

GIRAFE

Rating

A+
A
A-
B+
B
B-
C+

C

C-
D
E

Mínimo requerido

Procedimientos en marcha pero persisten disfunciones. Riesgos, aunque identificados, podrían afectar en el mediano plazo el desempeño de las operaciones de no ser mitigados.

Tendencia

Positiva

Estable
Incierta
Negativa

Positiva

El ya iniciado proceso de alcance de economías de escala debería continuar en la medida que siga aumentando el volumen de cartera.

Indicadores de desempeño (K USD)

Cifras de 2003 y 2004 no auditadas

	Dic.03	Dic.04	Dic.05	Sep.06 ⁽¹⁾
ACTIVIDAD				
Nº de empleados	8	14	15	16
Total Activos	203.6	372.1	533.3	942.9
Cartera de crédito	144.6	299.4	407.9	800.8
Nº de clientes activos	535	869	1,159	1,713
TEG ⁽²⁾	ND	ND	ND	81.1%
PAR 31-365	9.9%	10.2%	7.2%	5.3%
PAR > 365	0.4%	0.2%	1.6%	1.2%
Cartera reprogramada	3.0%	2.0%	3.2%	0.9%
Cartera castigada	2.6%	1.9%	0.7%	1.8%
Ratio cobertura de riesgo crediticio ⁽³⁾	24.5%	13.9%	34.8%	46.1%
DESEMPEÑO				
ROE	(3.9%)	50.2%	37.6%	64.0%
Deudas/ Patrimonio	3.07x	3.35x	3.26x	3.61x
ROA	(1.0%)	11.8%	8.8%	14.3%
Autosuf. operativa	98.4%	120.7%	116.7%	132.6%
Autosuf. financiera	95.9%	118.6%	111.0%	123.9%
Rend. de cartera	108.7%	86.8%	77.6%	70.7%
Costos operativos	94.1%	59.9%	53.4%	37.4%
Clientes por empleado	67	62	77	107
Costos de financ.	11.5%	11.9%	8.9%	11.5%
CRECIMIENTO				
Crec. cart. de créditos	106.5%	107.1%	36.2%	96.3%
Crec. Activos	31.3%	82.8%	43.3%	76.8%
1 USD = xx USD	1	1	1	1

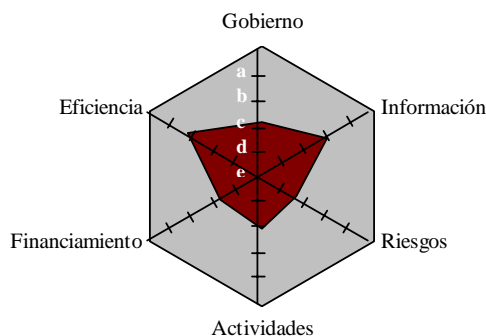
(1) Ratios anualizados por un factor de 4/3

(2) Tasa Efectiva Global ponderada: 83.4% para los productos individual y solidario (representan el 95% del total de la cartera) y 40% para el crédito asociativo (5% del total de la cartera).

(3) Incluye cartera reprogramada

FUNDAMIC, Ecuador

Noviembre, 2006



□ Notas máximas ■ Notas de la IMF

Descripción de la institución

La Fundación de Ayuda Microempresarial (FUNDAMIC) se creó en junio de 1995 con la figura jurídica de ONG. Tiene por fin ofrecer servicios financieros y no financieros a microempresas de los sectores urbanos y urbanos marginales de las ciudades de Quito y Santo Domingo de los Colorados y sus alrededores. Su ritmo de crecimiento ha sido bajo, pero con el apoyo de algunos inversionistas internacionales como ETIMOS y CRESUD consiguió doblar su cartera en el último semestre para llegar a una cartera de 0.8 M USD a septiembre de 2006 con la que atiende a 1,700 clientes con metodologías de crédito individual y solidario.

Resumen de la calificación

FUNDAMIC obtiene la nota final «C». En sus once años de vida FUNDAMIC ha experimentado un crecimiento muy bajo vinculado a la falta de fondos, que no le ha permitido acceder a economías de escala para reducir sus costos, ser más competitivo en el mercado en el que opera y realizar las inversiones necesarias para el refuerzo institucional. El aumento de cartera en 2006 le ha permitido iniciar un proceso de mejora fundamentado en una más sólida planificación, disponibilidad de información y mejoras paulatinas en el proceso de crédito, que han derivado en un mejor desempeño financiero. Para continuar el necesario proceso de crecimiento de manera sana todavía se hace necesario el refuerzo de la estructura organizacional, controles internos y la estructura de financiamiento.

Esta nota es otorgada con una tendencia “Positiva”. El ya iniciado proceso de alcance de economías de escala debería continuar en la medida que siga aumentando el volumen de cartera, tal y como lo ha demostrado la clara mejora del desempeño financiero en los últimos años.

Necesidades de financiamiento

La institución anticipa sus necesidades de financiamiento en 1.5 M USD para el año 2007. Planet Rating estima que FUNDAMIC podría absorber 1M USD sin incurrir en riesgos siempre y cuando se lleve a cabo el correspondiente fortalecimiento institucional que podría ser reforzado mediante asistencia técnica.

■ El sector de las microfinanzas

La liberalización económica de los años noventa y la crisis financiera de 1999 con la consecutiva dolarización oficial de la economía en 2000, condujeron a una reestructuración del sistema financiero, pérdida de credibilidad en los bancos (quebraron 22 bancos, alrededor del 60% del sistema financiero) y consecuente ahorro masivo en las cooperativas (crecimiento anual de 50% en los activos del 2000 al 2003). A raíz de esta situación, las microfinanzas en Ecuador tomaron un notable impulso. Además el Estado participó con programas de ayuda a la microempresa.

El mercado actual de las microfinanzas en Ecuador está dividido en instituciones reguladas y no reguladas. El primer grupo lo componen bancos privados, sociedades financieras (SF) y cooperativas de ahorro y crédito (COAC) con más de 10 M USD quienes pasan a ser reguladas. Las no reguladas representan aproximadamente el 15.3% de la cartera total de microfinanzas a jun.06¹ y son principalmente ONGs, COAC (bajo el control de la Dirección Nacional de Cooperativas) y estructuras financieras locales como cajas de ahorro y crédito, sociedades populares de inversión, etc. Las instituciones reguladas se componen de instituciones controladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador (SB) en el marco de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero².

Se estima que existan más de 400 COAC no reguladas, 40 ONGs y más de 500 estructuras financieras locales. A sep.06 las instituciones reguladas con cartera de microempresa suman 61 siendo los bancos los principales actores este segmento, seguidos de las COAC y las sociedades financieras:

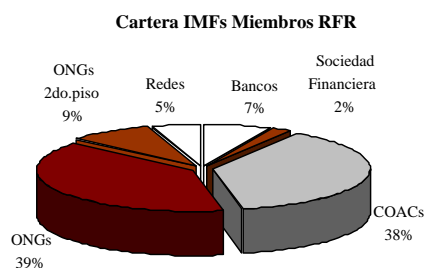
- Bancos privados con cartera de microfinanzas, a sep.06 son 15 de los 16 bancos del sistema financiero. Su cartera bruta de microempresa constituye el 7.4% de su cartera total de créditos³, representan aproximadamente el 55% de la cartera bruta de microempresa regulada y el 77% del total de depósitos de ahorro y a plazo. El banco Solidario es el líder en cuota de mercado, seguido del banco Pichincha (a través de su empresa de servicios microempresarial CREDIFE) y el banco Procredit.
- Cooperativas de Ahorro y Crédito (COAC), a oct.06 38 están supervisadas por la SB. Las COAC reguladas a sep.06 representan aproximadamente el 42% de la cartera bruta total de microempresa regulada y el 9.8% del total de depósitos de ahorro y a plazo del sistema financiero.

¹ Cartera bruta microfinanzas de entidades reguladas 660 M USD, no reguladas 119 M USD según Boletín Estadístico Microfinanzas del Ecuador, RFR 2006.

² Complementado con los Decretos Ejecutivos que rigen a las cooperativas de ahorro y crédito y a otras instituciones, y por el conjunto de resoluciones emitidas por la SB y la Junta Bancaria.

³ A sep.06, total de cartera bancos privados 5,915 M USD; total cartera bruta microempresa bancos privados 436 M USD Fuente: Compendio de Microfinanzas y Bancos Privados cartera por plazos, SB 2006.

- Sociedades financieras que representan el 3% de la cartera bruta de microempresa de entidades reguladas a sep.06. FINCA es la principal SF ya que concentra el 86.5% del total de sociedades financieras.



La principal red de microfinanzas de Ecuador es la Red Financiera Rural (RFR)⁴. A jun.06 congrega a 44 miembros regulados y no regulados⁵ (bancos, COACs, ONGs, sociedades financieras y dos redes) que suman una cartera de 640 M USD, captaciones por 255 M USD y 488,955 clientes de crédito.

■ Entorno político y económico

En las vísperas de la elección presidencial de octubre de 2006, la situación política ha sido delicada. Desde la remoción del Presidente Gutiérrez en abril de 2005, Ecuador vivió un clima de violentas protestas y huelgas entre agosto de 2005 y febrero de 2006. Este clima afectó la confianza interna y de los inversionistas, pero la actividad económica continúa no obstante incentivada por el consumo privado respaldado principalmente por las remesas, el gasto público y por el incremento de los ingresos por petróleo.

El presidente interino Alfredo Palacio decidió incrementar el gasto social, a expensas del pago de deuda. También se ha renegociado en marzo de 2006 la participación en los ingresos petroleros con las compañías internacionales; mientras que la confiscación de los activos de la Compañía Occidental US (el más grande productor de petróleo del país) en mayo del 2006 ha sido objeto de una larga y permanente polémica, que ha dado como resultado la suspensión de las negociaciones entre Ecuador y USA respecto de un acuerdo comercial desde fines de marzo de 2006, no siendo probable que sean retomadas.

