externa impagable, nula inversión en nuestro país y lo más grave la corrupción que ha invadido a todo nivel en las entidades publicas del estado, dando como resultado la imposibilidad de responder a las demandas y a los derechos básicos de alimentación, vivienda, salud, educación y trabajo de la población. Ahondándose más esta situación cuando el gobierno toma medidas económicas que golpean duramente la ya escuálida economía de los sectores más vulnerables de la sociedad como el sector medio y populares donde se encuentra la gran mayoría de la población ecuatoriana.

- Las estructuras productivas de nuestro país deben considerar a la micro, pequeña y mediana empresa, dentro de la estructura productiva del país, constituye uno de los pilares para el desarrollo, hecho que es evidente por el número de unidades empresariales, por la significativa contribución en la generación de empleo y por su producción en general.

- El programa de microfinanzas del INSOTEC de Riobamba, obtiene resultados positivos que le permiten crecer, y se demuestra que el programa puede desenvolverse en épocas de crisis como los que ha vivido, ratificando lo actuado en los últimos años, manteniendo un crecimiento razonable.

- La propuesta presentada de Ampliación y Consolidación del Sistema de Crédito Para la Microempresa del INSOTEC en el cantón Riobamba de la Provincia de Chimborazo y cantón Pelileo en la provincia de Tungurahua para la obtención de recursos a través de la Secretaría de Implementación de Apoyo Alimentario PL – 480, es aprobado el 12 de diciembre del 2001 y entra en ejecución en enero del 2002, con lo que se cumple con el objetivo principal.

- Con los recursos conseguidos a través del convenio INSOTEC - PL-480 se pudo bajar la tasa de interés en las líneas de crédito que tiene el programa, unificándose, a la tasa del 36 % , tasa que comparada con el sistema financiero formal es alta, pero se justifica, por que con el sector que trabajamos es de alto riesgo, con clientes que al no poder cumplir con los requisitos y exigencias del sistema financiero formal, hace que el seguimiento, asesoría con este tipo de clientes sea constante, por tanto se requiere que el asesor de crédito sea el que este presente en todo el proceso de crédito desde la promoción hasta la recuperación.

- Con los ingresos efectivos de los recursos provenientes del convenio, al programa de microfinanzas de INSOTEC Riobamba, en el año 2002, sumados a los ingresos por la recuperación de la cartera propia y a la ágil rotación de la cartera, los resultados son relevantes: la cartera activa crece en un 39.79 % ubicándose al 31 de diciembre en \$ 123.056, se incrementa el monto colocado en 54.23 % correspondiente a \$ 306.435 y ampliando la cobertura el programa en cuanto a número de operaciones en 418 operaciones, lo que representa 63.28 % más con relación al año 2001.

- Los ingresos se incrementan sustancialmente en 132.99 % con relación al año 2001, este resultado se refleja, por los ingresos provenientes del convenio que han jugado y seguirán jugando un papel fundamental en el desarrollo del programa de microfinanzas de INSOTEC Riobamba y del programa a nivel del instituto.

- Los egresos totales para el año 2002, se incrementan en un 84.60 % , siendo los rubros que tuvieron mayor subida los gastos por transferencias o gastos asignados indirectos, los generales, el costo del recurso humano y el gasto por provisiones por la subida de la cartera morosa fines de este período.

- Los ingresos siguen siendo superiores a los egresos, teniendo utilidades significativas en el año 2002 resultante de los ingresos del convenio, la recuperación alta de la cartera y la rotación del capital, entre otros aspectos, lo que ratifica la buena gestión y capacidad de administrar el programa a nivel de la zona como del programa en general.
- Por tanto la viabilidad e independencia del programa está garantizado con los resultados obtenidos, para el siguiente período.

4.2 RECOMENDACIONES

- Se desarrollen programas gubernamentales que apoyen directamente al desarrollo y crecimiento del sector de las MIPYMES, con el desarrollo de políticas y apoyo a las instituciones que están vinculadas y trabajando con este sector.
- Que el programa de microfinanzas de INSOTEC Riobamba siga creciendo y amplíe su cobertura de servicios financieros, orientando sus actividades hacia la consecución de crecimiento con rentabilidad, un incremento en la generación de ingresos frente a un gasto operativo equilibrado, una combinación estratégica entre, colocación, monto y plazo promedio versus mínimo riesgo.
- Que el INSOTEC siga realizando investigaciones y trabajos permanentes en el sector para determinar y conocer las necesidades y requerimientos básicos para el desarrollo de las MIPYMES clientes del programa de microfinanzas de INSOTEC Riobamba, esto nos permitirá definir, el segmento de mercado con el cual se puede y debe trabajar, así como el

perfil del cliente que cumple y permite el crecimiento de su sector, y aporte con el desarrollo económico de la ciudad, provincia y país.

