PN INT 494
41531

INFORME TECNICO

CONSEJO MUNDIAL DE COOPERATIVAS DE AHORRO
Y CREDITO

ANALISIS FINANCIERO DE FACACH

J. PETER MARION
ESPECIALISTA EN SISTEMAS FINANCIEROS
ENERO DE 1984

INDICE

	<u>Página</u>
I. Conclusiones y Recomendaciones	
A. Logros del Sistema FACACH.	2
B. Problemas.	4
C. Recomendaciones.	8
II. Análisis Financiero	
A. Estructura Financiera.	15
B. Administración Crediticia.	32
-Estado Actual de la Cartera	32
-Evolución de la Cartera	34
-Estructura de la Cartera.	36
-Fondo de Financiamientos.	38
-Tasa de Interés	40
-Análisis de Prestatarios.	44
-Política y Procedimientos	49
-Contabilidad.	51
-Control de Morosidad.	52
C. Rentabilidad	
-Estructura.	54
-Márgenes.	59
-Rentabilidad Departamental.	65
-Determinación de Precios.	77
-Precio de Asistencia Técnica.	81
-Precio de los Proyectos DAI	82
D. Administración de Liquidez	83
Anexos	
1. Estados Financieros de FACACH.	85
2. Clasificación de Cuentas	90
3. Análisis Vertical y Crecimiento.	94
4. Relaciones Financieras de Cooperativas	103

CUADROS

	<u>Página</u>
1. Posición Financiera y Estructura de la Colocación y Captación..	17
2. Brecha Financiera de FACACH	19
3. Distribución Porcentual de Colocaciones y Captaciones Sobre el Activo Total	21
4. Análisis de Liquidez de FACACH según Plazo de sus Activos y Pasivos	23
5. Estructura del Patrimonio	25
6. Calculo de la Relación de Solvencia	27
7. Análisis de Crecimiento	29
8. Riesgo de Cambio de FACACH.	31
9. Análisis de Morosidad	33
10. Distribución de la Cartera de Préstamos por Cobrar de FACACH Clasificada según: Destino del Crédito Distribución Porcentual	35
11. Distribución de la Cartera de Préstamos por Cobrar de FACACH Clasificada según: Destino del Préstamo.	37
12. Distribución de la Cartera de Préstamos Clasificada según: Fondo	39
13. Saldo según Fondo.	41
14. Distribución de la Cartera según Tasa de Interés.	43
15. Relaciones Financieras Comparativas de Cooperativas Prestatarias y No Prestatarias.	45
16.1 Resumen por Grupos Clasificados Cooperativas Prestatarias.	46
16.2 Resumen por Grupos Clasificados Cooperativas Prestatarias.	48
17.1 Relaciones Financieras de Cooperativas Clasificadas	50
18. Distribución de la Morosidad según Antigüedad	53
19. Recuperación Comparativa de la Cartera de Préstamos por Cobrar.	55
20. Margen Financiero de FACACH	60
21. Márgenes Económicos	61
22. Departamento de Crédito -- Márgenes Calculados sobre la Base de Saldo Promedio del Activo, Colocación, Cartera y Captación	63
23. Rentabilidad y Estructura del Activo	64
24. Costo de los Instrumentos de Capital.	66
25. Distribución Porcentual de Costos	68
26. Distribución de Costos Indirectos	69
27. Rentabilidad Departamental Comparativa	71
28. Distribución Porcentual de Márgenes	73
29. Distribución de Costos Indirectos	74
30. Rentabilidad Departamental Comparativa	75
31. Distribución Porcentual de Costos	76

ANALISIS FINANCIERO DE FACACH

I. Conclusiones y Recomendaciones

A. Logros del Sistema FACACH

1. La FACACH es la institución financiera central del sistema Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito de Honduras, un componente importante del sector privado cuya función primordial es promover el desarrollo social y económico de sus socios propietarios que en su mayoría son de escasos recursos. A mediados de 1983 el sistema servía a 36,200 socios individuales propietarios de 88 cooperativas primarias localizadas en las áreas urbanas y rurales de toda la república. El ahorro total invertido en la red de estas instituciones financieras cooperativas se aproximaba a L/38.3 millones y tenía más de L/40.0 millones colocados en préstamos a sus socios para fines productivos y de beneficio familiar.
2. La FACACH ha demostrado su capacidad como institución de desarrollo activa y creadora brindando una amplia gama de servicios a sus afiliadas. FACACH desempeña el papel de movilizador de recursos financieros externos, centro de asistencia técnica, agente de seguros, y coordinador general para el desarrollo del sistema. Ejecuta un programa tipo "OPG" para fortalecer administrativamente a sus afiliadas. Ultimamente ha iniciado operaciones de movilización de ahorros e intermediación interna de liquidez con la asistencia técnica y financiera de la USAID/Tegucigalpa. Continúa ejecutando un programa

de desarrollo agro-industrial integral para el sector rural con el patrocinio de la GTZ de Alemania. Este programa está institucionalizado en el departamento de desarrollo agrícola integrado (los proyectos DAI).

3. La FACACH y sus afiliadas están conscientes de sus problemas que incluyen: alta morosidad, altos costos operativos, graves problemas operativos en un amplio sector de sus afiliadas y disminución en su crecimiento debido en parte a la recesión económica mundial y nacional.

4. La FACACH está tomando medidas apropiadas para atacar y resolver sus problemas. Esto no quiere decir que no pueda mejorar estas medidas sino que está actuando responsablemente para componer la situación. Estas medidas incluyen: evaluaciones profundas de sus diversas operaciones y programas de asistencia técnica, seguros, administración de personal, y el presente análisis financiero; contratación de un auditor interno para el programa DAI; contratación de un oficial de cobranza y elaboración de un programa de recuperación de créditos morosos; reducción de costos por medio de eliminación de algunos puestos de gerencia mediana; mejoramiento de sus informes al consejo de administración en cuanto al logro de metas específicas de desarrollo; eliminación del devengamiento de intereses sobre préstamos morosos; diseño y ejecución de programas educativos técnicos sobre cobranza para sus afiliadas.

5. Se le califica a FACACH como una institución financiera central cooperativa relativamente eficiente y eficaz. Tiene un adecuado sistema contable que proporciona información financiera adecuada y produce una buena distribución de costos para cada departamento. El departamento de asistencia técnica reúne y consolida datos estadísticos actualizados de sus afiliadas. La estructura organizacional permite una buena especialización de funciones que reduce la duplicación de esfuerzos. Los departamentos realizan análisis internos de sus logros y problemas en el cumplimiento de su plan de trabajo anual e informan sobre el volumen y calidad de los trabajos realizados. En general, el personal profesional, técnico y de apoyo parece ser capaz, motivado y experimentado. La FACACH se compara muy favorablemente con otras federaciones de ahorro y crédito de la región.

B. Problemas

1. El mayor problema financiero de FACACH es la morosidad de su cartera de préstamos. Esta morosidad ha llegado a un nivel peligroso que puede afectar la viabilidad económica de la federación. Este problema de colocación afecta negativamente a la estructura financiera, a la liquidez y capacidad de pago de sus deudas externas, a los ingresos y a los costos de operación, de cobranza y de supervisión de las cooperativas prestatarias morosas. Esta morosidad resulta tanto de factores externos como de la recesión económica e inadecuada administración financiera de las afiliadas prestatarias como de problemas internos de la concesión y administración crediticia de FACACH en años anteriores.

2. La inestabilidad en la jefatura del departamento financiero ha afectado negativamente al desarrollo de adecuados mecanismos de análisis y seguimiento de los créditos y de los prestatarios. Durante los últimos seis años FACACH ha tenido cuatro diferentes jefes financieros y ninguno de ellos ha permanecido más de dos años en el puesto a pesar de haberse desempeñado bien en algunos casos en otros puestos en la federación. Actualmente esta importantísima función está siendo ejecutada por el gerente general, lo que le distrae de sus otras responsabilidades globales.

3. La administración financiera de FACACH sufre de una desarticulación estructural entre varios departamentos de la federación. No hay un centro de administración financiera que pueda reunir, analizar y consolidar los datos contables, financieros y estadísticos para presentarlos a la gerencia. Cada departamento opera con su propio presupuesto de gastos que se controla separadamente y en forma consolidada; sin embargo, no hay un plan general financiero que reúna estos presupuestos operativos con los de caja, de inversiones y de capital de cada departamento para controlar efectivamente el desarrollo financiero de la institución.

4. El esfuerzo de cobranza y seguimiento de los créditos al día y los morosos se dificulta por la falta de una articulación de funciones entre el departamento financiero y el de asistencia técnica. A pesar de tener un extenso equipo de extensionistas profesionales que se mantienen en constante contacto con las cooperativas morosas no

existen planes de recuperación actualizados y ejecutados; la labor de recuperación ha recaído sobre un solo individuo en la oficina central de la federación, mientras el problema y las acciones necesarias para resolverlo se encuentran en el campo donde están los extensionistas.

5. La cartera de crédito de FACACH se encuentra cada vez más concentrada en dos áreas: los proyectos DAI y las cooperativas con problemas financieros y administrativos. Esta concentración implica un mayor grado de riesgo de irrecuperabilidad de fondos. En general, el crédito pequeño para usos familiares que es de tanta importancia para el desarrollo económico y el bienestar social, es a la vez el de menor riesgo para la institución financiera. Al contrario, FACACH se encuentra con préstamos excesivamente concentrados en áreas que por su naturaleza son muy arriesgadas.

6. La morosidad de la cartera de FACACH combinada con la baja amortización de los préstamos a los proyectos DAI ha reducido la liquidez de la federación llevándola a la necesidad de readecuar sus deudas externas. Esta readecuación se ha efectuado a tasas de interés superiores a las anteriores, lo cual afecta negativamente la rentabilidad de la institución.

7. El crecimiento financiero de FACACH se concentró durante los últimos años en los rubros de activo fijo y activos no rentables (casi el 85% del crecimiento durante el período del análisis) seguidos por las colocaciones rentables y fondos líquidos (el 15% del crecimiento).

Este crecimiento fue financiado principalmente por donaciones (el 53%) y fondos pasivos (el 43%); las cooperativas propietarias del sistema sólo contribuyeron un 4% por medio de la suscripción de certificados de aportación.

8. La rentabilidad neta de FACACH está deteriorada a pesar del éxito de su servicio de seguros, la reducción de sus costos indirectos y el alza de aproximadamente 50% de su tasa de interés básica. La disminución de la rentabilidad se debe principalmente a aumentos en el costo de la asistencia técnica no recuperado, incrementos en las provisiones para cuentas incobrables, la no recuperación de costos indirectos correspondientes a los proyectos DAI y reducción en su margen financiero. Aproximadamente el 50% de los intereses sobre los préstamos por cobrar se devengaban sobre créditos morosos y en efecto no se percibían.
9. El crecimiento del sistema de cooperativas afiliadas a FACACH que es su principal mercado está estancado según las estadísticas de los últimos dos años. FACACH logró colocar solamente el 37% de su meta para préstamos a sus cooperativas en 1982. Existe un amplio sector de cooperativas afiliadas que no utilizan el servicio crediticio aunque el análisis superficial de sus relaciones financieras indica que podrían ser buenos clientes para FACACH.
10. La FACACH está expuesta a fuertes pérdidas si se devalúa la lempira debido al notable desequilibrio entre sus activos y pasivos denominados en dólares.

11. La FACACH carece de la tecnología necesaria para mejorar su productividad y administración financiera pero cuenta con la gerencia y personal altamente calificado para emplearla.

C. Recomendaciones

1. La FACACH, sus 88 cooperativas afiliadas y los 36,000 socios reunidos en este importante elemento del sector privado cooperativo hondureño merecen el apoyo de las instituciones de desarrollo internacional. La USAID/Tegucigalpa debe continuar ejecutando su programa OPG apoyando al fortalecimiento técnico del sistema ya que está produciendo los resultados esperados. Se recomienda continuar el mismo sistema de ejecución flexible que les permite tanto a la FACACH como a la USAID ajustar el programa a las necesidades emergentes del proceso de desarrollo de la federación y de sus cooperativas.
2. La FACACH debe investigar con sus afiliadas y con las instituciones de desarrollo que la apoyan, mecanismos alternativos para atacar al problema de las cooperativas con administración deficiente, alta morosidad y crecimiento mínimo. La capacitación, el adiestramiento y la asistencia técnica son únicamente una parte de la solución del problema; se requiere también una adecuada fiscalización y control de las cooperativas. La intervención de cooperativas puede producir buenos resultados si el problema resulta de mala administración únicamente y hay demanda de parte del público y de los socios para el servicio de la cooperativa. En otros casos, la fusión de cooperativas

puede ser una solución si hay financiamiento externo adecuado y existe una cooperativa cercana del tamaño adecuado que tenga la capacidad gerencial y deseo de crecer por medio de la adquisición de otras cooperativas. La solución del problema de las cooperativas débiles es de mucha importancia dada la falta de otras instituciones financieras privadas en el área rural. FACACH requerirá apoyo financiero y técnico para diseñar y ejecutar una estrategia integral de fortalecimiento de cooperativas viables, fusión de cooperativas con potencial pero sin recursos gerenciales propios adecuados, y liquidación de cooperativas sin potencial. Se recomienda formar un equipo de especialistas en fusión y liquidación de cooperativas y juntar un fondo de consolidación que permita financiar los activos de lenta recuperación en las cooperativas afectadas. Se recomienda que el fondo y el equipo deben ser financiados por medio de una donación de la USAID ya que ésta conoce a fondo la situación del movimiento y de FACACH y tiene la capacidad para diseñar un programa apropiado. Este fondo podría ser el antecesor de un sistema de seguro de aportaciones y depósitos en las cooperativas que a lo largo sería financiado por las primas pagadas por las cooperativas aseguradas.

3. La federación debe hallar y contratar a un jefe financiero ofreciéndole los incentivos necesarios para asegurar que no se vaya por razones económicas. Si es posible localizarlo, este individuo debe reunir capacidad y experiencia comprobada en las siguientes áreas: operaciones de tipo bancario de por mayor y de por menor; realización de estudios económicos; análisis y planificación financiera; conocimiento cooperativo; habilidad gerencial para la administración de personal.

4. La administración financiera de FACACH debe ser centralizada en un solo departamento que ejecute en forma integrada las funciones de: planificación financiera, elaboración y control de presupuestos; administración del servicio crediticio; la elaboración de la estadística cooperativa y el seguimiento de las prestatarias actuales y potenciales; preparación de informes financieros y análisis correspondientes; administración de liquidez e inversiones; análisis de costos y determinación de precios; actualización y mantenimiento del sistema contable.

5. La FACACH debe diseñar y ejecutar programas integrados de cobranza y seguimiento a nivel de cooperativas y de la federación. Es importante conscientizar al personal de la FACACH y de las cooperativas de la necesidad de recuperar el chorro del pueblo que se coloca en préstamos a los socios para así garantizar su imagen como institución financiera confiable. Debe darse la primera prioridad de ejecución y de seguimiento a la cobranza a dirigentes y empleados morosos a todo nivel del sistema.

6. El análisis financiero de FACACH indica que existe un potencial de colocación de créditos en cooperativas que se califican de buenas y regulares que actualmente no son prestatarias de la federación. FACACH debe tratar de conseguir financiamiento para estas cooperativas bien administradas para aumentar su volumen de operaciones crediticias y su rentabilidad. Estos créditos deben ser destinados únicamente a cooperativas buenas, para fines diversificados y con un margen de intereses adecuado tanto para la FACACH como para las prestatarias.

7. La FACACH debe mejorar su análisis de prestatarios potenciales y colocar fondos solamente en cooperativas que tengan una comprobada capacidad de pago y de administración interna. También debe considerar cambios en su tasa básica de interés, que parece ser demasiado alta en relación con el costo de capital al por mayor en el mercado local. Los costos de administración podrían reducirse al simplificar en cierto grado sus procedimientos de cálculo y cobro de intereses y de elaboración y seguimiento del plan de recuperación.

8. La federación debe recuperar los costos indirectos administrativos correspondientes a los proyectos DAI; actualmente sólo recupera los costos directos. También debe analizar sus costos de asistencia técnica para medirlos en cuanto a los beneficios producidos a nivel de cooperativa y de federación y fijar precios que recuperen los costos directos e indirectos. Los centros de costos de FACACH deben ampliarse para ser centros rentables, eso es incluir los costos indirectos además de los directos y los ingresos, que actualmente sólo se integran parcialmente. Se recomienda reducir las subvenciones internas de servicios para evitar distorsionar a los precios cobrados, sobretodo de la tasa de interés del servicio crediticio. En el caso de la asistencia técnica, se recomienda cobrar a las cooperativas usuarias en forma directa el costo del personal requerido, sea para pura asistencia técnica o para supervisión y control de las cooperativas morosas.

9. La FACACH debe aprobar y ejecutar una política de inversiones que asegure la inversión en activos financieros sólidos de las reservas técnicas o matemáticas de los seguros. Esta política también debe

definir los procedimientos de revisión, control y supervisión de las otras inversiones y activos de la FACACH, incluyendo las inversiones en actividades internas de la federación como los proyectos DAI y los préstamos a empleados, y las inversiones en usuarios y cooperativas no afiliadas.

10. La FACACH debe establecer una política, un reglamento interno y un manual de procedimientos para su departamento de crédito.
11. La FACACH debe ejecutar en forma específica su política de encaje de fondos pasivos como primer paso en el establecimiento del sistema nacional de liquidez. Esto requerirá ajustes en su contabilización de los certificados cooperativos, separándolos en cuentas individuales para cada depósito o certificado. Esto facilitará tanto el cálculo del encaje como el del margen en base a la distribución de los certificados según la tasa de interés. La FACACH necesita una numeración de sus cooperativas y usuarios para facilitar el ordenamiento contable y administrativo de sus cuentas y documentos.
12. La FACACH debe actualizar su sistema y política de contabilidad. Esto incluye la elaboración de un nuevo manual de contabilidad con la nomenclatura completa de las cuentas en uso y la definición e instrucciones para el uso de cada una. La política de contabilidad debe integrarse con las políticas de crédito, de inversiones y de fondos pasivos y encajes. En el diseño del sistema la FACACH debe hacer énfasis en la clara separación de los activos rentables (colocaciones)

de los no rentables, y de las cuentas pasivas y patrimoniales (captaciones) con costo de las sin costo.

13. La federación debe iniciar un proceso de análisis y revisión de su sistema de capitalización con miras al establecimiento de un sistema proporcional basado en el volumen de operaciones (activo total o total de aportaciones más depósitos más préstamos) a nivel de cooperativas de primer grado.

El actual sistema distorsiona el valor real del capital suscrito y pagado y limita la capitalización a las cooperativas deudoras que menos capacidad tienen para financiar al sistema FACACH. Los sistemas nacionales de cooperativas de ahorro y crédito que operan un servicio central de liquidez generalmente se capitalizan en base al volumen de operaciones del primer nivel; el monto de capital requerido se calcula en función del activo total o de la suma de los fondos pasivos más aportaciones y se ajusta periódicamente.

14. La FACACH está dotada de un buen equipo de profesionales pero le hace falta un equipo de computación adecuado para realizar su productividad potencial. Se comprobó durante el análisis que el personal de la federación puede operar y programar una microcomputadora tipo "IBM" y se le recomienda a la USAID/Tegucigalpa ayudar a la FACACH a comprar e instalar un equipo de esta marca. Las funciones de inmediata ejecución incluirían: análisis, planificación y control financiero; elaboración de informes contables analíticos; administración de

cartera; proyección y control de caja; estadísticas financieras y análisis de las cooperativas prestatarias y no prestatarias. Se recomienda un equipo de computación de tipo IBM PC/XT con memoria interna de 512K y disco duro integral de 10MB, impresora Epson MX-100, pantalla alfanumérica y pantalla para gráficas. Se recomienda Visicalc como programa de aplicación.