En ese contexto, la mejora en las finanzas del sector público y los ratios de endeudamiento alcanzados en los últimos años podría detenerse. Esa posibilidad ha exacerbado la desconfianza de los mercados financieros frente al alto riesgo de una crisis de liquidez debido principalmente al inadecuado nivel de reservas internacionales. Además, la inestabilidad política y la debilidad en el ambiente

⁴ Fuente: "Microfinanzas Ecuador", RFR, sep.06.

⁵ A través de su sistema apoyo gerencial (SIAG) incorpora 29 IMFs no reguladas, pero en proceso de adecuación normativa.

institucional y legal ha disuadido a inversionistas locales y extranjeros, lo cual que afecta la diversificación de la economía.

Las elecciones de octubre de 2006 dieron como ganador en segunda vuelta al candidato izquierdista Rafael Correa frente al empresario Álvaro Noboa. Entre las principales propuestas electorales de Correa figura la negativa a firmar un TLC con EEUU y la convocatoria de una Asamblea Constituyente. La posibilidad de reestructurar la deuda ha levantado alarmas en los mercados financieros internacionales.

Fortalezas:

- Ecuador posee importantes recursos energéticos y la construcción de un nuevo oleoducto permitirá incrementar la producción y las exportaciones.
- Como el líder mundial de exportaciones de plátanos y camarones el país disfruta de una sólida base exportadora.
- La dolarización puso fin al círculo vicioso de inflación, depreciación del tipo de cambio y la fuga de capitales.
- Altos salarios reales y la mejora del acceso al crédito ha incrementado la demanda doméstica.

Debilidades:

- La inestabilidad política crónica ha afectado la situación económica y financiera e impedido las reformas.
- Una economía insuficientemente diversificada ha sido vulnerable a los cambios en el precio del petróleo.
- La crisis de liquidez de moneda extranjera permanece siendo el mayor riesgo debido al bajo nivel de las reservas internacionales.
- La dolarización ha afectado la competitividad de algunos segmentos agrícolas e industriales.
- Las tensiones sociales y las inequidades geográficas han debilitado la cohesión nacional.

COFACE Rating del País C: El alto perfil de riesgo del ambiente político y económico empeorará un récord de pagos generalmente muy malo.

(USD Miles de Millones)	2003	2004	2005e	2006p
Crecimiento Económico (%)	2.7	6.9	3.9	4.0
Inflación (%)	6.2	1.9	3.1	3.4
Balance del Sector Público (%GDP)	-1.6	-2.1	-0.7	-2.0
Exportaciones	6.2	7.8	10.1	11.9
Importaciones	6.3	7.6	9.6	10.8
Balanza Comercial	0.0	0.2	0.5	1.1
Balanza en Cuenta Corriente (%GDP)	-1.6	-1.2	-0.6	0.7
Deuda Externa (%GDP)	68.3	51.5	47.7	43.5
Servicio de Deuda (%Exports)	24.2	18.5	15.0	18.0
Reservas internacionales (meses importaciones)	1.0	1.2	1.1	1.1

Fuente: COFACE's Country Risk Ratings Guidebook 2006. Los datos de 2005 y 2006 corresponden a estimados y proyecciones, respectivamente.

Autorización de Uso: La información presentada en esta sección proviene de COFACE Ratings, quien ha otorgado su autorización para publicación. COFACE es uno de los accionistas de Planet Rating

Presentación de la institución

Redes

FUNDAMIC forma parte de la RFR del Ecuador. En el entorno internacional, es socio de la Red del Consorcio ETIMOS de Italia que agrupa cerca de 40 instituciones de microfinanzas a nivel mundial.

Propiedad

Como ONG, FUNDAMIC no tiene propietarios. Sus órganos de gobierno son:

- Asamblea General (AG), integrada por 7 miembros. Según estatutos la AG es la encargada de designar los miembros del Directorio, aprobar su admisión o expulsión, aprobar el Plan Anual de trabajo e informes del Directorio, formular reglamentos necesarios para el funcionamiento de la Fundación y reformar los estatutos. Los miembros de la AG se reúnen al menos dos veces al año.
- El Directorio es el ente que establece los lineamientos de políticas generales de la institución. Se compone de 5 miembros, que también forman parte de la AG. La experiencia profesional de los miembros está relacionada con el ámbito social, habiendo adquirido experiencia en microfinanzas a través de sus labores en FUNDAMIC.

Nombre	Función Directorio	Formación	Empleo actual	Entrada Directorio
Myriam Chacón	Presidenta	Economista	Directora Técnica FUNDAMIC	1995
Salomón Caicedo	Director Ejecutivo	Economista	Director Ejecutivo FUNDAMIC	1995
Lucía Correa	Secretaria	Filosofía	Profesora	1997
Silvia Cisneros	Tesorera	Economista	Consultora Financiera	1998
Oswaldo Caicedo	Vocal	Administración de Empresas	Armada Ecuador	1995

Equipo de dirección

El equipo directivo se compone del Director Ejecutivo (DE) y la Directora Técnica (DT). También existe el puesto de un Director Administrativo (DA) y un consultor administrativo que sólo trabaja a medio tiempo, ocupándose principalmente de las tareas de recursos humanos. Las funciones financieras se encuentran repartidas entre el DE y la DT.

El Director Ejecutivo, Salomón Caicedo, es economista de profesión y ha realizado cursos de especialización en administración de instituciones de microfinanzas. Es socio

fundador y contaba con 4 años experiencia en microfinanzas previos a FUNDAMIC.

Donaciones

FUNDAMIC ha recibido donaciones del Servicio Alemán de Cooperación DED y de la Cooperación Alemana para el Desarrollo (GTZ). El 2006, recibió 10,000 USD del BID en asistencia técnica. El total de donaciones desde los inicios de operación suma un monto aproximado de 31.3 K USD.

Estatuto, supervisión y auditoría

FUNDAMIC, es una entidad privada sin fines de lucro, creada al amparo del Código Civil del Ecuador, con personería jurídica aprobada por el Ministerio de Trabajo y Recursos Humanos, según Acuerdo Ministerial No. 173 del 2 de junio de 1995. Dispone de un estatuto institucional, que es la norma básica que rige su organización y funcionamiento.

Los estados financieros de FUNDAMIC sólo han sido auditados en el ejercicio de 2005 por AUDICOOP Auditoría y Asesoría para Cooperativas.

Organización

FUNDAMIC tiene su sede principal en la ciudad de Quito. La sede alberga la Dirección Técnica (DT) y Administrativa y la Unidad de Sistemas. Cuenta con una sucursal en Santo Domingo de los Colorados (SDC),



provincia de Pichincha (donde se concentra el 75% de la cartera total a sep.06). Actualmente, la sucursal no tiene un Jefe de Oficina, aunque se encuentra en proceso de reclutamiento. Una Coordinadora de Créditos quien también opera como OC, supervisa al resto del equipo de campo. El DE viaja de Quito a SDC y también puede presidir las reuniones de comité de crédito y de mora durante sus visitas.

Todos los desembolsos se realizan mediante cheque y los pagos son depositados directamente en la cuenta bancaria de FUNDAMIC por los clientes, o bien, en ventanilla en las sucursales.

Penetración de mercado

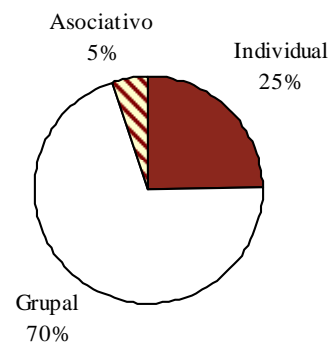
FUNDAMIC tiene presencia en Quito y alrededores y en SDC y zonas periurbanas de municipios colindantes como La Concordia, El Carmen y Buena Fe.

Productos y servicios

Descripción detallada de los productos en anexos.

FUNDAMIC ofrece tres tipos de productos de crédito: individual, grupal o solidario y crédito asociativo. El monto mínimo del crédito individual es de 500 USD y el máximo de 2,000 USD y la periodicidad de pago es quincenal o semanal. Se exige

Cartera por producto sep.06



un fondo en garantía del 7% del valor del crédito que se deposita en cuentas de FUNDAMIC (garantía líquida) y se devuelve después del reembolso total del crédito con los intereses acumulados (intereses del 6.5%). La tasa de interés hasta oct.06 eran del 18% anual nominal sobre saldos insolutos más comisiones del 8% y un seguro de desgravamen del 3% sobre el monto inicial, equivalente a una TEG del 83.4% para FUNDAMIC. Tras oct.06, las tasas variaron al 13% de interés anual, 12% de comisión y 1% de seguros, equivalente a una TEG del 73.7%⁶. La metodología del crédito grupal es similar al del individual con la diferencia de las garantías grupales.

FUNDAMIC sólo cuenta con un crédito asociativo por un monto de 36 K USD. Su TEG es del 40% (16% de tasa anual más un 10% de comisión). Todavía no se ha implementado una metodología de evaluación específica para este tipo de producto.

Gobierno

Gobierno y toma de decisiones recibe la calificación "c"

Toma de decisiones

La gobernabilidad de FUNDAMIC es propia de una institución de reducido tamaño. La toma de decisiones está concentrada en las personas que acumulan el mayor saber institucional, los insumos no se encuentran del todo diversificados, pero es lo suficientemente ágil para adoptar decisiones y cambios con facilidad y rapidez:

- La composición del Directorio por trabajadores de la institución⁷ implica un conflicto de interés que ha sido claramente identificado: ya se ha emprendido un proyecto de reforma de los estatutos, todavía por consolidar.

⁶ Dado que la fecha de corte de nuestro análisis es sep.06, para efectos del análisis del rendimiento de cartera se ha tomado la TEG anterior al descenso de tasas.

⁷ La Presidenta ocupa un cargo jerárquicamente inferior al del Director Ejecutivo en la plana ejecutiva de FUNDAMIC.

