



# MEMORIA DE LABORES ASEI 2015



ASOCIACIÓN SALVADOREÑA DE EXTENSIONISTAS EMPRESARIALES DEL INCAE

[www.asei-sv.org](http://www.asei-sv.org)

# Contenido

---

Misión .....	2
Visión .....	2
Valores .....	3
Organización y Estructura .....	5
Junta Directiva .....	6
Directorio Ejecutivo .....	6
Mensaje del Director .....	7
Nuestro Equipo .....	8
Gerentes ASEI.....	8
Coordinadores de Áreas.....	9
Jefes de Agencia .....	10
Desempeño Social.....	13
Nuestros Clientes .....	14
Procesos .....	16
Recursos Humanos .....	16
Gestión de Riesgos.....	18
Gestión Financiera .....	19
Relaciones Nacionales e Internacionales .....	20
Gerencia de Finanzas .....	21
Principales logros. ....	21
Productos.....	22
Estados Financieros 2015.....	23

## Misión

---

Somos una institución trabajando con múltiples productos financieros y no financieros para el sector, mayoritariamente mujeres pobres y emprendedoras a fin de mejorar las condiciones de vida de su familia, nivel de ingresos, desarrollo empresarial, procurando la sostenibilidad económica de ASEI y de sus empleados.

## Visión

---

Alcanzar un modelo integral en lo económico y social que impulse el desarrollo de la microempresa.



## Valores

---

**Solidaridad**  
**Respeto** **Lealtad** **Confidencialidad**  
**Liderazgo** **Confianza**  
**Cultura de Calidad** **Honestidad**  
**Responsabilidad** **TRABAJO EN EQUIPO**

*Tus creencias se convierten en tus pensamientos, tus pensamientos se convierten en tus palabras, tus palabras se convierten en tus acciones, tus acciones se convierten en tus hábitos, tus hábitos se convierten en tus valores, tus valores se convierten en tu destino.*-Mahatma Gandhi

*Unirse es el comienzo; estar juntos es el progreso; trabajar juntos es el éxito.* -Henry Ford