- Es indispensable revisar la estructura del producto y calcular el nuevo punto de equilibrio a alcanzar, el costo del crédito debe ir bajando, ya que la dinámica del mercado de microfinanzas nos obligará a realizar modificaciones necesarias para ser competitivos.

- Revisar los valores por provisiones, es evidente en el análisis de los períodos analizados, no existen las provisiones suficientes para cubrir el total de la cartera en mora mayor a treinta días y la considerada no redituable o castigada e incobrable, razón más que suficiente para que se revise el tema.

- Que los egresos, en lo que tiene que ver con el rubro de gastos por transferencias o gastos asignados indirectos, bajen, para que el costo del crédito pueda bajar y ser más competitivos y de esta manera ampliar la cobertura de atención, que le permitirá generar ingresos suficientes para cubrir sus costos y genere rentabilidad para la reinversión en el mismo programa, para que sea autosuficiente y sostenible en el tiempo, con los servicios financieros al sector de las MIPYMES en la ciudad de Riobamba.

- Se debe seguir manteniendo, el monitoreo y control, mes a mes sobre el comportamiento de los indicadores claves del Programa, con la finalidad de alcanzar en corto plazo los estándares internacionales de recuperación, colocación, disminuir el costo por préstamo y el costo por unidad de dinero prestado.

- Dar prioridad a la, motivación, capacitación y adiestramiento del personal del equipo de crédito, como medio de garantizar altos niveles de rendimiento del recurso humano y de obtener cada vez mejores resultados. Y no se genere tensiones dentro del equipo, síntomas de incertidumbre e inseguridad, que evite a futuro perder personal valioso.

5. BIBLIOGRAFIA

- SISCE . Sistema de Información y Administración de Cartera. Versión. 2.3. Enero 1998
- SAFI . Herrera Carvajal y Asociados Cia. Ltda. Sistema Administrativo y Financiero Integrado. Versión. 4.0
- INSOTEC. La Experiencia de INSOTEC en el Ecuador. Marzo de 1998.
- INSOTEC. Procedimientos e Informes de Actividades. Marzo de 1998
- Manual de Practicas Optimas de la Banca Mundial de la Mujer. New York 1990
- GITMAN, Lawrence J. Principios de Administración Financiera. Octava Edición. México 2000.
- BERNSTEIN, Leopold A. Análisis de Estados Financieros. Teoría Aplicación e Interpretación. New York. U.S.A. 1996.
- STEARNS, Katherine. Tasas de Interés y Autosuficiencia. Instrumentos para Programas de Microempresa. Gemini abril de 1992.
- WATHERFIELD, Charles. Diseño de Vialidad Financiera Para Programas de Apoyo a la Microempresa. Instrumentos para Programas de Microempresa. Gemini abril de 1994.
- PADILLA, Oswaldo. Gestión Financiera, Folleto marzo del 2000.
- GESTION, Revista No. 112. La competitividad tarea de todos, ecuador octubre 2003
- ANDERSEN, Arthur. Diccionario Economía y Negocios. Madrid 1999
- w.w.w.cgap org. Indicadores Financieros para organizaciones que trabajan con programas para la microempresa.
- w.w.w.rating fund.org. Indicadores Financieros.

6. ANEXOS

- Anexo A. Estado de Resultados del Programa de Microfinanzas al 31 de Diciembre del 2000.
- Anexo A1. Balance General del programa de Microfinanzas al 31 de Diciembre del 2000.
- Anexo B. Estado de Resultados del Programa de Microfinanzas al 31 de Diciembre del 2001.
- Anexo B1. Balance General del Programa de Microfinanzas al 31 de Diciembre del 2001.
- Anexo C. Estado de Resultados del Programa de Microfinanzas al 31 de Diciembre del 2002.
- Anexo C1. Balance General del Programa de Microfinanzas al 31 de Diciembre del 2002.
- Anexo D. Copia del Convenio de Aprobación de Fondos entre el INSOTEC. Y el PL-460.

