

**crecer**

Crecimiento Económico Equitativo Rural

---

AVENIDA LAS ACACIAS NO 130 COLONIA SAN BENITO SAN SALVADOR TELEFONOS 243 3485 243 3417 243 3212 FAX 243 3630

*DIAGNOSTICO*

ASOCIACION COOPERATIVA DE AHORRO, CREDITO Y  
CONSUMO "INDEPENDENCIA" DE R L

*ACACI*

Preparado por  
Miguel Nelson Pineda, Consultor

A traves de  
Servicios Financieros Rurales  
WOCCU-CRECER  
Proyecto CRECER, contrato No 519-0397-C-00-4154-00  
Agency for International Development (USAID)  
El Salvador

Enero de 1996

**ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE AHORRO, CREDITO Y CONSUMO  
INDEPENDENCIA DE R L  
ACACI**

**INDICE GENERAL**

	<b>Página</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO</b>	
<b>I PLANIFICACION ESTRATEGICA</b>	<b>3</b>
<b>II ESTRUCTURA ORGANIZATIVA</b>	<b>3</b>
<b>III RECURSOS HUMANOS</b>	<b>4</b>
<b>IV ESTANDARIZACION</b>	<b>4</b>
<b>V ADMINISTRACIÓN FINANCIERA</b>	<b>5</b>
<b>VI AREA CREDITICIA</b>	<b>5</b>
<b>VII MERCADEO</b>	<b>8</b>
<b>VIII SERVICIO DE DEPÓSITOS</b>	<b>9</b>
<b>IX PROCESO DE AFILIACION</b>	<b>9</b>
<b>X CONTROL INTERNO</b>	<b>10</b>
<b>XI ANÁLISIS FINANCIERO PERLAS</b>	
<b>1 Proteccion</b>	<b>11</b>
<b>2 Estructura Financiera</b>	<b>11</b>
<b>3 Rendimientos y costos</b>	<b>13</b>
<b>4 Liquidez</b>	<b>15</b>
<b>5 Activos improductivos</b>	<b>15</b>
<b>6 Señales expansivas</b>	<b>16</b>
 <b>RECOMENDACIONES</b>	
 <b>ANEXO A</b>	
<b>1 Cuadro de morosidad</b>	
 <b>ANEXO B</b>	
<b>1 Analisis PERLAS</b>	
<b>2 Graficas</b>	
<b>3 Ajustes</b>	
 <b>ANEXO C</b>	
<b>1 Información General</b>	
<b>2 Nomina de Empleados</b>	

## RESUMEN EJECUTIVO

El Presente Diagnostico se realizo el dia 25 de Enero del corriente año a la Cooperativa ACACI de R L <sup>1</sup> que se encuentra al Occidente de El Salvador en el departamento de Santa Ana, ciudad de Santa Ana, en Avenida Independencia Nte No 11, los resultados obtenidos fueron los siguientes

### FORTALEZAS

- 1 Cuentan con una ubicacion geografica accesible
- 2 Existe un grado de pertenencia de los empleados hacia la cooperativa
- 3 Se realiza la provision para el pago de obligaciones laborales, conforme lo establece los estatutos, indemnizando a su personal cada año

### DEBILIDADES

- 1 No existe un plan estrategico definido
- 2 Ha estado intervenida por la Federacion, desde Abril 1995
- 3 Existen instrumentos organizacionales que no estan actualizados
- 4 Su actividad principal se concentra en el otorgamiento de creditos, desaprovechando así el potencial de ahorro de la poblacion
- 5 Existe una alta rotacion de personal, principalmente en los puestos de la gerencia y contabilidad
- 6 Las reservas por cuentas incobrables, no amparan el alto indice de morosidad que representa el 54% de la cartera total de prestamos
- 7 Todas las operaciones se realizan manualmente, lo que involucra mas recurso humano para obtener una informacion inoportuna e imprecisa a la hora de la toma de decisiones Esto se manifiesta en el atraso que mostro la contabilidad a Noviembre/95 y la diferencia de los calculos de la cuota de pago de los prestamos segun tarjetas
- 8 La morosidad es controlada con base a cuota vencida, lo cual no representa un margen de seguridad Bajo el metodo de cartera afecta, esta representa el 54% de la cartera total, concentrando el 70% en las lineas de comercio y consumo, el 42% del total de la mora es mayor de 12 meses Este indice de morosidad, destruye la viabilidad de la cooperativa afectando la moral de sus socios y empleados
- 9 No existe una unidad de mercadeo, que le permita identificar las oportunidades del sector y las necesidades insatisfechas de la poblacion

---

<sup>1</sup> ACACI Asociacion Cooperativa de Ahorro, Credito y Consumo Independencia de R L

- 10 Los servicios de depósitos no es su actividad principal, el 69.45% de la captación se encuentra en cuentas de €1-500, que representan 420 cuentas del total de la cartera de ahorros
- 11 Su protección financiera es débil, debido a la inexistencia de una política de estimación para recuperación dudosa y a la falta de un plan agresivo de cobranza que le permita reducir su índice de morosidad
- 12 La estructura financiera muestra una clara dependencia del financiamiento externo para operar
- 13 Tiene bajos rendimientos por las diferencias entre la tasa activa 24% y la real 18.53%, tasas pasivas y activas rígidas y por lenta rotación de sus recursos debido al alto índice de morosidad
- 14 No cuentan con una política de manejo de los activos, estos se han incrementado vía pasivo con costo
- 15 Tiene un capital institucional negativo por la absorción de las pérdidas de ejercicios anteriores y del actual. De acuerdo a los estatutos de la cooperativa, esta no tiene viabilidad para continuar sus operaciones

### **OPORTUNIDADES**

- 1 La zona occidental ha mostrado un constante crecimiento económico
- 2 Aprovechar las economías de escala generadas a través de la Federación

### **AMENAZAS**

- 1 Fuertes competidores que ofrecen mejores servicios y una imagen de seguridad a sus clientes
- 2 La insolvencia económica, ocasionada por las pérdidas de ejercicios anteriores deterioran aún más la imagen de la cooperativa, representando un problema estructural para la continuidad de sus operaciones

## I PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

La Cooperativa no cuenta con los planes de mediano y largo plazo, por lo que no tiene definida su misión ni su ventaja competitiva. El plan operativo anual se encuentra en proceso de elaboración.

## II. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

La estructura directiva de la Cooperativa está conformada por El Consejo de Administración, Junta de Vigilancia, Comité de Crédito y Comité de Educación<sup>2</sup>. Ha estado intervenida administrativamente desde Abril 1995 por FEDECACES<sup>3</sup>. El Interventor es la Sra. Vilma Cisneros de Lopez, que devenga un salario mensual de \$3,000.00, los puestos asignados son los siguientes: Contador, Secretaria Cajera y Ordenanza y los puestos vacantes son La Gerencia desde Enero 1995, El Encargado de Créditos desde Marzo 1994 y El Encargado de Cobros desde Octubre 1995.

Los Instrumentos organizacionales básicos que utiliza son los siguientes:

- ◆ Estatutos (Abril de 1989)
- ◆ Reglamentos
  - Crédito
  - Ordenes de Compra
  - Ahorro
  - Trabajo (Enero 1992)
- ◆ Manual de puestos (Octubre 1991)
- ◆ Manual de Procedimiento de Recuperación de Mora

El horario de atención al público es:

- de Lunes a Viernes de 08:00 am a 04:00 pm sin cerrar al medio día
- Sábado de 08:00 am a 12:00 pm

Los Servicios que ofrece son los siguientes:

- Ahorro
- Seguro de préstamo
- Crédito
- Seguro de Ahorro
- Ordenes de Compra Óptica y Farmacia

---

<sup>2</sup> Ver Estatutos de ACACI Arts 29, 69 y 77

<sup>3</sup> FEDECACES Federación de Asociaciones Cooperativas de Ahorro y Crédito de El Salvador

### III. RECURSOS HUMANOS

La estabilidad del personal es alta excepto en el puesto de la Gerencia y Contabilidad , donde la rotacion de personal se manifiesta, el actual contador se contrato en septiembre del año recién pasado, todos los empleados son socios de la Cooperativa La valoracion de puestos y ajuste de salarios se hace a traves de la Federacion o considerando las politicas gubernamentales de salario

Los criterios para el reclutamiento y seleccion de personal no estan definidos, actualmente lo hacen por recomendaciones y entrevistas, sin embargo cuenta con un sistema de induccion de personal para los nuevos empleados a traves del Manual de Funciones No se evalua el desempeño del personal

### IV. ESTANDARIZACION

La clasificacion de la cartera de prestamos segun el riesgo es la siguiente

- Comercio
- Gastos Personales
- Micro Empresa
- Ordenes de Compra

Las reservas para cuentas incobrables no son ajustadas de acuerdo a su indicador de morosidad, se ajustan anualmente con un porcentaje del excedente del ejercicio que lo determina el Consejo de Administracion

Utiliza manual y catalogo de cuentas en su contabilidad y los reportes financieros que utiliza son lo siguientes

Estados Financieros

- Balance General y de Comprobacion
- Estado de Perdidas y Ganancias

Analisis de Mora Cuota vencida

- Por linea
- Por socio

Otros

- Variables Financieras
- Listado de Ordenes de Compra
- Aportaciones y Ahorros

No cuenta con sistema de computo

## V ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

La Contabilidad se encuentra a noviembre de 1995 Las politicas escritas y aplicadas con que cuenta son las siguientes

Credito

Tipo	Monto	Garantia	Plazo Meses
Produccion	7/1	Solidaria/Hipotecaria	24
Comercio	7/1	Solidaria/Hipotecaria	20
Consumo	3/1	Solidaria/Hipotecaria	24
Gerenciales	80% Aportaciones	Letra de Cambio	18
Ordenes de Compra	90% Aportaciones	Letra de Cambio	8

Existe un control financiero contable de las aportaciones y de la aplicacion de excedentes por socio, estas tarjetas se identifican por color, no tienen nomenclatura

La situacion financiera se mide utilizando cifras, no cuentan con una planificacion financiera y la politica de depuracion de Estados Financieros es solo en el rubro de Bienes Muebles y el criterio utilizado es la obsolescencia

Realizan la provision suficiente para el pago de las prestaciones laborales, la estimacion se calcula tomando de base un salario por año

## VI ÁREA CREDITICIA

Los expedientes de credito se encuentran debidamente documentados, cuentan con un manual de politicas y reglamento de creditos, los cuales fueron actualizados en Mayo del año recién pasado

Dentro de estas politicas se cuenta con la de refinanciamiento y prorroga de creditos, los requisitos para poder optar al refinanciamiento es el de haber cancelado el 70% del credito y estar al dia, contablemente se consideran como prestamos nuevos