II. Análisis Financiero

A. Estructura Financiera

101. Estados Financieros, 1979 a 1982

Los análisis de la estructura financiera de FACACH se basan en los balances generales y estados de resultados que se presentan en el Anexo 1. Estos datos se derivan de los informes financieros presentados en las memorias anuales de FACACH y los estados financieros auditados; en caso de diferencias se adoptaron los valores presentados en la versión auditada. Por lo general, se trató de desglosar las cuentas de inversiones rentables y de fuentes de financiamiento con costo y de relacionar los activos con sus cuentas correspondientes de ingreso y los pasivos con las cuentas de egreso. También se intentó identificar las cuentas activas correspondientes a los proyectos de desarrollo agrícola integral (DAI). En el estado de resultados se intentó relacionar las cuentas principales con su respectiva unidad organizacional para facilitar el análisis de costos y rentabilidad departamental.

102. Clasificación de Cuentas

Los análisis de estructura y rentabilidad se basan en la clasificación de cuentas que se encuentra en el Anexo 2. Las cuentas se categorizan según su plazo o grado de liquidez, rentabilidad o costo.

103. Análisis Vertical y Crecimiento

El Anexo 3 presenta el análisis vertical de los estados financieros de FACACH o sea la distribución porcentual de las cuentas del balance sobre el activo total y las del estado de resultados sobre el ingreso total. El análisis de crecimiento presenta el cambio porcentual y tasa anual de crecimiento de cada cuenta del balance del período de análisis (1979 a 1982) y el origen y aplicación de fondos durante el período. Este análisis mide la contribución al crecimiento total del período que corresponde a cada cuenta.

104. Posición Financiera

Las deficiencias en la gestión financiera de FACACH se demuestran en la deterioración de su posición financiera medida por la relación de colocaciones financieras divididas entre las captaciones de recursos con costos. Esta relación de colocación/captación que estaba a un nivel no muy adecuado de 95.97 al finalizar 1979 disminuye a sólo 85.26 al final de 1982. Esto significa que para cada 100 lempiras de deuda o aportaciones de FACACH, solamente L/85.26 estaban invertidos en activos rentables que producían ingresos. Esta relación y los montos correspondientes del balance se presentan en el cuadro N°1. Las instituciones financieras cooperativas de ahorro y crédito como regla general deben hacer todo lo necesario para mantener la relación de colocación/captación a 100 y aun un poco más con la inversión de excedentes acumulados, reservas y provisiones en activos rentables.

CUADRO N°1

POSICION FINANCIERA Y ESTRUCTURA DE
LA COLOCACION Y CAPTACION
1979 A 1982

	<u>1979</u>	<u>1980</u>	<u>1981</u>	<u>1982</u>
Colocaciones Rentables:				
Depósitos	614,485.00	404,549.00	220,000.00	1,060,000.00
Fondo Centralizado	136,218.00	103,147.00	67,737.00	32,895.00
Préstamos	0.00	1,607,619.00	1,975,930.00	2,616,869.00
Préstamos (Otros) Netos	<u>9,324,953.00</u>	<u>8,602,227.00</u>	<u>8,391,665.00</u>	<u>7,063,240.00</u>
Total	10,075,656.00	10,717,542.00	10,655,332.00	10,773,004.00
Captaciones con Costo:				
Documentos por Pagar	7,221,170.00	7,803,769.00	8,747,659.00	9,931,711.00
Certificados Coop.	1,122,307.00	584,399.00	314,550.00	379,102.00
Aportaciones	<u>2,155,145.00</u>	<u>2,648,094.00</u>	<u>2,867,237.00</u>	<u>2,324,715.00</u>
Total	10,498,622.00	11,036,262.00	11,929,446.00	12,635,528.00
Relación Porcentual:				
Colocación/Captación	95.97	97.11	89.32	85.26
% Activo no Rentable	23.78	28.01	27.80	39.58
ESTRUCTURA DEL ACTIVO				
Activo				
Efectivo	96,773.00	300,412.00	226,355.00	103,016.00
Colocaciones (netas)	10,075,656.00	10,717,542.00	10,655,332.00	10,773,004.00
Activo Fijo (neto)	979,888.00	1,387,148.00	866,384.00	2,836,382.00
Otro Activo (neto)	<u>2,067,197.00</u>	<u>2,481,472.00</u>	<u>3,009,609.00</u>	<u>4,117,886.00</u>
Total	13,219,514.00	14,886,574.00	14,757,680.00	17,830,288.00
Pasivo y Patrimonio				
Captaciones con Costo	10,498,622.00	11,036,262.00	11,929,446.00	12,635,528.00
Otro Pasivo	1,700,879.00	2,775,001.00	1,867,662.00	1,749,566.00
Otro Patrimonio	<u>1,020,013.00</u>	<u>1,075,311.00</u>	<u>960,572.00</u>	<u>3,445,194.00</u>
Total	13,219,514.00	14,886,574.00	14,757,680.00	17,830,288.00
DISTRIBUCION PORCENTUAL DE COLOCACION Y CAPTACION				
Captaciones con Costo:				
Documentos por Pagar	68.78	70.71	73.33	78.60
Certificados Coop.	10.69	5.30	2.64	3.00
Aportaciones	<u>20.53</u>	<u>23.99</u>	<u>24.03</u>	<u>18.40</u>
Total	100.00	100.00	100.00	100.00
Colocaciones Rentables				
Depósitos	6.10	3.77	2.06	9.84
Fondo Centralizado	1.35	0.96	0.64	0.31
Préstamos Proyectos	0.00	15.00	18.54	24.29
Préstamos (Otros) Netos	<u>92.55</u>	<u>80.26</u>	<u>78.76</u>	<u>65.56</u>
Total	100.00	100.00	100.00	100.00

105. Brecha Financiera

El deterioro de la posición financiera de FACACH descrito en el párrafo anterior puede expresarse también como la diferencia entre 100 y el valor de la relación colocación/captación que se llama la brecha financiera. Así se observa que la brecha financiera de FACACH aumentó de 4.03 en 1979 a 14.74 en 1982. Sin embargo, esta medida no toma en cuenta las operaciones del Departamento de Seguros de FACACH cuyas reservas acumuladas que no tengan costo financiero también deben estar invertidas en activos rentables. En este caso la relación colocación/captación debe tener un valor igual a 100 más el porcentaje correspondiente a las reservas de seguros sobre las captaciones con costo. Calculada en esta forma, la brecha financiera de FACACH aumenta de 8.38 en 1979 a 21.02 en 1982, un incremento de 151%, como se observa en el cuadro N°2.

CUADRO Nº2

BRECHA FINANCIERA DE FACACH

	1979	1980	1981	1982
	<u>L.</u>	<u>L.</u>	<u>L.</u>	<u>L.</u>
Captaciones con Costo	10,498,622	11,036,262	11,929,446	10,773,004
Reservas de Seguros	<u>457,038</u>	<u>556,709</u>	<u>671,438</u>	<u>676,530</u>
Total por Colocar	10,955,660	11,592,971	12,600,884	11,449,534
	<u>%</u>	<u>%</u>	<u>%</u>	<u>%</u>
Total por Colocar/Captaciones	104.35	105.04	105.63	106.28
Colocación/Captación (Cuadro Nº1)	<u>95.97</u>	<u>97.11</u>	<u>89.32</u>	<u>85.26</u>
Brecha Financiera	8.38	7.93	16.31	21.02

106. Captaciones con Costo

La distribución porcentual de las captaciones con costo se presenta en el cuadro Nº1 donde se observa una disminución del porcentaje del financiamiento con costo de FACACH correspondiente a sus cooperativas afiliadas y un aumento del financiamiento externo. Esta reducción es más drástica en el caso de los certificados cooperativos de depósito cuya participación relativa se reduce de 10.69% a sólo 3%; la participación patrimonial en forma de aportaciones disminuye de 20.53% a 18.4%. Por otro lado, la contribución del endeudamiento exterior se incrementa de 68.78% a 78.60% de las captaciones con costo.

Se observa en el cuadro N°3 que el grado relativo de endeudamiento externo frente al activo total se mantiene más o menos estable durante el período del análisis, oscilando entre 52.42% y 59.28%. Sin embargo, las captaciones con costo reducen su participación en el financiamiento del activo total de FACACH en 8.55%, bajando de 79.42% a 70.87%. Esta reducción se debe principalmente a la disminución de la inversión relativa de las cooperativas afiliadas en certificados de depósito y aportaciones de FACACH en 9.62% (de 24.79% a 15.17%).

107. Colocaciones Rentables

El empeoramiento de la posición financiera de FACACH se debe aparentemente a la fuerte reducción de sus colocaciones rentables que disminuyen del bajo nivel de 76.22% del activo total a sólo 60.42% --casi 16 puntos-- mientras las captaciones con costo se reducen en sólo un 10%. Durante este período el activo no rentable se incrementa de casi 24% a más de 39%, principalmente en activo fijo y otros activos, como se observa en el cuadro N°3. Estas inversiones fueron financiadas por fuentes patrimoniales sin costo (donaciones y reservas) cuyo porcentaje del activo total aumentó de 7.72% a 19.32%.

La estructura de las colocaciones rentables se cambia dramáticamente en el área de los préstamos como se observa en el cuadro N°3 y el análisis vertical del Anexo 3. Los préstamos a las cooperativas, denominados "otros préstamos" y "generales", respectivamente, en los cuadros mencionados, se reducen de casi 71% del activo total en 1979 a sólo 40% al finalizar 1982. Los préstamos a los proyectos DAI

CUADRO N°3

DISTRIBUCION PORCENTUAL DE COLOCACIONES Y
CAPTACIONES SOBRE EL ACTIVO TOTAL

<u>RUBROS</u>	<u>1979</u>	<u>1980</u>	<u>1981</u>	<u>1982</u>
Captaciones con Costo:				
Documentos por Pagar	54.63	52.42	59.28	55.70
Certificados Coop.	8.49	3.93	2.13	2.13
Aportaciones	<u>16.30</u>	<u>17.79</u>	<u>19.43</u>	<u>13.04</u>
Total	79.42	74.14	80.84	70.87
Colocaciones Rentables:				
Depósitos	4.65	2.72	1.49	5.94
Fondo Centralizado	1.03	0.69	0.46	0.18
Préstamos Proyectos	0.00	10.80	13.39	14.68
Otros Préstamos	<u>70.54</u>	<u>57.79</u>	<u>56.86</u>	<u>39.61</u>
Total	76.22	71.99	72.20	60.42
Relación Porcentual				
Colocación/Captación	95.97	97.11	89.32	85.26
Activo no Rentable	23.78	28.01	27.80	39.58
Activo				
Efectivo	0.73	2.02	1.53	0.58
Colocaciones (netas)	76.22	71.99	72.20	60.42
Activo Fijo (neto)	7.41	9.32	5.87	15.91
Otro Activo (neto)	<u>15.64</u>	<u>16.67</u>	<u>20.39</u>	<u>23.09</u>
Total	100.00	100.00	100.00	100.00
Pasivo y Patrimonio				
Captaciones con Costo	79.42	74.14	80.84	70.87
Otro Pasivo	12.87	18.64	12.66	9.81
Otro Patrimonio	<u>7.72</u>	<u>7.22</u>	<u>6.51</u>	<u>19.32</u>
Total	100.00	100.00	100.00	100.00

administrados por FACACH van de 11% en 1980 a casi 15% en 1982. Los restantes 15% de la disminución de los préstamos a las cooperativas salen de las colocaciones rentables y pasan a formar parte de los activos no rentables.

108. Liquidez

La liquidez de FACACH se mantuvo relativamente estable durante el período de análisis, oscilando entre 3.48% y 6.70% del activo total. Esta liquidez incluye el efectivo en caja, los depósitos en bancos y el fondo centralizado. En general, FACACH ha mantenido un adecuado nivel de liquidez para atender sus obligaciones inmediatas, como se observa en el cuadro N°4. Sin embargo, el alto grado de morosidad de su cartera de préstamos y sus cuentas por cobrar ha afectado seriamente su capacidad de amortizar sus obligaciones a corto plazo y le ha conducido a la necesidad de readecuar algunos de sus créditos externos. Esta situación no está claramente reflejada en los estados financieros de la federación ya que no se separan los préstamos y cuentas por cobrar al día de los morosos.

El cuadro N°4 muestra el balance no ajustado y sus índices de liquidez en comparación con el balance e índices ajustados. Estos ajustes se efectuaron en base a las notas presentadas en los informes anuales de auditoría y reflejan la reducción del saldo de préstamos y cuentas por cobrar circulantes (cortos) morosos y el aumento correspondiente del saldo no circulante (largo). No se ajustaron los pasivos para

CUADRO N°4

ANALISIS DE LIQUIDEZ DE FACACH SEGUN PLAZO
DE SUS ACTIVOS Y PASIVOS

RUBROS	1979	1980	1981	1982
CUENTAS DE BALANCE NO AJUSTADAS DISTRIBUCION PORCENTUAL DEL ACTIVO SEGUN PLAZO				
Activo Inmediato	6.41	5.43	3.48	6.71
Activo Corto	29.40	32.12	45.55	46.78
Activo Largo	<u>64.18</u>	<u>62.45</u>	<u>50.96</u>	<u>46.51</u>
Total	100.00	100.00	100.00	100.00
DISTRIBUCION PORCENTUAL DEL PASIVO SEGUN PLAZO				
Pasivo Inmediato	3.78	4.91	3.63	4.28
Pasivo Corto	34.17	30.57	21.23	26.32
Pasivo Largo	<u>62.04</u>	<u>64.52</u>	<u>75.14</u>	<u>69.40</u>
Total	100.00	100.00	100.00	100.00
RELACIONES PORCENTUALES: No Ajustadas				
Activo Inm/Pasivo Inm	169.40	110.64	95.93	156.76
Activo Corto/Pasivo Corto	86.05	105.05	214.55	177.74
Activo (I C)/Pasivo (I C)	94.36	105.82	197.22	174.81

CUENTAS DE BALANCE AJUSTADAS DISTRIBUCION PORCENTUAL DEL ACTIVO SEGUN PLAZO				
Activo Inmediato	6.41	5.43	3.48	6.71
Activo Corto	20.11	27.99	25.53	19.86
Activo Largo	<u>73.48</u>	<u>66.59</u>	<u>70.98</u>	<u>73.44</u>
Total	100.00	100.00	100.00	100.00
DISTRIBUCION PORCENTUAL DEL PASIVO SEGUN PLAZO				
Pasivo Inmediato	3.78	4.91	3.63	4.28
Pasivo Corto	34.17	30.57	21.23	26.32
Pasivo Largo	<u>62.04</u>	<u>64.52</u>	<u>75.14</u>	<u>69.40</u>
Total	100.00	100.00	100.00	100.00
RELACIONES PORCENTUALES: Ajustadas				
Activo Inm/Pasivo Inm	169.40	110.64	95.93	156.76
Act Corto/Pasivo Corto	58.85	91.54	120.26	75.45
Act (I C)/Pasivo (I C)	69.87	94.18	116.71	86.82

reflejar el posible impacto de una devaluación ni los pasivos contingentes contractuales como la capitalización de COLAC.

Como se observa en el cuadro N°4 todas las relaciones de liquidez de las cuentas no ajustadas indican que no hay ningún problema para la federación pero las ajustadas avisan que mientras hay 157% de los pasivos inmediatos en activos líquidos, los activos cortos sólo cubren el 75% de los pasivos cortos. Aun sumando los activos cortos más los inmediatos, sólo cubren el 87% de las obligaciones circulantes. En otras palabras, la FACACH se encuentra "mal emparejada" ya que no están emparejados los activos y pasivos en cuanto a su proporción del activo total.

Por regla general, una institución financiera cooperativa debe tratar de igualar o emparejar el monto de su activo y pasivo en cada categoría de plazo, o sea que si la federación tiene un 20% de su financiamiento total en pasivo corto, debe tener el mismo porcentaje en activo corto. En el caso de FACACH se nota que al final de 1982 tenía 26.32% de su activo total financiado por pasivos cortos pero únicamente 19.86% colocado en activos cortos. Esto indica que hay un déficit de 6.46% del activo total entre los pagos que la FACACH tendría que hacer en 1983 y las recuperaciones que recibiría; en valores absolutos se calcula la necesidad de refinanciar u obtener un nuevo financiamiento de largo plazo de L/1,151,837 (6.46% del activo total de L/17,830,288). El no contar con un sistema contable que demuestre claramente el estado de los activos y por ende su liquidez

CUADRO N°5

ESTRUCTURA DEL PATRIMONIO
Distribución Porcentual sobre el Patrimonio Total

	<u>1979</u>	<u>1980</u>	<u>1981</u>	<u>1982</u>
PATRIMONIO				
APORTACIONES				
Certificados Obligatorios	14.22	14.70	15.67	8.93
Certificados Especiales	<u>53.66</u>	<u>56.42</u>	<u>59.24</u>	<u>31.36</u>
Subtotal	67.88	71.12	74.91	40.29
DONACIONES	29.65	25.28	23.02	58.73
RESERVA LEGAL	1.72	1.47	1.44	0.56
OTRO PATRIMONIO	<u>0.75</u>	<u>2.13</u>	<u>0.63</u>	<u>0.42</u>
PATRIMONIO TOTAL	100.00	100.00	100.00	100.00

le dificulta a FACACH realizar esta clase de análisis y planificar anticipadamente sus requerimientos de financiamiento externo. Es recomendable no incluir préstamos morosos en las cuentas del activo corriente, sino en las cuentas del activo a largo plazo.

109. Capitalización

La participación patrimonial de las cooperativas en relación con el activo total de FACACH ha disminuido del 16.9% en 1979 al 13.4% en 1982. En valores absolutos el aporte neto fue solamente L/169,570.

Sin embargo, la relación patrimonio/activo se incrementó en un 33%, subiendo de 24% en 1979 a 32% en 1982 como resultado de las donaciones recibidas principalmente de la GTZ para los proyectos DAI en forma de activo fijo. Las donaciones pasaron de 30% del patrimonio total a casi el 60% como se observa en el Cuadro N°5 mientras las aportaciones bajaron de 68% a 40%. Las demás cuentas del patrimonio también bajaron.

La solvencia de FACACH se mantiene contablemente por las donaciones recibidas que superan el valor de los activos de dudosa recuperación. Al final de 1982 las aportaciones de cooperativas morosas constituyen el 59% del saldo total de aportaciones. La relación de solvencia bruta al final de 1982 es 1.98 que significa que cada lempira invertida en aportaciones de FACACH vale L/1.98. Sin embargo, si no se toma en cuenta el saldo de donaciones, el valor relativo de la aportación fue solamente 0.52. En caso de liquidación, el valor relativo de la aportación sería 1.55 tomando en cuenta el 100% del valor

CUADRO N°6

CALCULO DE LA RELACION DE SOLVENCIA

<u>VARIABLES</u>	<u>VALORES L.</u>
S = SOLVENCIA	
A = APORTACIONES	2,324,715
L = PRESTAMOS EN LIQUIDACION	1,173,736
R = RESERVAS	463,813
D = DONACIONES	3,388,859
G = GARANTIAS HIPOTECARIAS	2,407,207
P = PATRIMONIO TOTAL	5,769,909
	<u>RELACION DE SOLVENCIA</u>
SOLVENCIA BRUTA: $S = (P-L)/A$	1.98
SOLVENCIA SIN DONACIONES: $S = (P-D-L)/A$	0.52
SOLVENCIA CON GARANTIAS: $S = (P-D-L+G)/A$	1.55

declarado de las garantías hipotecarias. Se concluye que FACACH es solvente pero no por su gestión financiera sino por su participación en las donaciones de la GTZ y la posible recuperación de bienes hipotecados. Se presenta el cálculo de la relación de solvencia en el cuadro N°6.