TABLA DE CONTENIDOS

CAPITULO 1.....	5
ANTECEDENTES DEL INSTITUTO DE INVESTIGACIONES SOCIOECONÓMICAS Y TECNOLÓGICAS INSOTEC.....	5
1. INTRODUCCIÓN.....	6
1.1. ANTECEDENTES DEL INSTITUTO DE INVESTIGACIONES SOCIOECONÓMICAS Y TECNOLOGICAS INSOTEC	9
1.1.2. IDENTIDAD Y ORIGEN.	9
1.1.3. MISIÓN INSTITUCIONAL.	9
1.1.4 VISION INSTITUCIONAL.....	10
1.1.5. FILOSOFIA INSTITUCIONAL	10
1.1.6. OBJETIVO GENERAL	10
1.1.7. POLÍTICA INSTITUCIONAL	11
1.1.8. BASE LEGAL.....	11
1.1.9. DEL PATRIMONIO	12
1.1.10. MARCO CONCEPTUAL.	12
1.1.11. GRUPO OBJETIVO.....	13
1.2. PROGRAMA INTEGRAL DE DESARROLLO DE LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA.....	15
1.2.1. COMPETITIVIDAD Y ENTORNO.....	16
1.2.2. COMPETITIVIDAD Y EMPRESA.....	17
1.3 ESQUEMA DE MEJORAMIENTO DE LA COMPETITIVIDAD.....	20
CAPITULO No. 2	22
ANÁLISIS Y EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROGRAMA DE MICROFINANZAS DE INSOTEC RIOBAMBA	22
PERIODO 2000 AL 2002	22
2. ANTECEDENTES.....	23
2.1. RESUMEN GENERAL DEL PROGRAMA DE MICROFINANZAS DE INSOTEC RIOBAMBA	24
2.2. ANALISIS Y EVALUACIÓN FINANCIERA DEL AÑO 2000 DEL PROGRAMA DE MICROFINANZAS DEL INSOTEC RIOBAMBA.....	26
2.2.1 RESUMEN MENSUAL DEL PROGRAMA DE MICROFINANZAS DEL INSOTEC RIOBAMBA del 2000.....	27
2.2.2 GRAFICOS DE LOS PRINCIPALES INDICADORES DEL PROGRAMA DE MICROFINANZAS DEL 2000	28
2.2.3. ANALISIS DEL PERIODO 2000	30
2.2.4 RESUMEN COMPARATIVO DE CARTERA, INGRESOS Y EGRESOS DEL PROGRAMA DE MICROFINAZAS PERIODOS 99 Y 2000.....	33
2.2.5. ANÁLISIS COMPARATIVO DE RESULTADOS DEL PROGRAMA DEL AÑO 1.999 CON EL 2.000.....	34
2.2.5.1 CARTERA	34
2.2.5.2. RECUPERACIÓN DE CARTERA	34
2.2.5.3 CARTERA VENCIDA Y CONTAMINADA	35
2.2.5.4 INGRESOS Y EGRESOS.....	36
2.2.5.5 NÚMERO DE CLIENTES.....	36
2.2.5.6 ESTADO DE RESULTADOS	37
2.3 ANALISIS Y EVALUACIÓN ANUAL DEL 2.001 DEL PROGRAMA DE MICROFINANZAS DEL INSOTEC RIOBAMBA.....	37

2.3.1	RESUMEN MENSUAL DE PROGRAMA DE MICROFINANZAS DEL AÑO 2001	39
2.3.2	GRAFICOS DE LOS PRINCIPALES INDICADORES DEL PROGRAMA DE MICROFINANZAS, DEL 2001	41
2.3.3	ANÁLISIS DEL AÑO 2.001	43
2.3.4	RESUMEN COMPARATIVO DE CARTERA, INGRESOS Y EGRESOS DEL PROGRAMA DE MICROFINANZAS PERIODOS 2000 CON EL 2001	44
2.3.5	ANALISIS Y EVALUACIÓN COMPARATIVO DE RESULTADOS DEL PROGRAMA DEL PERIODO 2.000 CON EL 2.001.	46
2.3.5.1	CARTERA	46
2.3.5.2	RECUPERACIÓN DE CARTERA	46
2.3.5.3	CARTERA VENCIDA Y CONTAMINADA	47
2.3.5.4	INGRESOS Y EGRESOS	48
2.3.5.5	NÚMERO DE CLIENTES	49
2.3.5.6	ESTADO DE RESULTADOS	49
2.4	ANALISIS Y EVALUACIÓN ANUAL DEL 2.002 DEL PROGRAMA DE MICROFINANZAS DEL INSOTEC RIOBAMBA.	50
2.4.1	RESUMEN MENSUAL DEL PROGRAMA DE MICROFINANZAS DEL 2002	53
2.4.2	GRAFICOS DE LOS PRINCIPALES INDICADORES DEL PROGRAMA DE MICROFINANZAS DEL 2002	54
2.4.3	ANÁLISIS DEL AÑO 2.002	56
2.4.4	RESUMEN COMPARATIVO DE CARTERA, INGRESOS Y EGRESOS DEL PROGRAMA DE MICROFINANZAS, PERIODOS 2001 Y 2002	58
2.4.5	ANALISIS Y EVALUACIÓN COMPARATIVO DE RESULTADOS DEL PROGRAMA DEL 2.001 CON EL 2.002.	59
2.4.5.1	CARTERA	59
2.4.5.2	RECUPERACIÓN DE CARTERA	59
2.4.5.3	CARTERA VENCIDA Y CONTAMINADA	60
2.4.5.4	INGRESOS Y EGRESOS	61
2.4.5.5	NÚMERO DE CLIENTES	62
2.4.5.6	ESTADO DE RESULTADOS	62
2.5	INDICADORES CLAVES DEL PROGRAMA DE MICROFINANZAS RIOBAMBA DEL PERIODOS 2.000 AL 2002.	63
2.5.1	ESTRUCTURA DE ACTIVOS	63
	PATRON OPTIMO > 80 %	63
	Año 2.000 Año 2.001 Año 2.002	63
2.5.2	CALIDAD DE LA CARTERA	65
	PATRÓN ÓPTIMO < 2 %	65
2.5.3	EFICIENCIA OPERATIVA	67
2.5.4	RENDIMIENTO FINANCIERO	70
2.6	RESUMEN DE INFORMACIÓN DEL PROGRAMA DEL AÑO 2000, 2001 Y 2002	74
2.7	RESULTADOS FINALES DEL ANÁLISIS Y COMPORTAMIENTO DEL PROGRAMA DE MICROFINANZAS DEL CENTRO DE SERVICIOS EMPRESARIALES DE RIOBAMBA DEL 2000 AL 2.002	77
	CAPITULO No. 3	81
	DESARROLLO DE LA PROPUESTA PARA CONSEGUIR RECURSOS PARA EL PROGRAMA DE MICROFINANZAS DEL CENTRO DE INSOTEC RIOBAMBA Y PELILEO.	81