- La composición de la JD y AG principalmente por las mismas personas, hace que los insumos aportados a la toma de decisiones no estén diversificados. La experiencia de los miembros del Directorio falta por complementarse con mayor capacitación específica en el campo de las microfinanzas.
- La información de monitoreo proporcionada para la toma de decisiones es básica: incluye los estados financieros, estado de la cartera e información verbal sobre los principales acontecimientos.
- En contrapartida, el pequeño tamaño de la institución y la acumulación de gran parte del conocimiento institucional en pocas personas permite una ágil implementación de las decisiones tomadas.

En los últimos meses ha existido una buena iniciativa de apoyarse en consultorías externas para enriquecer la toma de decisiones, lo que refleja una gran apertura y disposición al cambio.

Planeación estratégica

El proceso de planeación ha permitido identificar las principales áreas de refuerzo institucional, necesarias para un crecimiento sano, aunque su implementación se encuentra en la fase inicial. Todavía no se ha puesto suficiente énfasis en el refuerzo de los controles internos y la optimización del sistema de información como eje clave de la baja productividad.

El apoyo en consultorías externas ha ayudado a reforzar el proceso de planeación: la revisión del plan estratégico quinquenal ha identificado de manera pertinente como ejes principales de la estrategia mejorar la competitividad mediante un claro posicionamiento de mercado, desarrollar un programa de capacitación permanente, adecuar la estructura organizacional al contexto de aumento del volumen de operaciones y establecer un sistema de monitoreo de cumplimiento de metas y objetivos. Se han incluido proyecciones financieras que estiman una tasa de crecimiento realista a un ritmo del 20% anual. La eficaz implementación de los ejes identificados dependerá de la habilidad para derivarla en planes operativos realistas, con clara asignación de responsables y tiempos. Existe un presupuesto general pero su falta de detalle y relación con el plan estratégico ha dificultado la puesta en práctica de los ejes de acción y seguimiento de los mismos.

La obtención de nuevos fondos será un elemento clave en la consecución de las metas, hasta ahora dificultada por la falta de éstos. Su obtención dependerá de la propuesta de valor ofrecida a los inversionistas, que incluye elementos todavía por definir como una clara estrategia de posicionamiento de mercado y de productos que permita competir en sectores de mayor competencia, una oferta de valor añadido al mercado al que sirven y el acceso a

economías que permitan aumentar la eficiencia. En efecto, el bajo nivel de crecimiento de FUNDAMIC en sus 10 años de vida se ha debido a la falta de fondos, cuya obtención se ha dificultado por la imposibilidad de alcanzar mayores economías de escala para reducir la estructura de costos.

Equipo de dirección

El equipo gerencial más antiguo (el DE y la DT) muestra mucho compromiso y se encuentra capacitado para el desempeño actual de funciones, pero el crecimiento de FUNDAMIC exige una mayor capacitación en el área financiera y de planificación. Actualmente, la alta acumulación de tareas operativas en los principales responsables impide un suficiente distanciamiento y dedicación del tiempo para la planificación. El resto de los responsables de área han experimentado un mayor índice de rotación y actualmente se encuentran en proceso de maduración en sus respectivos puestos.

Para proseguir con el iniciado proceso de crecimiento de manera funcional, el organigrama actual necesita de reformas que ya han sido identificadas y que están en proceso de consolidación como la necesaria separación de tareas entre el área de créditos y de finanzas, y la contratación de un coordinador en la sucursal de SDC con funciones de administrador y supervisor. Si bien el reducido tamaño de la institución no amerita la existencia de un área específica de auditoría interna, las tareas en este rubro todavía no han sido definidas, ni asignadas formalmente a miembros del equipo gerencial suficientemente distanciados de la operativa.

Gestión de los recursos humanos

Los recursos humanos se han gestionado de manera informal hasta ahora, pero existe un buen avance en el proceso de formalización de estas políticas mediante la creación de manuales y un plan de capacitación, denotando el interés de la institución en este aspecto. Tanto los manuales como el plan de capacitación diseñado están pendientes de implementación, pero ambos documentos sientan las bases para una clara mejora en esta área en el futuro.

Entre los cambios ya implementados se observa un aumento de la frecuencia de las capacitaciones al personal. Los últimos talleres de capacitación en el marco de la consultoría externa que ayudó a la elaboración de la estrategia, han sido de gran ayuda para mantener la motivación del personal y reforzar aspectos clave en los procesos.

Los salarios se encuentran en el promedio del mercado, pero la fórmula de incentivos no es del todo conocida por el personal de campo, lo que le resta eficacia como herramienta de motivación y puesta en práctica de

estrategias. A pesar de las mejoras, el índice del personal se ha mantenido elevado reflejando la urgencia de implementar las nuevas políticas.

	Dic. 03	Dic. 04	Dic. 05	Sep. 06
Nº de empleado	8	14	15	16
% OC	38%	29%	33%	31%
Tasa de rotación del personal	13%	9%	21%	34%

■ Información

Información y sistemas recibe la calificación “c”

Descripción del sistema de información

Equipo informático	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nivel de equipos suficiente: dos servidores⁸ y 12 computadoras en total (10 de escritorio y dos portátiles). ▪ Acceso a Internet en todas las computadoras de la sede y en la agencia con antivirus que se actualizan quincenalmente. ▪ El equipamiento es lo suficientemente moderno. ▪ Servidor local de la sede, conectado con licencia y dirección de IP⁹. ▪ Sede y sucursal no están interconectadas. ▪ Base de datos “INFORMIX” en Visual Basic. Servidor SQL. ▪ Backups diarios y semanales de la base de datos “INFORMIX” mediante CD y servidor Web.
Contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Programa denominado “CONEXUS” desarrollado para Cooperativas por un proveedor local en Visual Basic 6, ambiente Windows. ▪ Sistema integra cartera y contabilidad ▪ Permanentes conciliaciones con los estados bancarios y las informaciones de cartera. ▪ Elaboración de los Estados Financieros y reportes consolidados mensualmente en Excel.
Información sobre las actividades	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Programa “CONEXUS” programable, genera información de cartera con codificación del encargado de sistemas. ▪ La falta de integración con la agencia implica desplazamiento semanal de la contadora, el director ejecutivo y mensual del encargado informático de la sede a la agencia.

Sistema de información y equipos

FUNDAMIC tiene una infraestructura informática básica suficiente para el nivel actual de operaciones, pero la escasa funcionalidad del sistema de información pesa sobre la productividad institucional.

El sistema cuenta con las medidas de seguridad apropiadas pero algunas fallas en su aplicación le restan eficacia. Se cuenta con antivirus para toda la red informática que se actualizan quincenalmente, se realizan respaldos diarios y semanales en CD (mantenidos fuera de la sede), se emplean niveles de usuario diferenciados por módulos aunque en la práctica las contraseñas son compartidas con otros

⁸ Dos computadoras funcionan como servidores; una para cada sucursal más una adicional de repuesto en la sede.

⁹ Mediante un FTP (Protocolo de transferencia de ficheros) automatizado pueden transferir grandes bloques de datos por Internet.

WWW.planetrating.com

empleados, lo que resta eficacia como elemento de seguridad.

El sistema de información gerencial no es completamente funcional:

- El potencial del software CONEXUS no está optimizado: si bien el sistema es de uso amigable, la falta de un conocimiento completo le resta funcionalidad. En efecto, el software ofrece posibilidades de integración y generación de reportes infrautilizadas: si bien los módulos de cartera y contabilidad están integrados, la consolidación de las bases de datos de las sucursales debe ser realizada en hojas de cálculo al final del mes corriendo un programa de integración. Aunque muchos reportes podrían ser generados automáticamente, todavía son generados manualmente.
- Lentos procesos de captura de información de campo. Los clientes hacen depósitos en bancos y deben enviar el justificante de depósito vía fax. La identificación y vinculación con los fax recibidos con los clientes correspondientes es un proceso lento, que además se presta a errores¹⁰. Algunos clientes pueden acceder a un sistema de identificación de pagos en el Banco del Pichincha, pero en la práctica no ha tenido mucha acogida.

FUNDAMIC no cuenta con los códigos fuente, pero sí con el personal de sistemas suficiente para administrar, mantener y realizar mejoras puntuales al sistema. De hecho, el encargado de sistemas conoce el programa y su lenguaje de programación por lo que ha creado programas anexos de mejoras reduciendo así la dependencia externa del proveedor.

Información de cartera

La información de cartera es confiable, las variables disponibles de la cartera de crédito son suficientes para el seguimiento gerencial y operativo, pero la información no se encuentra completamente actualizada.

- La información consolidada del total de la cartera sólo está disponible al final de mes, debido a la falta de integración de las bases de datos de ambas sucursales.
- No se hace un seguimiento pormenorizado de las cuentas de ahorro de manera sistematizada, lo que podría afectar el manejo de los calces de madurez entre activos y pasivos ya que el ahorro financia el 10% de la cartera de crédito (ver “F”).
- Los pagos en tránsito podrían disimular la cartera en riesgo real de algunos clientes por los pagos no identificados, aunque sólo de manera temporal.
- La cartera castigada de años anteriores no está completamente disponible.

¹⁰ Cuando los clientes no indican su nombre en el fax sus “pagos en tránsito” deben ser identificados mediante llamadas telefónicas.

Información contable y seguimiento financiero

La información contable es correcta y su grado de actualización y disponibilidad es adecuado (se dispone de estados financieros consolidados de manera mensual). La calidad de la información está garantizada por la integración entre los módulos de cartera y contabilidad y el buen manejo de la contabilidad por parte de la contadora.

Todavía no se realiza análisis financiero, aunque el último plan estratégico incluye ratios proyectados que exigen su monitoreo.