110. Origen y Aplicación de Fondos

El análisis de crecimiento presentado en el Cuadro N°7 y el Anexo 3 muestra varias tendencias de alta preocupación en el origen y aplicación de fondos:

- Poco crecimiento de capital aportado;
- Dependencia de créditos externos y donaciones para financiar el crecimiento;
- Bajo crecimiento de la inversión en colocaciones netas;
- Alto nivel de inversión en activos no financieros y no rentables;
- Fuerte disminución en los préstamos a cooperativas;
- Fuerte concentración de fondos en préstamos a proyectos.

El crecimiento de las captaciones con costo (46.35%) triplicó la inversión en colocaciones rentables (15.12%). Esto en combinación con aumentos en la morosidad de la cartera de préstamos y el alto grado de concentración de recursos en los proyectos DAI (que no han producido ingresos netos significativos hasta la fecha) da a entender que la federación tendrá severos problemas de rentabilidad a corto plazo.

CUADRO N°7
ANALISIS DE CRECIMIENTO
1979 A 1982

RUBROS	Cambio	Tasa Anual de	ORIGEN Y APLICACION DE FONDOS	
	Porcentual	Crecimiento	Valor	Porcentaje
	%	%	L	%
Captaciones con Costo:				
Documentos por Pagar	37.54	11.21	2,710,541.00	58.79
Certificados Coop.	-66.22	-30.36	-743,205.00	-16.12
Aportaciones	<u>7.87</u>	<u>2.56</u>	<u>169,570.00</u>	<u>3.68</u>
Total	20.35	6.37	2,136,906.00	46.35
Colocaciones Rentables:				
Depósitos	72.50	19.93	445,515.00	9.66
Fondo Centralizado	-75.85	-37.73	-103,323.00	-2.24
Préstamos Proyectos	NA	NA	2,616,869.00	56.76
Otros Préstamos	<u>-24.25</u>	<u>-8.84</u>	<u>-2,261,713.00</u>	<u>-49.05</u>
Total	6.92	2.26	697,348.00	15.12
ESTRUCTURA FINANCIERA				
Activo				
Efectivo	6.45	2.11	6,243.00	0.14
Colocaciones (netas)	6.92	2.26	697,348.00	15.12
Activo Fijo (neto)	189.46	42.52	1,856,494.00	40.26
Otro Activo (neto)	<u>99.20</u>	<u>25.82</u>	<u>2,050,689.00</u>	<u>44.48</u>
Total	34.88	10.49	4,610,774.00	100.00
Pasivo y Patrimonio				
Captaciones con Costo	20.35	6.37	2,136,906.00	46.35
Otro Pasivo	2.86	0.95	48,687.00	1.06
Otro Patrimonio	<u>237.76</u>	<u>50.04</u>	<u>2,425,181.00</u>	<u>52.60</u>
Total	34.88	10.49	4,610,774.00	100.00

III. Riesgo de Cambio

Al finalizar el año 1982 la FACACH tenía una posición neta de activos y pasivos denominados en dólares sumamente desequilibrada. Esta posición se comprobó por medio de consulta directa a los documentos de crédito de COLAC y el BCIE ya que no aparecen las cifras en los estados financieros de la federación o en las tarjetas de contabilidad. Dadas las severas dificultades que han pasado tanto COLAC como varias de las federaciones afiliadas debido a la devaluación monetaria, es de gran importancia que FACACH examine y controle su exposición al riesgo de cambio. El cuadro N°8 muestra la situación de FACACH al final del año pasado.

Se observa que al final de 1982 la FACACH debía el equivalente en dólares de L/5.93 por cada lempira de activos en dólares que tenía; en otras palabras, sus activos en dólares sólo cubrían el 17% de sus pasivos en dólares. El valor de su riesgo neto (sus pasivos en dólares no cubiertos por activos en dólares) pasaba los 3.1 millones de lempiras o 17% de su activo total y 54% del patrimonio total. El costo neto de cada punto porcentual de una devaluación hipotética sería L/31,185. El costo de una devaluación hipotética de 25% sería L/779,622 o casi 34% del total de las aportaciones de las afiliadas.

CUADRO Nº8

RIESGO DE CAMBIO DE FACACH AL 31-12-82

<u>PASIVOS DENOMINADOS EN DOLARES</u>	<u>VALOR</u> <u>L.</u>
COLAC 009.1	14,772
COLAC 909.1	41,622
COLAC 017.1	663,208
COLAC 917.1	16,216
COLAC 032.1	372,308
BCIE 526-0	1,000,000
BCIE 526-01	830,000
BCIE 604-0	813,197
TOTAL PASIVOS	3,751,323
<u>ACTIVOS DENOMINADOS EN DOLARES</u>	
CUENTA DE AHORROS	689
APORTACIONES EN COLAC	632,147
TOTAL ACTIVOS	632,836
VALOR DE RIESGO NETO (PASIVOS NO CUBIERTOS)	3,118,487
RELACIONES: ACTIVO EN \$/PASIVO EN \$	0.17
PASIVO EN \$/ACTIVO EN \$	5.93
<u>IMPACTO POTENCIAL DE LA DEVALUACION</u>	
AJUSTE REQUERIDO PARA CADA 1% DE DEVALUACION	31,185
DEVALUACION PORCENTUAL HIPOTETICA	25
COSTO ESTIMADO DE LA DEVALUACION HIPOTETICA	779,622

B. Administración Crediticia

Estado Actual de la Cartera

201. La cartera de FACACH está caracterizada por un grado de morosidad relativamente alto en comparación con los movimientos cooperativos de ahorro y crédito de los países industrializados. En estos países el índice de la cartera afectada por morosidad (el saldo de los préstamos morosos dividido entre el saldo total de préstamos) muy rara vez pasa del 15% mientras que el índice actual de FACACH llega a casi 53%. El índice de cuotas de amortización morosas (el total de cuotas vencidas dividida entre el saldo total de préstamos) de FACACH llega al 34%, lo cual se compara desfavorablemente con este mismo índice a nivel de sus cooperativas afiliadas que alcanza el 16%. Obviamente FACACH debe revisar y mejorar sus prácticas de análisis, concesión y supervisión de la cartera de préstamos lo más antes posible, ya que su propia morosidad supera la de sus afiliadas tanto prestatarias como no prestatarias.

202. El cuadro N°9 presenta la cartera desglosada al 31 de julio del año en curso. Se observa que más del 10% de la cartera se encuentra en liquidación. El 74% de la cartera corresponde a préstamos externos a cooperativas u otros prestatarios de los cuales sólo el 29% se encuentra al día. El 26% de la cartera consiste en préstamos internos a los proyectos DAI (24%), al personal de FACACH (1%) y para vehículos usados por el personal (1%).

CUADRO N°9

ANALISIS DE MOROSIDAD AL 31 DE JULIO DE 1983

<u>DESGLOSE DE CARTERA</u>	<u>VALORES</u> <u>L.</u>	<u>PORCENTAJE</u>	
COOP. AFILIADAS NO MOROSAS	1,857,333.63	18.26	
COOP. NO AFILIADAS NO MOROSAS	283,032.19	2.78	
PRESTAMOS PERSONALES	103,404.40	1.02	
PRESTAMOS VEHICULOS	112,563.61	1.11	
PRESTAMOS PROYECTOS	2,472,944.88	24.31	
COOP. INTERVENIDAS	236,696.10	2.33	
CCOP. AFILIADAS MOROSAS	3,893,869.42	38.28	
COOP. NO AFILIADAS MOROSAS	158,823.81	1.56	
PRESTAMOS LIQUIDACION	<u>1,052,182.20</u>	<u>10.35</u>	
TOTAL CARTERA	10,170,850.24	100.00	
PRESTAMOS EXTERNOS NO MOROSOS	2,140,365.82	21.04	
PRESTAMOS INTERNOS	<u>2,688,912.89</u>	<u>26.44</u>	
SUBTOTAL CARTERA SANA	4,829,278.71	47.48	
PRESTAMOS EXTERNOS MOROSOS	4,052,693.23	39.85	
PRESTAMOS COOP. INTERVENIDAS	236,696.10	2.33	
PRESTAMOS EN LIQUIDACION	<u>1,052,182.20</u>	<u>10.35</u>	
SUBTOTAL MOROSO	<u>5,341,571.53</u>	<u>52.52</u>	
CARTERA TOTAL	10,170,850.24	100.00	
	<u>VALOR</u>	<u>PORCENTAJE</u> <u>CARTERA</u> <u>TOTAL</u>	<u>PORCENTAJE</u> <u>PRESTAMOS</u> <u>EXTERNOS</u>
PRESTAMOS EXTERNOS			
NO MOROSOS	2,140,365.82	21.04	28.61
MOROSOS	<u>5,341,571.53</u>	<u>52.52</u>	<u>71.39</u>
TOTAL PRESTAMOS EXTERNOS	7,481,937.35	73.56	100.00

NOTA: INCLUYE STOS GUARDIOLA

203. El índice de morosidad está altamente afectado por el saldo moroso del préstamo a la cooperativa Santos Guardiola que representa el 27% de la cartera total. La morosidad de la cartera excluyendo a esta cooperativa asciende a sólo 27%.
204. La FACACH se compara favorablemente con otros movimientos cooperativos de ahorro y crédito latinoamericanos en cuanto a su morosidad. Según los estudios preparados por la Ohio State University, el grado de morosidad de otras instituciones de desarrollo de Honduras (y que no se publican con cifras exactas) parece ser superior a la tasa de morosidad de FACACH y sus cooperativas afiliadas.

Evolución de la Cartera

205. El porcentaje del activo total de FACACH invertido en préstamos ha venido disminuyendo del 74% al final de 1979 a 56% a diciembre de 1982. A la vez, los préstamos a los proyectos DAI llegaron al 15% del activo en 1982 mientras los otros préstamos bajaron al 42% del 61% en 1980. Los saldos de cuentas de lenta o dudosa recuperación según los informes de auditoría aumentaron en ese mismo período del 20% del activo total al 33%, un incremento relativo de 62% o sea más del 17% anual. A diciembre de 1982 el saldo dudoso de préstamos era 29% y el de cuentas por cobrar era 4% del activo total. Según los informes internos de FACACH, la morosidad total de la cartera (excluyendo a préstamos en liquidación) pasó de 44% de los préstamos por cobrar a fines de 1979 a 52% en 1982.

CUADRO N°10

DISTRIBUCION DE LA CARTERA DE PRESTAMOS POR COBRAR DE FACACH
 CLASIFICADA SEGUN: DESTINO DEL CREDITO
 DISTRIBUCION PORCENTUAL
 AL 30 DE JUNIO DE 1983

DESTINOS		SALDO TOTAL	NO MOROSO Y SIN PLAZO	MOROSO
Proyectos	00	100.00	100.00	0.00
Administrativos	01	100.00	62.57	37.43
Agricultura	02	100.00	50.29	49.71
Comercio	03	100.00	39.25	60.75
Consumo	04	NA	NA	NA
Industria	05	100.00	1.44	98.56
Transporte	06	100.00	100.00	0.00
Vivienda	07	100.00	51.87	48.13
Capital de Operación	08	100.00	100.00	0.00
Readecuación	09	100.00	73.44	26.56
Refinanciamiento	10	100.00	4.30	95.70
Gastos Generales	13	100.00	100.00	0.00
Mixtos	14	100.00	52.19	47.81

SIN STOS. GUARDIOLA E I.B.M.

DESTINOS		SALDO TOTAL	NO MOROSO Y SIN PLAZO	MOROSO
Proyectos	00	100.00	100.00	0.00
Administrativos	01	100.00	62.57	37.43
Agricultura	02	100.00	50.29	49.71
Comercio	03	100.00	39.25	60.75
Consumo	04	NA	NA	NA
Industria	05	100.00	50.75	49.25
Transporte	06	100.00	100.00	0.00
Vivienda	07	100.00	75.85	24.15
Capital de Operación	08	100.00	100.00	0.00
Readecuación	09	100.00	73.44	26.56
Refinanciamiento	10	100.00	4.30	95.70
Gastos Generales	13	100.00	100.00	0.00
Mixtos	14	100.00	52.19	47.81

206. Las cifras de morosidad de FACACH indican que la Federación ha logrado reducir la morosidad de los préstamos más recientes durante los últimos años. Esto puede ser el resultado de mayor cuidado y precisión en la concesión de créditos o del refinanciamiento o readecuación de contratos morosos.

207. La FACACH ha recurrido a refinanciamientos y readecuación de deudas frecuentemente en los últimos años, con resultados mixtos como se observa en el cuadro N°10. Los créditos refinanciados se encontraban con una morosidad de casi 96% al 30 de junio de 1983 y los préstamos readecuados con casi el 27%. Durante el período de 1979 a 1982 la FACACH otorgó un total de L/11,670,167 en préstamos y refinanció L/2,352,264, un poco más del 20% del total. En 1982 los refinanciamientos alcanzaron el 42.6% del total otorgado.

Estructura de la Cartera

208. La distribución porcentual de los diferentes destinos o usos del crédito de la cartera de FACACH se presenta en el cuadro N°11. Se observa que cuatro destinos alcanzan el 83% del total pero que sufren de una morosidad de 41% y vale observar que los préstamos a proyectos DAI no tienen plazo establecido lo que no permite determinar si están cumpliendo sus planes de recuperación o no.

CUADRO N°11

DISTRIBUCION DE LA CARTERA DE PRESTAMOS POR COBRAR DE FACACH
CLASIFICADA SEGUN: DESTINO DEL PRESTAMO
AL 30 DE JUNIO DE 1983

GRUPO MOROSO	SALDO PRESTAMO AL 30-06-83	PRESTAMOS SIN PLAZO DEFINIDO	--NO MOROSO--		SUB-TOTAL NO MOROSO Y SIN PLAZO	--PRESTAMOS MOROSOS--					SUB-TOTAL PRESTAMOS MOROSOS
			ORIGINAL	REF/READ		(1) 1 A 3	(2) 2 A 4	(3) 7 A 12	(4) 13 A 24	(5) MAS DE 24	
TOTAL	9372568.77	2737787.61	1632688.08	505948.11	4876423.80	318191.54	90778.54	639230.97	173786.56	3274156.96	4496144.97
DISTRIBUCION	100.00	29.21	17.42	5.40	52.03	3.39	0.97	6.82	1.85	34.93	47.97
SOLO MOROSOS	3573239.22	0.00	610474.66	0.00	610474.66	169500.00	0.00	33351.87	0.00	2759912.69	2962764.56
I Morosos:	79.47	0.00	13.58	0.00	13.58	3.77	0.00	0.74	0.00	61.38	65.90
I Cartera:	73.28	0.00	12.52	0.00	12.52	3.48	0.00	0.68	0.00	56.60	60.76
RESUMEN: VALORES											
Proyectos	2737787.61	2737787.61	0.00	0.00	2737787.61	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Administración	18484.32	0.00	11565.57	0.00	11565.57	6918.75	0.00	0.00	0.00	0.00	6918.75
Agricultura	992478.17	0.00	499137.05	0.00	499137.05	0.00	6474.48	0.00	145187.03	341679.61	493341.12
Comercio	69768.90	0.00	27386.90	0.00	27386.90	0.00	0.00	0.00	0.00	42382.00	42382.00
Consumo											
Industria	2701696.60	0.00	38818.60	0.00	38818.60	0.00	0.00	33351.87	0.00	2629526.13	2662878.00
Transporte	45132.11	0.00	45132.11	0.00	45132.11	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Vivienda	1386541.14	0.00	719214.24	0.00	719214.24	210869.98	0.00	438357.39	18099.53	0.00	667326.90
Capital de O	95841.71	0.00	95841.71	0.00	95841.71	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Readecuación	671613.21	0.00	0.00	493200.51	493200.51	0.00	0.00	158823.81	10500.00	9088.89	178412.70
Refinanciamiento	296416.07	0.00	0.00	12747.60	12747.60	100402.81	0.00	0.00	0.00	183265.66	283668.47
Gastos Generales	19589.95	0.00	19589.95	0.00	19589.95	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Mixtos	337218.98	0.00	176001.95	0.00	176001.95	0.00	84304.46	8697.90	0.00	68214.67	161217.03
TOTAL	9372568.77	2737787.61	1632688.08	505948.11	4876423.80	318191.54	90778.94	639230.97	173786.56	3274156.96	4496144.97
RESUMEN: PORCENTAJE											
Proyectos	29.21	29.21	0.00	0.00	29.21	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Administración	0.20	0.00	0.12	0.00	0.12	0.07	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Agricultura	10.59	0.00	5.33	0.00	5.33	0.00	0.07	0.00	1.55	3.65	5.26
Comercio	0.74	0.00	0.29	0.00	0.29	0.00	0.00	0.00	0.00	0.45	0.45
Consumo	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Industria	26.83	0.00	0.41	0.00	0.41	0.00	0.00	0.36	0.00	28.06	28.41
Transporte	0.48	0.00	0.48	0.00	0.48	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Vivienda	14.79	0.00	7.67	0.00	7.67	2.25	0.00	4.68	0.19	0.00	7.12
Capital de O	1.02	0.00	1.02	0.00	1.02	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Readecuación	7.17	0.00	0.00	5.26	5.26	0.00	0.00	1.69	0.11	0.10	1.90
Refinanciamiento	3.16	0.00	0.00	0.14	0.14	1.07	0.00	0.00	0.00	1.96	3.03
Gastos Generales	0.21	0.00	0.21	0.00	0.21	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Mixtos	3.60	0.00	1.88	0.00	1.88	0.00	0.90	0.09	0.00	0.73	1.72
TOTAL	100.00	29.21	0.00	0.00	29.21	3.39	0.97	6.82	1.85	34.93	47.97

La parte inferior del cuadro N°10 muestra la morosidad relativa de la cartera sin los préstamos morosos de la Santos Guardiola en industria y la IBM en viviendas. Se nota que este ajuste afecta dramáticamente la posición relativa de estos destinos pero aun así sufren de alta morosidad. Se concluye que las causas de la morosidad de cartera de FACACH probablemente no se originan en los destinos en sí, sino en otras características de sus prestatarios dado que la morosidad está dispersada en todos los destinos de mayor peso.

Fondo de Financiamiento

209. La estructura de la cartera según fondo o fuente de financiamiento se presenta en el cuadro N°12. Hay que tomar en cuenta que estas cifras representan aproximaciones ya que la FACACH no mantiene una estricta especificación de la fuente de financiamiento en todas sus tarjetas de control individual de préstamos, sobretodo en los casos en que se han refinanciado o readecuado varios préstamos en un solo préstamo nuevo. La clasificación de préstamos según fondo en el cuadro N°12 fue hecha en base a las tarjetas de préstamo. Se presenta una comparación de los saldos por cobrar y por pagar clasificados según fondo en el cuadro N°13. En este cuadro la columna "cuentas" muestra el saldo de documentos por pagar clasificado según fondo en el balance de auxiliares al 30 de junio de 1983; la columna "tarjetas" muestra el saldo de los préstamos por cobrar clasificado según las tarjetas de préstamo que se ven en el cuadro N°12; la columna "porcentaje tarjetas/cuentas" muestra la relación porcentual entre el saldo de la columna "tarjetas" y el saldo correspondiente de la columna "cuentas".