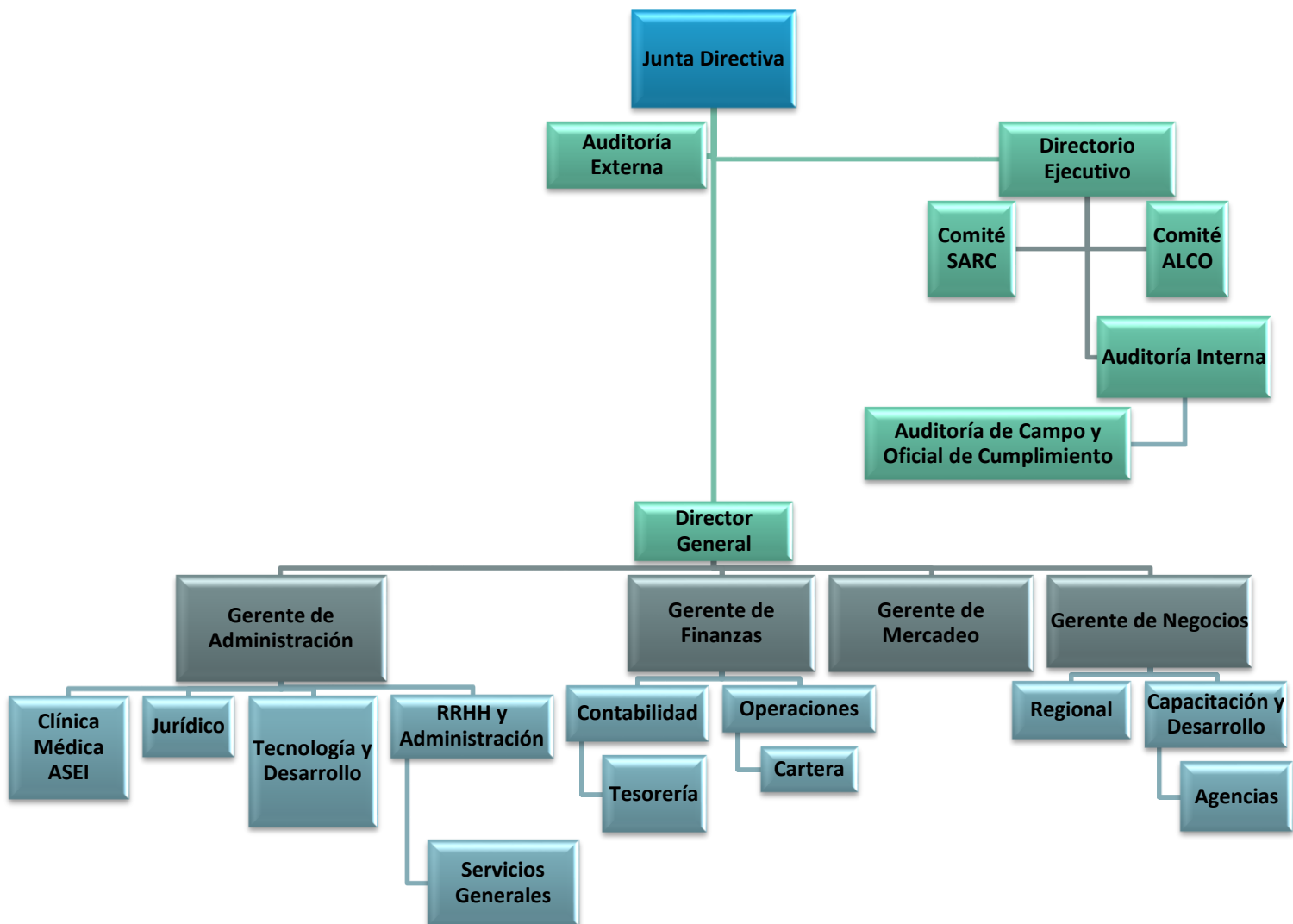
*El propósito de la vida humana es servir, mostrar compasión y tener voluntad de ayudar a otros.*-Albert Schweitzer

*Al final de nuestras vidas, no seremos juzgados por cuántos diplomas hemos recibido, cuánto dinero hemos conseguido o cuántas cosas grandes hemos hecho. Seremos juzgados por "Yo tuve hambre y me diste de comer. Estuve desnudo y me vestiste. No tenía casa y me diste posada."*- Madre Teresa

► **Nuestros clientes son el activo más importante para la institución.**



## Organización y Estructura



## Junta Directiva

Tenemos una Junta Directiva que mantiene la inclusión financiera como enfoque, junto con la rentabilidad. Nuestra junta fue electa en abril del 2014, continuando su periodo por dos años hasta su vencimiento en abril 2016.

Nombre	Cargo
<b>Ing. Ricardo Arturo Segovia</b>	Presidente
<b>Ing. Fabio Antonio Castillo</b>	Vicepresidente
<b>Lcda. Marina de Jesús Marengo de Torrento</b>	Secretaria
<b>Lcda. Sonia Elizabeth Cortez de Madriz</b>	Síndico
<b>Ing. Guillermo Lino Siu</b>	Vocal
<b>Ing. Rafael Rodríguez</b>	Vocal
<b>Sra. Sara Vides Carpio</b>	Vocal

## Directorio Ejecutivo

La Junta Directiva de ASEI, designó en el Directorio Ejecutivo los planteamientos de estrategias para consolidar las metas. El Directorio es el encargado de medir el rendimiento de ASEI en todas sus áreas y plantear lineamientos a seguir.

