

crecer

Crecimiento Economico 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 Y CREDITO
DR JOSE ANTONIO RUIZ, DE R L**

ACODJAR

Preparado por
Adrian Rodriguez, 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 Y CREDITO DR JOSE
ANTONIO RUIZ DE R L

ACODJAR

INFORME DE DIAGNÓSTICO

FORTALEZAS

- ▶ Reglamento de credito vigente
- ▶ Buena imagen en la comunidad
- Procedimientos de recuperacion de mora adecuados
- Solido patrimonio y alta capacidad de endeudamiento
- ▶ Provision para prestaciones legales suficiente
- Apoyo de FEDECACES

DEBILIDADES

- ▶ Dos directores se encuentran morosos a mas de doce meses
- ▶ No ha habido ningun proceso de planificacion de mediano y largo plazo
- Limitantes tecnologicas para un mayor desarrollo
- ▶ La clasificacion de la cartera no mide riesgo
- ▶ No usan indicadores financieros, tampoco preparan un presupuesto ni flujo de caja
- ▶ Provision para incobrables insuficiente
- ▶ Morosidad del 44 6% y no hay plan de recuperacion con acciones especificas
- ▶ Faltan procedimientos de control interno
- Limitada oferta de servicios

OPORTUNIDADES

- ▶ Proyecto de reforma a la Ley
- ▶ Gran potencial de desarrollo y expansion territorial, amplio mercado potencial
- ▶ Proyecto de red computarizada de FEDECASES

AMENAZAS

- ▶ Ninguna

RECOMENDACIONES

- Tanto las cooperativas como su federacion deben luchar para que la nueva reforma legal no incluya regulaciones sobre las tasas de interes, tanto activas como pasivas, de manera que tengan mas libertad para competir en el mercado financiero
- Realizar un proceso de planificacion estrategica
- Introducir sistemas de informacion lo antes posible, como plataforma tecnologica para el desarrollo futuro y medio de reduccion de los gastos operativos
- Elaborar un plan de cobro para reducir la mora menor a 90 dias
- Elaborar un plan de atencion especial a los inversionistas de alta capacidad de ahorro
- Evaluar la composicion del gasto operativo para determinar acciones que busquen su reduccion

I PLANIFICACION ESTRATEGICA

La Cooperativa nunca ha realizado ningun proceso de planificacion estrategica, por tanto no cuenta con una mision ni un plan a mediano plazo, tampoco han podido identificar sus ventajas competitivas

En el corto plazo (a un año) tampoco cuentan con un plan, el ultimo fue realizado en 1995 y no han hecho el de 1996

II ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

La lista de empleados y directivos de la cooperativa se puede ver en anexo a este informe. La empresa cuenta con cinco funcionarios, recientemente nuevos, pues al más antiguo tiene tres años de laborar en la empresa. Con respecto a los directivos, podemos señalar que cinco de ellos, cuatro del Consejo de Administración y uno de la Junta de Vigilancia se encuentran morosos, tres dentro del periodo de 1 a 3 meses, pero dos de ellos a más de 12 meses.

El horario de atención y servicios que presta la Cooperativa es

- a) Lunes a viernes de 8 00 a m a 12 30 y de 2 00 a 5 00 p m
- b) Sabado de 8 00 a 11a m

Los servicios que presta la cooperativa son

- Ahorro
- Credito
- Seguro de prestamo
- Seguro de ahorro
- Cobro de recibos de agua

Los instrumentos organizacionales básicos con que cuenta la cooperativa son

- Estatuto
- Reglamento y normas específicas de Credito
- Manual de Funciones
- Plan de recuperacion de mora

Del Estatuto, cuya última reforma se realizó en marzo de 1988, podemos comentar lo siguiente

- ▶ La principal actividad de la cooperativa es la de ahorro y el credito, aunque se le autoriza a crear una tienda de consumo
- ▶ Para ser miembro de la cooperativa se debe ser originario o residente en San Sebastian, limitando el desarrollo de la empresa, aunque, en una aparente

contradiccion, se le autoriza a establecer sucursales o agencias en cualquier parte de la Republica