CUADRO Nº12

DISTRIBUCION DE LA CARTERA DE PRESTAMOS
CLASIFICADA SEGUN FONDO
AL 30 DE JUNIO DE 1983

FONDO	SALDO PRESTAMO AL 30-06-83	PRESTAMOS SIN PLAZO DEFINIDO	--NO MOROSO--		SUB-TOTAL NO MOROSO Y SIN PLAZO	--PRESTAMOS MOROSOS--					SUB-TOTAL PRESTAMOS MOROSOS
			ORIGINAL	REF/RENJ		(1) 1 A 3	(2) 2 A 4	(3) 7 A 12	(4) 13 A 24	(5) MAS DE 24	
RESUMEN: VALORES											
FACACH	1456287	0	1098681	12748	1111428	258338	6474	33352	0	46695	344859
MIXTO	3464153	2737788	327233	399132	3464153	0	0	0	0	0	0
GOBIERNO	100627	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
BANADESA	408873	0	86467	0	86467	0	84304	158824	18100	82527	100627
COLAC	3314552	0	0	64979	64979	0	0	0	0	79278	322406
BID-COLAC	610703	0	109953	29089	139043	52935	0	438357	0	2811316	3249674
A.I.D.	17274	0	10355	0	10355	6919	0	8698	155687	254340	471660
TOTAL	9372569	2737788	1632688	505948	4876424	318192	90779	639231	173787	3274157	4496145
RESUMEN: PORCENTAJE DE LA CARTERA TOTAL											
FACACH	16	0	12	0	12	3	0	0	0	0	4
MIXTO	37	29	3	4	37	0	0	0	0	0	0
GOBIERNO	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
BANADESA	4	0	1	0	0	0	0	0	0	1	1
COLAC	35	0	0	1	1	0	1	2	0	1	3
BID-COLAC	7	0	1	0	1	0	0	5	0	30	35
A.I.D.	0	0	0	0	0	1	0	0	2	3	5
TOTAL	100	29	17	5	52	3	1	7	2	35	48
RESUMEN: PORCENTAJE HORIZONTAL DE CADA FONDO											
FACACH	100	0	75	1	76	18	0	2	0	3	24
MIXTO	100	79	9	12	100	0	0	0	0	0	0
GOBIERNO	100	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
BANADESA	100	0	21	0	21	0	0	0	18	82	100
COLAC	100	0	0	2	2	0	21	39	0	19	79
BID-COLAC	100	0	18	5	23	9	0	13	0	85	98
A.I.D.	100	0	60	0	60	40	0	1	25	42	77
TOTAL	100	29	17	5	52	3	1	7	2	35	48

Se nota la poca correspondencia entre las diferentes cifras lo que inhibe una efectiva supervisión de las colocaciones para asegurar la capacidad de amortización de las deudas correspondientes. Se repite la necesidad de asegurar un buen "emparejamiento" de las colocaciones con sus respectivas captaciones.

210. Se observa en el cuadro N°12 que un solo fondo, el mixto, está al día, seguido en orden por A.I.D., FACACH, BID-COLAC, BANADESA, COLAC y Gobierno, que sufren de menor a mayor grado de morosidad.

Tasa de Interés

211. La distribución de la cartera según tasa de interés se presenta en el cuadro N°14. Se nota una distribución bipolar: 55% de la cartera tiene un rendimiento nominal de 18% que corresponde a la mayor parte de los préstamos a cooperativas y 29% de la cartera rinde al 11% que corresponde a los préstamos a proyectos DAI. La tasa de interés ponderada nominal es 15.93%; sin embargo, el rendimiento real es menor debido al alto grado de morosidad de la cartera. La tasa ponderada de los préstamos al día (52% del total) es sólo 7.15% sobre la cartera total mientras el rendimiento teórico del 48% moroso es de 6.77%. Se nota que la distribución de la cartera según tasa de interés no es un componente común y corriente del informe mensual financiero de FACACH lo que le dificulta una mejor administración financiera de sus colocaciones.

CUADRO N°13

SALDOS SEGUN FONDO

<u>FONDO</u>	<u>CUENTAS</u>	<u>TARJETAS</u>	<u>PORCENTAJE TARJETAS/ CUENTAS</u>
TACACH	0	1,456,287	NA
MIXTO	0	3,454,153	NA
GOBIERNO	1,081,613	100,627	9.30
BANADESA	3,000,000	408,873	13.63
COLAC	794,113	3,314,652	417.40
BCIE	<u>2,830,000</u>	<u> </u>	<u>0.00</u>
	7,705,726	8,744,592	113.48
BID-COLAC	<u>1,500,000</u>	<u>610,703</u>	<u>40.71</u>
	9,205,726	9,355,295	101.62
AID	<u> </u>	<u>17,274</u>	<u> </u>
TOTAL	9205726	9372569	101.81

212. Las tasas de interés presentadas en el cuadro N°14 incluyen todos los cobros adicionales que se hacen y particularmente la multa por morosidad del 6%. La tasa nominal de la cartera al día es 13.74%, 4.54 puntos menos que la tasa nominal de la cartera morosa que es del 18.28%. Esta diferencia resulta de la baja tasa del 11% que se cobra a los proyectos DAI. El 62.34% de la cartera total rinde teóricamente al 18% o más; sólo el 8.45% de los créditos, excluyendo a los proyectos, ganan menos del 18%. Dado que casi todos los créditos a cooperativas tanto las morosas como las que están al día, tienen casi la misma tasa de interés, se concluye que son otros factores más importantes los que causan la morosidad en el sistema FACACH. Sin embargo, esta tasa es bastante alta en comparación con la tasa de retorno bruto de las cooperativas prestatarias (13.32%) y puede ser un factor al dificultarles la reducción de su saldo moroso con la FACACH, ya que lo que ellas cobran a sus socios no alcanza para amortizar su deuda con la federación.

CUADRO N°14

DISTRIBUCION DE LA CARTERA SEGUN TASA DE INTERES

ANALISIS DE TASA DE INTERES PONDERADA

	<u>TASA NOMINAL</u>	<u>CARTERA PORCENTAJE</u>	<u>TOTAL TASA MEDIA</u>
24%	24.00	4.24	1.02
20%	20.00	3.30	0.66
18%	18.00	54.80	9.86
17%	17.00	4.71	0.80
15%	15.00	1.04	0.16
14%	14.00	1.30	0.18
13%	13.00	0.10	0.01
11%	11.00	29.21	3.21
8%	8.00	0.18	0.01
6%	6.00	0.14	0.01
0%	0.00	<u>0.98</u>	<u>0.00</u>
TOTAL		100.00	15.93

TASA DE INTERES PONDERADA

	<u>CARTERA NO MOROSA</u>		<u>CARTERA MOROSA</u>	
	<u>PORCENTAJE</u>	<u>TASA MEDIA</u>	<u>PORCENTAJE</u>	<u>TASA MEDIA</u>
24%	0.00	0.00	4.24	1.02
20%	0.00	0.00	3.30	0.66
18%	19.92	3.59	34.88	6.28
17%	0.00	0.00	4.71	0.80
15%	1.04	0.16	0.00	0.00
14%	1.30	0.18	0.00	0.00
13%	0.00	0.00	0.10	0.01
11%	29.21	3.21	0.00	0.00
8%	0.11	0.01	0.07	0.01
6%	0.14	0.01	0.00	0.00
0%	<u>0.30</u>	<u>0.00</u>	<u>0.68</u>	<u>0.00</u>
TOTAL	52.03	7.15	47.97	8.77

Nota: La tasa incluye multas por morosidad y otros cobros porcentuales.

Análisis de Prestatarios

Prestatarias y no Prestatarias

213. Análisis de las relaciones financieras de las cooperativas prestatarias y no prestatarias indica que éstas son más fuertes económicamente que aquéllas, por lo menos a nivel de promedios comparados entre los dos grupos. El cuadro N°15 presenta una serie de relaciones financieras comparativas entre las prestatarias y las no prestatarias calculadas en base a la estadística del departamento de asistencia técnica para el período de enero a junio de 1983. Los diferentes índices de cada cooperativa en forma individual se encuentran en el Anexo 4. Los valores son lempiras y los índices son porcentajes. La clasificación de cooperativas entre prestatarias y no prestatarias es la misma utilizada por el Departamento de Asistencia Técnica de la FACACH.

Se puede concluir que la FACACH ha concentrado sus préstamos en un sector de cooperativas afiliadas que no tienen la misma capacidad financiera como las no prestatarias y la gerencia y dirigencia deben reflexionar sobre el por qué de esta situación.

Prestatarias Buenas, Regulares y Malas

214. Continuando el mismo tipo de análisis, se profundizó la comparación de las cooperativas prestatarias según la clasificación de ellas empleada por el departamento de asistencia técnica entre cooperativas buenas, regulares y malas. El cuadro N°16.1 presenta la distribución porcentual de los préstamos por cobrar (y otras cuentas) de las

CUADRO Nº15

RELACIONES FINANCIERAS COMPARATIVAS DE COOPERATIVAS
PRESTATARIAS Y NO PRESTATARIAS

Del 1º de enero al 30 de junio de 1983

RELACIONES FINANCIERAS SELECCIONADAS (al 30-06-83)	COOPERATIVAS		MOVIMIENTO TOTAL
	PRESTATARIAS	NO PRESTATARIAS	
TAMANO			
No. de Cooperativas con Datos	32	51	83
Captación por Cooperativa (Ah Ap)	521,372	481,940	497,143
Captación por Socio	1,097	1,168	1,138
Colocación por Cooperativa	527,650	443,221	475,772
POSICION FINANCIERA			
Colocación/Captación	86.62	91.97	89.60
Colocación Neta/Captación	69.53	79.86	75.29
(Cartera FACACH + Ahorro)/Aportación	37.87	9.96	20.77
CALIDAD DE CARTERA			
Morosidad/Colocación	19.73	13.16	15.97
Morosidad (Valor)	3,331,836	2,974,384	6,306,220
ESTRUCTURA DE CAPTACION			
Aportaciones/Captación	72.53	90.94	82.80
Ahorros/Captación	13.06	9.06	10.83
Cartera FACACH/Captación	14.41	0.00	6.37
SOLVENCIA			
(Aportación - Morosidad)/Aportación	76.43	86.69	82.72
RENTABILIDAD (TASAS ANUALES)			
Ingreso/Cartera	13.32	12.29	12.73
Egreso/Cartera	12.20	7.17	9.34
Margen Operativo/Cartera	1.11	5.11	3.39
Egreso/Ingreso	91.63	58.39	73.34
Ingreso Neto/Aportación	1.34	5.23	3.71
CRECIMIENTO (TASA ANUAL)			
Asociados	12.15	6.39	8.77
Aportaciones	3.52	10.01	7.45
Ahorros	36.19	8.09	22.19
Captación (Aportación Ahorro)	7.91	9.83	9.05
Cartera Bruta	1.36	4.98	3.43
Cartera Neta	-2.21	8.55	4.02
Morosidad	17.39	-15.06	0.78
PROPORCION DE MERCADO			
Asociados	41.95	58.05	100.00
Aportaciones	38.75	61.25	100.00
Ahorros	53.34	46.66	100.00
Cartera FACACH	100.00	0.00	100.00
Captación (Sin Cartera FACACH)	40.43	59.57	100.00
Captación Total	44.23	55.77	100.00
Cartera Bruta	42.76	57.24	100.00
INTEGRACION DE MERCADO			
Aportaciones de FACACH	46.79	53.21	100.00
Depósitos (Certificados) de FACACH	12.06	87.94	100.00
Inversión Total en FACACH	40.85	59.15	100.00
Aport. FACACH/Aport. Cooperativas	8.00	5.75	6.62
Dep. + Aport. FACACH/Dep. + Aport. Coop.	7.14	7.02	7.06
Cartera FACACH/Cartera Cooperativa	16.64	12.43	7.11
VALOR ESTIMADO			
Prést. a Coop. No Prestatarias a 16.64%		3,761,353	

CUADRO Nº16.1

RESUMEN POR GRUPOS CLASIFICADOS
COOPERATIVAS PRESTATARIAS AL 31-07-83

<u>RUBROS</u>	<u>NO. COOPS</u>	<u>DISTRIBUCION PORCENTUAL</u>	<u>APORTACION FACACH</u>	<u>DEPOSITOS FACACH</u>	<u>CARTERA TOTAL</u>
BUENAS		%	%	%	%
Buenas	12	27	45	32	19.20
Buenas Intervenidas	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>6</u>	<u>1.00</u>
Subtotal	13	30	48	38	20.20
REGULAKES					
Regulares	<u>11</u>	<u>25</u>	<u>21</u>	<u>0</u>	<u>9.26</u>
BUENA Y REGULAR	24	55	69	38	29.46
MAIAS					
Malas	7	16	22	0	13.55
Malas Intervenidas	3	7	9	0	8.67
Malas en Liquidación	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0.10</u>
Subtotal	11	25	31	0	22.32
MISCELANEO					
Otras	1	2	0	0	0.04
No Clasificadas	<u>8</u>	<u>18</u>	<u>0</u>	<u>61</u>	<u>48.18</u>
Subtotal	<u>9</u>	<u>20</u>	<u>0</u>	<u>62</u>	<u>48.21</u>
TOTAL	44	100	100	100	100.00

(Sin Santos Guardiola)

prestatarias. Se nota que la FACACH tiene el 22% de su cartera colocada en cooperativas "malas" frente a 29% colocada en cooperativas buenas y regulares, si no se incluye el préstamo a Santos Guardiola. Si se incluye el préstamo a Santos Guardiola en el análisis, el porcentaje de colocación en cooperativas malas sube a 45%.

Este análisis conduce a las siguientes conclusiones alternativas:

- A. Las cooperativas prestatarias han degenerado en la calidad de su administración desde la fecha en que FACACH les otorgó su crédito a pesar del seguimiento y asistencia técnica provistos por la Federación;
- B. FACACH colocó estos fondos sin un sistema de análisis de solicitudes de crédito adecuado para identificar a cooperativas que se clasifican como malas o para determinar el efecto de los créditos sobre la buena marcha de las prestatarias potenciales;
- C. FACACH hizo la colocación a pesar de que su sistema de análisis indicaba el mal estado de las solicitantes.

La gerencia y dirigencia de FACACH debe reflexionar profundamente sobre estas posibles conclusiones en cuanto a por qué las soluciones correspondientes son muy diferentes. La conclusión "A" implica problemas en su sistema de supervisar a los prestatarios y darles asistencia técnica efectiva. La "B" implica deficiencias en su sistema de administración de crédito y análisis de solicitudes de crédito, lo que se comprobó parcial-

CUADRO Nº16.2

RESUMEN POR GRUPOS CLASIFICADOS
COOPERATIVAS PRESTATARIAS

<u>RUBROS</u>	<u>NO. COOPS</u>	<u>DISTRIBUCION PORCENTUAL</u>	<u>APORTACION FACACH</u>	<u>DEPOSITOS FACACH</u>	<u>PRESTAMO AL 31-07-83</u>
BUENAS		%	%	%	%
Buenas	12	27	33	32	13.67
Buenas Intervenidas	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>2</u>	<u>6</u>	<u>0.71</u>
Subtotal	13	29	35	38	14.39
REGULARES					
Regulares	<u>11</u>	<u>24</u>	<u>15</u>	<u>0</u>	<u>6.59</u>
BUENA Y REGULAR	24	53	50	38	20.98
MALAS					
Malas	7	16	16	0	9.65
Malas Intervenidas	4	9	34	0	34.96
Malas en Liquidación	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0.07</u>
Subtotal	12	27	50	0	44.69
MISCELANEO					
Otras	1	2	0	0	0.03
No Clasificados	<u>8</u>	<u>18</u>	<u>0</u>	<u>61</u>	<u>34.31</u>
Subtotal	<u>9</u>	<u>20</u>	<u>0</u>	<u>62</u>	<u>34.33</u>
TOTAL	45	100	100	100	100.00

*Incluye Santos Guardiola

mente durante el estudio. La "C" implica problemas de juicio y aun de posible influencia política en el proceso de la administración financiera de la Federación.

Dado que el problema de morosidad de la FACACH es tan extenso, su resolución requerirá una reforma general en sus procedimientos de análisis, aprobación y supervisión de los créditos con mayor énfasis en la medición de la capacidad económica y administrativa de la prestataria y en el seguimiento de parte de la Federación del estado financiero de las cooperativas prestatarias y no prestatarias.

215. Se confirma la validez de la clasificación de cooperativas hecha por el Departamento de Asistencia Técnica al comparar las relaciones financieras de las buenas, regulares y malas presentadas en el cuadro N°17.

Política y Procedimientos

216. FACACH carece de un reglamento de crédito actualizado y de los manuales y sistemas de procedimientos apropiados para ejecutar en forma racional la administración de crédito. Esto parece ser el resultado directo de la rotación del jefe financiero. Afortunadamente el gerente general puede atender la administración de crédito.
217. El análisis de una muestra de solicitudes de crédito indicó que generalmente se ejecutaban los requerimientos del análisis en forma completa; sin embargo, en varios casos de préstamos morosos se aprobaron créditos que los mismos análisis indicaban que debieran ser negados. En un caso, las proyecciones de recuperación del crédito arrojaban un resultado negativo;

CUADRO Nº17.1

RELACIONES FINANCIERAS DE COOPERATIVAS CLASIFICADAS

GRUPOS	Gasto/ Ingreso	Ingreso/ Cartera	Egreso/ Cartera	Mora FACACH/ Morosidad/ Cartera	Mora Interna
BUENAS					
Buenas	82.92	14.64	12.14	6.74	15.02
Buenas Intervenidas	<u>115.90</u>	<u>20.87</u>	<u>24.19</u>	<u>27.42</u>	<u>0.00</u>
Subtotal	83.93	14.77	12.40	7.19	13.76
REGULARES					
Regulares	<u>131.35</u>	<u>12.31</u>	<u>16.17</u>	<u>40.16</u>	<u>19.21</u>
BUENA Y REGULAR	90.83	14.35	13.04	12.64	16.62
MALAS					
Malas	93.25	7.66	7.15	47.13	142.18
Malas Intervenidas	104.16	7.54	7.86	70.76	301.01
Malas en Liquidación	<u>NA</u>	<u>NA</u>	<u>NA</u>	<u>NA</u>	<u>NA</u>
Subtotal	<u>100.00</u>	<u>7.59</u>	<u>7.59</u>	<u>61.59</u>	<u>254.28</u>
TOTAL	91.63	13.32	12.20	19.73	128.83

CUADRO Nº17.2

GRUPOS	Cartera/ Captación Total	Cart Neta/ Captación Total	Ahorro-Apor /Asociados	Solvencia: (AP-MOR)/ AP	Palancam: (AH-PrFA)/ AP
BUENAS					
Buenas	89.72	83.67	1570	91.93	33.40
Buenas Intervenidas	<u>71.17</u>	<u>51.65</u>	<u>706</u>	<u>73.84</u>	<u>34.05</u>
Subtotal	89.21	82.79	1523	91.44	33.42
REGULARES					
Regulares	<u>76.04</u>	<u>45.50</u>	<u>649</u>	<u>55.69</u>	<u>45.09</u>
BUENA Y REGULAR	86.73	75.76	1237	85.15	35.47
MALAS					
Malas	56.19	29.70	550	42.56	116.89
Malas Intervenidas	34.57	10.11	625	1.05	304.52
Malas en Liquidación	<u>NA</u>	<u>NA</u>	<u>NA</u>	<u>NA</u>	<u>NA</u>
Subtotal	<u>40.59</u>	<u>15.59</u>	<u>592</u>	<u>18.53</u>	<u>225.85</u>
TOTAL	65.44	52.53	1097	76.43	82.49

en otro, la auditoría externa de la solicitante indicó sus deficiencias administrativas; en otro el analista de FACACH recomendó no aprobar el préstamo.

218. Los procedimientos y componentes del análisis no son adecuados para proyectar con un aceptable grado de confiabilidad la recuperación de los créditos ya que generalmente faltan proyecciones del flujo de caja y un análisis financiero detallado del comportamiento histórico de la cooperativa.

219. No existe una adecuada comunicación entre el departamento financiero y el de asistencia técnica; éste tiene la información sobre el estado de las cooperativas que necesita aquél para resolver las solicitudes pero no se juntan para hacer el seguimiento requerido.

Contabilidad

220. No se mantienen las tarjetas de control individual de préstamos por cobrar con la atención que merecen. Los asientos contables se hacen en lápiz. No se separan las tarjetas según su estado de pago (al día; morosas menos de tres meses; morosas de cuatro a seis meses; etc.). Se observa desorden en el control de documentos.

221. Se devengaban intereses sobre saldos morosos más de seis meses. Esto distorsiona el nivel real de ingresos de la Federación. Una política sana de administración contable incluye la separación de los saldos de préstamos al día (los "productivos") de los morosos más de 90 días (los "improductivos") y no se devengan intereses sobre estos.