Nombre	Cargo
<b>Dr. Jorge Ernesto Peña Villacorta</b>	Presidente
<b>Ing. Pedro González</b>	Director
<b>Lcdo. Leonel Hurtado</b>	Director
<b>Ing. Ricardo Segovia</b>	Director
<b>Lcda. Silvia de Valdez</b>	Secretaria

## Mensaje del Director

---



**Estimados,**

El 2015 ha sido un año de mucha transformación y trabajo en la nueva ASEI que se está construyendo con miras a dar saltos de calidad en la atención a nuestro mercado meta: Microempresarios mayoritariamente mujeres.

Se ha trabajado en los cinco ejes estratégicos del negocio:

1. Talento Humano
2. Procesos
3. Clientes
4. Finanzas -
5. Desempeño Social

Cada uno de los componentes ha sido modificado para dar el servicio de calidad y llegar a un mayor número de clientes. Este año terminamos con 13,000 clientes y 4.3 millones de cartera para lograr un crédito promedio de \$331.00 por cliente. De esta forma nuestro compromiso de atender al sector más necesitado permanece constante. Para el 2016 creceremos 4000 clientes, ampliando nuestra base piramidal al sector agropecuario con las metodologías de Grameen, los bancos comunales agrícolas y ADESCOS de la zona rural.

Un saludo a todos nuestros colaboradores y a todos los que nos apoyan en este esfuerzo de mejorar la calidad de vida de nuestros clientes.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Ricardo Segovia'.

Ricardo Segovia

Gerente General



## Nuestro Equipo

---

### Gerentes ASEI



#### **Gerente de Administración- Silvia de Valdez**

La finalidad de la Gerencia es brindar un eficiente servicio de recursos materiales, tecnológicos, humanos, logísticos, y administrativos que se requieran para el apoyo del cumplimiento de los objetivos operativos y estratégicos, por lo que se fortaleció el equipo de la Gerencia enfatizando en la atención con calidad de servicio hacia el cliente interno y externo, convirtiéndose a la vez en la principal proveedora del capital humano. Asimismo la Gerencia tiene bajo su cargo el funcionamiento de la Clínica de ASEI la cual brinda atención a clientes y personal y sus beneficiarios, convirtiéndose así en un beneficio de mucha importancia.



#### **Gerente de Finanzas- Zuleyma de Hernández**

En línea con la gestión de negocios, se promueve un crecimiento sostenible por medio de un adecuado balance entre rentabilidad y optimización de recursos, se implementan procesos y métodos claves que conducen una adecuada administración financiera. El 2016 lo vislumbro muy prometedor, seguiremos evolucionando por medio de la innovación y tendremos la responsabilidad de asumir retos que como gran familia tendremos.



#### **Gerente de Negocios- Juan Carlos Martínez**

Conformado en Abril de 2015, con el fin de consolidar la penetración de mercado. Este año se alcanzó un crecimiento de cartera del 39% y en número de clientes un 17%, además se disminuyó 2.02% de mora. Contamos con nueve agencias, incluidas agencia Moneycash, especialista en crédito individual que cubre el territorio nacional urbano. Abarcando el sector de microempresarios de acumulación ampliada. El otro año esperamos la descentralización del 100% de las agencias para acercarnos más a nuestros clientes, lo que nos permitirá dar respuestas rápidas y oportunas. Con el fin de desarrollar a nuestro equipo se agregó un área de capacitación para tecnificar en metodología crediticia.



#### **Gerente de Mercadeo- Sara Segovia**

En El año 2015 se consolidó el área de Mercadeo, con el fin de entender mejor a nuestros clientes y darles voz a sus necesidades. Es muy importante conocerlos, entender por qué toman sus decisiones y qué les motiva. Solamente así podremos mantener la misión de ASEI e innovar según las demandas de nuestros clientes que son cada vez más complejas por la tecnología y el mercado actual. Empezamos a implementar el plan para posteriores años, a fin de generar un mejor servicio a nuestros clientes.