La tasa de interes activa es del 24% y el recargo por mora del 42% anual

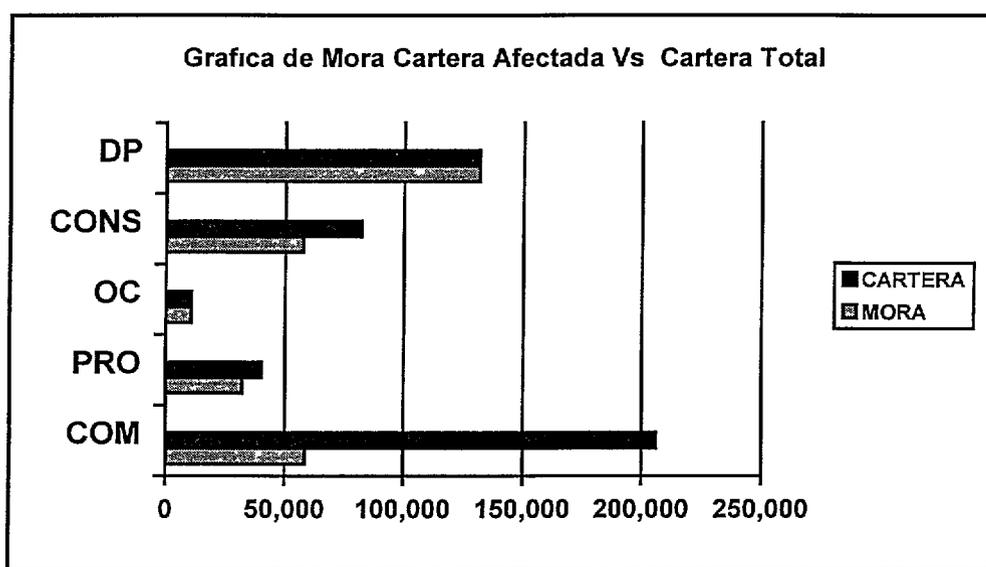
Los montos maximos y minimos de prestamos que conceden a una persona son los siguientes

- Prestamos Ordinarios           ¢ 1,000           a           ¢ 10,000
- Hipotecarios                    10,000           a           30,000
- Gerenciales                      El 80% de las aportaciones
- Ordenes de Compra            Un salario

La supervision de los prestamos productivos esta bajo la responsabilidad de la Colectora, los Prestamos Ordinarios son analizados por la Gerencia, determinando el Salario,

Estabilidad laboral, fiadores, capacidad de pago, record crediticio y el apalancamiento de 7/1, los prestamos con garantia Hipotecaria, tienen una cobertura del 60% del valor que es realizado por un perito externo Todos los prestamos excepto los Gerenciales y las Ordenes de Compra, se registran en el libro de actas del Comite de Creditos

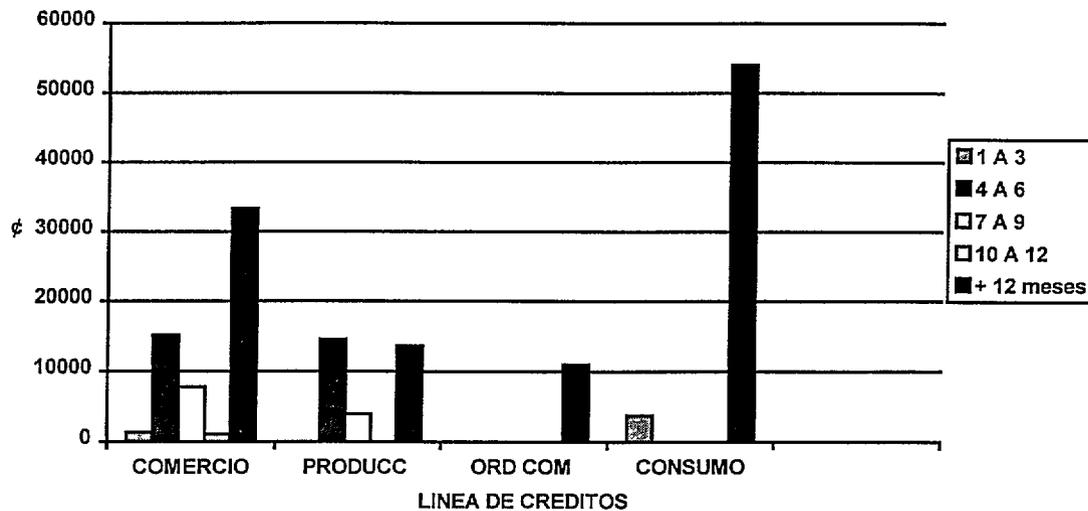
La Morosidad es controlada a traves de las cuotas vencidas, cuentan con un plan de recuperacion de la morosidad por medio de notas de aviso que consiste de envio de Primer Aviso, envio de recordatorio al deudor, Segundo Aviso, con notificacion a fiadores, Tercer aviso, Ultimatum y finalmente el Proceso Judicial Para un analisis mas realista se ha estimado un analisis de la mora cartera afecta, tal como se ilustra en las siguientes graficas



DP Documentos en Protesto  
 CONS Consumo  
 OC Ordenes de Compra  
 PRO Produccion  
 COM Comercio

La cartera de prestamos se encuentra concentrada principalmente en la linea de comercio y consumo, los Documentos en Protesto se han considerado como parte de la Cartera y de la mora, la linea de Ordenes de Compra se encuentra en mora y la linea de Produccion tiene mas del 50% de los creditos en mora En terminos generales, considerando los Documentos en Protesto, la mora con el criterio de cartera afectada representa el 54% de la cartera total, si se excluyesen estos, la mora se reduce en un 13% , representando el 41%

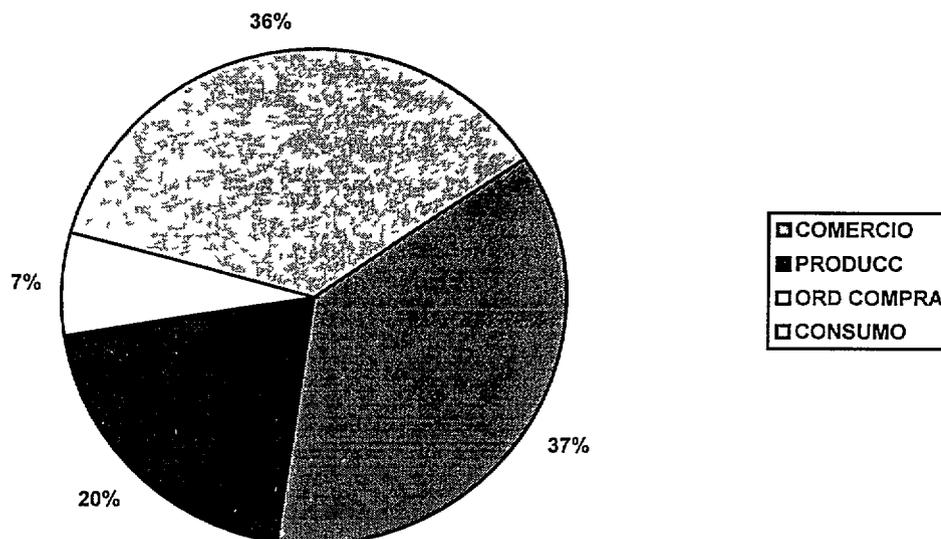
GRAFICA DE MORA CARTERA AFECTADA SEGUN LINEA Y PERIODO



La mora en la línea de Comercio se concentra en el periodo de 4 a 6 meses y mas de 12 meses, similar comportamiento tiene la línea de Produccion, sin embargo las líneas de Ordenes de Compra y Consumo concentran la mora en mas de 12 meses. Es preciso hacer notar que entre las personas con créditos morosos se encuentran los directivos siguientes

NUMERO	CARGO	MORA	PERIODO
94	Presidente Junta Vigilancia	¢ 7,707 75	+12 meses
466	Secretaria Junta Vigilancia	1,065 00	+12 meses
427	Vocal Consejo Admon	1,550 00	+12 meses
633	Vice-Pres Comite Educa	6,970 00	+12 meses

GRAFICA DE MORA CARTERA AFECTADA



En esta grafica de mora cartera afectada, se excluyen los documentos en protestos, para reflejar cuales lineas son las que cargan con la mora. Es así como podemos observar que más del 70% de la Mora Cartera Afectada, se concentra en Comercio y Consumo, correspondiendo en 36% y 37% respectivamente, el 20% a la línea de Producción y el restante 7% a las Ordenes de Compra.

## VII MERCADEO

No cuenta con una unidad de mercadeo dentro de su organización, su mercado está segmentado en los sectores de Comercio, Consumo y Producción, su mercado cautivo está identificado en la micro empresa y el sector informal, promoviendo sus servicios por medio de panfletos. La competencia que enfrenta es fuerte, entre sus principales competidores están:

- COOPUNO
- ACACEMERSA
- SIHUACOP
- ACACEPSA
- BANCOS E INSTITUCIONES FINANCIERAS
- USUREROS DEL SECTOR

No tiene un plan de mercadeo definido por escrito, todo lo hacen por intuición. La población Económicamente Activa Urbana (PEAU) del Municipio de Santa Ana es de

55,206<sup>4</sup>, de los cuales 33,673 son hombres y el resto 21,533 son mujeres, de esta PEAU, el sector que no esta siendo atendido y tiene potencial para ahorrar es el de los Empleados Publicos, la estrategia para atraer este potencial es a traves del reclutamiento realizado por los socios

La Imagen fisica es inadecuada, las instalaciones se encuentran ubicadas en un lugar accesible y en buen estado, el area de atencion al publico tiene una imagen desfavorable , con un mobiliario y equipo en buen estado, la seguridad fisica es adecuada y finalmente, la presentacion del personal es aceptable usan uniforme

No cuenta con agencias o sucursales, pese a eso y a la fuerte competencia, la Cooperativa no tiene una imagen aceptable

## VIII SERVICIOS DE DEPÓSITOS

Los Tipo de Depositos que ofrece son los siguientes

No	Tipo	Tasa Nominal	Deposito Minimo	Cap Int
1	Aportaciones		¢ 10	
2	Libreta Ahorro	10%	25	Trimestral
3	Ahorro Programado	10%	30	Trimestral
4	Ahorro Simultaneo		Segun Monto	

El 97 9% de las cuentas se concentra entre los ahorro de ¢ 1 a ¢ 500, que suman 420 cuentas, un 0 93% entre los de ¢ 501 a ¢ 1,000 en 4 cuentas y el 1 17% entre los de ¢ 1,001 a ¢ 5,000 con 5 cuentas No se ofrece el servicio de Depositos a plazo