3. PROPUESTA PARA LA CONSECUCCIÓN DE FONDOS PARA EL PROGRAMA DE MICROFINANZAS DEL INSOTEC RIOBAMBA Y PELILEO A SECRETARIA DE IMPLEMENTACION DEL PROGRAMA DE APOYO ALIMENTARIO PL-480 ECUADOR.....	82
3.1. INTRODUCCIÓN.....	82
3.2. NOMBRE DE LA PROPUESTA.....	84
3.2.1. OBJETIVO GENERAL.....	84
3.2.2. OBJETIVO ESPECIFICO.....	84
3.3.3. COSTO TOTAL DE LA PROPUESTA.....	85
3.3.4. NÚMERO DE BENEFICIARIOS.....	85
3.3.5. TIEMPO REQUERIDO DE EJECUCIÓN.....	85
3.4. ANTECEDENTES INSTITUCIONALES DEL INSOTEC.....	85
3.4.1. MISIÓN INSTITUCIONAL.....	86
3.4.2. VISIÓN INSTITUCIONAL.....	86
3.4.3. FILOSOFÍA INSTITUCIONAL.....	87
3.4.4. OBJETIVO GENERAL.....	87
3.4.5. POLÍTICA INSTITUCIONAL.....	87
3.4.6. BASE LEGAL.....	88
3.4.7. MARCO CONCEPTUAL.....	89
3.5. ETAPAS DE DESARROLLO DEL INSTITUTO DE INVESTIGACIONES SOCIOECONÓMICAS Y TECNOLÓGICAS INSOTEC.....	89
3.6. GRUPO OBJETIVO.....	92
3.7. RESULTADOS OBTENIDOS PROGRAMA DE MICROFINANZAS DEL INSOTEC.....	93
3.7.1 ANALISIS SEGÚN SECTORES O ACTIVIDADES FINANCIADAS.....	95
3.7.2 ANALISIS SEGÚN DESTINO DEL CRÉDITO POR RUBROS.....	95
3.7.5 ANALISIS SEGÚN LOCALIZACION.....	96
3.7.4 ANALISIS SEGÚN MONTO ORIGINALMENTE APROBADO.....	96
3.7.5 ANALISIS SEGÚN PLAZO ORIGINALMENTE CONCEDIDO.....	97
3.7.6 ANALISIS SEGÚN CLASE DE GARANTIA.....	97
3.7.7 EVOLUCION DEL SERVICIO DE LA DEUDA Y LA CARTERA DE CREDITO.....	98
3.7.8 ANTIGÜEDAD DE LA CARTERA EN MORA.....	98
3.8 PROPUESTA DE EJECUCIÓN CON RECURSOS DEL CONVENIO PL-480 INSOTEC.....	99
3.8.1 CALENDARIO DE DESEMBOLSOS DE LOS FONDOS PL-480.....	99
3.8.2 PROGRAMA DE CRÉDITO SEGÚN SECTORES O ACTIVIDADES A SER FINANCIADAS.....	100
3.8.3 PROGRAMA DE CRÉDITO SEGÚN DESTINO POR RUBROS A SER FINANCIADAS.....	101
3.8.4 DISTRIBUCION DEL CRÉDITO Y GASTOS OPERATIVOS POR FUENTE DE FINANCIAMIENTO.....	103
CAPITULO No. 4.....	105
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	105
4.1 CONCLUSIONES.....	105
4.2 RECOMENDACIONES.....	108
5. BIBLIOGRAFIA.....	111
6. ANEXOS.....	112