## Coordinadores de Áreas



**Coordinadora Jurídica- Gloria Evelisa Quiñonez**



**Coordinadora de Operaciones- Hasel Godoy**



**Coordinadora de Capacitaciones- María Elena Monge**



**Coordinadora de RRHH y Administración- Miriam Díaz**



**Coordinador de Contabilidad- René Gustavo Guzmán**



**Coordinador de Tecnología y Desarrollo- Danny Frank**



**Doctora Clínica Médica ASEI- Michelle Campos**



**Auditor Interno- Noé Antonio Sánchez**

## Jefes de Agencia



**Ahuachapán**

**Judith de Caballero**



**San Salvador**

**Karen Zepeda**



**Santa Tecla**

**Marielos Alas**



**Sonsonate**

**Ninet Retana**



**Moneycash**

**Rigoberto Cárcamo**



**Cojutepeque**

**Sara Vides**



**Apopa**

**Zulma Fuentes**



**Soyapango**

**Edwin Montano**



**Coordinadora Regional**

**Mónica Quan**



▶ **Apoyamos a los microempresarios salvadoreños, en su mayoría mujeres emprendedoras, siendo fieles a nuestra Misión ASEI.**

## Agencias

Atendemos la mayor parte del territorio nacional salvadoreño, con 8 agencias ubicadas alrededor del país.

No.	Región	Agencia	Dirección	Teléfono
1	Central	San Salvador	Colonia Médica, Diagonal Arturo Romero #431, San Salvador	2200-9011
2		Soyapango	Colonia Médica, Diagonal Arturo Romero #431, San Salvador	2200-9097
3		Moneycash	Colonia Médica, Diagonal Arturo Romero #431, San Salvador	2200-9019
4		Apopa	Reperto El Cocal, sobre Calle Noé Canjura Grupo 4, Casa #22, Apopa	2216-6114
5		Cojutepeque	Barrio Santa Lucia, Primera Calle Oriente, casa #26 A, Cojutepeque.	2372-5192
6	Occidente	Santa Tecla	Calle Daniel Hernández 4a. Avenida Norte. 3-2, 2º. Nivel, local #7, Plaza Concepción, Santa Tecla	2228-0213
7		Sonsonate	Paseo 15 de septiembre, Centro Comercial el Modelo Local No. 34, 2º nivel, Sonsonate	2450-2418
8		Santa Ana	6º Avenida Sur y 7º Calle Poniente, Plaza Alcázar, Locales 206 - 208 2º Nivel, Santa Ana	2414-1834
9		Ahuachapán	Barrio El Centro, 2º Calle Pte 2-2B, Ahuachapán	2200-9083

## Desempeño Social

Uno de los más grandes logros es el funcionamiento de la Clínica Médica ASEI al servicio de nuestros clientes. Al finalizar el 2015, hemos atendido un total de 2613 personas. Otorgamos también servicios de consultas pediátricas, citologías y oftalmología. Hemos ayudado a tres de nuestros clientes detectándoles cáncer y poniéndolos en tratamientos inmediatos. A nuestros clientes además se les da la medicina para sus padecimientos, algunas son donadas por nuestra red de colaboradores y otras son compradas por ASEI.