## IX. PROCESO DE AFILIACIÓN

Para asociarse el interesado tiene que visitar la Cooperativa, luego se le imparte una charla, si la persona muestra interes, se procede a la inscripcion para su afiliacion, si este lo decide, puede optar a la categoria de socio potencial, en cuyo caso solo tendra los beneficios de Depositos y Credito, los requisitos para realizar depositos es de cubrir la cuenta minima de ¢ 25 y para realizar creditos los mismos requisitos que para un socio Una vez completado los requisitos de ingreso un solicitante no puede ser rechazado Los datos de control de los socios son los siguientes

- Sexo
- Edad
- Ocupacion principal
- Zona de Vivienda

Este control de datos se lleva manualmente

---

<sup>4</sup> FUENTE MIPLAN 1992

La membresia esta clasificada por socios activos e inactivos y el criterio de inactividad es el de haber tenido 24 meses consecutivos de no aportar, al 30 de junio de 1995 la membresia estaba compuesta de la manera siguiente

Sexo	30/ Junio/ 95	31/Dic / 94	Var %
Hombres	216	216	0
Mujeres	126	132	-4 5
TOTAL	342	348	-1 75

La reduccion de la membresia durante el ultimo semestre de 1995 fue de 0% hombres y 4 5% de mujeres, el total de las renunciaciones asciende a un 1 75%

## **X CONTROL INTERNO**

No se cuenta con procedimientos de control interno por escrito, todos los procesos se realizan intuitivamente

Existe un control dual de la clave y la llave de la caja de seguridad entre la Secretaria Cajera y la Gerencia, aunque no tienen fianza de fidelidad para ellas ni para los empleados que manejan valores Para la emision de cheques y retiros se utilizan firma duales de El Directivo Tesorero y la Gerencia

Existe un control de la disponibilidad en los auxiliares de ahorro y caja chica y la politica de mantener un monto maximo es de ¢ 5,000 en caja, para retiro de ahorros y ¢400 en caja chica, no existe procedimientos para controlar la asignacion y reintegro de estos fondos, aunque se practican arqueos de caja en forma periodica y sorpresiva por el contador en presencia de la gerencia, todos los ingresos y gastos se controlan a traves de recibos prenumerados y autorizados

Las transferencia de fondos entre bancos se hacen a traves de cheques corrientes, todos los pagos se realizan con cheque y estos se registran en comprobante voucher como documento contable, periodicamente las conciliaciones bancarias son revisadas por el gerente

No se cuenta con un sistema de alarma contra robo, asalto e incendio, ni tampoco con la proteccion por medio de guardia de seguridad, no se cuenta con las instrucciones de como proceder en caso de asalto, aunque ya fueron asaltados dos veces

## XI ANÁLISIS FINANCIERO PERLAS

Una apreciación general del sistema PERLAS, indica que el 46 58% de los activos se utilizaron para otorgar préstamos y el 8 11% en inversiones financieras, el resto 45 31% es activo improductivo, concentrándose el 36 99% en otros activos. Aproximadamente el 94 94% de sus fondos provienen de pasivo, teniendo un apalancamiento pasivo total sobre activo total de 1 21, que indica que por cada colon de activos tiene ¢1 21 de pasivos, de los cuales 94 ctvs son pasivo con costo

## P ROTECCION

### ESTIMACION RECUPERACION DUDOSA / MOROSIDAD

- A Junio de 1995 la Cooperativa tenía estimaciones solo para cubrir el 3 21% de todos los préstamos morosos mayor de 12 meses y 0% para los menores de 12 meses, para cubrir una estimación de la mora, se requiere un ajuste por ¢ 174,718, que incluye los ¢ 51,667 de los documentos en protesto

<b>CARTERA AFECTADA</b>	¢ 163,251		¢ 47,729	
<b>Provisión Actual</b>	5,238	3 2	0	
<b>Provisión Requerida</b>	163,251	100	16,705	35
<b>Ajuste</b>	158,013		16,705	

Este ajuste no se puede hacer en virtud que la pérdida del ejercicio incrementaría aun más, asimismo, el capital institucional no se podría ajustar por ser negativo

## E STRUCTURA FINANCIERA

### PRESTAMOS /ACTIVO TOTAL

- El comportamiento de la cartera de préstamos según años anteriores ha sido hacia el crecimiento, reflejando para junio de 1995 una reducción porcentual del 27 73%, indicando que por cada colon de Activo Total se tenían 46 ctvs en préstamos, esta razón se vio afectada, debido a

- El aumento de los Pasivos con costo, prestamos a corto plazo con la Federacion por ¢200,000
  - Por la apertura de la cuenta por aplicar de la Sra Nancy Mendoza, quien fungiera como gerente y encontrandosele una diferencia por ¢204,368, que a Diciembre del 94 se encontraba reflejada en los prestamos a largo plazo Actualmente se sigue un proceso judicial en contra de dicha señora
- Lo ideal seria tener 70ctvs en prestamos por cada colon de activo total

#### **INVERSIONES FINANCIERAS / ACTIVO TOTAL**

- Durante el periodo Diciembre/92 a Diciembre/94, las inversiones financieras se mantuvieron constantes, en terminos absolutos corresponde a las aportaciones que la Cooperativa tiene en la Federacion A Junio/95 se redujo el indicador de un 11.4% al 8.11%, producto de un incremento de los activos via credito otorgado por FEDECACES
- Este efecto distorsiona la interpretacion de esta razon, debido a que refleja una reduccion con respecto a los años anteriores aunque para Junio/95 se incremento en ¢ 14,050 por la capitalizacion en aportes del 7% y al credito de ¢ 200,000 que la Federacion le otorgara
- Las inversiones financieras representan el 8.11% del total de activos, aunque en terminos absolutos las aportaciones productivas a la Federacion crecieron en un 31%, por la adquisicion de la nueva deuda, sin embargo la Cooperativa no esta obteniendo un rendimiento adecuado por su inversion

#### **DISPONIBILIDADES / ACTIVO TOTAL**

- La disponibilidad representa el 2.67% de los activos totales Esta disponibilidad es insuficiente para hacerle frente a sus operaciones diarias, relacionadas con la demanda crediticia y cobertura de sus obligaciones financieras Esto se confirma con las opiniones de ciertos socios que se quejan de la lentitud (hasta 4 meses) para otorgar un credito

#### **DEPÓSITO DE AHORRO / ACTIVO TOTAL**

- La captacion de ahorros no es la actividad principal de la Cooperativa, ni la fuente generadora de recursos para la colocacion de prestamos, esto se refleja en la pobre razon de depositos del 3.82% del total de activos y en la drastica caida del 4.22% con respecto al ejercicio anterior

#### CREDITOS EXTERNOS / ACTIVO TOTAL

- Desde el Balance General a Diciembre de 1992, se refleja el financiamiento externo de un credito por ¢359,517, con la Institucion FIA<sup>5</sup>, hasta la fecha no se ha amortizado al capital ni los intereses y de ¢ 315,055 con la Federacion, estos pasivos con costo, se incrementaron en 41% con respecto al año anterior. Esto es un claro reflejo que los creditos externos, son la principal fuente para cubrir la actividad principal de la Cooperativa, generando así una carga financiera que reduce el excedente. La tasa activa de dichos creditos externos es del 8% y 12% respectivamente. Al 30 de Junio/95 su indicador es del 91.12% lo cual coloca a la Cooperativa en una situacion de dependencia total para con sus acreedores.

#### APORTACIONES / ACTIVO TOTAL

- El 45% del total de los activos, esta reflejado por las aportaciones, esto nos indica que parte de la actividad principal, esta siendo financiada por este rubro.

#### CAPITAL INSTITUCIONAL / ACTIVO TOTAL

- El capital institucional es negativo debido a las perdidas de ejercicios anteriores que asciende a los (¢ 444,950) y a la del semestre actual a (¢ 65,210). Esto indica que el capital institucional fue absorbido por la perdida y que por cada colon de los activos totales los socios tienen que desembolsar 66 ctvs adicionales a su aportacion.

## **R**ENDIMIENTOS Y COSTOS

#### PRODUCCION SOBRE PRESTAMOS / PRESTAMOS PROMEDIO

- Esta razon refleja la tasa activa que la Cooperativa esta cobrando por la colocacion de prestamos, esta es del 18.53%, menor a la tasa activa nominal que es del 26.26% (24% + 2.26% por gastos de comision), al alto indice de morosidad y a la falta de precision a la hora del calculo de la cuota, debido a que se realiza manualmente de una manera empirica y las deficiencias encontradas son en contra de los intereses de la cooperativa. Por ejemplo, la cuenta No 37 al final del plazo dejara de pagar a la Cooperativa la cantidad de ¢ 20.14.

---

<sup>5</sup> FIA Fundacion Inter Americana

**PRODUCTO S/ INVERSIONES FINANCIERAS/ INV FINANCIERAS**

- Las inversiones financieras que tiene la Cooperativa, ascienden a ¢60,034 (en FEDECACES), las cuales en el periodo 92/93 no produjeron nada y unicamente a Diciembre/94 reporta un producto de ¢1,296 que representa una tasa promedio del 2 82%

**GASTOS FINANCIEROS S/ DEPOSITOS /DEPOSITOS PROMEDIO**

- No se le paga ningun tipo de interes a los depositos de ahorro simultaneo, este gasto financiero (¢ 575) se origino por el pago de intereses a dos cuentas de ahorro corriente que se encuentran entre el rango de ¢ 1,001 a ¢ 5,000 Aun asi esta tasa de interes del 4 06% no es competitiva en el mercado, debido a que la tasa promedio pasiva de los bancos es del 7%

**INTERESES S/ CREDITOS DE LA FEDERACION / CREDITOS DE LA FEDRACION PROMEDIO**

- A junio de 1995, no se habia registrado ningun pago sobre intereses a la Federacion, en promedio la tasa de interes que cobra es del 12% , actualmente la tasa de interes es del 14% anual

**MARGEN BRUTO / PROMEDIO DE ACTIVOS**

- El margen bruto es del 0 74%, que no es suficientes ni para cubrir los costos fijos que ascienden a ¢ 53,438, ni mucho menos los variables que son ¢43,722 Para poder alcanzar el Punto de Equilibrio se requiere Reducir los costos fijos, reducir los costos variable o incrementar los ingresos via aumento en el volumen de operaciones por medio de una estrategia de captacion de ahorros Actualmente se esta trabajando con un Punto de Equilibrio negativo Esto se evidencia en al alto costo de los gasto financieros que representan el 18 35% de los activos promedio