- ▶ Se mantiene como requisito recibir un curso de cooperativismo, lo que en la practica obstaculiza el ingreso de nuevos miembros
- ▶ Se establece el mecanismo para la devolucion de aportaciones, ahorros, intereses devengados y excedentes que le corresponden a los asociados, pero no establece ningun mecanismo sobre la aplicacion de perdidas al capital social o aportaciones. Queda en el Consejo de Administracion la responsabilidad de resolver la forma de tal liquidacion
- ▶ Se le otorga a la Asamblea General la responsabilidad de aprobar los objetivos y politicas del plan de trabajo de la cooperativa, luego, en las funciones del Consejo de Administracion se dice que ellos deben presentar a la asamblea los planes y presupuesto, lo que se interpreta en el sentido de que el responsable *legal* de aprobar esos documentos es la Asamblea, cuando deberia ser el cuerpo administrativo, es decir el Consejo de Administracion
- ▶ En las funciones de la Asamblea se le otorga la potestad de autorizar la revaluacion de activos, previa autorizacion del INSAFOCOOP, en una clara violacion de la autonomia y derecho de los asociados de administrar sus propios bienes
- ▶ Algunas de las funciones del presidente y del tesorero del Consejo de Administracion son muy operativas invadiendo el campo de accion del Gerente
- ▶ La Junta de Vigilancia cumple algunas funciones de control interno que podrian ser realizadas por una auditoria interna o externa
- ▶ Se autoriza al Consejo de Administracion a nombrar uno o mas gerentes, sin especificar la naturaleza de una distribucion de funciones entre dos o mas ejecutivos de un mismo nivel jerarquico y con una misma instancia de dependencia
- ▶ Al Gerente se le asignan funciones propias de la direccion como son comunicar a los miembros de los organos directivos que no hayan asistido a las reuniones, los acuerdos tomados
- ▶ Se fija una tasa de interes para las aportaciones, contra excedente, y para los depositos en cuenta de ahorros no mayores a las que el sistema bancario pague por ahorros corrientes. Esta norma no permite que la cooperativa ofrezca tasas de interes competitivas
- ▶ La reserva legal se alimenta con el 10% de los excedentes de cada ejercicio economico y nunca puede exceder el 20% del capital aportado por los socios. De los excedentes tambien se dispone un porcentaje para la provision de incobrables

En sus años de servicio la cooperativa nunca ha estado intervenida administrativa o judicialmente

III RECURSO HUMANO

En general, se puede decir que la administracion del recurso humano no ha existido formalmente, pues por ser una empresa con apenas cinco funcionarios, y de reciente contratacion, en la practica se da una administracion del recurso humano pero sin formalidad alguna. La administracion considera que los salarios no son competitivos

IV ESTANDARIZACIÓN

La cooperativa no aplica una clasificacion de su cartera de prestamos segun el riesgo, en su lugar usan el sistema de calculo segun cuotas vencidas hasta 90 dias

Las lineas de credito disponibles son de comercio, consumo y produccion

Hasta la fecha, la provision para cuentas incobrables se alimenta solamente con un 10% de los excedentes anuales

En cuanto al manual y nomenclatura de cuentas contables a partir del 1 de enero de 1996 usan el recomendado por FEDECACES

Los reportes financieros que genera la cooperativa son

	<i>Reporte</i>	<i>Cada cuando</i>
a	Estados Financieros	Mensual (1)
b	Estadisticas	Ninguna
c	Analisis de mora	bimensual
d	Ejecucion de presupuesto	No
e	Otros	No

(1) El ultimo se encuentra al mes de diciembre de 1995

La cooperativa realiza todos sus procesos manualmente, no cuentan con ningun tipo de sistemas de computo

V ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

La contabilidad se encuentra al día, el último mes es el de diciembre de 1995

Las políticas escritas y aplicadas se limitan a las establecidas en el Reglamento de Crédito, en lo relativo al cobro, tratamiento de la mora, etc

Al igual que en otras cooperativas no hay uso de indicadores para medir la salud financiera de la empresa, ni realizan comparaciones de balances de dos o más periodos. Tampoco existe una política de depuración de estados financieros. El último elaborado es el del año pasado (1995) y no se practica la elaboración de flujos de caja. Simplemente, administran al día controlando las disponibilidades

A junio de 1995, la provisión para el pago de las prestaciones laborales era suficiente para liquidar a todos los empleados, el monto requerido alcanza los \$10 451 50 y la provisión dispone de \$21,037

VI AREA CREDITICIA

La verificación de los expedientes de crédito no pudo realizarse por falta de tiempo, ya que el tiempo efectivo en la cooperativa se redujo a solo cinco horas y media, por falta de una mayor disponibilidad de la técnica de FEDECACES asignada. Tampoco se pudo profundizar en cuanto a la calidad y rigurosidad en el análisis del crédito

El Reglamento y normas específicas de los créditos datan del 3 de marzo 1994, al que se le puede hacer las siguientes observaciones generales

- ▶ Se establece que ningún directivo puede ser garante de operación alguna, pero no establece norma alguna para cuando estén morosos, como era el caso al 30 de junio de 1995
- ▶ Se establece la posibilidad de definir niveles de tramitación y aprobación entre el Comité de Crédito y la Gerencia, lo que sin duda viene a agilizar la prestación del servicio, aunque -en estas cooperativas pequeñas de fuerte arraigo comunal- siempre es conveniente algún tipo de supervisión sobre los créditos aprobados por la gerencia, para garantizar que fueron bien otorgados
- ▶ Se establece que el cobro se hará conforme a las normas y procedimientos establecidos en el Manual de Recuperación de Mora, al que también se le llama plan, pero en realidad es un compilado de procedimientos de cobro

Existen políticas de refinanciamiento de los créditos, las cuales están contenidas en el Reglamento de Crédito. El refinanciamiento se entiende como la sustitución de un préstamo

no vencido y sin mora, mediante uno nuevo, lo que no se puede hacer hasta que se haya cancelado por lo menos el 50% del prestamo original Las operaciones que se refinancian se consideran como creditos nuevos

Se analizo la mayor parte de la cartera de credito, encontrando que esta bien distribuida entre las lineas de consumo, 55 48% y comercio, 44 52% que incluye produccion Un asunto a prestar mucha atencion, es que la mayoría de la cartera es de consumo y el cobro via deduccion del salario del asociado es poco, de manera que esta es una razon mas para reforzar las acciones de cobro en el corto plazo

En el siguiente cuadro puede observarse la composicion de la muestra de la cartera analizada

COMPOSICION DE LA CARTERA

<i>Destino</i>	<i>Monto</i>	<i>Porcentaje</i>
Consumo	¢450 459	55 48
Comercio	¢361 485	44 52
Total	¢811 944	100

Al 30 de junio de 1995 la provision para incobrables alcanza los ¢33 063 con una cartera de ¢1 310 661 La clasificacion de la cartera segun el concepto de cartera afectada arrojó los siguientes resultados

CUADRO DE MORA

<i>Destino</i>	<i>1-3</i>	<i>4-6</i>	<i>7-9</i>	<i>10-12</i>	<i>+12</i>	<i>Total</i>
Consumo	¢204 825	¢59 692	¢3 923	¢18 713	¢54 923	¢342 076
Comercio	¢99 780	¢26 743	¢31 787	¢20 219	¢32 650	¢211 179
In protesto					¢31 361	¢31 361
TOTAL	¢304 605	¢86 435	¢35 710	¢38 932	¢118 934	¢584 615
PROVISION	¢106 612	¢30 252	¢12 498	¢13 626	¢118 934	¢281 922