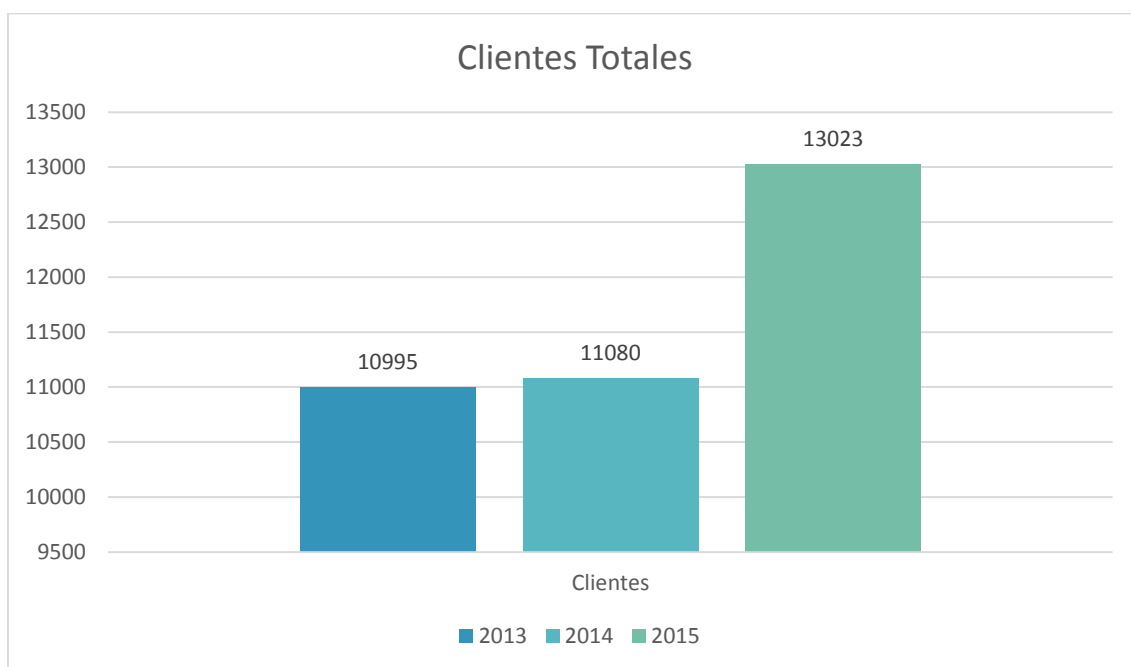
Adicionalmente hemos brindado productos no financieros a nuestros clientes, como la capacitación en Educación Financiera que a la fecha se ha beneficiado a 740 clientes. Se ha continuado con el proyecto de Emprendedurismo para los Hijos de Clientes con la participación de más de 100 jóvenes de los cuales se contrataron un total de 9.

El 10% de nuestros clientes han salido de la pobreza, esto medido con la herramienta de medición del Indicador de la pobreza (PPI) y realizado por una consultoría para estudiar específicamente este tema.

## Nuestros Clientes

El cierre al 2015 terminamos con 13,023 clientes, 1,943 clientes más que el 2014, beneficiando con nuestros microcréditos a más de 52,000 salvadoreños, siendo el 85% mujeres emprendedoras, haciendo así viva nuestra misión institucional.

Iniciamos con la Venta de Micro seguros de Vida y de Salud con respaldo de PALIC (Pan-American Life) para beneficios de nuestros clientes. Nuestros asesores recibieron capacitaciones específicas de los productos diseñados para los microempresarios. Gracias a esta plataforma, nuestros clientes pueden acceder a seguros que garantizan una mejor calidad de vida en caso de cualquier percance.





▶ Acompañamos a nuestros clientes con su progreso mediante capacitaciones de educación financiera y asesoría para adaptarnos a sus necesidades.





## Procesos

---

Uno de los procesos más significativos de este año, es la descentralización de agencias en Apopa, Cojutepeque y Centro. Llegamos más cerca de nuestros clientes, entregando los créditos en efectivo y mejorando los tiempos de respuesta, lo que nos ha permitido ser más competitivos.

Asimismo hemos ampliado las opciones de pago de cuotas a nuestros clientes, agregando cajas en las agencias descentralizadas y Tigo Money. Esto ha beneficiado a nuestros clientes ya que pueden hacer pagos en zonas cercanas a sus domicilios.

En materia de datos y análisis de nuestro mercado, se cuenta con un Sistema de Información Gerencial que nos permite conocer día con día el avance de nuestras metas.