**GASTOS GENERALES Y ADMINISTRATIVOS / ACTIVOS PROMEDIO**

- Los gastos generales y administrativos presentan una razon de 18 35%, lo que significa que en promedio por cada colon de activo, se gastan 18 ctvs en gastos generales y administrativos, lo recomendable es no gastar mas de 5 ctvs por cada colon de activo Lo anterior unicamente lo puede alcanzar, incrementando el volumen de operaciones

**EXCEDENTE NETO / ACTIVO PROMEDIO**

- Se tiene una perdida del (17 62%), esto quiere decir que por cada colon de activos promedio, se han perdido 18 ctvs Aunque el margen bruto mayor no ha alcanzado ni el 2%, lo gastos generales administrativos en ningun periodo han sido menor del 10%

# LIQUIDEZ

## DISPONIBILIDADES (-) OBLIGACIONES CORRIENTES / DEPOSITOS

- Es obvio que no se cuenta con una política de disponibilidad de activos productivos e improductivos, la Cooperativa tiene un problema serio de liquidez, a esto hay que sumarle que sus obligaciones corrientes son mayores a su disponibilidad, reflejo de esta relación que es de (502 29%) De todos los periodos analizados, solo en 1992 se refleja una relación excesiva positiva del 678 76%, de 1993 a Junio de 1995 esta relación ha sido mayor al (500%)

# ACTIVOS IMPRODUCTIVOS

## MOROSIDAD TOTAL / CARTERA TOTAL

- A Junio de 1995, con base al método cartera afectada la morosidad es del 52 51%, si a la cartera total le restamos los documentos en protesto, este índice bajo el método de cuota vencida no llega a ser superior del 6% que es una falsa señal para la gerencia y miembros directivos de la cooperativa

## ACTIVO IMPRODUCTIVO / ACTIVO TOTAL

- A lo largo del periodo 1992 a Junio 1995, los activos improductivos han mostrado un comportamiento no menor del 24%, que es demasiado elevado con respecto al 5% que sería lo ideal. A junio de 1995 su comportamiento era del 45 17% debido al incremento sustancial de los otros activos improductivos en las cuentas de Documentos en Protesto, que corresponde a una disminución de la cartera de préstamos y a los otros activos extraordinarios

# S EÑALES EXPANSIVAS

## ACTIVO TOTAL

- El incremento de los activos fue de 167%, reflejando su mayor crecimiento en los improductivos que con respecto a 1994 crecieron un 183% y los productivos un 32%. Aunque en términos de crecimiento el índice fue mayor al de la inflación (11%), el empeño en el crecimiento deberá concentrarse en los activos productivos. Este incremento fue ocasionado por financiamiento externo que le otorgó FEDECACES.

## PRESTAMOS

- Los préstamos tuvieron una expansión del 65.21% debido a la liquidez generada por la deuda con la Federación, si vemos los dos años anteriores, 1993 fue negativo y 1994 menor que el crecimiento del índice inflacionario.

## RECURSOS EXTERNOS

- Los recursos externos han mantenido una tendencia del 0%, pero debido a las exigencias de créditos y no contar con políticas alternativas de financiamiento se recurrió a deuda, reflejando un incremento del 81.31% anualizado (deuda externa 92/94 ¢ 479,599, Junio/95 ¢ 674,572).

## APORTACIONES

- A Junio 1995 las aportaciones reportaban un incremento del 13.53% y en los años anteriores incrementos mayores al 5%. Este crecimiento ha sido producto de la capitalización del 10% sobre el monto de los préstamos otorgados y no por el incremento en la aportación que actualmente es de ¢ 10, ni por el incremento de la membresía.

## ASOCIADOS

- A Junio 1995 se reflejó una reducción de los asociados en el (1.75%), esto pudo deberse a los siguientes factores:
  - Inexistencia de un plan de mercadeo
  - Fuerte competencia de Cooperativas
  - Fuerte competencia de Bancos y Financieras
  - Ubicación Geográfica
  - Requisitos de Ingreso a la Cooperativa
  - Desinterés por parte de los empleados
  - Imagen institucional de la Cooperativa

- Actualmente la membresia representa el 0 61% de la poblacion economicamente activa del Municipio de Santa Ana

#### DEPOSITOS

- El reflejo de una distorsionada tasa de crecimiento en los depositos, es la falta de politica para la captacion de los mismos y poder contar con recursos mas baratos para soportar la actividad principal de la cooperativa. Lo mas obvio es la tasa de reduccion del (25 49%) en dicha cuenta, ya que el ahorro programado con el credito (obligatorio) es retirado al finalizar la cancelacion del credito

## RECOMENDACIONES

- 1 La Cooperativa no tiene viabilidad economico financiera por su situacion de insolvencia, por lo que se recomienda tomar una decision conjunta FEDECACES-ACACI, para definir el futuro de la institucion de una manera cuyo costo beneficio sea aceptable
- 2 Ajustar la Perdida de (¢ 444,950) contra las Aportaciones (¢ 333,376), Reservas (¢20 745) y Donaciones (¢ 80), para poder asi sanear el capital institucional, esto genera un capital institucional aun negativo (¢ 155,915)
- 3 La Estimacion de Recuperacion de Cuentas Dudosas bajo el metodo de cartera afectada ascendio a los ¢ 174,718, no pudiendose hacer el ajuste debido a que no se cuenta con capital institucional positivo

**ANEXO A**

**RESUMEN DE MOROSIDAD**

**CUADRO DE MORA CARTERA AFECTADA ACACI**  
(EN COLONES)

**RESUMEN AL 30 DE JUNIO DE 1,995**

DESTINO	MESES					TOTAL	TOTAL
	1-3	4-6	7-9	10-12	+12	MORA	CARTERA
COMERCIO	1,318	15,191	7,822	1,067	33,312	58,710	206,151
%	1%	7%	4%	1%	16%	28%	53%
PRODUCCION	0	14,603	3,967	0	13,692	32,262	40,208
%	0%	36%	10%	0%	34%	80%	10%
ORDENES COMPRA	0	0	0	0	10,594	10,594	10,596
%	0%	0%	0%	0%	100%	100%	3%
CONSUMO	3,761	0	0	0	53,976	57,737	82,100
%	4 58%	0 00%	0 00%	0 00%	65 74%	70 33%	21%
DOC PROTESTO					51,677	51,677	51,677
%	0%	0%	0%	0%	100%	100%	13%
TOTALES	5,079	29,794	11,789	1,067	163,251	210,980	390,732
%	1%	8%	3%	0%	42%	54%	

**ANEXO B**

**ANÁLISIS PERLAS**

# COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO: ACACI a 06/30/95

	12/31/92	12/31/93	12/31/94	06/30/95	
<b>I NUMERO DE ASOCIADOS</b>					<b>I NUMBER OF MEMBERS</b>
Hombres	0	207	216	216	Men
Mujeres	0	120	132	126	Women
Grupos	0	0	0	0	Groups
Sexo No Reportado	0	0	0	0	Sex Not Reported
<b>TOTAL NUMERO DE ASOCIADOS</b>	<b>0</b>	<b>327</b>	<b>348</b>	<b>342</b>	<b>TOTAL NUMBER OF MEMBERS</b>
<b>II MOROSIDAD</b>					<b>II DELINQUENCY</b>
2 A 12 Meses	14 126	14 126	14 126	47 729	2 To 12 Months
Mas De 12 Meses	0	0	0	163 251	More Than 12 Months
<b>TOTAL MOROSIDAD</b>	<b>14 126</b>	<b>14 126</b>	<b>14 126</b>	<b>210 981</b>	<b>TOTAL DELINQUENCY</b>
<b>III ¿CARTERA AFECTADA?</b>	No	No	No	SI	<b>III USE OUTSTANDING LOAN BALANCE ?</b>
<b>IV CARTERA DE PRESTAMOS</b>	254 792	244 141	265 325	350 126	<b>IV LOAN PORTFOLIO</b>
<b>V DEPURACIONES ACUMULADAS</b>	0	0	0	0	<b>V ACCUMULATED CHARGE OFFS</b>
<b>VI RFCUPERACIONES ANUALES CARTERA DEP</b>	0	0	0	0	<b>VI RFCOVERIES OF CHARGE OFFS</b>
<b>BALANCE GENERAL</b>					<b>BALANCE SHEET</b>
<b>I ACTIVO PRODUCTIVO</b>					<b>I PRODUCTIVE ASSETS</b>
<i>A Disponibilidades</i>					<i>A Liquid Assets</i>
Deposito Federacion	0	0	0	978	Bank Deposits (Productive)
Depositos Bancos (Productivos)	0	0	0	0	Federation Deposits
Encaje	0	0	0	0	Legal Reserves
Otro	0	0	0	0	Other
<i>Total Disponibilidades</i>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>978</b>	<i>Total Liquid Assets</i>
<i>B Inversiones Financieras</i>					<i>B Financial Investments</i>
Pagares Financieros Fed	0	0	0	0	Promissory Note Fed
Pagares Financieros Otros	0	0	0	0	Promissory Note Other
Aportaciones Productivas (Federacion)	45 984	45 984	45 984	60 034	Productive Shares Fed
Otras Diversas	0	0	0	0	Other Miscellaneous
<i>Total Inversiones Financieras</i>	<b>45 984</b>	<b>45 984</b>	<b>45 984</b>	<b>60 034</b>	<i>Total Financial Investments</i>
<i>C Prestamos</i>					<i>C Loans</i>
Prestamos Corrientes	254 792	244 141	265 325	350 126	Short Term Loans
Prestamos Largo Plazo	0	0	0	0	Long Term Loans
Reservas	5 238	5 238	5 238	5 238	Allowance for Loan Loss
<i>Prestamos Netos</i>	<b>249 554</b>	<b>238 904</b>	<b>260 087</b>	<b>344 888</b>	<i>Net Loans</i>
<i>D Inverstones No Financieras</i>					<i>D Non Financial Investments</i>
Diversas	0	0	0	0	Various
<b>TOTAL ACTIVO PRODUCTIVO</b>	<b>295,538</b>	<b>284,887</b>	<b>306,070</b>	<b>405,900</b>	<b>TOTAL PRODUCTIVE ASSETS</b>