CARTERA TOTAL	¢1 310 661
CARTERA EN MORA	¢584 615
% MORA	44 6
PROVISION ACTUAL	¢33 063
PROVISION REQUERIDA	¢281 922
DIFERENCIA	(¢248 859)

Como ya se ha mencionado, la cooperativa no cuenta con un plan de recuperacion de la morosidad, pero si con adecuados procedimientos de cobro

Al querer revisar el libro de actas del Comite de Credito encontramos que el libro no estaba disponible porque el secretario del Comite se lo llevo para su casa, lo que es una practica inapropiada, pues el libro podria extraviarse o dañarse, ademas la informacion que contiene es caracter confidencial, por lo que el libro no deberia salir de las instalaciones de la cooperativa

Para realizar el control de los fiadores se lleva un libro donde se registra el nombre de los codeudores y cuantas veces ha sido fiador, pero no se le anota el nombre de a quienes ha fiado, de manera que el control no tiene ninguna utilidad practica

La unica garantia que se avalua es la hipotecaria por un perito externo y no se realiza supervision de los prestamos productivos, con excepcion de alguna que realiza la auditoria una vez al año

Los montos maximos de cada linea de credito estan regulados en el reglamento de credito adjunto, el maximo es de ¢50 000 y hay un minimo de ¢100

La composicion de la cartera de acuerdo a su plazo de recuperacion se estimo con base en la misma muestra para estimar la composicion de la cartera ya mencionada, obteniendo los siguientes resultados

PLAZO DE RECUPERACION DE LA CARTERA

Destino	1-12	13-36	TOTAL
Consumo	¢48 770	¢401 689	¢450 459
Comercio	¢16 174	¢345 311	¢361 485
Total	¢64 944	¢747 000	¢811 944
Porcentajes	8 0	92 0	100

Como puede notarse la mayoría de la cartera se ubica en el rango de 13 a 36 meses de recuperación, y a la hora de analizar los datos comprobamos que la gran mayoría de los créditos son otorgados en plazos que oscilan entre los 30 y los 36 meses, lo cual es posible porque la empresa cuenta con un patrimonio que representa el 67.32% del activo total

VII MERCADEO

La población económicamente activa de San Vicente es de 43 537 personas, con una población urbana de 19 333 personas (44.4%), y la población económicamente activa de San Sebastián es de 3 785, de los cuales el 49.25% es población urbana (1 864 personas). Al 30 de junio la cooperativa tenía 408 asociados, que representan un 10.78% de la PEA de San Sebastián y el 1.92% de la población urbana de las dos ciudades.

Es claro que la cooperativa tiene potencial de crecimiento en membresía, pero no lo harán agresivamente mientras continúen limitando el ingreso según el área geográfica. Además, es muy importante la automatización de la contabilidad y otros procesos, antes de iniciar una estrategia de crecimiento.

Aunque no cuentan con personal asignado al mercadeo, la gerencia y el consejo de administración para 1996 han elaborado un cronograma de actividades promocionales, como la celebración del Día del Maestro, un torneo de baloncesto, un convivio navideño y otras similares.

No tienen identificada su principal competencia, aunque sabemos que son las instituciones que componen el sistema financiero formal.

La imagen física no es buena, la cooperativa no tiene fachada de una institución financiera, el área de atención al público son amplias pero les falta el mobiliario adecuado. El personal femenino que atiende público está uniformado.