Otro logro importante es que el personal de negocios implemento un nuevo elemento en el análisis de crédito: la evaluación de crédito “Conoce a tu Cliente”. Esto ha permitido disminuir el riesgo implícito en crédito, obteniendo como resultado, dar al cliente el monto apropiado según su capacidad de pago. Además de influir positivamente en el indicador de mora. Pasando de 7.46% en diciembre 2014 a 4.93% en diciembre 2015.

## Recursos Humanos

---

Se recibieron sin costo alguno dos importantes consultorías, una de Bolivia por parte de nuestro Fondeador Locfund y otra de Matrix Consultores de Chile, recomendándonos efectuar un cambio estructural. Estos cambios se implementaron a partir del mes de octubre del presente año, generando a nivel institucional tres Gerencias: Gerencia de Negocios, Gerencia de Finanzas y Gerencia de Administración.

Este año se capacitó al personal en políticas y metodologías, se desarrolló un programa de fortalecimiento para el personal operativo, con una inversión de \$20,000.

Se ha desarrollado para los hijos de nuestros empleados un programa de ahorro infantil para fomentar en ellos la cultura del ahorro, entregando alcancillas con un capital semilla de \$600.00.



Más de 25 años apoyando a la microempresa de El Salvador.

## Gestión de Riesgos

La unidad de Auditoría Interna se consolidó en este año 2015 con el objetivo de evaluar en forma permanente y sistemática los procesos en cumplimiento de las leyes, reglamentos, acuerdos y políticas.

- ❖ Al finalizar el 2015 se han ejecutado 548 auditorías de campo, superando de esa manera la proyección anual en 1.45% que como objetivo principal es verificar el cumplimiento de la metodología de crédito y detectar condiciones de riesgo que puedan afectar los intereses de la institución.
- ❖ Se realizaron 32 auditorías de gestión administrativa de agencias con el objetivo de detectar omisiones a los procesos y verificar la efectividad de estos.
- ❖ Con un enfoque de generar una cultura de control se realizaron cambios en las políticas de crédito de Bancos Comunes y Grupos Solidarios así también se crearon políticas que ayudaran a mejorar los procesos y minimizar las situaciones que generen riesgo tal como: Manual disciplinario, política de caja y bóveda, y política de caja chica.
- ❖ Se creó un control de los hallazgos determinados en cada auditoría realizada a fin de cuantificar y establecer indicadores que sean medibles y administrables con el objetivo de mejorar las condiciones de control en la institución.
- ❖ Se realizaron trimestralmente reuniones con jefes y miembros del directorio con el propósito de presentar los hallazgos de auditoría y tomar acciones para minimizarlos.
- ❖ También se auditaron las áreas de contabilidad y finanzas, administración y recursos humanos siempre con un enfoque de determinar áreas de riesgo y mejorar los controles.
- ❖ Se realizaron arquezos de efectivo de forma constante a fondos resguardados en caja y bóveda siempre considerando la protección de los activos de la institución.