22

# COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO: ACACI a 06/30/95

	12/31/92	12/31/93	12/31/94	06/30/95	
<b>II ACTIVO IMPRODUCTIVO</b>					<b>II NONPRODUCTIVE ASSETS</b>
<i>A DISPONIBILIDADES</i>					<i>A LIQUIDITY</i>
Caja	192 553	1 696	3 485	8 925	Cash
Depositos Bancos (Improductivos)	685	3 006	15 448	9 873	Bank Deposits (Unproductive)
Moneda Extranjera	0	0	0	0	Foreign Currency
<b>TOTAL DISPONIBILIDADES</b>	<b>193 238</b>	<b>4 702</b>	<b>18 932</b>	<b>18 798</b>	<b>Total Liquidity</b>
<i>B CUENTAS POR COBRAR</i>					<i>B ACCOUNTS RECEIVABLE</i>
Deudores	60 468	60 553	9 294	0	Debtors
Intereses	0	0	0	0	Interest
Documentos	0	49 193	37 852	0	Notes Receivable
Otros	37 852	0	0	12 371	Other
Provisiones (Contracuenta)	0	0	0	0	Allowances (Counter Account)
<b>TOTAL CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>98 320</b>	<b>109 745</b>	<b>47 146</b>	<b>12 371</b>	<b>TOTAL ACCOUNTS RECEIVABLE</b>
<i>C MUEBLES E INMUEBLES</i>					<i>C FIXED ASSETS</i>
Muebles E Inmuebles Bruto	63 993	52 967	46 099	51 945	Gross Fixed Assets
Depreciaciones	22 776	21 162	21 020	22 586	Depreciation
<b>MUEBLES E INMUEBLES NETOS</b>	<b>41 217</b>	<b>31 805</b>	<b>25 079</b>	<b>29 359</b>	<b>TOTAL FIXED ASSETS</b>
<i>D OTROS ACTIVOS</i>					<i>D OTHER ASSETS</i>
Cuentas Por Liquidar	0	0	0	51 677	Accounts To Be Liquidated
Extraordinarios	0	0	0	215 368	Extraordinary
Otros	0	1 928	6 174	6 810	Others
Diferido	14 247	9 461	0	0	Deferred
Encaje Improductivo	0	0	0	0	Unproductive Legal Reserves
<b>TOTAL OTRO ACTIVO</b>	<b>14 247</b>	<b>11 389</b>	<b>6 174</b>	<b>273 855</b>	<b>TOTAL OTHER ASSETS</b>
<b>TOTAL ACTIVO IMPRODUCTIVO</b>	<b>347 022</b>	<b>157 641</b>	<b>97 332</b>	<b>334 383</b>	<b>TOTAL UNPRODUCTIVE ASSETS</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>642,560</b>	<b>442,528</b>	<b>403,402</b>	<b>740,283</b>	<b>TOTAL ASSETS</b>

63

# COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO: ACACI a 06/30/95

	12/31/92	12/31/93	12/31/94	06/30/95	
<b>III PASIVOS CON COSTO</b>					<b>III LIABILITIES WITH COST</b>
<i>A Prestamos Corto Plazo Bancos</i>	0	0	0	0	<i>A Short Term Bank Loans</i>
<i>B Prestamos Largo Plazo Bancos</i>	0	0	0	0	<i>B Long Term Bank Loans</i>
<i>C Prestamos Corto Plazo Fed</i>	120 082	120 082	479 599	0	<i>C Short Term Federation Loans</i>
<i>D Prestamos Largo Plazo Fed</i>	359 517	359 517	0	315 055	<i>D Long Term Federation Loans</i>
<i>E Prestamos De Instituc Extranj</i>	0	0	0	359 517	<i>E Loans From Foreign Institutions</i>
<i>F Depositos De Ahorro</i>	25 561	26 380	32 427	28 295	<i>F Savings Deposits</i>
<b>TOTAL PASIVOS CON COSTO</b>	505 160	505 978	512 026	702 867	<b>TOTAL LIABILITIES WITH COST</b>
<b>IV PASIVOS SIN COSTO</b>					<b>IV LIABILITIES WITHOUT COST</b>
<i>A Prestamos Sin Costo</i>	0	0	0	0	<i>A Interest Free Loans</i>
<i>B Cuentas Por Pagar</i>	19 738	159 281	215 112	161 898	<i>B Accounts Payable</i>
<i>C Provisiones (Prestaciones)</i>	80	0	7 119	26 321	<i>C Provisions (Wages/Benefits)</i>
<i>D Pasivos Por Devaluacion</i>	0	0	0	0	<i>D Provisions For Devaluation</i>
<i>E Diferido</i>	(36)	0	0	0	<i>E Differed</i>
<i>F Otros</i>	71 259	0	1 510	5 112	<i>F Other</i>
<b>TOTAL PASIVOS SIN COSTO</b>	91 041	159 281	223 741	193 331	<b>TOTAL LIABILITIES WITHOUT COST</b>
<b>TOTAL PASIVOS</b>	596 201	665 260	735 767	896 198	<b>TOTAL LIABILITIES</b>
<b>V CAPITAL</b>					<b>V CAPITAL</b>
<i>A Aportaciones</i>	271 270	287 158	312 252	333 376	<i>A Shares</i>
<i>B Revaluaciones / Otros</i>	0	0	0	0	<i>B Revaluations / Others</i>
<i>C Capital Institucional</i>					<i>C Institutional Capital</i>
Reserva Irrepartible	18 247	18 710	19 757	20 745	Retained Earnings
Otras Reservas	0	0	0	(444 905)	Other Reserves
Donaciones	80	80	80	80	Donations
Excedentes / Perdidas	(243 239)	(528 679)	(664 453)	(65 210)	Surplus / Loss
<i>Total Capital Institucional</i>	(224 912)	(509 889)	(644 616)	(489 290)	<i>Total Institutional Capital</i>
<b>TOTAL CAPITAL</b>	46 358	(222 731)	(332 364)	(155 914)	<b>TOTAL CAPITAL</b>
<b>TOTAL DE PASIVOS Y CAPITAL</b>	642 560	442 528	403 402	740 284	<b>TOTAL LIABILITIES AND CAPITAL</b>
(ajuste)	5 6843E 14	0	2 8422E 14	0 9	(adjustment)

14

# COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO ACACI a 06/30/95

	12/31/92	12/31/93	12/31/94	06/30/95	
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>					<b>INCOME STATEMENT</b>
<b>I INGRESOS</b>					<b>I INCOME</b>
<i>A Intereses Sobre Prestamos</i>	60 223	42 514	57 232	24 774	<i>A Interest Earnings from Loans</i>
<i>B Intereses Sobre Depositos De Ahorro</i>	0	0	0	0	<i>B Interest Earnings from Savings Deposits</i>
<i>C Intereses Sobre Inverstones Financieras</i>	0	0	1 296	0	<i>C Interest Earnings from Financial Investments</i>
<i>D Comisiones Sobre Prestamos</i>	0	0	0	7 174	<i>D Fees from Loans</i>
<i>E Ingresos Inverstones No Financieras</i>	(7 297)	18 805	446	0	<i>E Income from Non Financial Investments</i>
<i>F Otros Productos</i>	10 465	3 077	9 724	0	<i>F Other Income</i>
<b>TOTAL INGRESO BRUTO</b>	63 391	64 396	68 698	31 948	<b>TOTAL GROSS INCOME</b>
<b>II CASTOS FINANCIEROS</b>					<b>II FINANCIAL COSTS</b>
<i>A Intereses Sobre Depositos</i>	0	0	0	575	<i>A Interest on Deposits</i>
<i>B Intereses Sobre Aportaciones</i>	0	0	0	0	<i>B Interest on Shares</i>
<i>C Intereses Sobre Creditos</i>	62 206	93 464	60 604	28 650	<i>C Interest on Borrowings</i>
<i>D Intereses Sobre Creditos Externos</i>	0	0	0	0	<i>D Interest on External Credit</i>
<i>E Otros Costos Financieros</i>	0	0	0	0	<i>E Other Financial Costs</i>
<b>TOTAL GASTOS FINANCIEROS</b>	62 206	93 464	60 604	29 225	<b>TOTAL FINANCIAL COSTS</b>
<b>III MARGEN BRUTO</b>	1 185	(29 068)	8 094	2 723	<b>III GROSS MARGEN</b>
<b>EGRESOS</b>					<b>EXPENSES</b>
<b>IV GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	93 487	59 674	121 722	67 934	<b>IV ADMINISTRATIVE EXPENSES</b>
<b>V PROVISIONES PSTMOS INCOB</b>	0	0	0	0	<b>V PROVISIONS FOR LOAN LOSSES</b>
<b>VI COSTOS NO FIN. / EXTRAORDINARIOS</b>	0	5 302	1 420	0	<b>VI NON FINANCIAL / EXTRAORDINARY EXP.</b>
<b>VII RESULTADOS DEL EJERCICIO</b>	(92 302)	(94 044)	(115 048)	(65 211)	<b>VII NET INCOME / LOSS</b>

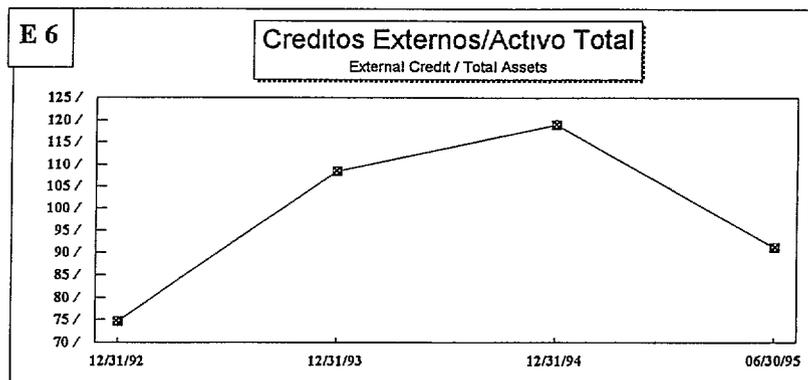
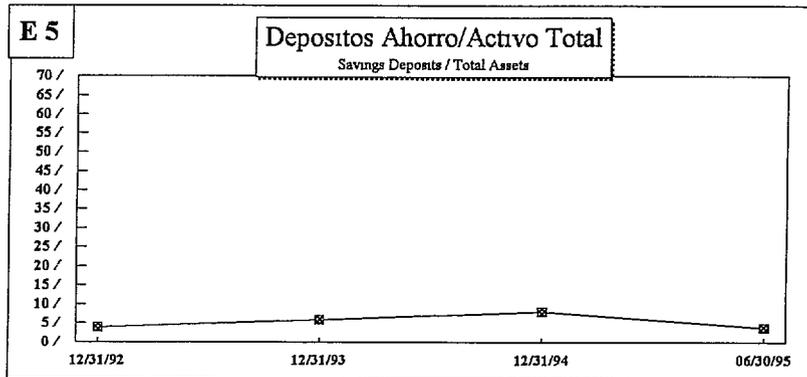
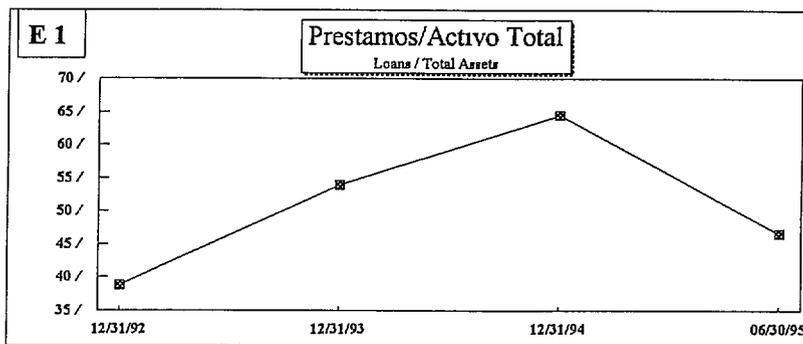
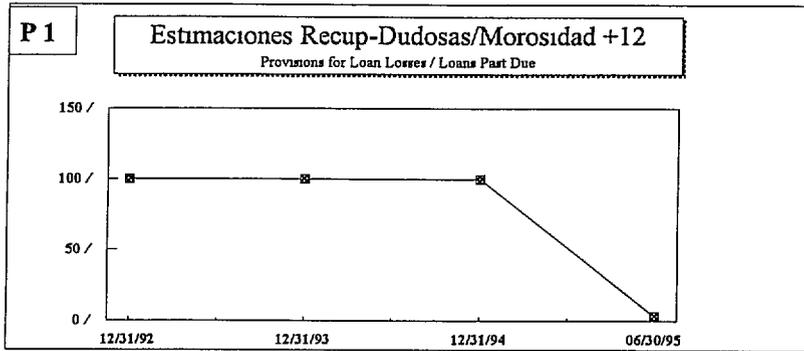
# COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO: ACACI a 06/30/95