222. No existía una definición clara, constante y consistente de la cartera de créditos. Se necesitan formularios y formatos estándar para uso del personal subalterno en la preparación de los informes de estado y rentabilidad de la cartera.

Control de Morosidad

223. El estado de la cartera en términos de antigüedad de la morosidad se presenta en el cuadro N°18. Este cuadro indica que FACACH ha tenido éxito en controlar la morosidad de sus préstamos más recientes, ya que solamente el 5% de la cartera se encuentra en las categorías de 1 a 12 meses de morosidad. Aun incluyendo los créditos refinanciados o readecuados, el total afectado recientemente por problemas de recuperación no pasa del 12%. Sin embargo, solamente el 18% de los créditos están en sus condiciones originales y al día, y el 43% de la cartera tiene ya más de un año de estar moroso sin incluir los préstamos en liquidación.

224. La separación de los préstamos en liquidación de la cartera vigente refleja una buena política contable y administrativa de la Federación. Por un lado permite el control y supervisión de los esfuerzos de cobranza judicial y por otro ajusta el valor del activo productivo (el saldo de préstamos por cobrar) a un nivel más realista. Sin embargo, el valor total de los préstamos en liquidación es sumamente alto, tanto en relación al activo total como al total de créditos otorgados por FACACH. Esta relación de préstamos perdidos divididos entre el total de préstamos otorgados mide el costo porcentual de las pérdidas en relación con la cartera de préstamos y llega a la cifra de 2.5% del total otorgado. Este valor es aproximadamente

CUADRO Nº18

DISTRIBUCION DE LA MOROSIDAD SEGUN ANTIGUEDAD
AL 31 DE JULIO DE 1983

	<u>SALDOS AFECTADOS</u>	
	<u>VALOR</u> <u>L.</u>	<u>PORCENTAJE</u>
<u>PRESTAMOS NO MOROSOS</u>		
CREDITO ABIERTO SIN PLAZO	2,472,945	27
CREDITO AL DIA:		
CONDICION ORIGINAL	1,682,946	18
READECUADO	<u>670,219</u>	<u>7</u>
SUBTOTAL	4,826,110	53
<u>PRESTAMOS MOROSOS</u>		
DE 1 A 3 MESES	148,692	2
DE 4 A 6 MESES	90,044	1
DE 7 A 12 MESES	167,522	2
DE 13 A 24 MESES	612,144	7
MAS DE 24 MESES	<u>3,274,157</u>	<u>36</u>
SUBTOTAL	<u>4,292,559</u>	<u>47</u>
<u>CARTERA TOTAL</u>	9,118,669	100

10 veces más alto que el valor de este índice en una cooperativa de ahorro y crédito en los Estados Unidos. Se calculó el índice así:

$$\frac{\text{préstamos en liquidación}}{\text{préstamos otorgados}} = \frac{1,173,736}{47,436,000} = 2.5\%$$

225. La FACACH ha iniciado un intensivo esfuerzo de cobranza de sus créditos morosos. Este programa puede mejorarse al integrar los esfuerzos administrativos de la oficina central con los de supervisión, seguimiento y cobranza directa por los extensionistas en el campo. También hay necesidad de formalizar el sistema; sin embargo, los trabajos emprendidos desde finales de 1982 están trayendo resultados positivos como se aprecia en el cuadro N°19 que muestra la tasa de recuperación de créditos de octubre de 1982 a junio de 1983. Durante este período la tasa se mantuvo generalmente mayor de 100%, lo que significa que las recuperaciones realizadas superaron las planificadas y esto contribuyó a reducir la morosidad anterior. Desafortunadamente la FACACH no mide esta tasa de recuperación que es un importante indicador del éxito de los esfuerzos de cobranza.

C. Rentabilidad

Estructura

301. El análisis de la estructura de los ingresos y egresos se basa en los datos presentados principalmente en el Anexo 3, análisis vertical y crecimiento.

CUADRO N°19

RECUPERACION COMPARATIVA DE LA CARTERA
DE PRESTAMOS POR COBRAR
Período de octubre 1982 a junio 1983

MESES	RECUPERACION DE CAPITAL		
	PLANIFICADA	REALIZADA	PORCENTAJE
<u>1982</u>			
OCTUBRE	60,246.59	118,754.49	197.11
NOVIEMBRE	96,634.87	155,893.57	161.32
DICIEMBRE	<u>40,269.80</u>	<u>97,477.06</u>	<u>242.06</u>
TOTAL	197,151.26	372,125.12	188.75
<u>1983</u>			
ENERO	49,658.71	148,617.27	299.28
FEBRERO	123,018.11	118,973.31	96.71
MARZO	164,536.54	60,726.13	36.91
ABRIL	113,833.00	30,687.39	26.96
MAYO	60,966.00	207,881.91	340.98
JUNIO	<u>36,434.18</u>	<u>82,489.51</u>	<u>226.41</u>
TOTAL	548,446.54	649375.52	118.40

NOTA: Recuperaciones planificadas según Flujo de Recuperaciones elaborada en octubre/1982.
Realizado según Informe de Recuperación de Cartera de Préstamos de octubre/1982 a junio/1983.

La rentabilidad de FACACH viene deteriorándose durante los últimos cuatro años en función de la estructura de su balance: incrementos en la morosidad, en los préstamos de proyectos DAI con tasas menores de interés y en el activo no rentable financiado en parte con capital relativamente más caro. Los rubros principales de ingresos de FACACH se mantienen más o menos estables durante el período de análisis: los intereses pasan del 62% al 60% del ingreso total, y los ingresos por seguros y fianzas suben del 35% al 38%. Los otros ingresos se reducen del 4% al 2%. Los ingresos crecieron 21.6% durante el período (una tasa anual de 6.7%) mientras los egresos aumentaron en 28.2%, un ritmo anual de 8.6%. El excedente neto experimenta una tendencia negativa desde 1980, bajando L/171,513 en sólo dos años, una reducción del 210%.

302. En términos reales esta situación de resultados negativos es aún más difícil porque los intereses devengados pero no percibidos sobre los préstamos morosos representan aproximadamente el 50% del ingreso total anual durante los años de análisis. Los análisis que aquí se presentan son distorsionados por estos ingresos que están contabilizados pero no han ingresado.
303. El activo total creció durante el período en 35% y simultáneamente los egresos en 28%; sin embargo, los ingresos sólo aumentaron en un 22% principalmente por la fuerte inversión en activos todavía no rentables. Estas tasas no toman en cuenta los resultados de los proyectos DAI, ni consideran como ingresos las donaciones recibidas.

304. Las cuentas de gastos de mayor crecimiento en el período fueron las provisiones contra activos de dudosa realización o recuperación, las cuales aumentaron en casi 767% (105% anual), pasando de 0.81% del ingreso total a 5.75%. Aun con este crecimiento no lograron mantener un grado ascendente de cobertura de activos dudosos. El aumento de las provisiones de L/118,549 entre 1979 y 1982 sobrepasa el valor del déficit de 1982 de L/116,215.
305. Los costos operativos bajaron durante el período en relación con el ingreso total, pasando de 41.75% al 37.77%. Esta reducción se debe al control de los costos indirectos y su correspondiente disminución del 20% al 13% del ingreso. Los costos directos que se incrementan generalmente en función del incremento de operaciones, aumentaron 36% en el período al ritmo anual de 11.4%; esta tasa supera la del activo total, de egresos totales y de ingresos totales. No se observa por ende una economía de escala, ya que el crecimiento de costos operativos supera el de la inversión total. Esto es poco usual en las instituciones financieras cooperativas que suelen gozar de economías de escala en su crecimiento.
306. Los seguros y fianzas experimentaron un buen crecimiento de ingresos notablemente superior al de los ingresos y activos en general, que fue de 34.8% en los tres años a 10.5% anual. Sin embargo, los costos del programa crecieron a un ritmo todavía mayor como se aprecia abajo:

Período de 1979 a 1982

<u>Cuentas</u>	<u>Cambio Porcentual</u>	<u>Tasa Anual Porcentual</u>
Gasto operativo	67.64	18.79
Reclamos y reaseguro	49.01	14.22
Ingresos (primas)	34.81	10.47
Reserva Técnica	18.90	5.94

Las reservas técnicas de seguros no crecieron en proporción a los ingresos ni a los reclamos y reaseguros. Si continúan estas tendencias en aproximadamente 10 años los egresos llegarán a superar los ingresos, ya que el crecimiento anual porcentual de aquéllos es 14% y el de éstos es 10%.

308. El desarrollo de los ingresos y egresos financieros del período sigue el comportamiento de las colocaciones y captaciones. Los ingresos financieros (que no toman en cuenta la morosidad) crecieron más rápido que las colocaciones debido al incremento de la tasa básica de interés de FACACH pero fueron superados por el incremento del costo financiero debido al incremento de las captaciones con costo. He aquí las cifras:

Período de 1979 a 1982

<u>Cuentas</u>	<u>Cambio Porcentual</u>	<u>Tasa Anual Porcentual</u>
Colocación rentable	6.92	2.26
Captación con costo	20.35	6.37
Ingresos financieros	17.34	5.48
Egresos financieros	22.81	7.09

Márgenes

309. Actualmente FACACH tiene un margen financiero contable de 6.2556% de sus colocaciones rentables incluyendo los préstamos en mora. Si no se incluyen los intereses sobre préstamos morosos el margen es negativo, siendo -2.096%. La relación de colocaciones/captaciones es sólo 84.25%, lo que eleva el costo de capital 18.7% en relación con las colocaciones. FACACH carece de análisis de margen debido en parte a que su sistema contable no separa las cuentas de préstamos, inversiones y certificados cooperativos en función de la tasa de interés. No se calcula el margen aunque se analizan los ingresos porcentuales de la cartera de crédito. En forma resumida se presenta en el cuadro N°20 el margen financiero de FACACH al 30 de junio de 1983. No se presentan los cuadros detallados de los préstamos por cobrar y las captaciones separadas por tasa de interés aunque valdría la pena que FACACH realizara este análisis detallado por lo menos mensualmente para elaborar su estado de margen mensual. El formato es igual al de cuadro N°20.
310. La evolución de los márgenes de FACACH durante los últimos cuatro años se presenta en el cuadro N°21. Se observa que los márgenes sobre el activo total promedio se han reducido durante el período. El margen financiero entre los intereses ganados y los intereses pagados se redujo en 0.39% debido a la disminución del retorno de inversión de 8.95% a 8.55% frente al costo de capital constante. El margen bruto sólo se redujo en la mitad, o sea 0.19%, gracias al incremento de los otros ingresos no financieros de la FACACH. Sin embargo, el margen

CUADRO N°20

MARGEN FINANCIERO DE FACACH AL 30/6/83

*Calculado sobre Colocación Rentable

CUENTAS	SALDO L.	TASA DE INTERES	DISTRIBUCION PORCENTUAL	TASA PONDERADA SOBRE COLOCACION	
				TOTAL	AL DIA
<u>COLOCACIONES</u>					
BANCAHSA	4,000	7.00	0.04	.0028	.0028
SOGERIN	100,000	13.00	1.02	.1326	.1326
BANADESA	15,000	6.00	0.15	.0091	.0091
BANFFA	356,000	12.00	3.62	.4338	.4338
PRESTAMOS:					
AL DIA	4,876,424	13.74	49.52	6.8039	6.8039
EN MORA	<u>4,496,145</u>	<u>18.28</u>	<u>45.66</u>	<u>8.3462</u>	<u> </u>
TOTAL	9,847,569		100.00	15.7284	7.3822
<u>CAPTACIONES</u>					
OBLIGACIONES POR PAGAR	8,815,145	7.77	89.52	6.9554	6.9554
CERTIFICADOS COOPERATIVOS	459,903	11.92	4.67	.5567	.5567
APORTACIONES	<u>2,413,475</u>	<u>8.00</u>	<u>24.51</u>	<u>1.9607</u>	<u>1.9607</u>
TOTAL	11,688,523		118.69	9.4728	9.4728
MARGEN FINANCIERO				6.2556	-2.0906

CUADRO N°21

MARGENES ECONOMICOS
 Margenes Económicos Calculados sobre el Saldo
 del Activo Total Promedio

	1980	1981	1982	Cambio 1980 a 1982	
				Valor	Porcentaje
Activo Total Promedio	14053044.00	14822127.00	16293984.00	2240940.00	15.95
<u>INTERESES COBRADOS</u>					
Inversiones	0.83	0.45	0.37	-0.46	-55.00
Préstamos	<u>8.11</u>	<u>8.15</u>	<u>8.18</u>	<u>0.06</u>	0.77
Subtotal	8.95	8.59	8.55	-0.40	-4.42
<u>COSTO DE CAPITAL</u>					
Obligaciones por Pagar	3.15	3.02	3.69	0.54	16.97
Certif. Cooperativos	0.62	0.20	0.21	-0.41	-66.69
Certif. de Aportación	<u>0.96</u>	<u>1.01</u>	<u>0.84</u>	<u>-0.12</u>	-12.85
Subtotal	<u>4.73</u>	<u>4.23</u>	<u>4.73</u>	<u>0.00</u>	-0.03
MARGEN FINANCIERO	4.21	4.37	3.82	-0.39	-9.36
<u>OTROS INGRESOS (NETOS)</u>					
Seguros y Fianzas	1.61	2.42	2.10	0.49	30.69
Asistencia Técnica	0.21	0.11	0.14	-0.07	-33.47
Otros	<u>0.41</u>	<u>0.01</u>	<u>0.19</u>	<u>-0.22</u>	-53.31
Subtotal	<u>2.23</u>	<u>2.54</u>	<u>2.43</u>	0.20	9.20
MARGEN BRUTO	6.44	6.91	6.25	-0.19	-2.94
<u>COSTOS OPERATIVOS</u>					
Departamento Crédito	0.30	0.30	0.47	0.17	58.18
Departamento Seguros	0.26	0.38	0.44	0.18	69.96
Depto. Asistencia Técnica	<u>2.04</u>	<u>2.46</u>	<u>2.52</u>	0.48	23.36
Subtotal	2.60	3.14	3.44	0.83	32.02
Costos Indirectos	<u>2.05</u>	<u>1.94</u>	<u>1.96</u>	-0.09	-4.38
Subtotal	<u>4.65</u>	<u>5.08</u>	<u>5.40</u>	0.74	16.01
MARGEN NETO	1.79	1.83	0.85	-0.93	-52.25
<u>PROVISIONES</u>					
Reserva Ctas Incobrables	0.68	0.92	0.82	0.14	20.09
Reservas de Seguros	<u>0.71</u>	<u>1.69</u>	<u>1.57</u>	0.17	12.40
Subtotal	<u>1.39</u>	<u>1.69</u>	<u>1.57</u>	0.17	12.40
MARGEN OPERATIVO	0.39	0.14	-0.71	-1.11	-281.26

neto después de los costos operativos disminuyó en un 0.93% debido al incremento de 0.74% en los costos operativos. El margen operativo (el resultado neto del período) decreció en un 1.11% gracias al incremento en las provisiones de 0.17%. Al final de 1982 se perdió L/0.17 por cada L/100.00 de activo total de la Federación.

311. El impacto de la inversión en activos no rentables sobre la tasa de retorno financiero se observa en el cuadro N°22. El ingreso financiero calculado sobre la colocación promedio llega a 13% mientras el mismo porcentaje calculado sobre el activo total es de solamente 8.55%. Esta diferencia viene aumentándose desde 3.14 en 1979 a 4.55 en 1982.

312. Se descomponen los ingresos producidos por las diferentes clases de activos en el cuadro N°23. Se observa que la disminución de la tasa de retorno bruto de 14.72% en 1980 a 14.30% en 1982 se debe principalmente a la reducción en la tasa de retorno de las inversiones y del otro activo en combinación con el aumento de la participación de éste en el activo total. El retorno de las inversiones bajó de 29.45% a sólo 8.85% mientras su participación en el activo total subió de 2.83% a 4.24%. El retorno del otro activo bajó de 24.10% a 16.78% y su participación subió de 23.96% a 34.24%. Los préstamos aumentaron su tasa de retorno contable mientras su participación se redujo de 73.21% a 61.52%. Se observa el impacto de estos cambios en forma ponderada en el cuadro N°21.

CUADRO Nº22

DEPARTAMENTO DE CREDITO
MARGENES CALCULADOS SOBRE LA BASE DE SALDO PROMEDIO
DEL ACTIVO, COLOCACION, CARTERA Y CAPTACION, 1982

1982	ACTIVO 16293984	COLOCACION 10714168	CARTERA 10023852	CAPTACION 12282487
MARGEN BRUTO				
Ingreso	8.55	13.00	13.90	11.34
Egreso	<u>4.73</u>	<u>7.19</u>	<u>7.69</u>	<u>6.28</u>
Margen Bruto	3.82	5.81	6.21	5.07
MARGEN NETO				
Gasto Operativo	0.47	0.72	0.77	0.63
Costo Indirecto Distr.	<u>0.12</u>	<u>0.18</u>	<u>0.19</u>	<u>0.16</u>
Subtotal	<u>0.59</u>	<u>0.90</u>	<u>0.96</u>	<u>0.79</u>
Margen Neto	3.23	4.91	5.25	4.28
MARGEN OPERATIVO				
Reservas/Provisiones	<u>0.82</u>	<u>1.25</u>	<u>1.34</u>	<u>1.09</u>
Margen Operativo	2.40	3.66	3.91	3.19
INCREMENTO MOROSIDAD				
Préstamos por Cobrar	5.20	7.91	8.46	6.90
DIFERENCIA				
	-2.80	-4.26	-4.55	-3.71
TASA AL PUNTO EQUILIBRIO				
	11.35	17.26	18.45	15.06
DONACIONES NETAS				
	15.39	23.41	25.02	20.42
	<u>1980</u>	<u>1981</u>	<u>1982</u>	
EXCEDENTE/APORTACION	2.30	0.74	-4.48	

CUADRO N°23

RENTABILIDAD Y ESTRUCTURA DEL ACTIVO 1980 A 1982

1982	Activo Total Promedio	Componentes del Activo Total		
		Inversiones	Préstamos	Otro Activo
Saldo Promedio	16,293,984.00	690,316.00	10,023,852.00	5,579,816.00
Porcentaje del Activo	100.00	4.24	61.52	34.24
Ingreso Producido	2,329,665.00	61,068.00	1,332,061.00	936,536.00
Porcentaje del Ingreso	100.00	2.62	57.18	40.20
Tasa de Retorno Bruto	14.30	8.85	13.29	16.78
<hr/>				
1981				
Saldo Promedio	14,822,127.00	397,716.50	10,288,720.50	4,135,690.00
Porcentaje del Activo	100.00	2.68	69.41	27.90
Ingreso Producido	2,132,195.00	66,053.00	1,207,488.00	858,654.00
Porcentaje del Ingreso	100.00	3.10	56.63	40.27
Tasa de Retorno Bruto	14.39	16.61	11.74	20.76
<hr/>				
1980				
Saldo Promedio	14,053,044.00	397,716.50	10,288,720.50	3,366,607.00
Porcentaje del Activo	100.00	2.83	73.21	23.96
Ingreso Producido	2,068,471.00	117,049.00	1,140,050.00	811,372.00
Porcentaje del Ingreso	100.00	5.66	55.12	39.23
Tasa de Retorno Bruto	14.72	29.43	11.08	24.10

313. El costo de capital promedio se presenta en el cuadro N°24. En relación con las colocaciones rentables se nota un substancial incremento del costo de capital que aumenta de 6.40% a 7.19%, debido a la reducción relativa de las colocaciones frente a las captaciones.
314. El costo de capital marginal de FACACH viene aumentándose durante los últimos años lo que ha traído el aumento del costo de capital promedio de la institución. Medido en relación con las colocaciones el costo de capital promedio subió de 6.4% en 1979 a 9.55% en junio de 1983. El costo de los últimos financiamientos de BANADESA llegó al 12%, lo que aumentará todavía más al promedio. Este costo marginal (el costo del último financiamiento) bajará con los créditos nuevos de COLAC que se esperan próximamente. Sin embargo, FACACH tendrá que medir cuidadosamente su endeudamiento y recuperación de créditos, ya que el costo de todas sus fuentes de financiamiento externo se encuentran a niveles muy altos.