## Gestión Financiera

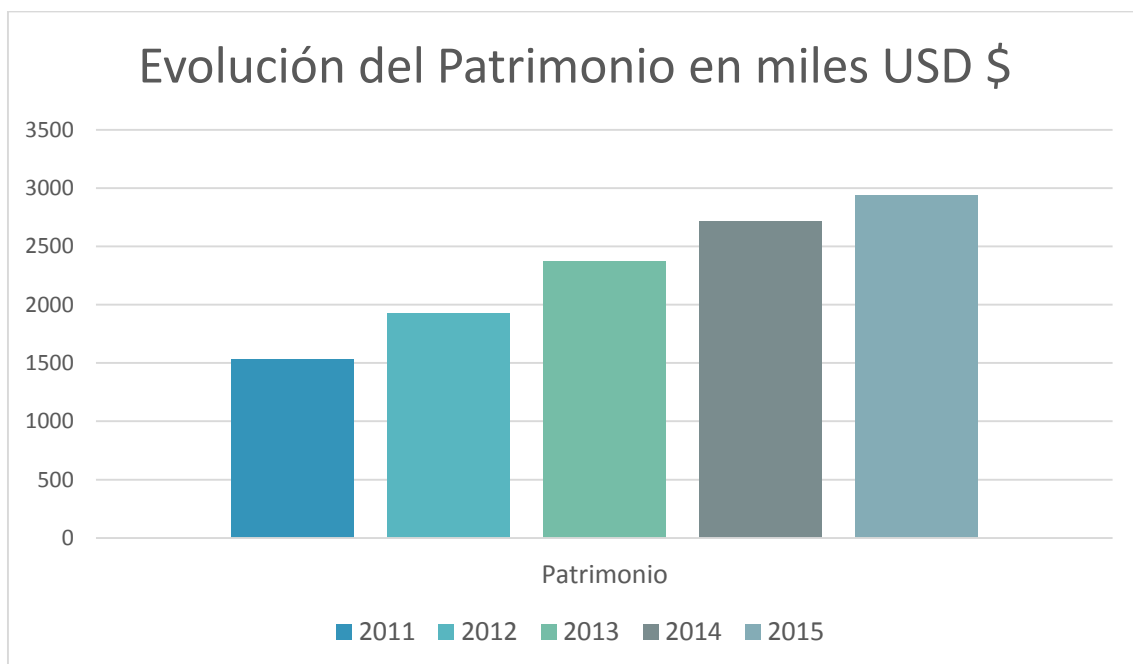
Para el año 2015 ASEI alcanza un **ROE del 7.77%** producto de tomar decisiones importantes relacionadas con su portafolio de créditos como son la eliminación de comisiones a sus productos y la descentralización de 3 agencias.

La gestión de activos y pasivos tenemos el **88%** de los activos está formado por nuestra portafolio de créditos, el beneficio generado por el activo llega al **5.02%**, por otra parte la relación del pasivo con el patrimonio finaliza en 70.80% llegando al nivel de endeudamiento con **41%** del activo total.

La eficiencia operativa y financiera alcanza el 33.67% obteniendo una disminución de 14.09 en relación al año 2014, esto se logra con el seguimiento de la gestión presupuestaria así como la incidencia de la calidad de cartera sobre reservas.

La evolución del patrimonio para el año 2015 asciende a \$ 2,934 mil lo que fortalece el crecimiento de la cartera por medio de fondos propios, así mismo dicho crecimiento representa una garantía para nuestros proveedores de fondos.

Cada día ASEI se acerca a más familias salvadoreñas y al cierre del 2015 logra 13,023 clientes, lo que significa un crecimiento del 18% en relación al año 2014, de igual manera nuestra familia aumenta llegando así a 106 empleados.



## Relaciones Nacionales e Internacionales



## Gerencia de Finanzas

Durante el año 2015 la gerencia de finanzas se consolida integrándose por contabilidad, tesorería y operaciones, logrando así un enfoque integral entre registros, procesos y transacciones que inciden significativamente en la generación de información financiera lo cual permite información veraz, oportuna y útil a la toma de decisiones.

Principales logros.

- ❖ En la unidad de **contabilidad** se fortalece el proceso de generación de Estados Financieros contando con ellos los primeros 5 días hábiles de cada mes.
- ❖ La unidad de **tesorería** en apoyo con la unidad de auditoría interna actualiza la política de cajas chicas y se realizan cambios en el proceso de emisión.
- ❖ La unidad de **operaciones** brinda soporte y acompaña el proceso de descentralización de agencia apopa, Cojutepeque y centro, logrando así un proceso de atención al cliente fluido y competitivo, además se fortalece la calidad del comité de créditos por medio de la dependencia técnica del personal operativo de agencias con oficina central, delegándose así el tema de calidad de la información.
- ❖ La unidad de **finanzas** fortalece la gestión presupuestaria, logra una disminución en la tasa efectiva que ofrecen los proveedores de fondos, se reciben dos asesorías técnicas con las cuales la institución retoma temas estratégicos que le permiten los resultados alcanzados.