12/31/92      12/31/93      12/31/94      06/30/95

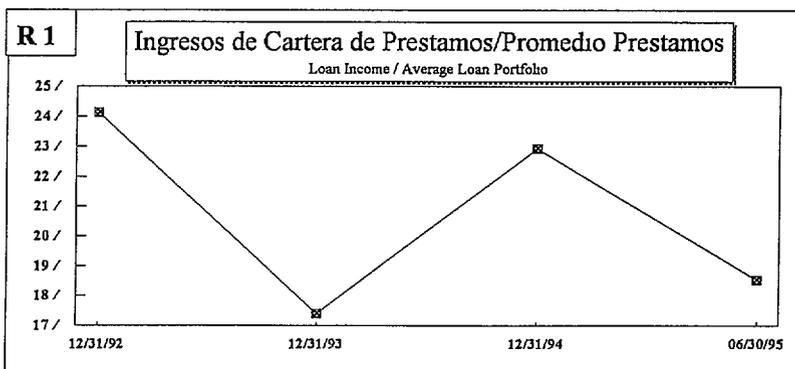
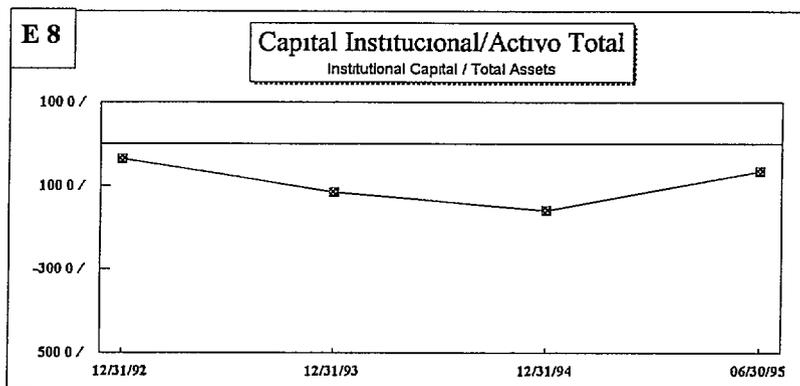
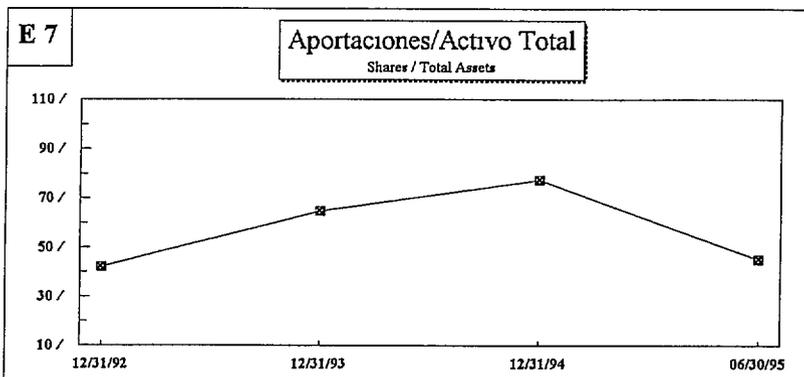
INDICADORES P E R L-A S		METAS / GOALS				PERLAS (PEARLS) INDICATORS	
<b>P</b> <i>PROTECCION</i>						<b>P</b> <i>PROTECTION</i>	
1	Estimaciones Recup Dudosas/Morosidad +12	100 %	100 00%	100 00%	100 00%	3 21%	1 Provisions for Loan Losses / Loans Past Due
2	Estimaciones Recup Dudosas/Morosidad Total	35 %	37 08%	37 08%	37 08%	2 48%	2 Provisions for Loan Losses / Total Delinquency
<b>E</b> <i>ESTRUCTURA FINANCIERA</i>						<b>E</b> <i>FINANCIAL STRUCTURE</i>	
1	Prestamos/Activo Total	Entre / Between 70 75%	38 84%	53 99%	64 47%	46 59%	1 Loans / Total Assets
2	Inversiones Financieras/Activo Total	Entre / Between 15 20%	7 16%	10 39%	11 40%	8 11%	2 Financial Investments / Total Assets
3	Inversiones No Financieras/Activo Total	0%	0 00%	0 00%	0 00%	0 00%	3 Non Financial Investments / Total Assets
4	Disponibilidades/Activo Total	Max 20%	30 07%	1 06%	4 69%	2 67%	4 Liquidity / Total Assets
5	Depositos Ahorro/Activo Total	Entre / Between 70 80%	3 98%	5 96%	8 04%	3 82%	5 Savings Deposits / Total Assets
6	Creditos Externos/Activo Total	0%	74 64%	108 38%	118 89%	91 12%	6 External Credit / Total Assets
7	Aportaciones/Activo Total	Entre /Between 10 20%	42 22%	64 89%	77 40%	45 03%	7 Shares / Total Assets
8	Capital Institucional/Activo Total	Min 10%	35 00%	115 22%	159 79%	66 09%	8 Institutional Capital / Total Assets
<b>R</b> <i>RENDIMIENTOS Y COSTOS (Anualizados)</i>						<b>R</b> <i>RATES OF RETURN AND COSTS</i>	
1	Productos S/Ptmos/Promedio Ptmos	Tasa del M rcado/ Market Rate	24 13%	17 41%	22 94%	18 53%	1 Loan Income / Average Loan Portfolio
2	Productos S/Depositos/Promedio Depositos	Tasa d l Mercado/ Market Rate	0 00%	0 00%	0 00%	0 00%	2 Liquid Investment Income / Average Deposits
3	Productos S/Inv Fin/Promedio Inv Fin	Mas que / More than R2	0 00%	0 00%	2 82%	0 00%	3 Financial Inv Income / Avg Financial Invs
4	Productos S/Inv No Fin/Promedio Inv No Fin	Min R2	0 00%	0 00%	0 00%	0 00%	4 Non Finan Inv Income / Avg Non Finan Inv
5	Gastos Fin Depositos/Promedio Depositos	Tasas Competitivas / Competitive Rates	0 00%	0 00%	0 00%	4 06%	5 Costs on Deposits / Average Deposits
6	Gastos Fin Aport /Promedio Aportaciones	= R5	0 00%	0 00%	0 00%	0 00%	6 Costs of Shares / Average Shares
7	Intereses Sobre Cred de FED /Prom Cred FED	0%	12 97%	15 59%	7 78%	13 17%	7 Interest on Fed Loans / Average Fed Loans
8	Margen Bruto/Promedio Activos	Para cubrir gastos / To cover expenses	0 18%	5 36%	1 91%	0 74%	8 Gross Margin / Average Assets
9	Gastos Generales Y Admin /Promedio Activos	Entre / Between 3 5%	14 55%	11 00%	28 78%	18 35%	9 Administrative Costs / Average Assets
10	Estimaciones Recup Dudosas/Promedio Activos	1 12 meses/months=35% 12+ meses/months=100%	0 00%	0 00%	0 00%	0 00%	10 Provisions for Loan Losses / Average Assets
11	Excedente Neto/Promedio Activos	Lo suficiente para cubrir R8 / Enough to cover R8	14 36%	17 33%	27 20%	17 62%	11 Net Income / Average Assets
<b>L</b> <i>LIQUIDIZ</i>						<b>L</b> <i>LIQUIDITY</i>	
1	Disponibilidades ( ) Oblig Ctes /Depositos	Min 20% de / of Dep sitos	678 76%	585 98%	604 99%	502 29%	1 Liquidity / Deposits
2	Encaje / Depositos	10%	0 00%	0 00%	0 00%	0 00%	2 Reserves / Deposits
3	Caja+Depositos Monetarios/Activo Total	Meta / Goal 0%	30 07%	1 06%	4 69%	2 67%	3 Cash + Bank Deposits / Total Assets
<b>A</b> <i>ACTIVOS IMPRODUCTIVOS</i>						<b>A</b> <i>NON-PRODUCTIVE ASSETS</i>	
1	Morosidad Total/Cartera Total + Ctas x Liquidar	< 5%	5 54%	5 79%	5 32%	52 51%	1 Total Delinquency / Loan Portfolio + Act to Liquidate
2	Cuentas Por Liquidar/Activo Total	0%	0 00%	0 00%	0 00%	6 98%	2 Accounts To Be Liquidated / Total Assets
3	Depuraciones Anuales/Cartera Promedio	0%	0 00%	0 00%	0 00%	0 00%	3 Bad Debt Write Offs / Total Assets
4	Recuperacion Cartera Dep /Depuraciones Acum	100%	0 00%	0 00%	0 00%	0 00%	4 Recovered Write Offs / Accum Write Offs
5	Activo Improductivo/Activo Total	5% del Activo Total / of Total Assets	54 01%	35 62%	24 13%	45 17%	5 Nonproductive Assets / Total Assets
6	Capital Inst (+)Pasivo Sin Costo/Activo Improduct	< 100%	38 58%	222 41%	432 41%	88 51%	6 Instit Cap (+) Liab No Cost / Nonprod Assets
<b>S</b> <i>SEÑALES EXPANSIVAS (Anualizados)</i>						<b>S</b> <i>SIGNS OF GROWTH</i>	
1	Activo Total	Mas que la inflacion / Greater Than Inflation	N/A	31 13%	8 84%	167 02%	1 Total Assets
2	Prestamos	> Crecimiento en S1 / > Growth in S1	N/A	4 27%	8 87%	65 21%	2 Loans
3	Recursos Externos	0%	N/A	0 00%	0 00%	81 31%	3 External Credit
4	Aportaciones	>Crecimiento en E7 / >Growth in E7	N/A	5 86%	8 74%	13 53%	4 Shares
5	Capital Institucional	Crecimiento en E8 / >Growth in E8	N/A	126 71%	26 42%	48 19%	5 Institutional Capital
6	Asociados	El Ideal es entre 20 a 30% / Ideally between 20 30%	N/A	0 00%	6 42%	3 45%	6 Members
7	Depositos	>Crecimiento en E5 / >Growth in E5	N/A	3 20%	22 93%	25 49%	7 Deposits
8	Inflacion		19 90%	12 10%	8 90%	11 40%	8 Inflation