■ Riesgos

Riesgos: análisis y control recibe la calificación “d”

Procedimientos

El pequeño tamaño de la institución ha permitido un sistema de controles basado en la confianza, pero que es insuficiente para el volumen actual de operaciones y el crecimiento previsto. La identificación de malos manejos y errores operativos es posible mediante conciliaciones bancarias, aunque no de manera inmediata:

- Existe una excesiva acumulación de responsabilidades operativas en determinadas personas, sobre todo en fases clave del proceso crediticio: en la sucursal de SDC la firma de cheques, el desembolso y la posibilidad de cancelar el pago en el sistema recaen en la misma persona (si bien la firma es mancomunada, el DE firma los cheques en blanco que son enviados a la sucursal).
- No existe supervisión directa de la cartera de la coordinadora de SDC, encargada de presentar y aprobar sus propios créditos, aunque esto debería controlarse tras la incorporación de un gerente de sucursal.
- No existe verificación en la sede de la existencia de los clientes aprobados puesto que los desembolsos del cheque de los créditos solidarios son realizados por el mismo OC que los presentó a comité.
- Si bien el sistema tiene accesos diferenciados, éstos no son respetados y el acceso a los diferentes módulos de aprobación y cobranzas están disponibles para varias personas.

Aún así, la identificación de errores es posible aunque no de manera inmediata. Las conciliaciones bancarias realizadas por la contadora permitirían identificar desvíos en el lapso de un mes. En el caso de creación de clientes ficticios, éstos podrían ser identificados en el caso de SDC en los procesos de cobranza grupal llevados a cabo por todos los OC de la sucursal cuando la mora del cliente es severa.

El riesgo de manejo de efectivo se atenúa en la medida en que todos los desembolsos son en cheque, pero persiste en el manejo de las cajas ya que los accesos a las cajas fuertes no son mancomunados y los arcos de caja no siempre

realizados por personas diferentes a los encargados de su manejo.

Auditoría interna

El tamaño de la institución no amerita la existencia de un auditor interno a tiempo completo, pero sí se hace necesaria la formalización de sus funciones, hasta ahora, casi inexistentes. En efecto, las únicas visitas de supervisión son las realizadas por la contadora dos días por semana a la sucursal de SDC, que permiten ejercer ciertos controles a nivel contable, pero no a nivel de cartera. Por otro lado, no existe fiscalización de la contabilidad producida en la sede. Solamente de manera esporádica y no formalizada la DT realiza visitas a clientes en la sucursal de Quito, pero no se hace seguimiento de los hallazgos de campo.

FUNDAMIC ha iniciado un proceso de apertura institucional desde el año 2005 cuando realizó su primera auditoría externa que ejerce un nivel de supervisión adicional.

■ Actividades

Actividades: productos y servicios recibe la calificación “c”

Cifras de 2003 y 2004 no auditadas

USD	Dic. 03	Dic. 04	Dic. 05	Sep. 06
Cartera	144,574	299,444	407,894	800,821
Evolución	106.5%	107.1%	36.2%	96.3%
Cartera promedio fin de periodo	107,290	222,009	353,669	604,358
Nº de clientes activos	535	869	1,159	1,713
Evolución	ND	62.4%	33.4%	47.8%
Cartera promedio por cliente	270	345	352	467
% del PIB por habitante	12.1%	13.8%	12.7%	15.2%
Préstamo promedio desembolsado	-	-	553	654
% del PIB por habitante	0.0%	0.0%	20.0%	21.2%
PAR 31-365 días	10.3%	10.5%	8.8%	6.5%
PAR >365 días	0.4%	0.2%	1.6%	1.2%
Cartera reprogramada	3.0%	2.0%	3.2%	0.9%
Cartera castigada	2.6%	1.9%	0.7%	1.8%

Mercadeo y competencia

Los principales competidores de FUNDAMIC son Credifé del Banco Pichincha, Procredit, Finca y Banco Centromundo. FUNDAMIC está incursionando en el mercado de los municipios cercanos a SDC donde la competencia es menor. El crédito promedio de FUNDAMIC ha aumentado en un 60% en los últimos tres años, subiendo a un segmento de mercado donde hay más competencia y donde las tasas de interés son un elemento de decisión de mayor peso. En este contexto, FUNDAMIC tendrá que redefinir su estrategia de posicionamiento y valor añadido para no perder cuota de mercado.

Las actuales ventajas de FUNDAMIC frente a la competencia son tiempos de respuesta más reducidos (desembolso en dos días) y buena calidad en la atención al cliente. En contrapartida, la tasa de interés es claramente superior: mientras que la tasa promedio del mercado se sitúa por debajo del 30%, la tasa de FUNDAMIC para los clientes es del 92.1%¹¹, (91.3% con la retribución anual del 6.5% de lo depositado como Fondo de Garantía).

La estrategia de promoción se ha basado principalmente en recomendaciones de clientes no masiva, condicionada por la falta de fondos.

Gestión de la cartera

La experiencia de diez años de FUNDAMIC le ha permitido mejorar su metodología de crédito, lo cual se ha reflejado en un descenso paulatino de la morosidad, pero todavía dista de garantizar una buena calidad de cartera. Los procedimientos de cartera se han formalizado en manuales a partir del mes de septiembre y los últimos cambios están en proceso de implementación.

Se ha puesto mucho énfasis en la medición de la voluntad de pago mediante el análisis de variables subjetivas y consulta sistemática de referencias. Sin embargo, el análisis de la capacidad de pago todavía no es lo suficientemente conservador. En efecto, el monto asignado al pago de las cuotas es todavía elevado (70% del remanente, frente al 33% recomendado por las mejores prácticas) y las deudas con terceros en el flujo de caja de los clientes no están claramente identificadas lo que puede llevar a la omisión, algo importante dado el alto grado de endeudamiento del mercado.

Por el momento, la metodología del crédito grupal sólo difiere del individual en el tipo de garantía y todavía no incorpora elementos esenciales de la metodología del crédito solidario como el traslado de los costos de gestión a los clientes (una gran proporción de los pagos de cuotas se hacen de manera individual y no por grupo) o la aplicación de principios de empoderamiento grupal mediante reuniones.

Todavía no se aplica una metodología específica de gestión del crédito asociativo (el único crédito vigente fue negociado directamente por el DE). Una vez definido el rol que este producto jugará en la cartera de créditos de FUNDAMIC, su metodología deberá ser afinada¹².

Los OC tienen un buen conocimiento del mercado y de sus clientes, pero dados los altos índices de cartera en riesgo,

dedican mucho tiempo a la cobranza y en consecuencia tienen dificultades para alcanzar su máxima productividad. Se requiere una mayor capacitación en la correcta aplicación de la metodología, análisis de cartera y seguimiento de morosidad.

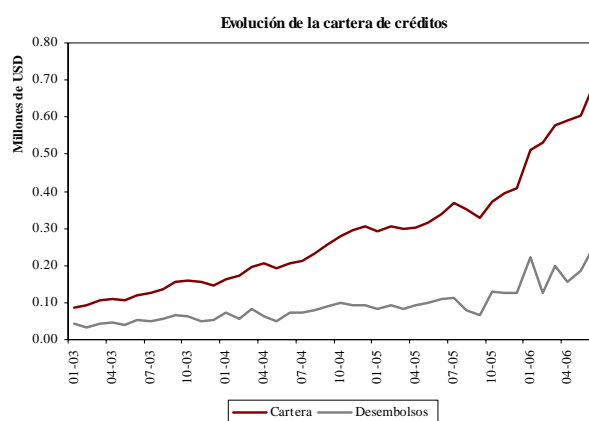
Calidad de la cartera

La paulatina disminución de la cartera en riesgo en los últimos ejercicios (PAR30 pasó de 13.3% en dic.03 a 7.4% a sep.06) refleja los efectos del saneamiento mediante castigos y también, la mejora general de los procesos crediticios en los nuevos desembolsos. Aún así, la cartera en riesgo se mantiene por encima de los grupos de pares internacionales (2.1% para ONGs¹³) como consecuencia de fallas en el análisis de la capacidad de pago, capacitaciones sobre la aplicación de las políticas de crédito todavía no frecuentes y el alto grado de endeudamiento de los clientes. El índice de cartera reprogramada ha disminuido paulatinamente (pasó de 3% en 2003 a 0.9% en 2006) denotando interés de FUNDAMIC por controlar estas prácticas.

La calidad de la cartera del crédito solidario es considerablemente mejor que la del crédito individual reflejando la eficacia de las garantías solidarias (PAR30 incluyendo reprogramados del crédito solidario de sólo 1.8% frente a 18.3% del crédito individual a sep.06).

El índice de castigos se ha mantenido en torno al 2% desde 2003, correspondiendo en su totalidad a castigos de crédito individual. Concretamente, el índice de castigos para este producto fue de 5.6% a sep.06, reflejando el proceso de saneamiento de cartera vencida antigua en curso.

Evolución y diversificación de la cartera



La tasa de crecimiento de la cartera global ha sido muy baja durante los diez últimos años debido a la falta de fondos. En el año 2006, se produjo un aumento considerable de la cartera de créditos (aumentó el doble en 9 meses) tras el acceso a nuevos fondos y el desarrollo de la garantía

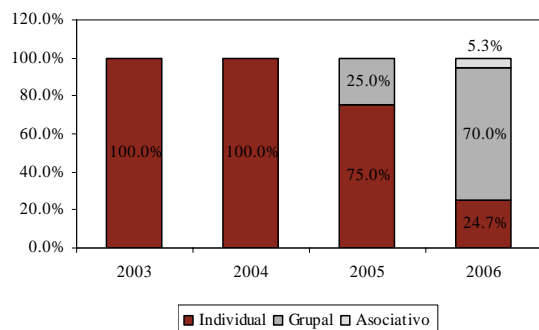
¹¹ Equivalente a la TEG del 83.4% más 7% del Fondo de Garantía.

¹² Tras la consultoría contratada con fondos del BID, se establecieron pautas para su análisis que están por implementarse.

¹³ Fuente: MBB LAC 2005.

solidaria. El acceso a nuevos fondos aunada a la necesidad de FUNDAMIC de crecer más rápidamente en cartera han hecho aumentar considerablemente el crédito promedio por cliente que pasó de 270 USD en 2003 a 467 USD a sep.06¹⁴.