	2015	2014	2013
<b>Cartera</b>	4390,766	3104,608	3787,250
<b>Activo</b>	5011,853	3780,846	4491,740
<b>Pasivo</b>	2077,530	1067,150	2122,891
<b>Patrimonio</b>	2934,323	2713,696	2368,849

## Productos

<i>PRODUCTOS</i>	Total		
	Créditos	Saldos USD \$	Participación
<b>Banco Comunales</b>	7636	1817,464.78	41.40%
<b>Grupos Solidarios</b>	4332	1544,832.62	35.20%
<b>Créditos Individuales y VIP</b>	1756	681,754.14	15.50%
<b>Mejoramiento de Vivienda</b>	157	92,487.67	2.10%
<b>ADESCOS</b>	257	92,416.40	2.10%
<b>Estacionario</b>	354	77,688.14	1.80%
<b>Empleados</b>	47	39,750.31	0.90%
<b>Refinanciamiento</b>	49	34,321	0.78%
<b>Grameen Bank</b>	99	10,051.14	0.22%
<b>TOTAL</b>	<b>14687</b>	<b>4390,766</b>	<b>100%</b>





# Estados Financieros 2015



**ASOCIACION SALVADOREÑA DE EXTENSIONISTAS EMPRESARIALES DEL INCAE (ASEI)**  
**BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE 2015**  
**(CIFRAS EXPRESADAS EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA)**

<b>ACTIVO</b>	<b>2015</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>4,629,156</b>
Disponibilidad	329,692
Cartera de Préstamos (Neto)	4,174,256
Deudores Varios	103,471
Gastos Pagados por Anticipado	21,443
Inventario	294
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>382,697</b>
Inversiones	8,082
Activos Fijos	338,045
Intangibles	38,570
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$5,011,853</b>
<b>PASIVO</b>	
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>210,812</b>
Cuentas por Pagar	51,230
Préstamos por Pagar a Corto Plazo	100,000
Cuentas Transitorias	59,582
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>1,866,718</b>
Préstamos por Pagar a Largo Plazo	1,855,509
Provisiones	11,209
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>2,077,530</b>
<b>PATRIMONIO</b>	<b>2,934,323</b>
Capital más Reservas	1,030,356
Aportaciones Patrimoniales Agentes Cooperantes	413,358
Superávit	1,269,982
Excedentes del Ejercicio	220,627
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>\$5,011,853</b>



Ricardo Arturo Segovia Mejía  
Representante Legal



Evelyn Zuleyma Parada de H.  
Contador  
0113-631538-02-2003




Patricia Elena Santos  
Auditor Externo



**ASOCIACION SALVADOREÑA DE EXTENSIONISTAS EMPRESARIALES DEL INCAE (ASEI)**  
**ESTADO DE RESULTADOS DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2015**  
**(CIFRAS EXPRESADAS EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA)**

<b>INGRESOS</b>	<b>1,696,768</b>
Intereses Generados sobre Créditos	1,593,830
Intereses sobre Depósitos Bancarios e Inversiones	5,797
Ingresos por servicios financieros	44,140
Otros Ingresos	52,315
Donaciones	686
<b>GASTOS</b>	<b>1,476,141</b>
Gastos del Personal	957,774
Gastos Generales de Operación	323,536
Gastos Financieros	163,423
Depreciaciones y amortizaciones	31,408
<b>EXCEDENTE DEL EJERCICIO</b>	<b>\$ 220,627</b>

La nota que se incluye es parte del estado de resultado.



Ricardo Arturo Segovia Mejía  
Representante Legal



Evelyn Zuleyma Parada de H.  
Contador  
0113-631538-02-2003



Patricia Elena Santos  
Auditor Externo





Asociación Salvadoreña de Extensionistas Empresariales del INCAE

---

[www.asei-sv.org](http://www.asei-sv.org)