Rentabilidad Departamental

315. La distribución de costos e ingresos de los centros rentables se ha efectuado en base a los informes presupuestarios de las memorias anuales de FACACH. Para fines del presente análisis se consideran cuatro centros rentables: crédito, seguros, asistencia técnica y proyectos DAI. Los costos indirectos se han agrupado en dos subcentros de costos que son asamblea y comités (dirigencia), y gerencia y administración (operaciones); sin embargo, para fines de distribución de costos indirectos se suman estos dos subcentros y se les

CUADRO Nº24

COSTO DE LOS INSTRUMENTOS DE CAPITAL 1980 A 1982

<u>INSTRUMENTOS DE CAPITAL</u>	<u>1980</u>	<u>1981</u>	<u>1982</u>	<u>Cambio de 1980 a 82</u>
<u>OBLIGACIONES POR PAGAR</u>				
Saldo Promedio	7512469.50	8275714.00	9339685.00	1827215.50
Costo	443210.00	448131.00	601101.00	157891.00
% Costo sobre Saldo	5.90	5.42	6.44	0.54
% Costo sobre Colocación	4.26	4.19	5.61	1.35
% Costo sobre Activo	3.15	3.02	3.69	0.54
Porcentaje del Activo	53.46	55.83	57.32	3.86
<u>CERTIFICADOS COOPERATIVOS</u>				
Saldo Promedio	853353.00	449474.50	346826.00	-506527.00
Costo	87089.00	28944.00	33634.00	-53455.00
% Costo sobre Saldo	10.21	6.44	9.70	-0.51
% Costo sobre Colocación	0.84	0.27	0.31	-0.52
% Costo sobre Activo	0.62	0.20	0.21	-0.41
Porcentaje del Activo	6.07	3.03	2.13	-3.94
<u>CERTIFICADOS DE APORTACION</u>				
Saldo Promedio	2401619.50	2757665.50	2595976.00	194356.50
Costo	134715.00	149224.00	136127.00	1412.00
% Costo sobre Saldo	5.61	5.41	5.24	-0.37
% Costo sobre Colocación	1.30	1.40	1.27	-0.03
% Costo sobre Activo	0.96	1.01	0.84	-0.12
Porcentaje del Activo	17.09	18.61	15.93	-1.16
<u>CAPITAL RENTADO TOTAL</u>				
Saldo Promedio	10767442.00	11482854.00	12282487.00	1515045.00
Costo	665014.00	626299.00	770852.00	105848.00
% Costo sobre Saldo	6.18	5.45	6.28	0.10
% Costo sobre Colocación	6.40	5.86	7.19	0.80
% Costo sobre Activo	4.73	4.23	4.73	0.00
Porcentaje del Activo	76.62	77.47	75.38	-1.24

restan los otros ingresos que no puedan atribuirse claramente a los centros rentables. Los costos directos son los que corresponden a la producción de servicios para los miembros y usuarios de FACACH. Los costos indirectos son los que corresponden a los servicios internos de apoyo administrativo, dirección gerencial, representación legal, gobierno democrático (dirigencia), contabilidad, etc., que contribuyen a la capacidad productiva pero no representan servicios que produzcan ingresos. El cuadro N°25 presenta la distribución porcentual de los costos de servicios directos y los costos indirectos. Los valores correspondientes a esta distribución porcentual se encuentran en el cuadro N°26.

316. La tasa de costo indirecto mide la relación existente entre los costos indirectos y los costos directos u otra base de referencia (otra base común es salarios directos del personal de los servicios directos). Esta tasa de costo indirecto indica el monto porcentual del costo indirecto correspondiente a cada unidad monetaria de costo directo. Se calcula la tasa al dividir los costos indirectos entre los costos directos. La tasa de FACACH experimentó un marcado descenso durante el período de análisis bajando de 74.22% a sólo 25.22% (la proporción del costo total correspondiente a costos indirectos bajó de 42.6% a 20.14%). La tasa sirve a la gerencia para medir la eficiencia económica relativa de la administración ya que se supone que cuanto menos es la tasa mayor es la efectividad de los servicios de apoyo interno. La tasa también es instrumento clave para la determinación de precios ya que el precio de cada servicio debe cubrir los gastos operativos directos de su producción más el costo indirecto administrativo proporcional más el costo del capital empleado.

CUADRO Nº25

DISTRIBUCION PORCENTUAL DE COSTOS
Sobre el Costo Total

	<u>1979</u>	<u>1980</u>	<u>1981</u>	<u>1982</u>
GASTOS OPERATIVOS				
SERVICIOS DIRECTOS				
Departamento Crédito	8.10	4.26	3.98	5.39
Departamento Seguros	4.80	3.72	4.96	5.06
Depto. Asistencia Técnica	33.12	29.10	32.19	28.77
Proyectos DAIF	<u>11.37</u>	<u>39.62</u>	<u>33.59</u>	<u>40.63</u>
Subtotal	57.40	76.69	74.72	79.86
COSTOS INDIRECTOS				
Asamblea y Comites	6.71	5.21	4.46	4.00
Gerencia y Admon.	36.40	23.91	20.95	18.31
(-) Otros Ingresos	<u>-0.51</u>	<u>-5.82</u>	<u>-0.13</u>	<u>-2.18</u>
Subtotal	<u>42.60</u>	<u>23.31</u>	<u>25.28</u>	<u>20.14</u>
TOTAL	100.00	100.00	100.00	100.00

CUADRO N°26

DISTRIBUCION DE COSTOS INDIRECTOS
Calculo de Tasa de Costo Indirecto

	<u>1979</u>	<u>1980</u>	<u>1981</u>	<u>1982</u>
GASTOS OPERATIVOS				
SERVICIOS DIRECTOS				
Depto. Crédito	72,723.00	42,016.00	44,970.00	77,058.00
Depto. Seguros	43,121.00	36,683.00	56,148.00	72,287.00
Depto. Asis. Técnica	297,213.00	287,315.00	364,172.00	410,935.00
Proyectos DAIF	<u>102,068.00</u>	<u>391,220.00</u>	<u>379,911.00</u>	<u>580,444.00</u>
Subtotal	515,125.00	757,234.00	845,201.00	1,140,724.00
COSTOS INDIRECTOS				
Asamblea y Comites	60,231.00	51,437.00	50,439.00	57,196.00
Gerencia y Admon.	326,704.00	236,115.00	236,939.00	261,606.00
(-) Otros Ingresos	<u>-4,610</u>	<u>-57,423</u>	<u>-1,421</u>	<u>-31,085</u>
Subtotal	<u>382,325.00</u>	<u>230,129.00</u>	<u>285,957.00</u>	<u>287,717.00</u>
TOTAL	<u>897,450.00</u>	<u>987,363.00</u>	<u>1,131,158.00</u>	<u>1,428,441.00</u>
Tasa de Costo Indirecto	74.22	30.39	33.83	25.22
<u>GASTOS OPERATIVOS DIRECTOS E INDIRECTOS DISTRIBUIDOS</u>				
Depto. Crédito	126,697.90	54,784.97	60,184.71	96,493.81
Depto. Seguros	75,125.34	47,831.23	75,144.56	90,519.45
Depto. Asis. Técnica	517,804.04	374,632.15	487,382.38	514,582.32
Proyectos DAIF	<u>177,822.72</u>	<u>510,114.64</u>	<u>508,446.35</u>	<u>726,845.41</u>
TOTAL	897,450.00	987,363.00	1,131,158.00	1,428,441.00

317. Se ha aplicado la tasa de costo indirecto para calcular el gasto operativo total (directo e indirecto) de cada centro rentable en el cuadro N°26. El cálculo se hizo así para cada servicio:

$$\text{costo directo} \times (1 + \text{tasa costo indirecto}) = \text{costo total}$$

Se incluye en este análisis los costos directos e indirectos de los proyectos DAI ya que son el centro rentable de mayor gasto directo y a la vez requieren considerable apoyo administrativo y gerencial.

En la práctica actual los gastos operativos directos de los proyectos no se incluyen en los registros contables de la FACACH. La tasa de costo indirecto calculada únicamente sobre los gastos operativos directos contables de FACACH sin los gastos de los proyectos DAI es sustancialmente mayor, siendo 92.5% en 1979 y bajando a 51.4% en 1982. En los cuadros números 29, 30 y 31 se muestra el comportamiento financiero de los departamentos sin incluir los costos del DAI.

318. La rentabilidad departamental comparativa de los centros rentables se muestra en el cuadro N°27 en forma de márgenes para FACACH incluyendo los proyectos DAI. La donación neta de 1982 para estos proyectos se considera su ingreso. Los costos indirectos se han distribuido sobre todos los gastos directos. Se observa que FACACH hubiera gozado un margen operativo positivo de L/30,186.41 si los proyectos DAI hubieran cubierto sus costos indirectos de L/146,401; en realidad, estos costos fueron absorbidos por los otros centros rentables de FACACH y ella sufrió una pérdida de L/116,215. En efecto, esto representa una subvención oculta a los proyectos DAI por parte de los usuarios de los servicios de crédito, seguros y asistencia técnica.

CUADRO N° 7

RENTABILIDAD DEPARTAMENTAL COMPARATIVA

1982	Departamento Crédito	Departamento Seguros	Asistencia Técnica	Total FACACH	DAI	FACACH y DAI
MARGEN BRUTO						
Ingreso	1,393,129.00	882,646.00	22,805.00	2,298,580.00	2,507,682.00	4,806,262.00
Egreso	770,862.00	540,629.00	0.00	1,311,491.00	0.00	1,311,491.00
Margen Bruto	622,267.00	342,017.00	22,805.00	987,089.00	2,507,682.00	3,494,771.00
MARGEN NETO						
Gasto Operativo	77,058.00	72,287.00	410,935.00	560,280.00	580,444.00	1,140,724.00
Costo Indirecto Distr.	19,435.81	18,232.45	103,647.32	141,315.59	146,401.41	287,717.00
Subtotal	96,493.81	90,519.45	514,582.32	701,595.59	726,845.41	1,428,441.00
Margen Neto	525,773.19	251,497.55	-491,777.32	285,493.41	1,780,836.59	2,066,330.00
MARGEN OPERATIVO						
*Reservas/Provisiones	134,000.00	121,307.00	0.00	255,307.00	501,536.40	756,343.40
Margen Operativo	391,773.19	130,190.55	-491,777.32	30,186.41	1,279,300.19	1,309,486.60

Costo Indirecto	Resultado del Periodo	Con Donación
Total	Margen Operativo	30,186.41
Distribuido a FACACH	(-) Costo Ind. DAIF	-146,401.41
Distribuido a DAIF	Resultado Realizado	-116,215.00

* Reserva acreditada con este porcentaje de la donación neta de 1982
La donación neta en 1982 fue 2507682.00

Los ingresos del centro rentable de asistencia técnica corresponden principalmente a las cuotas de sostenimiento.

319. La eficiencia relativa de los departamentos en la producción de ingresos netos (margen operativo positivo) se muestra parcialmente en el cuadro N°28. En este cuadro se calcula el porcentaje del ingreso bruto del centro (departamento) que es absorbida en gastos de producción y de operación y en las reservas y provisiones. Se calcula la relación de margen neto/margen bruto que indica el porcentaje de cada lempira disponible del margen bruto que queda neto después de pagar los gastos operativos directos e indirectos y provisiones. Se observa que el mayor productor de ingresos netos parece ser crédito; sin embargo, esto es ilusorio debido a la contabilización de intereses por cobrar sobre préstamos morosos. Solamente el 48% de la cartera estaba al día al finalizar el año 1982. El segundo servicio en eficiencia es seguros que genera L/73.53 por cada L/100 de margen bruto. Asistencia técnica muestra su raquítica generación de ingresos al gastar casi 23 veces su ingreso.

320. Los proyectos DAI merecen un enfoque especial por dos razones principales: los préstamos a los proyectos representan casi el 15% del activo total y son el centro de mayor costo de la Federación. Al finalizar el año 1982 los gastos directos de operación de los proyectos contabilizados como préstamos ascendieron a 5.65% del activo total de la FACACH; éstos no representaban inversiones en bienes sino costos operativos que se esperan recuperar de futuras ganancias. Durante 1981 y 1982 se desembolsaron L/960,335 por concepto de gastos directos

CUADRO N°28

DISTRIBUCION PORCENTUAL DE MARGENES

1982	Depto. Crédito	Depto. Seguros	Asistencia Técnica	Total FACACH	DAI	FACACH y DAI
MARGEN BRUTO						
Ingreso	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
Egreso	<u>55.33</u>	<u>61.25</u>	<u>0.00</u>	<u>57.06</u>	<u>0.00</u>	<u>27.29</u>
Margen Bruto	44.67	38.75	100.00	42.94	100.00	72.71
MARGEN NETO						
Gasto Operativo	5.53	8.19	1801.95	24.38	23.15	23.73
Costo Indirecto Distr.	<u>1.40</u>	<u>2.07</u>	<u>454.49</u>	<u>6.15</u>	<u>5.84</u>	<u>5.99</u>
Subtotal	<u>6.93</u>	<u>10.26</u>	<u>2256.45</u>	<u>30.52</u>	<u>28.98</u>	<u>29.72</u>
Margen Neto	37.74	28.49	-2156.45	12.42	71.02	42.99
MARGEN OPERATIVO						
Reservas/Provisiones	<u>9.62</u>	<u>13.74</u>	<u>0.00</u>	<u>11.11</u>	<u>20.00</u>	<u>15.75</u>
Margen Operativo	28.12	14.75	-2156.45	1.31	51.02	27.25
Margen Neto/Margen Bruto	84.49	73.53	-2156.45	28.92	71.02	59.13

CUADRO N°29

DISTRIBUCION DE COSTOS INDIRECTOS
Calculo de Tasa de Costo Indirecto

	<u>1979</u>	<u>1980</u>	<u>1981</u>	<u>1982</u>
GASTOS OPERATIVOS				
SERVICIOS DIRECTOS				
Depto. Crédito	72,723.00	42,016.00	44,970.00	77,058.00
Depto. Seguros	43,121.00	36,683.00	56,148.00	72,287.00
Depto. Asis. Técnica	297,213.00	287,315.00	364,172.00	410,935.00
Proyectos DAI	<u>0.00</u>	<u>0.00</u>	<u>0.00</u>	<u>0.00</u>
Subtotal	413,057.00	366,014.00	465,290.00	560,280.00
COSTOS INDIRECTOS				
Asamblea y Comites	60,231.00	51,437.00	50,439.00	57,196.00
Gerencia y Admon.	326,704.00	236,115.00	236,939.00	261,606.00
(-) Otros Ingresos	<u>-4,610</u>	<u>-57,423</u>	<u>-1,421</u>	<u>-31,085</u>
Subtotal	<u>382,325.00</u>	<u>230,129.00</u>	<u>285,957.00</u>	<u>287,717.00</u>
TOTAL	<u>795,382.00</u>	<u>596,143.00</u>	<u>751,247.00</u>	<u>847,997.00</u>
Tasa de Costo Indirecto	92.56	62.87	61.46	51.35
GASTOS OPERATIVOS DIRECTOS E INDIRECTOS DISTRIBUIDOS				
Depto. Crédito	140,035.31	68,433.30	72,607.57	116,629.10
Depto. Seguros	83,033.74	59,747.21	90,655.33	109,408.08
Depto. Asis. Técnica	572,312.95	467,962.50	587,984.10	621,959.82
Proyectos DAI	<u>0.00</u>	<u>0.00</u>	<u>0.00</u>	<u>0.00</u>
TOTAL	795,382.00	596,143.00	751,247.00	847,997.00

CUADRO Nº30

RENTABILIDAD DEPARTAMENTAL COMPARATIVA

1982	Depto. Crédito	Depto. Seguros	Asistencia Técnica	Total FACACH
MARGEN BRUTO				
Ingreso	1,393,129.00	882,646.00	22,805.00	2,298,580.00
Egreso	<u>770,862.00</u>	<u>540,629.00</u>	<u>0.00</u>	<u>1,311,491.00</u>
Margen Bruto	622,267.00	342,017.00	22,805.00	987,089.00
MARGEN NETO				
Gasto Operativo	77,058.00	72,287.00	410,935.00	560,280.00
Costo Indirecto Distr.	<u>39,571.10</u>	<u>37,121.08</u>	<u>211,024.82</u>	<u>287,717.00</u>
Subtotal	<u>116,629.10</u>	<u>109,408.08</u>	<u>621,959.82</u>	<u>847,997.00</u>
Margen Neto	505,637.90	232,608.92	-599,154.82	139,092.00
MARGEN OPERATIVO				
Reservas/Provisiones	<u>134,000.00</u>	<u>121,307.00</u>	<u>0.00</u>	<u>255,307.00</u>
Margen Operativo	371,637.90	111,301.92	-599,154.82	-116,215.00

CUADRO N°31

DISTRIBUCION PORCENTUAL DE COSTOS
Sobre el Costo Total

	<u>1979</u>	<u>1980</u>	<u>1981</u>	<u>1982</u>
GASTOS OPERATIVOS				
SERVICIOS DIRECTOS				
Departamento Crédito	9.14	7.05	5.99	9.09
Departamento Seguros	5.42	6.15	7.47	8.52
Depto. Asis. Técnica	37.37	48.20	48.48	48.46
Proyectos DAIF	<u>0.00</u>	<u>0.00</u>	<u>0.00</u>	<u>0.00</u>
Subtotal	51.93	61.40	61.94	66.07
COSTOS INDIRECTOS				
Asamblea y Comites	7.57	8.63	6.71	6.74
Gerencia y Admon.	41.08	39.61	31.54	30.85
(-) Otros Ingresos	<u>-0.58</u>	<u>-9.63</u>	<u>-0.19</u>	<u>-3.67</u>
Subtotal	<u>48.07</u>	<u>38.60</u>	<u>38.06</u>	<u>33.93</u>
TOTAL	100.00	100.00	100.00	100.00

COSTOS INDIRECTOS DISTRIBUIDOS A DEPARTAMENTOS

	<u>1979</u>	<u>1980</u>	<u>1981</u>	<u>1982</u>
Departamento Crédito	67,312.31	26,417.30	27,637.57	39,571.10
Departamento Seguros	39,912.74	23,064.21	34,507.33	37,121.03
Depto. Asis. Técnica	275,099.95	180,647.50	223,812.10	211,024.82
Proyectos DAIF	<u>0.00</u>	<u>0.00</u>	<u>0.00</u>	<u>0.00</u>
TOTAL	382,325.00	230,129.00	285,957.00	287,717.00

de los proyectos financiados por FACACH pero sólo se recuperaron L/626,886; el porcentaje de recuperación del monto desembolsado bajo del 74.3% de los desembolsos (gastos) en 1981 al 59.4% en 1982. Si se incluyen los costos indirectos de FACACH correspondientes a los proyectos los montos a recuperar aumentarían en 33.83% en 1981 y 25.22% en 1982. En este caso el porcentaje de recuperación de costos en los proyectos bajaría al 55.5% en 1981 y al 47.4% en 1982. En el primer semestre de 1982 los desembolsos por concepto de gastos directos de los proyectos llegaron a L/332,269; esto representa una notable reducción en la tasa de crecimiento de estos costos; sin embargo, no se registraron recuperaciones. Los gastos directos aumentaron en 52.8% entre 1981 y 1982 mientras las recuperaciones sólo crecieron en 22.2%; la tasa anual de crecimiento de los desembolsos en 1983 es de sólo 14.5% y si se logra mantener la misma tasa de crecimiento de las recuperaciones del año pasado, se observará una disminución relativa del saldo pendiente de gastos capitalizados.