29

# ACACI a 06/30/95

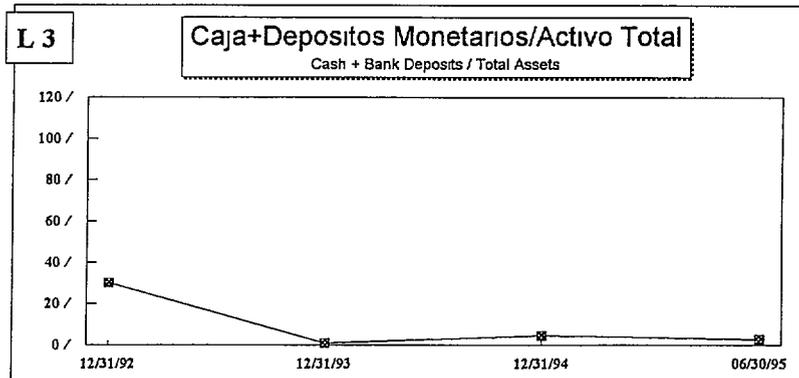
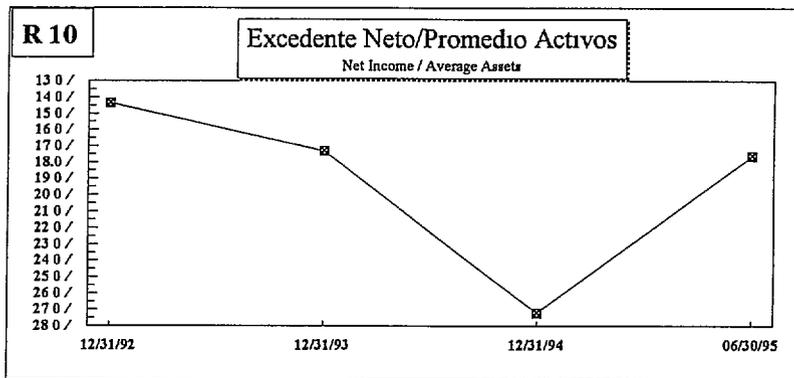
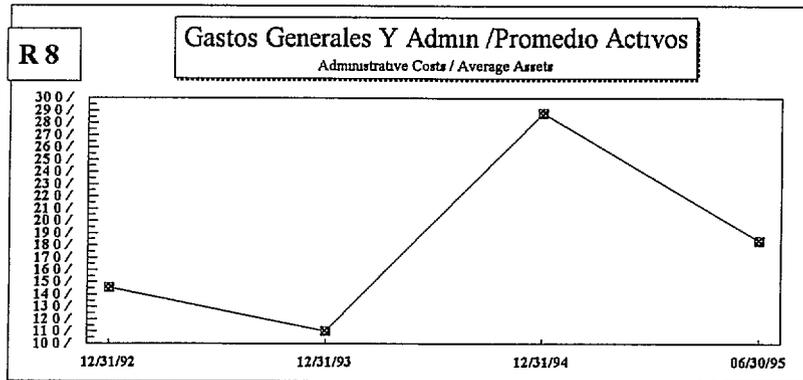
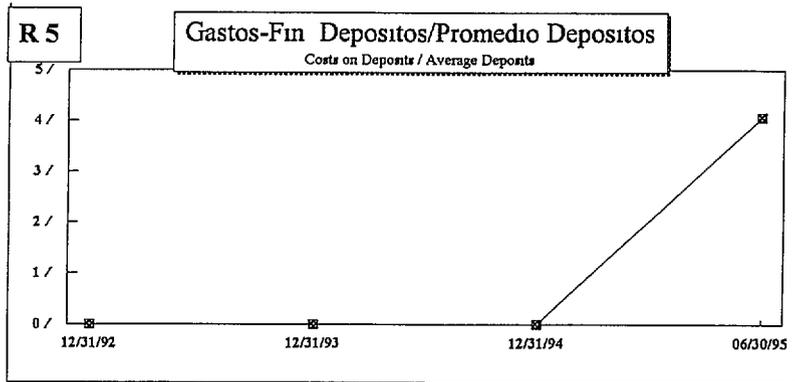


## ACACI a 06/30/95

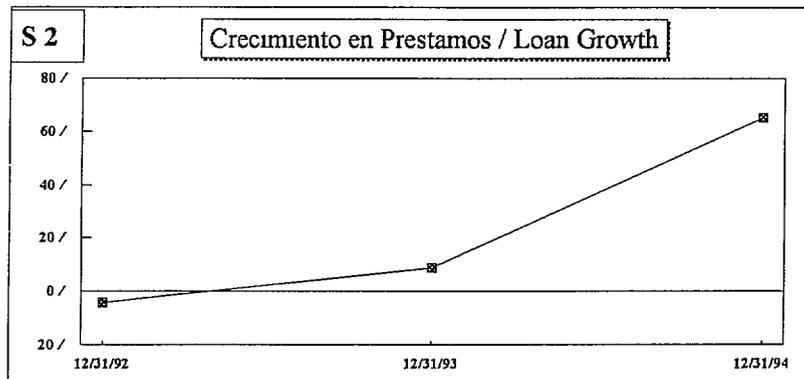
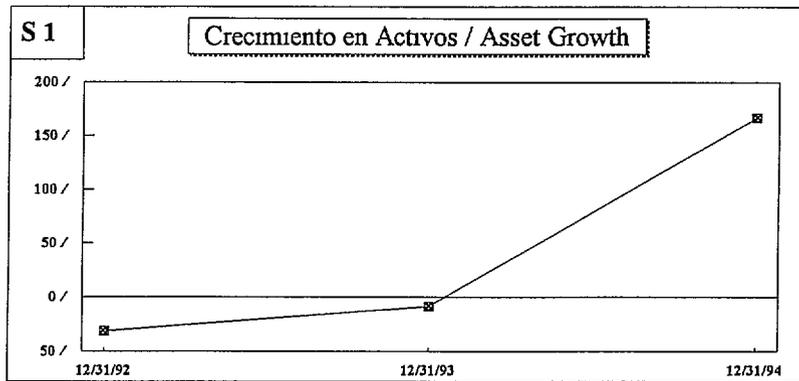
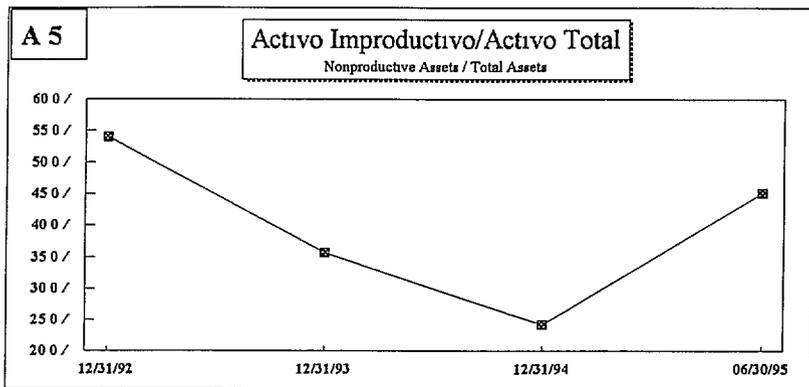
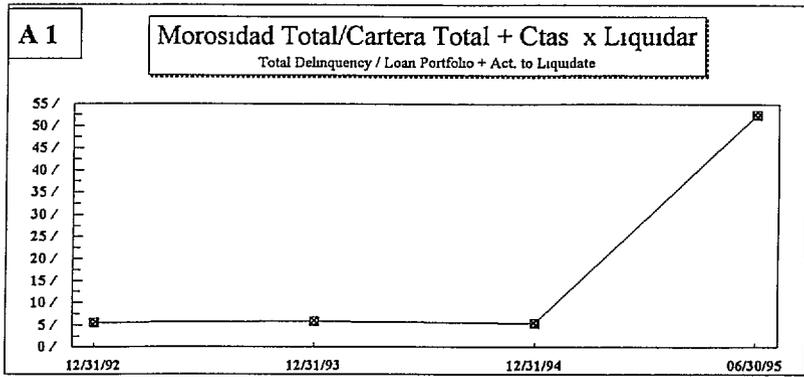


*Handwritten mark*

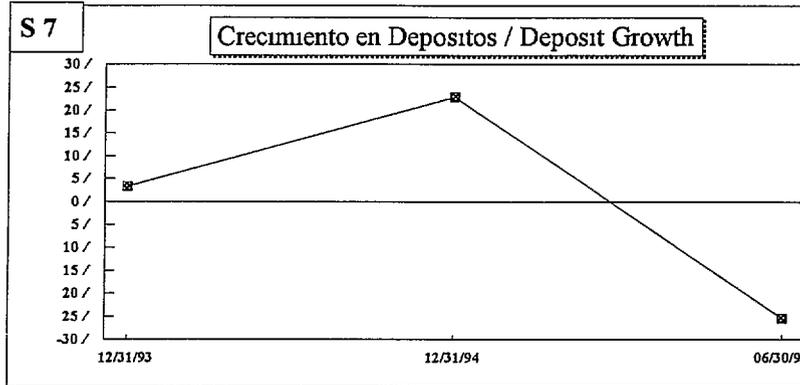
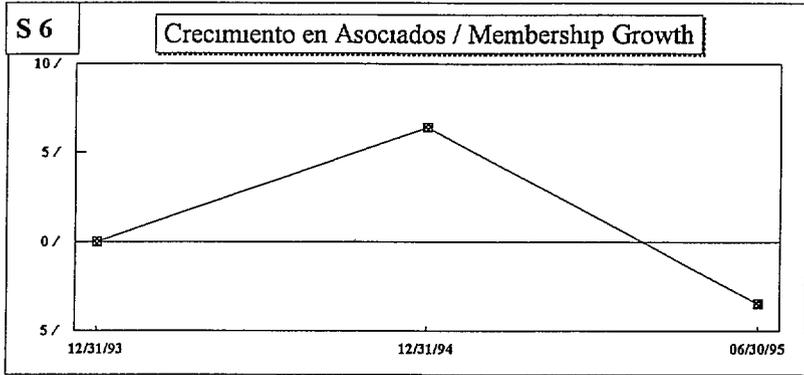
# ACACI a 06/30/95