Estructura de cartera por producto



Se ha producido un claro giro de la cartera hacia el crédito solidario en el último semestre: tras su creación en 2005, este producto representa el 70% del total de la cartera a sep.06. La única diferencia metodológica entre ambos productos es el tipo de garantía, por lo que este cambio en la composición de la cartera no ha afectado ni la estructura de costos, ni el rendimiento de cartera, aunque ha tenido un impacto en la calidad de la cartera puesto que la garantía solidaria ha demostrado ser más eficaz.

No existe una política formalizada de limitación del riesgo sectorial. La introducción del crédito asociativo ha hecho aumentar el riesgo de concentración de cartera (a sep.06 el único crédito asociativo existente representa el 5% de la cartera). Esta concentración confirma la necesidad de afinar la metodología de análisis y definición del rol a jugar por este producto en la cartera global, sobre todo ante un escenario de falta de fondos donde la distribución de los escasos recursos disponibles exige una reflexión estratégica. Por el momento, este tipo de créditos se pretende desembolsar con una línea de recursos específica proveniente del BID a través de la RFR y FUNDAMIC ha establecido un límite máximo del 10% del total de la cartera.

Cobertura del riesgo crediticio

La política de provisiones no es lo suficientemente estricta para cubrir la totalidad de la cartera en riesgo con las reservas creadas (a sep.06 el ratio de cobertura de riesgo es de 41.6% incluyendo la cartera reprogramada, con una clara tendencia al alza en los últimos tres años). En caso de cierre inmediato de la institución, se debería utilizar el 12.2% del patrimonio para cubrir la cartera en riesgo.

Las garantías solidarias aplicadas en el crédito solidario han dado buenos resultados, como lo refleja la mejor calidad de

¹⁴ De no contabilizar el crédito asociativo, el crédito promedio institucional sería de 447 USD septiembre 2006.

cartera de este producto. En caso de no pago FUNDAMIC raramente recurre a procesos judiciales, sino que procede a embargar bienes dejados en garantía. La recuperación de estos bienes no siempre ha sido completamente eficaz.

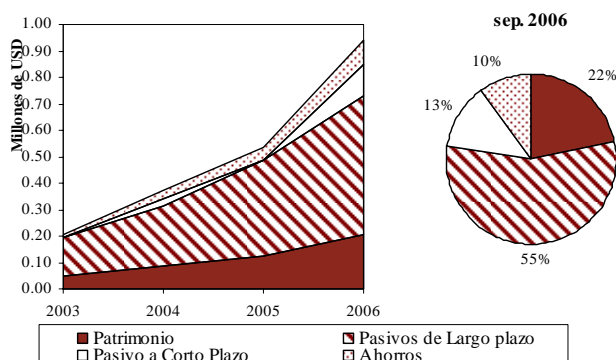
Cifras de 2003 y 2004 no auditadas

	Dic. 03	Dic. 04	Dic. 05	Sep. 06
Ratio de cobertura del riesgo	31.7%	16.6%	47.7%	52.1%
Ratio de cobertura del riesgo incluyendo reprogramada	24.5%	13.9%	34.8%	46.1%
PAR30 neto de provisiones /patrimonio	20.4%	31.1%	15.0%	12.2%

■ Financiamiento y liquidez

Financiamiento y liquidez recibe la calificación "d"

Estructura de financiamiento



Habiendo conocido dificultades históricas para financiar su crecimiento, FUNDAMIC ha alcanzado su mayor crecimiento en el último semestre tras el acceso a un préstamo de ETIMOS a finales de 2005, lo que ha permitido incrementar ligeramente el ratio de apalancamiento financiero (3.07 a dic.03 a 3.62 a sep.06). Su actual estructura de financiamiento se fundamenta en:

- Captaciones del público: FUNDAMIC solicita un 7% de Fondo de Garantía de todos los créditos desembolsados, que mantiene en sus cuentas y con el que financia el 10% de sus activos.
- Recursos propios (22% de sus pasivos) provenientes principalmente de la capitalización de resultados acumulados y donaciones de los socios fundadores en los inicios de operación.
- Deuda con instituciones financieras locales y extranjeras: principalmente de ETIMOS, su principal financiador, con 300 K USD a una tasa del 10.33% y un plazo de 5 años con reembolsos semestrales, CRESUD con 50 K USD al 11.67% durante 3 años y reembolsos semestrales y ECLOF con 25 K USD al 12% durante un año y reembolsos trimestrales.

	Dic. 2003	Dic. 2004	Dic. 2005	Sep. 2006
Deudas / Fondos propios	3.07x	3.35x	3.26x	3.62x

Estrategia de financiamiento

FUNDAMIC ha experimentado serios problemas para acceder a financiamiento. A esto ha contribuido su reducido tamaño de cartera y una estructura institucional todavía en proceso de refuerzo. La búsqueda de fondos se ha convertido en un eje central de la estrategia: su consecución dependerá de la propuesta de valor ofrecida a los inversionistas.

Hasta ahora, la búsqueda de financiamiento se ha focalizado en fondos de bajo costo, pero la disponibilidad y condiciones de éstos no son siempre han sido las más adecuadas. Con unas políticas de gestión de activos y pasivos todavía no formalizadas, el manejo de condiciones estrictas de moneda, plazo y monto como las hasta ahora conseguidas, implica mayores riesgos que el acceso a una tasa alta con mejores condiciones, dado que los márgenes manejados por FUNDAMIC todavía son lo suficientemente amplios para absorber una tasa mayor. De por sí, el costo actual del fondeo ya es elevado (pasó de 11.4% a dic.03 a 13.6% a sep.06). Dado el reducido tamaño de los fondos actuales, el mayor costo financiero no es compensado con menores costos operativos mediante mayor escala.

Gestión activos/pasivos (ALM)

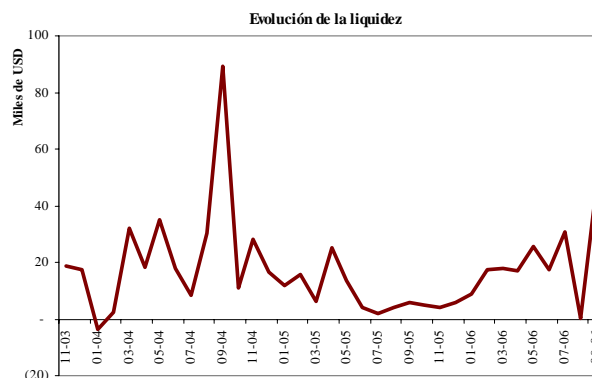
Los riesgos de gestión activos/pasivos son cada vez más latentes en la medida que la estructura de financiamiento presenta condiciones estrictas y FUNDAMIC no cuenta con herramientas sofisticadas para monitorear este tipo de riesgos:

- Riesgo de madurez controlado: a pesar del aumento paulatino de la vida promedio de la cartera de créditos y la todavía corta vida promedio de sus préstamos, los activos a largo plazo más el patrimonio son todavía 20 veces superiores a los activos a largo plazo.
- Riesgo de tasas de interés alto dada la indexación de los fondos internacionales a tasas de referencia internacionales con tendencia al alza (aproximadamente el 75% de sus préstamos está indexado al EURIBOR).
- No existe exposición al riesgo de tasa de cambio dado que todo el financiamiento y la cartera activa está en USD.

Gestión de la liquidez

Las herramientas de gestión de la liquidez no son lo suficientemente sofisticadas para permitir una previsión afinada de la misma, sobre todo, ante una situación de falta de fondos y manejo de captaciones del público con los que se financia cartera. FUNDAMIC no ha establecido márgenes prudenciales de liquidez mínima a mantener en las cuentas bancarias. En la sucursal de SDC las necesidades de liquidez solamente son previstas en el mismo día, lo que no permite una gestión eficaz y una optimización de la liquidez durmiente. Sólo tras los desembolsos por parte de los financiadores, se realizan

inversiones a corto plazo en bancos hasta su completa colocación en la cartera de créditos.



▪ Eficiencia y rentabilidad

Eficiencia y rentabilidad recibe la calificación "b"

Cifras de 2003 y 2004 no auditadas

Análisis de la rentabilidad	Dic. 2003	Dic. 2004	Dic. 2005	Sep.2006⁽¹⁾
ROE	(3.9%)	50.2%	37.6%	64.0%
Deudas / Patrimonio	306.7%	335.2%	326.2%	361.7%
ROA	(1.0%)	11.8%	8.8%	14.3%
Generación de renta				
Autosuficiencia operativa	98.4%	120.7%	116.7%	132.6%
Rendimiento de cartera	108.7%	86.8%	77.6%	70.7%
Ratio de costos operativos	94.1%	59.9%	53.4%	37.4%
Clientes por empleado	67	62	77	107
Clientes por OC	178	217	232	343
Cartera promedio por cliente (USD)	270	345	352	467
Ratio de costos financieros	11.5%	11.9%	8.9%	11.5%
Costo del ahorro	0.0%	32.3%	11.7%	8.3%
Costo de la deuda	11.4%	11.7%	9.4%	13.6%
Ratio de costos de provisión ⁽²⁾	6.4%	2.1%	4.8%	4.6%
PAR30 días ⁽³⁾	13.3%	12.5%	12.0%	7.4%
Tasa de cartera castigada	2.6%	1.9%	0.7%	1.8%
Gestión de los activos				
Cartera / Activos	68.7%	79.0%	73.3%	82.1%
Resultado no operativo en % de los ingresos financieros	1.3%	0.6%	0.0%	0.0%

(1) Ratios anualizados por un factor de 4/3

(2) No incluye la provisión pendiente por un monto de 4,531 USD castigado en 2006. De ser incluida, el ratio aumenta a 5.6%