Determinación de Precios

321. FACACH necesita una política financiera general como elemento de su estrategia de desarrollo empresarial. Esta política financiera incluiría su política de determinación de precios para los servicios a socios y usuarios de la Federación que definiría estos elementos y principios básicos:

-autosuficiencia de servicios y/o especificación de subvenciones entre servicios;

-estructura operativa y por ende financiera y contable que define los centros rentables y de costos indirectos:

-método de distribución de costos indirectos a los centros rentables;

-sistemas de planificación y control financiero que miden frecuentemente la realización de los objetivos financieros de cada unidad de servicios en cuanto a su rentabilidad y flujo de fondos.

Para fines de la determinación de precios de los servicios de FACACH en los párrafos siguientes se supone que: cada servicio debe ser autosuficiente; los centros rentables y de costos indirectos son los mismos descritos anteriormente y se aplican los costos indirectos a los proyectos DAI; los costos indirectos se distribuyen en proporción a los gastos operativos directos.

322. Se observa que FACACH tiene los sistemas básicos de contabilidad y control adecuados para definir y ejecutar una política de precios, pero falta el gerente financiero que la ponga en marcha y la centralización de la información y responsabilidad financiera necesaria.

323. Los servicios de crédito y seguros actualmente subvencionan a la asistencia técnica y los proyectos DAI como se observa en el cuadro N°27. Estos servicios producen un margen operativo positivo que cubre el déficit de asistencia técnica y parte de los costos indirectos de los proyectos DAI como se observa a continuación:

Datos del Cuadro N°27 para 1982

(Lempiras)

Crédito (margen operativo)	391,773
Seguros (margen operativo)	<u>130,191</u>
Subtotal	521,964
Asistencia Técnica (marg. oper.)	<u>(491,777)</u>
Subtotal	30,187
Costo indirecto DAI	<u>(146,401)</u>
Déficit del año	(116,215)

324. El costo del servicio de crédito incluye tres componentes que deben tomarse en cuenta al establecer el precio de crédito que son: el costo del capital; el costo operativo directo e indirecto; y, pérdidas por incobrabilidad de préstamos. Además de estos elementos de costo también tiene que ser incluido en el precio el objetivo de capitalización de la Federación; esto es el porcentaje de aumento de las reservas o excedentes acumulados que necesita la institución para atender eventualidades o hacer inversiones propias sin necesidad de financiamiento externo. Estos cuatro elementos del precio se expresan en forma porcentual sobre el saldo de los préstamos por cobrar y las inversiones financieras. En el análisis siguiente se aplica la metodología de determinación del precio (tasa de interés) a los datos de 1982 presentados en los cuadros N°21 y 22; la FACACH puede aplicar el mismo sistema a los datos de 1983 y al presupuesto de 1984 para determinar sus precios futuros. En este ejemplo se calcula la tasa

de interés para las inversiones financieras y los préstamos. La federación tiene control sobre la tasa de interés que cobra sobre préstamos, pero generalmente no puede controlar la tasa sobre inversiones.

Determinación de la Tasa de Interés Sobre Colocaciones

	<u>Préstamos</u>	<u>Inversiones</u>
Costo de capital	7.19	7.19
Costo Operativo		
Gasto Operativo Directo	0.72	0.72
Costo indirecto distribuido	<u>0.18</u>	<u>0.18</u>
	0.90	0.90
Costo préstamos en liquidación	2.50	
Objetivo Capitalización	<u>1.36</u>	<u>1.36</u>
Tasa de interés	11.95	9.45

Detalle de Cálculos:

Costo de capital:

Costo intereses pagados/saldo promedio de colocaciones

Costo operativo:

Costo directo:

Gasto operativo directo/saldo promedio de colocaciones

Costo indirecto distribuido:

Gasto operativo directo x tasa costo indirecto

Tasa costo indirecto = total costos indirectos/total costo
directo

Costo préstamos en liquidación:

Total préstamos en liquidación/total crédito otorgado desde inicio
(véase párrafo 224)

Objetivo de capitalización:

En este caso se seleccionó un objetivo de aumentar la reserva legal a
1% del activo total al final de 1982, así:

Aumento en reserva legal/saldo promedio de colocaciones

Aumento de reserva legal = valor deseado de la reserva - valor
actual (valor deseado = 1% del activo total)

Precio de Asistencia Técnica

325. Generalmente las instituciones de servicios personales determinan el precio de sus servicios en función del costo por hora o día. Se calculan los costos directos e indirectos que hay que cubrir y se divide el total entre la capacidad productiva en horas o días hábiles de servicio potencial. También se puede dividir el total del costo que hay que recuperar entre el porcentaje de salarios directos del personal que corresponde al tiempo que prestarán los servicios por los cuales se hará el cobro. Esta división dará un multiplicador que se puede aplicar al salario diario o por hora del empleado para determinar el costo del servicio prestado. En el caso de la FACACH en 1982 el precio de la asistencia técnica sería L/232 por día o L/29 por hora; el multiplicador de salarios directos era de 4.4. Estas cifras incluyen a todos los costos del servicio contabilizados en 1982 y no se consideran muy elevados aunque siempre hay que evaluarlos en

comparación con el valor producido a nivel de cooperativa y con su capacidad de pago. Si la FACACH pusiera en práctica una política de autosuficiencia de servicios y bajara correspondientemente la tasa de interés al nivel calculado en el párrafo 324, tendría que cobrar la asistencia técnica en función del volumen del servicio prestado. En algunos casos esto sería a pedido de las cooperativas usuarias; en el caso de las cooperativas morosas las visitas de asistencia técnica y supervisión serían obligatorias hasta ponerse al día en sus obligaciones con la FACACH. De esta manera se crean incentivos de prestar a las cooperativas al día y las buenas que no requieren asistencia técnica, y también a las cooperativas morosas que pueden reducir sus costos al mejorar su administración. Durante el período inicial de desarrollo e implementación de un servicio autosuficiente se recomienda buscar el apoyo financiero de las instituciones de desarrollo.

Precio de los Proyectos DAI

326. Se observó anteriormente que los proyectos DAI no contribuyen a cubrir los costos indirectos de administración de la FACACH y se recomienda que la Federación tome esto en cuenta al concederles los préstamos para cubrir sus gastos operativos. Los proyectos sólo contribuyen a una parte de los costos de su uso del capital de la FACACH ya que la Federación solamente cobra el 11% a los proyectos y según el párrafo 324 necesita 11.95% para cubrir los costos del capital. Esto distorsiona la determinación de precios a nivel de los proyectos ya que no toman en cuenta los costos indirectos de la Federación. Los proyectos deberían determinar sus precios en función de estos costos indirectos

de FACACH y de los directos e indirectos en los proyectos mismos. La FACACH puede hacer que ellos incluyan estos costos en sus precios y amortizaciones a la Federación al cobrarles su porción del costo indirecto. Esto se haría cobrándoles la tasa de costo indirecto al otorgarles créditos por los costos directos. En 1982 el precio hubiera sido L/25.22 por cada L/100 de costos directos de los proyectos.

D. Administración de Liquidez

401. Se preparó el flujo de caja para FACACH en base a su presupuesto de gastos, plan de recuperación de préstamos e inversiones financieras y plan de amortización de obligaciones externas para el resto de 1983. El flujo produjo un ingreso neto de caja de L/448,365. No se preparó un flujo para el período después del año 1983 por dos razones: la FACACH tiene que actualizar sus planes de recuperación de créditos si va a poder estimar sus ingresos de fondos y se espera recibir un nuevo crédito de COLAC.
402. Actualmente la FACACH administra sus fondos en forma rudimentaria; no existe un flujo de caja general para todas sus operaciones que se actualice periódicamente sino una serie de flujos independientes que se preparan ocasionalmente para responder a necesidades específicas.
403. No se ejecuta en la práctica la política de encaje de fondos pasivos ni existen los formularios ni procedimientos contables necesarios para ponerla en marcha. Tampoco existen los formatos, procedimientos y

políticas para ejecutar un sistema de administración de liquidez nacional el cual economizaría el uso de fondos y aseguraría la disponibilidad de fondos para las cooperativas.

404. El rápido crecimiento de los fondos pasivos a nivel de cooperativa, sobretodo de las prestatarias, exige un mejoramiento del sistema de administración de liquidez de la FACACH.

405. Se recomienda diseñar y ejecutar un sistema integral de encajes que regule la liquidez tanto de FACACH como de las cooperativas. Este sistema incluirá como mínimo:

-Reglamento de encajes, con procedimientos para cálculo y reportaje de fondos pasivos encajables e inversiones de fondos encajados.

-Reglamento de inversiones y activos líquidos elegibles.

-Obtención de líneas de crédito externas para responder a exigencias producidas por la contracción monetaria.

-Política y procedimientos para emparejamiento y administración de colocaciones y captaciones.

Anexo 1

ESTADOS FINANCIEROS DE FACACH

ANALISIS DE: FACACH
OBSERVACIONES:

PERIODO: 1979 A 1983

<u>BALANCE DE SITUACION</u>	<u>1979</u>	<u>1980</u>	<u>1981</u>	<u>1982</u>
ACTIVO				
CIRCULANTE				
Efectivo	96,773.00	300,412.00	226,355.00	103,016.00
Depósitos	614,485.00	404,549.00	220,000.00	1,060,000.00
Fondo Centralizado	136,218.00	103,147.00	67,737.00	32,895.00
Préstamos por Cobrar				
Generales	3,386,075.00	2,876,948.00	4,014,382.00	5,840,915.00
Proyectos/Gastos	0.00	673,330.00	771,130.00	1,006,799.00
Proy/Comercializac	0.00	631,749.00	764,527.00	765,000.00
(Reserva Incobrable)	-404,087.00	-454,087.00	-506,502.00	-365,995.00
Cuentas por Cobrar	912,264.00	1,063,693.00	1,686,626.00	1,128,392.00
(Reserva Incobrable)	<u>-7,108.00</u>	<u>-10,428.00</u>	<u>-7,922.00</u>	<u>-33,932.00</u>
Subtotal	4,734,620.00	5,589,313.00	7,236,733.00	9,537,090.00
NO CIRCULANTE				
Depósitos e Invers	335,204.00	503,320.00	630,216.00	632,147.00
Préstamos por Cobrar				
Generales	6,342,965.00	6,107,966.00	4,682,511.00	1,404,175.00
Proy/Instalaciones	0.00	302,540.00	439,873.00	845,070.00
Vehículos	0.00	0.00	151,550.00	139,965.00
Imprenta	0.00	71,400.00	49,724.00	44,180.00
Prést en Liquidación	0.00	286,843.00	125,796.00	1,173,736.00
(Reserva Amortiza)	0.00	-42,919.00	-158,725.00	-31,660.00
Fijos	1,275,344.00	1,754,770.00	1,029,645.00	2,999,018.00
(Depreciación Ac)	<u>-295,456.00</u>	<u>-367,622.00</u>	<u>-163,261.00</u>	<u>-162,636.00</u>
OTRO ACTIVO	<u>826,837.00</u>	<u>680,963.00</u>	<u>733,618.00</u>	<u>1,249,203.00</u>
Subtotal	<u>8,484,894.00</u>	<u>9,297,261.00</u>	<u>7,520,947.00</u>	<u>8,293,198.00</u>
ACTIVO TOTAL	13,219,514.00	14,886,574.00	14,757,680.00	17,830,288.00

ANALISIS DE: FACACH
OBSERVACIONES:

PERIODO: 1979 A 1983

<u>BALANCE DE SITUACION</u>	<u>1979</u>	<u>1980</u>	<u>1981</u>	<u>1982</u>
PASIVO				
CIRCULANTE				
Cuentas por Pagar	500,279.00	730,362.00	535,920.00	762,903.00
Documentos por Pagar	3,616,277.00	4,054,757.00	2,933,649.00	4,365,449.00
Certificados Coopvos	<u>900,942.00</u>	<u>496,640.00</u>	<u>199,726.00</u>	<u>327,468.00</u>
Subtotal	5,017,498.00	5,281,759.00	3,669,295.00	5,455,820.00
NO CIRCULANTE				
Documentos por Pagar	3,604,893.00	3,749,012.00	5,814,010.00	5,566,262.00
Certificados Coopvos	221,365.00	87,759.00	114,824.00	51,634.00
RESERVAS DE SEGUROS	457,038.00	556,709.00	671,438.00	676,530.00
OTRO PASIVO	<u>743,562.00</u>	<u>1,487,930.00</u>	<u>660,304.00</u>	<u>310,133.00</u>
Subtotal	<u>5,026,858.00</u>	<u>5,881,410.00</u>	<u>7,260,576.00</u>	<u>6,604,559.00</u>
PASIVO TOTAL	<u><u>10,044,356.00</u></u>	<u><u>11,163,169.00</u></u>	<u><u>10,929,871.00</u></u>	<u><u>12,060,379.00</u></u>
PATRIMONIO				
APORTACIONES				
Certificados Obligat	451,369.00	547,375.00	599,816.00	515,378.00
Certificados Especs	1,703,776.00	2,100,719.00	2,267,421.00	1,809,337.00
DONACIONES	941,423.00	941,423.00	881,177.00	3,388,859.00
RESERVA LEGAL	54,642.00	54,642.00	55,286.00	32,226.00
OTRO PATRIMONIO	<u>23,948.00</u>	<u>79,246.00</u>	<u>24,109.00</u>	<u>24,109.00</u>
PATRIMONIO TOTAL	<u><u>3,175,158.00</u></u>	<u><u>3,723,405.00</u></u>	<u><u>3,827,809.00</u></u>	<u><u>5,769,909.00</u></u>
PASIVO Y PATRIMONIO	13,219,514.00	14,886,574.00	14,757,680.00	17,830,288.00

ANALISIS DE: FACACH
OBSERVACIONES:

PERIODO: 1979 A 1983

<u>ESTADO DE RESULTADOS</u>	<u>1979</u>	<u>1980</u>	<u>1981</u>	<u>1982</u>
INGRESOS				
INTERESES				
Inversiones	70,175.00	117,049.00	66,053.00	61,063.00
Préstamos	1,117,073.00	1,140,050.00	1,084,887.00	1,079,627.00
Préstamos/Proyectos	<u>0.00</u>	<u>0.00</u>	<u>122,601.00</u>	<u>252,434.00</u>
Subtotal	1,187,248.00	1,257,099.00	1,273,541.00	1,393,129.00
SEGUROS Y FIANZAS	654,710.00	724,385.00	841,623.00	882,646.00
ASISTENCIA TECNICA	69,467.00	29,564.00	15,610.00	22,805.00
OTROS	<u>4,610.00</u>	<u>57,423.00</u>	<u>1,421.00</u>	<u>31,085.00</u>
TOTAL INGRESOS	<u>1,916,035.00</u>	<u>2,068,471.00</u>	<u>2,132,195.00</u>	<u>2,329,665.00</u>
EGRESOS				
INTERESES				
Documentos por Pagar	426,315.00	443,210.00	448,131.00	601,101.00
Certificados Coopvos	84,424.00	87,089.00	28,944.00	33,634.00
Certificados Aport	<u>116,924.00</u>	<u>134,715.00</u>	<u>149,224.00</u>	<u>136,127.00</u>
Subtotal	627,663.00	665,014.00	626,299.00	770,862.00
PROVISIONES				
Préstamo Incobrable	13,918.00	50,000.00	52,414.00	50,000.00
Amortización Prest	0.00	42,919.00	80,000.00	80,000.00
Cuentas Incobrables	<u>1,533.00</u>	<u>3,320.00</u>	<u>3,320.00</u>	<u>4,000.00</u>
Subtotal	15,451.00	96,239.00	135,734.00	134,000.00
SEGUROS Y FIANZAS				
Reclamos y Reaseguro	362,807.00	498,683.00	482,323.00	540,629.00
Reservas Técnicas	<u>102,025.00</u>	<u>99,671.00</u>	<u>114,728.00</u>	<u>121,307.00</u>
Subtotal	464,832.00	598,354.00	597,051.00	661,936.00
GASTOS OPERATIVOS				
SERVICIOS DIRECTOS				
Depto. Crédito	72,723.00	42,016.00	44,970.00	77,058.00
Depto. Seguros	43,121.00	36,683.00	56,148.00	72,287.00
Depto. Asis Técnc	<u>297,213.00</u>	<u>287,315.00</u>	<u>364,172.00</u>	<u>410,935.00</u>
Subtotal	413,057.00	366,014.00	465,290.00	560,280.00

ANALISIS DE: FACACH
(continuación)

<u>ESTADO DE RESULTADOS</u>	<u>1979</u>	<u>1980</u>	<u>1981</u>	<u>1982</u>
COSTOS INDIRECTOS				
Asamblea y Comités	60,231.00	51,437.00	50,439.00	57,196.00
Gerencia y Admin	<u>326,704.00</u>	<u>236,115.00</u>	<u>236,939.00</u>	<u>261,606.00</u>
Subtotal	<u>386,935.00</u>	<u>287,552.00</u>	<u>287,378.00</u>	<u>318,802.00</u>
TOTAL EGRESOS	<u>1,907,938.00</u>	<u>2,013,173.00</u>	<u>2,111,752.00</u>	<u>2,445,880.00</u>
EXCEDENTE NETO	<u>8,097.00</u>	<u>55,298.00</u>	<u>20,443.00</u>	<u>-116,215.00</u>

Anexo 2

CLASIFICACION DE CUENTAS

CLASIFICACION DE CUENTAS

		RUBROS	CLAVE
		ACTIVO	
		CIRCULANTE	
	I	Efectivo	F = Activo Financiero incluido en colocaciones
F	I R	Depósitos	
F	I R	Fondo Centralizado	P = Préstamos, incluidos en colocaciones. Si tiene asterisco "*" son de los proyectos D.A.I.
	C R	Préstamos por Cobrar Generales	
P	C R	*Proyectos/Gastos	
B	C R	*Proy/Comercializac	B = Préstamos a proyectos D.A.I.
B	C R	(Reserva Incobrab)	
(P)	C R		
	C	Cuentas por Cobrar	O = Documentos por Pagar
	C	(Reserva Incobrab)	D = Certificados cooperativos de depósito
		Subtotal	A = Aportaciones
		NO CIRCULANTE	
F	L	Depósitos e Invers	\$ = Activos líquidos
		Préstamos por Cobrar	
	L R	Generales	I = Activo o pasivo de plazo inmediato/circulante
P	L R	*Proy/Instalaciones	
B	L R	Vehículos	C = Activo o pasivo de plazo largo/no circulante
P	L R	Imprenta	
	L	Prést en Liquidación	L = Activo o pasivo de plazo largo/no circulante
	L	(Reserva Amortiza)	
	L	Fijos	CI = Costo indirecto
	L	(Depreciación Ac)	
	L	OTRO ACTIVO	CD = Costo directo
		Subtotal	CDP - F = Costo directo de préstamos o activos financieros
		ACTIVO TOTAL	CDN = Costo directo no financiero
		PASIVO	
		CIRCULANTE	
	I	Cuentas por Pagar	N = No financiero
O	C R	Documentos por Pagar	
D	C R	Certificados Coopvos	R = Activo rentable o pasivo o patrimonio con costo
		Subtotal	
		NO CIRCULANTE	
O	L R	Documentos por Pagar	
D	L R	Certificados Coopvos	

CLASIFICACION DE CUENTAS
(continuación)

		<u>RUBROS</u>
	L	RESERVAS DE SEGUROS OTRO PASIVO
		Subtotal
		PASIVO TOTAL
		PATRIMONIO
		APORTACIONES
A	L R	Certificados Obligat
A	L R	Certificados Especls
		DONACIONES
		RESERVA LEGAL
	L	OTRO PATRIMONIO
		PATRIMONIO TOTAL
		PASIVO Y PATRIMONIO
		INGRESOS Y EGRESOS
		INGRESOS
		INTERESES
F		Inversiones
P		Préstamos
B		Préstamos/Proyectos
		Subtotal
N		SEGUROS Y FIANZAS
N	Cuotas + 0	ASISTENCIA TECNICA
N		OTROS
		TOTAL INGRESOS
		EGRESOS
		INTEKESES
O		Documentos por Pagar
D		Certificados Coopvos
A		Certificados Aport
		Subtotal