# ACACI a 06/30/95



# ACACI a 06/30/95



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO:  
ACACI a 06/30/95**

	Ajustes	Saldos Ajustados
<b>I NÚMERO DE ASOCIADOS</b>		
Hombres	216	216
Mujeres	126	126
Grupos	0	0
Sexo No Reportado	0	0
<b>TOTAL NUMERO DE ASOCIADOS</b>	<b>342</b>	<b>342</b>
<b>II MOROSIDAD</b>		
2 A 12 Meses	47 729	47 729
Mas De 12 Meses	163 251	163 251
<b>TOTAL MOROSIDAD</b>	<b>210 981</b>	<b>210 981</b>
<b>III CARTERA AFECTADA?</b>	Si	Si
<b>IV CARTERA DE PRESTAMOS</b>	350 126	350 126
<b>V DEPURACIONES ACUMULADAS</b>	0	0
<b>VI RECUPERACIONES ANUALES CARTERA DEP.</b>	0	0
<b>BALANCE GENERAL AJUSTADO</b>		
<b>I ACTIVO PRODUCTIVO</b>		
<i>A Disponibilidades</i>		
Deposito Federacion	978	978
Depositos Bancos (Productivos)	0	0
Encaje	0	0
Otro	0	0
<i>Total Disponibilidades</i>	<i>978</i>	<i>978</i>
<i>B Inversiones Financieras</i>		
Pagares Financieros Fed	0	0
Pagares Financieros Otros	0	0
Aportaciones Productivas (Federacion)	60 034	60 034
Otras Diversas	0	0
<i>Total Inversiones Financieras</i>	<i>60 034</i>	<i>60 034</i>
<i>C Prestamos</i>		
Prestamos Corrientes	350 126	350 126
Prestamos Largo Plazo	0	0
Reservas	5 238	5 238
<i>Prestamos Netos</i>	<i>344 888</i>	<i>344 888</i>
<i>D Inversiones No Financieras</i>		
Diversas	0	0
<b>TOTAL ACTIVO PRODUCTIVO</b>	<b>405 900</b>	<b>405 900</b>
<b>II ACTIVO IMPRODUCTIVO</b>		
<i>A DISPONIBILIDADES</i>		
Caja	8 925	8 925
Depositos Bancos (Improductivos)	9 873	9 873
Moneda Extranjera	0	0
<i>TOTAL DISPONIBILIDADES</i>	<i>18 798</i>	<i>18 798</i>
<i>B CUENTAS POR COBRAR</i>		
Deudores	0	0
Intereses	0	0
Documentos	0	0
Otros	12 371	12 371
Provisiones (Contracuenta)	0	0
<i>TOTAL CUENTAS POR COBRAR</i>	<i>12 371</i>	<i>12 371</i>
<i>C MUEBLES E INMUEBLES</i>		
Muebles E Inmuebles Bruto	51 945	51 945
Depreciaciones	22 586	22 586
<i>MUEBLES E INMUEBLES NETOS</i>	<i>29 359</i>	<i>29 359</i>

32

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO  
ACACI a 06/30/95**

		Ajustes	Saldos Ajustados
<b>D OTROS ACTIVOS</b>			
Cuentas Por Liquidar	51 677		51 677
Extraordinarios	215 368		215 368
Otros	6 810		6 810
Diferido	0		0
Encaje Improductivo	0		0
<b>TOTAL OTRO ACTIVO</b>	<b>273 855</b>		<b>273 855</b>
<b>TOTAL ACTIVO IMPRODUCTIVO</b>	<b>334 383</b>		<b>334 383</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>740 283</b>		<b>740,283</b>
<b>III PASIVOS CON COSTO</b>			
A Prestamos Corto Plazo Bancos	0		0
B Prestamos Largo Plazo Bancos	0		0
C Prestamos Corto Plazo Fed	0		0
D Prestamos Largo Plazo Fed	315 055		315 055
E Prestamos De Instituc Extranj	359 517		359 517
F Depositos De Ahorro	28 295		28 295
<b>TOTAL PASIVOS CON COSTO</b>	<b>702 867</b>		<b>702 867</b>
<b>IV PASIVOS SIN COSTO</b>			
A Prestamos Sin Costo	0		0
B Cuentas Por Pagar	161 898		161 898
C Provisiones (Prestaciones)	26 321		26 321
D Pasivos Por Devaluacion	0		0
E Diferido	0		0
F Otros	5 112		5 112
<b>TOTAL PASIVOS SIN COSTO</b>	<b>193 331</b>		<b>193 331</b>
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>896 198</b>		<b>896 198</b>
<b>V CAPITAL</b>			
A Aportaciones	333 376	333 376	0
B Revaluaciones / Otros	0		0
C Capital Institucional			
Reserva Irrepartible	20 745	20 745	0
Otras Reservas	(444 905)	354 200	(90 705)
Donaciones	80	80	0
Excedentes / Perdidas	(65 210)		(65 210)
<b>Total Capital Institucional</b>	<b>(489 290)</b>		<b>(155 915)</b>
<b>TOTAL CAPITAL</b>	<b>(155 914)</b>		<b>(155 915)</b>
<b>TOTAL DE PASIVOS Y CAPITAL</b>	<b>740 284</b>		<b>740 283</b>
(ajuste)	0.9		0.1

**ESTADO DE RESULTADOS**

<b>I INGRESOS</b>			
A Intereses Sobre Prestamos	24 774		24 774
B Intereses Sobre Depositos De Ahorro	0		0
C Intereses Sobre Inversiones Financieras	0		0
D Comisiones Sobre Prestamos	7 174		7 174
E Ingresos Inverstones No Financieras	0		0
F Otros Productos	0		0
<b>TOTAL INGRESO BRUTO</b>	<b>31 948</b>		<b>31 948</b>
<b>II GASTOS FINANCIEROS</b>			
A Intereses Sobre Depositos	575		575
B Intereses Sobre Aportaciones	0		0
C Intereses Sobre Creditos	28 650		28 650
D Intereses Sobre Creditos Externos	0		0
E Otros Costos Financieros	0		0

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO:  
ACACI a 06/30/95**

		Ajustes	Saldos Ajustados
	<b>TOTAL GASTOS FINANCIEROS</b>	29 225	29 225
III	<b>MARGEN BRUTO</b>	2 723	2 723
	<b>EGRESOS</b>		
IV	<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	67 934	67 934
V	<b>PROVISIONES PSTMOS INCOB</b>	0	0
VI	<b>COSTOS NO FIN / EXTRAORDINARIOS</b>	0	0
VII	<b>RESULTADOS DEL EJERCICIO</b>	(65 211)	(65 211)
	<b>INDICADORES P-E-R-L-A-S METAS / GOALS</b>		
<b>P</b>	<b>PROTECCION</b>		
	1 Estimaciones Recup Dudosas/Morosidad +12	100%	3 21%
	2 Estimaciones Recup Dudosas/Morosidad Total	35%	2 48%
<b>E</b>	<b>ESTRUCTURA FINANCIERA</b>		
	1 Prestamos/Activo Total	Entre / Between 70 75%	46 59%
	2 Inversiones Financieras/Activo Total	Entre / Between 15 20%	8 11%
	3 Inversiones No Financieras/Activo Total	0%	0 00%
	4 Disponibilidades/Activo Total	Max 20%	2 67%
	5 Depositos Ahorro/Activo Total	Entre / Between 70 80%	3 82%
	6 Creditos Externos/Activo Total	0%	91 12%
	7 Aportaciones/Activo Total	Entre /Between 10 20%	45 03%
	8 Capital Institucional/Activo Total	Min 10%	66 09%
<b>R</b>	<b>RENDIMIENTOS Y COSTOS (Anualizados)</b>		
	1 Productos S/Ptmos/Promedio Ptmos	Tasa del Mercado/ Market Rate	18 53%
	2 Productos S/Depositos/Promedio Depositos	Tasa del Mercado/ Market Rate	0 00%
	3 Productos S/Inv Fin/Promedio Inv Fin	Mas que / More than R2	0 00%
	4 Productos S/Inv No Fin/Promedio Inv No Fin	Min = R2	0 00%
	5 Gastos Fin Depositos/Promedio Depositos	Tasas Competitivas / Competitive Rates	4 06%
	6 Gastos Fin Aport /Promedio Aportaciones	= R5	0 00%
	7 Intereses Sobre Cred de FED /Prom Cred FED	0%	18 19%
	8 Margen Bruto/Promedio Activos	Para cubrir gastos / To cover expenses	0 74%
	9 Gastos Generales Y Admin /Promedio Activos	Entre / Between 3 5%	18 35%
	10 Estimaciones Recup Dudosas/Promedio Activos	1 12 meses/months=35%, 12+ meses/months 100%	0 00%
	11 Excedente Neto/Promedio Activos	Lo suficiente para cubrir R8 / Enough to cover R8	17 62%

**ANEXO C**  
**INFORMACIÓN GENERAL**

## INFORMACIÓN GENERAL

1	FECHA	25 de Enero
2	NOMBRE DE LA COOPERATIVA	Asociacion Cooperativa de Ahorro y Credito y Consumo Independencia de R L "ACACI" de R L
3	DEPARTAMENTO/MUNICIPIO	Santa Ana, Santa Ana
4	CIUDAD/PUEBLO	Santa Ana
5	DIRECCIÓN	Avenida Independencia Norte No 11
6	NUMERO DE TELÉFONO	447-8975
7	NUMERO DE FAX	No
8	NOMBRE DEL GERENTE	Vilma Cisneros de Lopez, Interventor Administrativo
9	FECHA INICIO OPERACIONES	02 Mayo 1972

## NOMINA DE EMPLEADOS

No	Nombre	Cargo	Ingreso	Educacion	Salario
	Vilma Cisneros	Interventor	95		ϕ3,000
679	Rosa Acosta	Contador	95	Br Comercio	1,500
611	Ana Lopez	Secretaria/cajera	93	Secretaria	1,250
623	Marta Lopez	Colectora	89	Br Comercio	1,250