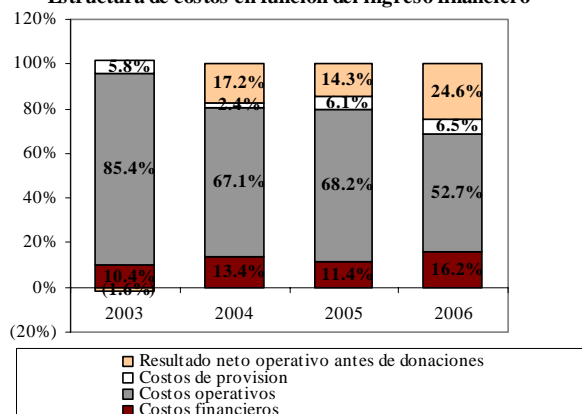
(3) Incluye cartera reprogramada

Estado de la rentabilidad

FUNDAMIC es una institución rentable. Tras llegar al punto de equilibrio en 2004, su ROA ha aumentado de 11.8% en 2004 a 14.3% en sep.06 y su ROE creció de 50.2% a 64% en el mismo periodo. Dado el reducido tamaño de la institución, su estructura de costos todavía es muy pesada y debe ser soportada con un alto rendimiento de la cartera, basado en las altas comisiones de desembolso cobradas. A medida que FUNDAMIC ha conseguido aumentar su volumen de cartera, sobre todo en el 2006, se

observa una clara evolución en la composición de los factores influyentes en su rentabilidad con una clara mejora de la eficiencia: los costos operativos han disminuido paulatinamente, lo que ha permitido compensar el descenso en el rendimiento de cartera consecuencia de una disminución de la TEG, a la vez que los costos financieros han aumentado, al igual que sus costos de provisión. La autosuficiencia operativa de FUNDAMIC es elevada, 132.6% a sep.06.

Estructura de costos en función del ingreso financiero



Rendimiento de cartera

El rendimiento de cartera ha descendido en los últimos años (pasó de 108.7% en 2003 a 70.7% en 2006), consecuencia de una bajada paulatina de la TEG ponderada: la TEG pasó del 99.1% en 2003 al 81.1% en 2006. Concretamente, en el último semestre, se observa el impacto de la composición de la cartera en la TEG ponderada, dado que se dio de alta un crédito asociativo que representa el 5% del volumen de la cartera total y cuya TEG es menor (40% frente a la TEG del crédito individual y solidario del 83.4%).

El rendimiento de cartera se encuentra por debajo de la tasa de rendimiento teórica consecuencia de la elevada cartera en riesgo que no genera intereses. Dado que las tasas activas de FUNDAMIC se encuentran por encima de las tasas de mercado, se estima que exista una presión a la baja de las mismas, lo que afectará el rendimiento de cartera.

Ratio de costos operativos

El ratio de costos operativos ha experimentado una clara tendencia a la baja a medida que FUNDAMIC ha incrementado su volumen de cartera (pasó de 94.1% en 2003 a 37.4% a 2006). La mejora de eficiencia se ha debido principalmente al acceso a economías de escala con el aumento de la productividad institucional (el número de clientes por empleado aumentó de 67 en 2003 a 107 en 2006), aunque ésta todavía se sitúa por debajo del promedio de pares internacional (126 para ONGs de AML). En efecto, la alta carga de los procesos administrativos de la sede vinculada sobre todo a los largos procesos de generación de información pesa sobre la productividad del personal. La productividad de los OC también se mantiene por debajo del promedio (el número de clientes por OC

aumentó de 178 en 2003 a 286 en 2006), debido a que los OC pasan gran parte de su tiempo en tareas de cobranza que les dificultan concentrar sus esfuerzos en la obtención de nuevos clientes.

El alcance de economías de escala también se ha visto facilitado por el importante aumento del crédito promedio (pasó de 270 USD en 2003 a 467 en 2006). El aumento de más de 100 USD el último año ha estado vinculado a la introducción del crédito asociativo (a septiembre de 2006 sólo hay un crédito vigente por un monto de 36 K USD).

Ratio de costos financieros

El ratio de costos financieros se ha mantenido estable en torno al 11.5% en los últimos años. El aumento del costo de la deuda de 11.4% en 2003 a 13.6% en 2006 se ha conseguido compensar con el mayor volumen de cartera. Las tasas de interés cobradas por los financiadores han sido elevadas y no se estima que logren disminuir dado el tipo de financiamiento que está buscando FUNDAMIC y la estructura del mercado internacional (ver "F"). El costo del Fondo de Garantía obligatorio por el que FUNDAMIC paga teóricamente un 6.5% a los clientes ha disminuido en los últimos años a medida que se han corregido algunas deficiencias en el sistema de información en el cálculo de los intereses¹⁵.

Ratio de costos de provisión

El ratio de costos de provisión ha disminuido paulatinamente a medida que ha mejorado la calidad de la cartera (pasó de 6.4% en 2003 a 4.6% en 2006). Aún así, este ratio todavía se encuentra infravalorado puesto que las reservas de FUNDAMIC no cubren la totalidad de la cartera en riesgo por lo que se debería provisionar más. Además, a septiembre de 2006 se realizó un castigo por un monto de 4,531 USD que no fue provisionado. De ser incluido en el cálculo del ratio, éste aumentaría a 5.6% a sep.06.

Gestión de activos

FUNDAMIC ha aumentado paulatinamente la optimización de sus activos productivos (el porcentaje de la cartera de créditos sobre los activos totales aumentó de 69% a diciembre de 2003 a 82% en sep.06). FUNDAMIC invierte la liquidez durmiente en instrumentos financieros de inversión a corto plazo, aunque dadas las bajas tasas del sistema financiero ecuatoriano, su rendimiento ha sido bajo.

Desempeño ajustado

Detalles referentes a ajustes son proporcionados en anexos.

Después de ajustes FUNDAMIC continúa siendo una institución financieramente autosuficiente (su ratio de autosuficiencia financiera aumentó del 96% en 2003 a

¹⁵ Por ese motivo, la tasa real pagada por los ahorros del público en 2004 fue de un 32.3%, cuando debería haber sido del 6.5%.

124% en 2006). Los principales ajustes aplicados fueron por la donación de 10,000 USD proveniente del BID para financiar una consultoría externa y en menor medida por provisiones para ajustar el monto necesario de provisiones según la metodología GIRAFE y por la inflación que a septiembre de 2006 se situó en 3.2%. No se realizaron ajustes por costo de fondos puesto que los costos financieros pagados por FUNDAMIC ya son a tasas de mercado.

	Dic.2004	Dic.2004	Dic.2005	Sep.2006
Ratio de costos de ajuste	3.0%	1.3%	3.5%	3.8%
AROE	(10.6%)	45.8%	26.1%	50.2%
AROA	(2.8%)	10.8%	6.1%	11.2%
Autonomía financiera	95.9%	118.6%	111.0%	123.9%

Evolución de la rentabilidad

El desempeño financiero de FUNDAMIC ha mostrado una clara tendencia positiva a medida que ha aumentado el volumen de cartera. En la medida en que el crecimiento continúe, el proceso de alcance de economías de escala debería continuar. Varios factores pesarán sobre la estructura de costos e influirán por lo tanto en el proceso:

- Por un lado, los costos operativos deberían aumentar en el corto plazo para absorber las necesarias inversiones en refuerzo institucional como los controles internos y la contratación de un responsable de administración y finanzas así como un coordinador de la sucursal de SDC.
- Las ganancias de productividad sólo podrán venir acompañadas de una optimización de los procesos de generación de información y de las metodologías crediticias, actualmente, ralentizadas por los largos procesos de cobranza.
- Los costos de provisión también deberían aumentar en el corto plazo a medida que se finalice el proceso de saneamiento de cartera.
- Y finalmente, los costos financieros no se estima que bajen e incluso puedan aumentar.

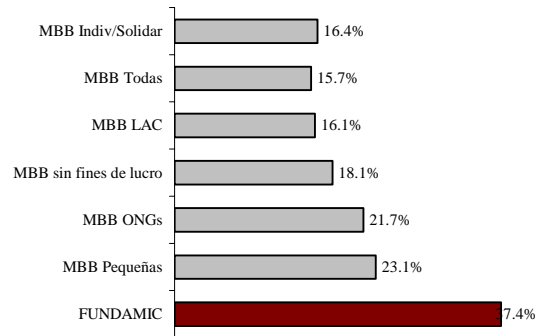
Para no perder en rentabilidad, la más pesada estructura de costos debería ser compensada por el aumento del volumen de cartera. De ahí la inmediata necesidad de acceder a nuevas fuentes de fondeo, incluso si más caras. La futura presión a la baja de las tasas de interés activas por parte del mercado tendrá un impacto en el rendimiento de cartera que hasta ahora había permitido mantener la estructura de costos de FUNDAMIC. Por este motivo, la rapidez en la adecuación de la estructura de costos a un mercado más competitivo será un elemento clave para el desempeño de FUNDAMIC en el mediano plazo.

Las opiniones emitidas en este informe son válidas por una duración de un año máximo. Más allá de ese límite o si un evento mayor tuviera lugar en la vida de la IMF o en su entorno próximo durante ese período, Planet Rating ya no garantiza la vigencia de sus recomendaciones y recomienda una nueva calificación. Planet Rating no podrá ser considerada responsable de las consecuencias de una inversión y/o financiamiento realizado sobre la base de este informe.

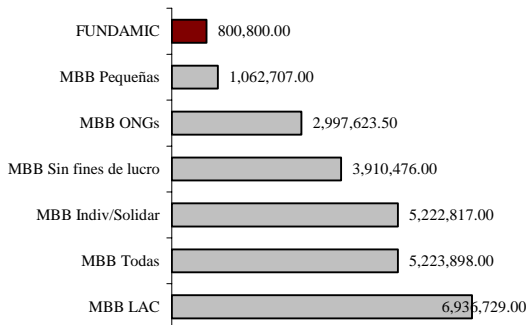
Benchmarking

El benchmarking de FUNDAMIC ha sido realizado con grupos de pares publicados por el MBB con cifras a dic.05: todas las IMF de la muestra (MBB Todas), las IMF más pequeñas de la muestra (MBB Pequeñas), las ONGs (MBB ONGs), las IMF sin fines de lucro (MBB sin fines de lucro), las IMF con metodología individual y solidaria (MBB Indiv/Solidar) y las IMF de América Latina y el Caribe (MBB LAC).