CLASIFICACION DE CUENTAS
(continuación)

RUBROS

PROVISIONES

P Préstamo Incobrable
P Amortización Prést
N Cuentas Incobrables

Subtotal

SEGUROS Y FIANZAS

N Reclamos y Reaseguro
N Reservas Técnicas

Subtotal

GASTOS OPERATIVOS

SERVICIOS DIRECTOS

CDP - F Depto. Crédito
CDN Depto. Seguros
CDN Depto. Asis Técn

Subtotal

COSTOS INDIRECTOS

CI Asamblea y Comités
CI Gerencia y Admin

Subtotal

TOTAL EGRESOS

Anexo 3

ANALISIS VERTICAL Y CRECIMIENTO

ANALISIS VERTICAL: FACACH

Distribución de Cuentas del Balance de Situación
Sobre el Activo Total

<u>BALANCE DE SITUACION</u>	<u>1979</u>	<u>1980</u>	<u>1981</u>	<u>1982</u>
ACTIVO				
CIRCULANTE				
Efectivo	0.73	2.02	1.53	0.58
Depósitos	4.65	2.72	1.49	5.94
Fondo Centralizado	1.03	0.69	0.46	0.18
Préstamos por Cobrar				
Generales	25.61	19.33	27.20	32.76
Proyectos/Gastos	0.00	4.52	5.23	5.65
Proy/Comercializac	0.00	4.24	5.18	4.29
(Reserva Incobrable)	-3.06	-3.05	-3.43	-2.05
Cuentas por Cobrar	6.90	7.15	11.43	6.33
(Reserva Incobrable)	<u>-0.05</u>	<u>-0.07</u>	<u>-0.05</u>	<u>-0.19</u>
Subtotal	35.82	37.55	49.04	53.49
NO CIRCULANTE				
Depósitos e Inversiones	2.54	3.38	4.27	3.55
Préstamos por Cobrar				
Generales	47.98	41.03	31.73	7.88
Proy/Instalaciones	0.00	2.03	2.98	4.74
Vehículos	0.00	0.00	1.03	0.78
Imprenta	0.00	0.48	0.34	0.25
Prést en Liquidación	0.00	1.93	0.75	6.58
(Reserva Amortiza)	0.00	-0.29	-1.08	-0.18
Fijos	9.65	11.79	6.98	16.82
(Depreciación Ac)	-2.23	-2.47	-1.11	-0.91
OTRO ACTIVO	<u>6.25</u>	<u>4.57</u>	<u>4.97</u>	<u>7.01</u>
Subtotal	<u>64.18</u>	<u>62.45</u>	<u>50.96</u>	<u>46.51</u>
ACTIVO TOTAL	<u>100.00</u>	<u>100.00</u>	<u>100.00</u>	<u>100.00</u>

ANALISIS VERTICAL: FACACH

Distribución de Cuentas del Balance de Situación
Sobre el Activo Total

<u>BALANCE DE SITUACION</u>	<u>1979</u>	<u>1980</u>	<u>1981</u>	<u>1982</u>
PASIVO				
CIRCULANTE				
Cuentas por Pagar	3.78	4.91	3.63	4.28
Documentos por Pagar	27.36	27.24	19.88	24.48
Certificados Coopvos	<u>6.82</u>	<u>3.34</u>	<u>1.35</u>	<u>1.84</u>
Subtotal	37.96	35.48	24.86	30.60
NO CIRCULANTE				
Documentos por Pagar	27.27	25.18	39.40	31.22
Certificados Coopvos	1.67	0.59	0.78	0.29
RESERVAS DE SEGUROS	3.46	3.74	4.55	3.79
OTRO PASIVO	<u>5.62</u>	<u>10.00</u>	<u>4.47</u>	<u>1.74</u>
Subtotal	<u>38.03</u>	<u>39.51</u>	<u>49.20</u>	<u>37.04</u>
PASIVO TOTAL	<u>75.98</u>	<u>74.99</u>	<u>74.06</u>	<u>67.64</u>
PATRIMONIO				
APORTACIONES				
Certificados Obligat	3.41	3.68	4.06	2.89
Certificados Especls	12.89	14.11	15.36	10.15
DONACIONES	7.12	6.32	5.97	19.01
RESERVA LEGAL	0.41	0.37	0.37	0.18
OTRO PATRIMONIO	<u>0.18</u>	<u>0.53</u>	<u>0.16</u>	<u>0.14</u>
PATRIMONIO TOTAL	<u>24.02</u>	<u>25.01</u>	<u>25.94</u>	<u>32.36</u>
PASIVO Y PATRIMONIO	<u>100.00</u>	<u>100.00</u>	<u>100.00</u>	<u>100.00</u>

ANALISIS VERTICAL: FACACH

Distribución de Cuentas del Estado de Resultados
Sobre el Ingreso Total

<u>ESTADO DE RESULTADOS</u>	<u>1979</u>	<u>1980</u>	<u>1981</u>	<u>1982</u>
INGRESOS				
INTERESES				
Inversiones	3.66	5.66	3.10	2.62
Préstamos	58.30	55.12	50.88	46.34
Préstamos/Proyectos	<u>0.00</u>	<u>0.00</u>	<u>5.75</u>	<u>10.84</u>
Subtotal	61.96	60.77	59.73	59.80
SEGUROS Y FIANZAS	34.17	35.02	39.47	37.89
ASISTENCIA TECNICA	3.63	1.43	0.73	0.98
OTROS	<u>0.24</u>	<u>2.78</u>	<u>0.07</u>	<u>1.33</u>
TOTAL INGRESOS	<u>100.00</u>	<u>100.00</u>	<u>100.00</u>	<u>100.00</u>
EGRESOS				
INTERESES				
Documentos por Pagar	22.25	21.43	21.02	25.80
Certificados Coopvos	4.41	4.21	1.36	1.44
Certificados Aport	<u>6.10</u>	<u>6.51</u>	<u>7.00</u>	<u>5.84</u>
Subtotal	32.76	32.15	29.37	33.09
PROVISIONES				
Préstamo Incobrable	0.73	2.42	2.46	2.15
Amortización Prést	0.00	2.07	3.75	3.43
Cuentas Incobrables	<u>0.08</u>	<u>0.16</u>	<u>0.16</u>	<u>0.17</u>
Subtotal	0.81	4.65	6.37	5.75
SEGUROS Y FIANZAS				
Reclamos y Reaseguro	18.94	24.11	22.62	23.21
Reservas Técnicas	<u>5.32</u>	<u>4.82</u>	<u>5.38</u>	<u>5.21</u>
Subtotal	24.26	28.93	28.00	28.41
GASTOS OPERATIVOS				
SERVICIOS DIRECTOS				
Depto. Crédito	3.80	2.03	2.11	3.31
Depto. Seguros	2.25	1.77	2.63	3.10
Depto. Asis Técnc	<u>15.51</u>	<u>13.89</u>	<u>17.08</u>	<u>17.64</u>
Subtotal	21.56	17.69	21.82	24.05

ANALISIS VERTICAL: FACACH
(continuación)

<u>ESTADO DE RESULTADOS</u>	<u>1979</u>	<u>1980</u>	<u>1981</u>	<u>1982</u>
COSTOS INDIRECTOS				
Asamblea y Comités	3.14	2.49	2.37	2.46
Gerencia y Admin	<u>17.05</u>	<u>11.41</u>	<u>11.11</u>	<u>11.23</u>
Subtotal	<u>20.19</u>	<u>13.90</u>	<u>13.48</u>	<u>13.68</u>
TOTAL EGRESOS	<u>99.58</u>	<u>97.33</u>	<u>99.04</u>	<u>104.99</u>
EXCEDENTE NETO	<u>0.42</u>	<u>2.67</u>	<u>0.96</u>	<u>-4.99</u>

ANALISIS DE CRECIMIENTO
1979 A 1982

RUBROS	Cambio Porcentual	Tasa Anual de Crecimiento	ORIGEN Y APLICACION DE FONDOS	
			Valor	Porcentaje
	%	%	L	%
ACTIVO				
CIRCULANTE				
Efectivo	6.45	2.11	6243.00	0.14
Depósitos	72.50	19.93	445,515.00	9.66
Fondo Centralizado	-75.85	-37.73	-103,323.00	-2.24
Préstamos por Cobrar	143.02	34.45	4,264,731.00	92.49
Generales	72.50	19.93	2,454,840.00	53.24
Proyectos/Gastos	49.53	22.28	1,006,799.00	21.84
Proy/Comercializac	21.09	10.04	765,000.00	16.59
(Reserva Incobrable)	-9.43	-3.25	38,092.00	0.83
Cuentas por Cobrar	23.69	7.34	216,128.00	4.69
(Reserva Incobrable)	377.38	68.38	-26,824.00	-0.58
Subtotal	101.43	26.29	4,802,470.00	104.16
NO CIRCULANTE				
Depósitos e Invers	88.59	23.55	296,943.00	6.44
Préstamos por Cobrar				
Generales	-77.86	-39.51	-4,938,790.00	-107.11
Proy/Instalaciones	179.33	67.13	845,070.00	18.33
Vehículos	-7.64	-7.64	139,965.00	3.04
Imprenta	-38.12		44,180.00	0.96
Prést en Liquidación	309.19		1,173,736.00	25.46
(Reserva Amortiza)	-26.23		-31,660.00	-0.69
Fijos	135.15	32.98	1,723,674.00	37.38
(Depreciación Ac)	-44.95	-18.05	132,820.00	2.88
OTRO ACTIVO	51.08	14.75	422,366.00	9.16
Subtotal	-2.26	-0.76	-191,696.00	-4.16
ACTIVO TOTAL	34.88	10.49	4,610,774.00	100.00

ANALISIS DE CRECIMIENTO
1979 A 1982

<u>RUBROS</u>	<u>Cambio</u>	<u>Tasa Anual de</u>	<u>ORIGEN Y APLICACION DE FONDOS</u>	
	<u>Porcentual</u>	<u>Crecimiento</u>	<u>Valor</u>	<u>Porcentaje</u>
	<u>%</u>	<u>%</u>	<u>L</u>	<u>%</u>
PASIVO				
CIRCULANTE				
Cuentas por Pagar	52.50	15.10	262,624.00	5.70
Documentos por Pagar	20.72	6.48	749,172.00	16.25
Certificados Coopvos	-63.65	-28.63	-573,474.00	-12.44
Subtotal	8.74	2.83	438,322.00	9.51
NO CIRCULANTE				
Documentos por Pagar	54.41	15.58	1,961,369.00	42.54
Certificados Coopvos	-76.67	-38.44	-169,731.00	-3.58
OTRO PASIVO	-58.29	-25.28	-433,429.00	-9.40
Subtotal	31.39	9.53	1,577,701.00	34.22
PASIVO TOTAL	20.07	6.29	2,016,023.00	43.72
PATRIMONIO				
APORTACIONES				
Certificados Obligat	14.18	4.52	64,009.00	1.39
Certificados Especls	6.20	2.02	105,561.00	2.29
DONACIONES	259.97	53.26	2,447,436.00	53.08
RESERVA LEGAL	-41.02	-16.14	-22,416.00	-0.49
OTRO PATRIMONIO	0.67	0.22	161.00	0.00
PATRIMONIO TOTAL	81.72	22.03	2,594,751.00	56.28
PASIVO Y PATRIMONIO	34.88	10.49	4,610,774.00	100.00

ANALISIS DE CRECIMIENTO

<u>ESTADO DE RESULTADOS</u>	<u>Cambio Porcentual</u>	<u>Tasa Anual de Crecimiento</u>	<u>Valor</u>
	<u>%</u>	<u>%</u>	<u>L</u>
INGRESOS			
INTERESES			
Inversiones	-12.98	-4.53	-9,107.00
Préstamos	-3.35	-1.13	-37,446.00
*Préstamos/Proyectos	105.90	105.90	252,434.00
Subtotal	17.34	5.48	205,881.00
SEGUROS Y FIANZAS	34.81	10.47	227,936.00
OTROS			
Asistencia Técnica	-67.17	-31.02	-46,662.00
Otros/varios	574.30	88.92	26,475.00
TOTAL INGRESOS	21.59	6.73	413,630.00
EGRESOS			
INTERESES			
Documentos por Pagar	41.00	12.13	174,786.00
Certificados Coopvos	-60.16	-26.42	-50,790.00
Certificados Aport	16.42	5.20	19,203.00
Subtotal	22.81	7.09	143,199.00
PROVISIONES			
Préstamo Incobrable	259.25	53.15	36,082.00
*Amortización Prést	86.40	36.53	80,000.00
Cuentas Incobrables	160.93	37.67	2,467.00
Subtotal	767.26	105.45	118,549.00
SEGUROS Y FIANZAS			
Reclamos y Reaseguro	49.01	14.22	177,822.00
Reservas Técnicas	18.90	5.94	19,282.00
Subtotal	42.40	12.51	197,104.00
GASTOS OPERATIVOS			
SERVICIOS DIRECTOS			
Depto. Crédito	5.96	1.95	4,335.00
Depto. Seguros	67.64	18.79	29,166.00
Depto. Asis Técnc	38.26	11.40	113,22.00
Subtotal	35.64	10.70	147,223.00

ANALISIS DE CRECIMIENTO
(continuación)

<u>ESTADO DE RESULTADOS</u>	<u>Cambio Porcentual</u>	<u>Tasa Anual de Crecimiento</u>	<u>Valor</u>
	<u>%</u>	<u>%</u>	<u>L</u>
COSTOS INDIRECTOS			
Asamblea y Comités	-5.04	-1.71	-3,035.00
Gerencia y Admin	-19.93	-7.14	-65,098.00
Subtotal	-17.61	-6.25	-68,133.00
TOTAL EGRESOS	28.19	8.63	537,942.00
EXCEDENTE NETO	-1,535.28	NA	-124,312.00

*Tasa calculada a un año. Las otras cuentas a 3 años.

Anexo 4

RELACIONES FINANCIERAS DE COOPERATIVAS

RELACIONES FINANCIERAS

MORAGE 14.00

Nombre Cooperativa	Cartera/ Capt. Total	Cart Neta/ Capt. Total	Ahorro-Apor /Asociado	Solvencia: (Ap-Mor)/Ap	Palancam: (Ap-PrFA)/Ap
Apaguiz	77.68	40.83	503	27.18	97.58
Corquin	80.95	80.95	1,392	100.00	100.49
Elga	90.98	88.67	2,309	97.51	7.32
Ecovol	47.60	33.60	502	72.01	99.96
El Zamorano	86.69	86.17	1,471	99.36	23.72
Caciel	71.17	51.65	706	73.84	34.05
IHSS	99.24	98.26	1,626	98.84	18.28
Caceintol	108.49	108.28	1,407	99.79	2.50
Eco-Hacienda	83.95	75.13	1,338	90.12	12.04
Morazán	89.89	72.81	1,173	77.31	32.84
Pinalejo	68.31	32.96	735	40.54	68.18
Río Grande	85.09	79.12	1,944	84.14	165.63
S. Ant. Ma. Cla.	94.76	60.12	906	61.85	10.12
Sn Francisco	NA	NA	NA	NA	NA
San Pablo	74.42	55.91	635	78.55	15.29
Taulabe	98.93	66.09	1,875	59.62	22.97
Tres de Mayo	60.18	16.90	346	38.95	41.04
Ulua Otorena	82.71	59.99	483	60.47	73.96
Usula	93.34	93.34	3,134	100.00	25.32
Vitra	75.26	75.26	1,563	100.00	43.49
Yoro	82.01	63.67	649	74.00	41.79
Las Mercedes					
M. Sastres					
P.M. Taulabe					
S. FCO Becerr	5.98	5.98	47	100.00	47.39
Fecorah	0.00	0.00			
Catacama	119.63	15.51	261	-51.07	45.09
Corepal	86.40	56.21	803	49.08	68.69
El Esfuerzo	115.62	91.34	154	62.62	53.94
La Hermandad	NA	0.00			
I.B.M.	NA	NA	NA	NA	NA
S. Marcos Va.	56.52	31.88	432	59.08	66.03
Equidad	75.95	30.38	530	24.40	65.91
Campamento	68.32	21.51	480	18.15	74.87
Flor de Café	78.41	11.52	959	-6.47	59.18
Macuelizo	84.30	19.15	569	7.23	42.37
Lepaera	NA	NA	NA	NA	NA
San Nicolás	91.69	58.80	8484	57.25	29.97
Cashapa	NA	NA	NA	NA	NA
Sto. Guardiolo	NA	NA	NA	NA	NA
Utila	61.05	61.05	102	100.00	91.39
Colopeca	0.00	0.00			
Personales	0.00	0.00			
Vehículos	0.00	0.00			
Proyectos	0.00	0.00			
Total	65.44	52.53	1,097	76.43	82.49
Nor-Occiden	97.98	81.72	1,056	78.88	29.85
Centro-Sur.	104.17	80.79	1,138	74.55	8.87

RELACIONES FINANCIERAS

MORAGE 14.00

Nombre Cooperativa	Gasto/ Ingreso	Ingreso/ Cartera	Egreso/ Cartera	Morosidad/ Cartera	Mora FACACH /Mora Interna
Apaguiz	110.89	19.19	21.28	47.44	77.04
Corquin	343.36	8.95	30.73	0.00	
Elga	101.01	13.40	13.54	2.55	0.00
Ecovol	85.72	22.37	19.17	29.41	0.00
El Zamorano	72.08	21.89	15.78	0.60	0.00
Caciel	115.90	20.87	24.19	27.42	0.00
IHSS	45.42	14.79	6.72	0.99	0.00
Caceintol	41.20	8.40	3.46	0.19	0.00
Eco-Hacienda	43.66	13.75	6.00	10.50	0.00
Morazán	68.02	11.70	7.96	19.00	0.00
Pinalejo	225.30	8.38	18.88	51.76	0.00
Río Grande	92.17	16.52	15.22	7.02	0.00
S. Ant. Ma. Cla.	95.81	11.74	11.25	36.56	0.00
Sn Francisco	NA	NA	NA	NA	NA
San Pablo	59.05	25.11	14.83	24.87	13.74
Taulabe	47.89	17.33	8.30	33.19	0.00
Tres de Mayo	224.99	12.17	27.38	71.92	0.00
Ulua Otorena	97.36	13.25	12.90	27.47	0.00
Usula	43.72	14.32	6.26	0.00	
Vitra	76.25	26.07	19.88	0.00	
Yoro	84.69	16.35	13.85	22.36	0.00
Las Mercedes					
M. Sastres					
P.M. Taulabe					
S. FCO Becerr	1,838.71	57.01	1,048.28	0.00	
Fecorah					
Catacama	86.16	12.54	10.81	87.04	29.24
Corepal	147.18	10.26	15.10	34.94	95.79
El Esfuerzo	204.00	3.76	7.68	21.00	144.29
La Hermandad	NA	NA	NA	NA	NA
I.B.M.	NA	NA	NA	NA	NA
S. Marcos Va.	193.27	20.10	38.85	43.61	51.57
Equidad	96.10	30.62	29.42	60.00	83.84
Campamento	228.00	13.49	30.77	68.51	63.97
Flor de Café	57.12	3.34	1.91	85.30	54.12
Macuelizo	98.69	17.59	17.36	77.29	42.81
Lepaera	NA	NA	NA	NA	NA
San Nicolás	90.83	9.17	8.33	35.87	16.23
Cashapa	NA	NA	NA	NA	NA
Sto. Guardi ol	NA	NA	NA	NA	NA
Utila	51.36	8.35	4.29	0.00	
Colopeca					
Personales					
Vehículos					
Proyectos					
Total	91.63	13.32	12.20	19.73	128.83
Nor-Occiden	108.42	14.01	15.19	16.60	0.00
Centro-Sur.	75.96	12.73	9.67	22.44	0.00