Ratio de costos operativos



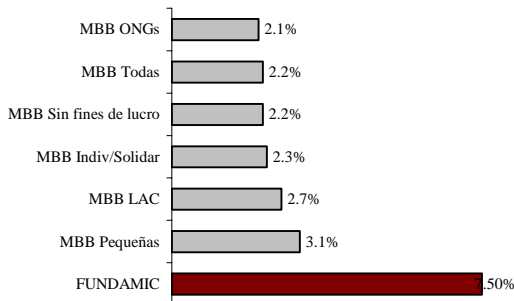
Cartera USD



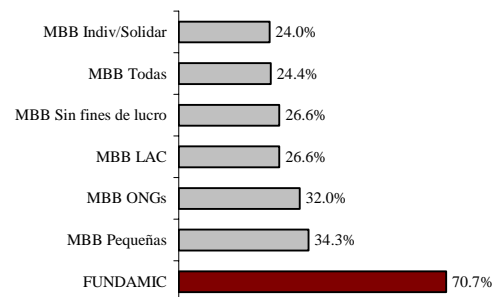
Productividad del Personal



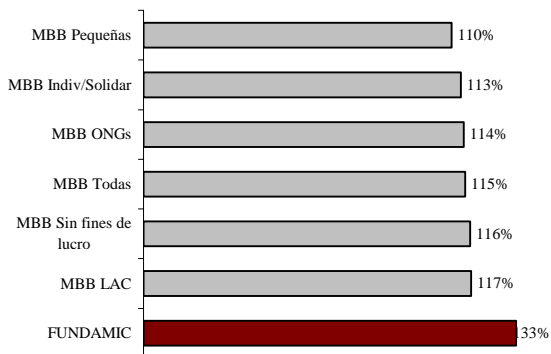
PAR > 30 días



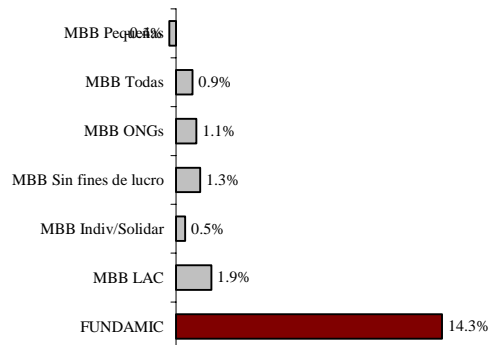
Rendimiento de cartera



Autosuficiencia Operativa



ROA



Anexos

Acronimos

AG	Asamblea General
AML	América Latina
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BNF	Banco Nacional de Fomento
CA	Consejo de Administración
CFN	Corporación Financiera Nacional
CGAP	Consultative Group to Assist the Poor
COAC	Cooperativa de Ahorro y Crédito
DPF	Depósitos a Plazo Fijo
DE	Director Ejecutivo
DG	Director General
DT	Directora Técnica
EUR	Euro
FMI	Fondo Monetario Internacional
FUNDAMIC	Fundación de Ayuda Microempresarial
GRH	Gestión de Recursos Humanos
IMF	Institución de Microfinanzas
M	Millones
MBB	MicroBanking Bulletin
MM	Miles de Millones
MP	Medio Plazo
ND	No Disponible
OF	Oficial de Crédito
ONG	Organización No Gubernamental
PAR	Cartera en Riesgo
PIB	Producto Interno Bruto
PME	Pequeñas y Medianas Empresas
PNB	Producto Nacional Bruto
RFR	Red Financiera Rural
ROA	Rendimiento de los Activos
ROE	Rentabilidad de Fondos Propios
SB	Superintendencia de Bancos
SF	Sociedad Financiera
SIG	Sistema de Información y Gestión
TEG	Tasa Efectiva Global
USD	Dólares Estadounidenses

Fórmulas y ratios

- Productividad del personal : Número de acreditados activos/ Número de empleados- fin de período
- Rentabilidad de los activos (ROA): resultado neto antes de subvenciones/ Activo promedio
- Rentabilidad de los activos ajustada (AROA): resultado neto ajustado antes de subv./ Activo promedio ajustada
- Rentabilidad del patrimonio (ROE): resultado neto antes de subv./ Patrimonio promedio
- Rentabilidad del patrimonio ajustada (AROE): resultado neto ajustado antes de subv./ Patrimonio promedio
- Deudas sobre patrimonio: Deudas (ahorros + préstamos) / Patrimonio-fin de período
- Rendimiento de cartera: Ingresos de cartera / Cartera bruta promedio sobre 13 meses
- Razón de costos operativos: Costos operativos / Cartera bruta promedio sobre 13 meses
- Razón de costos financieros: Intereses pagados y costos asimilados/ Cartera bruta promedio sobre 13 meses
- Costo del financiamiento: Intereses pagados y costos asimilados/ Deuda promedio (ahorros+ préstamos)
- Razón de costos de provisión Costos netos de provisión por cartera incobrable/ Cartera bruta promedio sobre 13 meses

- Razón de costos de ajuste Costos de ajuste/ Cartera bruta promedio sobre 13 meses
- Cartera de préstamos sobre activos : Cartera neta de préstamos / Total de activo fin de período
- Autosuficiencia operacional : Ingresos operacionales / (Costos financieros + Costos netos de provisión por cartera incobrable + Costos operativos)
- Autosuficiencia financiera : Autosuficiencia operacional después de ajustes
- Tasa de cobertura del riesgo : Reservas para cartera incobrable/ Cartera en riesgo 31-365
- Tasa de cartera castigada: Préstamos castigados de la cartera/ Cartera bruta promedio sobre 13 meses

Notas a los estados financieros

Notas redactadas según las directivas del CGAP sobre la presentación de los estados financieros de las IMF

0 La institución no sigue las recomendaciones del CAAP para la presentación de los estados financieros

1 Los estados financieros presentados comprenden el balance, el estado de resultados y las notas explicativas. De los ejercicios presentados, el único auditado ha sido el año 2005.

2 La institución ofrece servicios no como asistencia técnica que no es cobrada a los clientes.

3 Donaciones

3.1 Los ingresos producto de donaciones no son presentados de manera separada de los ingresos relacionados con la actividad en el estado de resultados, sino que son capitalizados directamente.

3.2 La siguiente tabla muestra el conjunto de donaciones recibidas por la institución:

Donante	Monto	Comentarios
BID	10,000 USD	Recibido para costear una consultoría de planeación

3.3 La institución no ha recibido donaciones en especie.

4 Contabilización de los elementos de la cartera de préstamos

Metodología de provisiones

Reprogramados	0%
< 30 días	5%
31 - 60	30%
61 - 90	70%
91 - 150	70%
>151	100%
Créditos castigados	En teoría, los castigos se efectúan a partir de 180 días

4.1 Los gastos incurridos a consecuencia del riesgo de crédito (provisiones, créditos castigados) son presentados separadamente de otros gastos en el estado de resultados.

4.2 Se castiga todo crédito en riesgo a más de 180 días

4.3 Variación de la reserva para cartera vencida:

En USD	Dic. 03	Dic. 04	Dic. 05	Jun. 06
Reserva l de enero	703	4,733	5,274	17,082
+ Costos de provisión	6,865	4,682	14,343	20,957
- Reversiones de la reserva	-	-	-	-
- Créditos castigados	2,835	4,140	2,535	6,382
Reserva, al 31 de diciembre	4,733	5,274	17,082	31,658
Créditos castigados sin pasar por la reserva	-	-	-	4,531

4.4 La contabilización de los intereses es por el método del efectivo.

4.5 Los productos financieros a plazo son aislados de los ingresos de la cartera de créditos.

5 Calidad de la gestión de la cartera

5.1 Indicadores: los indicadores de seguimiento de la calidad de la cartera son descritos en las áreas "I" y "A".

5.2 Los créditos reprogramados son aprobados en Comité de Crédito en la sucursal correspondiente.

5.3 Los miembros del Directorio, el DE y los funcionarios de FUNDAMIC pueden acceder a créditos de FUNDAMIC. A partir de octubre de 2006 se estableció un límite del monto máximo a otorgar por persona en el 2% del capital en riesgo calculado al cierre del ejercicio anual inmediato anterior al de la aprobación de los créditos.

6 Detalles de la deuda:

6.1 Detalles del financiamiento por préstamos :

Fuente	Tasa de interés	Monto (USD)	Forma de pago	Fecha desembolso
RFR	8%	33,000	3 años, trimestral	Ene.06
RFR	8%	6,000	1 año, trimestral	Jun.06
ECLOF	11.5%	20,220	1 año, trimestral	Feb.06
CFN	8%	25,000	1 año, trimestral	Mar.06
CFN	8%	30,000	1 año, trimestral	Sep.06
ETIMOS	10.5%	150,000	4 años, semestral	Ag.04
ETIMOS	10.33%	300,000	5 años, semestral	Nov.05
CRESUD	11.67%	50,000	3 años, semestral	Jun.06
Planet Finance	8%	30,000	1 año, anual	Oct.05

6.2 El ahorro obligatorio (7% del monto del crédito desembolsado) se identifica separadamente en el balance como "Fondos de Administración".

7 Otras reglas de contabilidad

7.1 FUNDAMIC no realiza ajustes monetarios por compensación de inflación.

7.2 Las variaciones en tipo de cambio son registradas como ingreso o gasto financiero.

8 Otras informaciones extracontables

8.1 Número de créditos emitidos se indica en la sección "A".

8.2 El número de cuentas de ahorro voluntario se indica en la sección "A".

Notas específicas a los Estados de Resultados Planet Rating

Balance

- Incluye inversiones a corto plazo equivalentes a 50.1 K USD en Banco Procredit y 10 K USD en la Sociedad Financiera Nacional a diciembre de 2005.
- Son inversiones en activos financieros: acciones en ETIMOS y otros depósitos a plazo.
- Incluye bienes adjudicables por pagos, gastos diferidos y gastos de computación.
- Se trata del Fondo de Garantía del 7% del desembolso de todos los préstamos a modo de garantía líquida. Financia el 10% de la cartera.
- Son cuentas por pagar como retenciones por beneficios sociales.

Estado de Resultados

- Incluye comisión de desembolso (8%) y un 3% de seguro.
- Incluye para 2003 y 2004 ingresos generados por inversiones a plazo en bancos.
- Incluye las comisiones de cobranza cobradas a los clientes al realizar una visita de cobranza. También incluye la reversión de una provisión generada para pagar cuotas de reembolso a proveedores de fondos (sólo 265 USD para 2006).
- En 2003 se trata de ingresos por servicios de asesoría financiera, en 2004, por servicios médicos.

Ajustes

	Dic. 03	Dic. 04	Dic. 05	Sep. 06
Ajuste por costo de los fondos = (a*b)-c	-	-	1,623	-
Monto promedio de los préstamos (a)	108,022	169,643	285,451	468,404
Costo escondido de los préstamos (b)	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%
Intereses pagados sobre préstamos (c)	12,297	19,767	26,922	47,745
Ajuste por inflación = (d-e)*f	3,203	1,495	1,727	3,353
Patrimonio promedio (d)	47,701	67,781	105,324	164,686
Activos fijos netos promedio (e)	7,152	12,416	23,073	24,983
Inflación (f)	7.9%	2.7%	2.1%	3.2%
Ajuste por donativos en especie	-	-	-	10,000
Personal y asistencia técnica				10,000
Otros				
Ajustes por provisiones por cuentas incobrables por otros riesgos	-	1,488	8,854	3,671
	-	1,488	8,854	3,671
Otros ajustes				
Total de ajustes	3,203	2,983	12,205	17,024

Balance

FUNDAMIC Balance	Notas	USD				Evolución		
		Dic. 03	Dic. 04	Dic. 05	Sep. 06	04/03	05/04	06/05
ACTIVOS		203,588	372,143	533,314	942,945	82.8%	43.3%	76.8%
Activos de Corto Plazo		170,215	332,641	480,651	908,635	95.4%	44.5%	89.0%
Caja y Bancos		17,227	16,652	24,383	46,492	(3.3%)	46.4%	90.7%
Activos financieros netos a corto plazo	1	10,000	20,000	60,100	80,153	100.0%	200.5%	33.4%
Cartera neta a corto plazo		139,842	294,170	390,812	773,694	110.4%	32.9%	98.0%
Cartera bruta a corto plazo		144,574	299,444	407,894	800,821	107.1%	36.2%	96.3%
(Provisión para cartera incobrable)		4,733	5,274	17,082	27,127	11.4%	223.9%	58.8%
Intereses devengados		-	-	-	-	-	-	-
Sobre cartera de crédito		-	-	-	-	-	-	-
Sobre activos financieros		-	-	-	-	-	-	-
Otros activos de corto plazo		3,146	1,819	5,356	8,296	(42.2%)	194.5%	54.9%
Activos de Largo Plazo		33,373	39,501	52,662	34,310	18.4%	33.3%	(34.8%)
Activos financieros netos a largo plazo	2	-	1,700	9,653	-	-	467.9%	(100.0%)
Cartera neta a largo plazo		-	-	-	-	-	-	-
Activos fijos netos		3,902	20,929	25,217	24,748	436.3%	20.5%	(1.9%)
Otros activos a largo plazo	3	29,471	16,872	17,792	9,561	(42.7%)	5.5%	(46.3%)
PASIVO Y PATRIMONIO		203,588	372,143	533,314	942,945	82.8%	43.3%	76.8%
Pasivo		153,529	286,640	408,169	738,719	86.7%	42.4%	81.0%
Pasivo a Corto Plazo		10,312	59,292	47,059	212,680	475.0%	(20.6%)	351.9%
Depósitos a la vista		-	-	-	-	-	-	-
Depósitos obligatorios	4	10,281	31,300	45,966	94,444	204.4%	46.9%	105.5%
Depósitos a corto plazo		-	-	-	-	-	-	-
Préstamos a corto plazo		-	21,759	1,093	65,626	-	(95.0%)	5,903.8%
Intereses devengados		-	-	-	-	-	-	-
Otros pasivos de corto plazo		31	6,233	-	52,610	20,031.3%	(100.0%)	-
Pasivos de Largo plazo		143,217	227,348	361,109	526,039	58.7%	58.8%	45.7%
Depósitos de largo plazo		-	-	-	-	-	-	-
Préstamos de largo plazo		113,527	204,000	344,050	526,039	79.7%	68.7%	52.9%
Otros pasivos de largo plazo	5	29,690	23,348	17,059	-	(21.4%)	(26.9%)	(100.0%)
Patrimonio		50,059	85,503	125,145	204,227	70.8%	46.4%	63.2%
Capital social		-	-	-	-	-	-	-
Donaciones		31,962	31,420	31,280	31,280	(1.7%)	(0.4%)	0.0%
Resultados netos acumulados sin donaciones		-	54,082	93,865	172,947	198.8%	73.6%	84.2%
Año corriente		8,267	35,985	39,643	79,081	335.3%	10.2%	99.5%
Otras cuentas de patrimonio		-	-	-	-	-	-	-

Estado de resultados

FUNDAMIC Estado de resultados	Notas	USD				Evolución		
		Dic. 03	Dic. 04	Dic. 05	Sep. 06	04/03	05/04	06/05
Ingreso Financiero (a)		118,223	198,122	276,832	321,905	67.6%	39.7%	16.3%
Ingresos de cartera		116,635	192,667	274,619	320,265	65.2%	42.5%	16.6%
Ingresos recibidos por créditos		73,483	82,922	119,648	120,716	12.8%	44.3%	0.9%
Derechos y comisiones recibidas	6	36,881	100,095	142,927	185,829	171.4%	42.8%	30.0%
Intereses moratorios sobre créditos		6,271	9,650	12,045	13,720	53.9%	24.8%	13.9%
Ingresos de otros activos financieros	7	1,588	1,147			(27.8%)	(100.0%)	-
Otros ingresos por servicios financieros	8		4,308	2,213	1,640	-	(48.6%)	(25.9%)
Costos Financieros (b)		12,297	26,475	31,427	52,141	115.3%	18.7%	65.9%
Intereses pagados sobre préstamos		12,297	19,767	26,922	47,745	60.7%	36.2%	77.3%
Intereses pagados sobre depósitos			6,708	4,505	4,396	-	(32.8%)	(2.4%)
Costos netos de ajuste por inflación						-	-	-
Otros costos relacionados con servicios financieros						-	-	-
Resultado Financiero [c=a-b]		105,926	171,647	245,405	269,765	62.0%	43.0%	9.9%
Provisión neta para cartera incobrable (f)		6,865	4,682	16,849	20,957	(31.8%)	259.9%	24.4%
Provisiones para cartera incobrable + cartera castigada		6,865	4,682	16,849	20,957	(31.8%)	259.9%	24.4%
Recuperación de cartera castigada						-	-	-
Costos operativos (d)		100,938	132,939	188,913	169,726	31.7%	42.1%	(10.2%)
Costos del personal (incluidas compensaciones)		63,112	87,470	129,133	112,434	38.6%	47.6%	(12.9%)
Otros costos operativos		37,826	45,469	59,780	57,292	20.2%	31.5%	(4.2%)
Depreciación y amortización		4,946	11,035	16,886	13,621	123.1%	53.0%	(19.3%)
Pérdida de activos fijos		776	1,441	1,441		(100.0%)	-	(100.0%)
Gastos administrativos		19,010	18,653	21,178	27,801	(1.9%)	13.5%	31.3%
Impuestos		350	2,034	4,119	5,114	481.0%	102.6%	24.1%
Otros		12,743	13,747	16,154	10,756	7.9%	17.5%	(33.4%)
Resultado neto operativo antes de impuestos y donaciones [f=c-d-e]		(1,877)	34,026	39,643	79,081	(1,913%)	16.5%	99.5%
Impuesto sobre la Renta (h)						-	-	-
Resultado neto operativo antes de donaciones[i=g-h]		(1,877)	34,026	39,643	79,081	(1,913%)	16.5%	99.5%
Ingresos no operativos (i)	9	10,144	1,959			(80.7%)	(100.0%)	-
Costos no operativos (incluidos impuestos relacionados) (j)						-	-	-
Resultado neto antes de donaciones [l=i+j-k]		8,267	35,985	39,643	79,081	335.3%	10.2%	99.5%
Ingresos por donaciones (m)						-	-	-
Resultado neto		8,267	35,985	39,643	79,081	335.3%	10.2%	99.5%

Características de los productos de crédito

Nombre del producto	Crédito Individual	Crédito Solidario	Crédito Asociativo
Tipo de clientela	Urbano y urbano marginal	Urbano y urbano marginal	Urbano y urbano marginal
Tamaño autorizado de los créditos	500- 2,000 USD	200- 600 USD	\$ 5.000 A \$ 40.000
Plazo autorizado de los créditos	De 2 a 6 meses	De 2 a 6 meses	3 años
Plazo promedio de los créditos otorgados	5 meses	5 meses	3 años
Periodo de gracia	Ninguno	Ninguno	3 meses
Exigencias de garantías y otras condiciones	Personal y prendaria	Prendaria y grupal	Personal y prendaria
Frecuencia de pago	Semana y quincenal	Semana y quincenal	Mensual
¿Sobre saldo insoluto o saldo inicial?	Saldo insoluto	Saldo insoluto	Saldo insoluto
Tasa Efectiva Global	92.1%	92.1%	40.0%