Imagen fisica de la cooperativa

	Adecuada	Inadecuada
Instalaciones		XX
Areas de atencion al Publico		XX
Mobiliario y equipo		XX
Seguridad		XX
Presentacion del personal	XX	

La imagen en la comunidad es buena, pero no se conocen sus servicios, que ademas son limitados Se percibe como una dadora de credito, pues los que no son asociados no ingresan hasta que requieren un credito

VIII SERVICIOS DE DEPÓSITOS

TIPOS DE DEPOSITOS

No	Tipo	Tasa nominal	Plazo	Deposito minimo
1	Aportaciones	(1)	--	¢10
2	Dep a plazo	No se capta	--	--
3	Libreta de ahorro	10%	--	¢5
4	Ahorro infanto-juvenil	No existe		
5	Ahorro simultaneo	No existe	--	--

(1) La fija anualmente la Asamblea

No se capta a plazo ni se captan depositos de ahorro programado o simultaneo, solo captan ahorros a la vista No se controla la composicion de estos depositos Una clasificacion de las cuentas de ahorro a la vista por rango es

CLASIFICACION DE LAS CUENTAS DE AHORROS

Rango	Numero de cuentas	Monto	Porcentaje
1-500	302	¢48 185 72	24 98
501-1,000	26	¢17 073 15	8 85
1,001-5,000	25	¢48 348 10	25 07
5,001-10,000	3	¢20 745 42	10 76
10,001-mas	3	¢58 528 61	30 34
Total	359	¢192 881 00	100

Como puede notarse la gran mayoría de las cuentas movilizan el 25% del ahorro, mientras que un 41% de los depósitos pertenecen a 6 clientes, lo que convierte a esta cartera en una de alto riesgo, máxime si consideramos que las disponibilidades productivas apenas llegan a los ¢20 mil, un 10 37% de las captaciones totales. Esta situación es de mucho cuidado sobre todo se debería desarrollar un programa informativo especial dirigido a esos inversionistas de alta capacidad de ahorro.

Además, si no se maneja ningún tipo de encaje y las inversiones en bancos apenas alcanzan el 10% de sus captaciones, es evidente que no existe una adecuada política de inversiones y de protección a los inversionistas.

IX PROCESO DE AFILIACIÓN

No se realiza ningún tipo de visita para afiliar nuevos asociados, los interesados deben llegar por su propia iniciativa a las oficinas de la cooperativa. Tampoco, se lleva un control de los datos de los socios, pues toda la información se maneja manualmente.

La Cooperativa acepta depósitos de terceros, de los llamados "aspirantes", y no llevan una diferenciación entre asociados activos e inactivos.

Es interesante observar que la mayor composición de su membresía son mujeres, por lo que habría que pensar en un producto de captación ajustado a sus necesidades de ama de casa o pequeña comerciante, además de la capacitación en el adecuado uso del crédito y el manejo de sus empresas.

Total de asociados

	a 30 de junio de 1995		a 31 de diciembre de 1995	
	Hombres	200	49 02	No se obtuvo
Mujeres	208	50 98	--	--
Total	408	100	--	--

X CONTROL INTERNO

El area de control interno no esta muy desarrollada, pero se cumplen con las normas basicas, como llevar un control dual de la clave y la llave de la caja de seguridad, tener una poliza de fidelidad para todos los trabajadores, usar el voucher en los cheques, tienen recibos prenumerados y practican arquezos periodicamente. Tambien, estan bien distribuidas las funciones de custodia, autorizacion y registro, pero los procedimientos de control interno no estan escritos.

El monto maximo en efectivo en la Cooperativa no esta regulado, porque se movilizan muy pocos fondos diariamente, entonces todo se envia a depositar al dia siguiente. Las transacciones menores de ¢100 se pagan en efectivo.

ANÁLISIS FINANCIERO PERLAS AL 30 DE JUNIO DE 1995

PROTECCIÓN

- La provision actual para incobrables es totalmente insuficiente para cubrir la morosidad mayor a 12 meses y la mora total, por lo que se deberia ajustar la provision en ¢248,859, pero el excedente no es suficiente, por lo que quedaria un faltante de ¢132,269 que la empresa tiene que generar
- Tambien se debe limpiar la mora mayor a 12 meses por un total de ¢118,934 contra ¢41,106 de capital social y contra la provision recién ajustada, de manera que el ajuste neto a la provision apenas seria de ¢5 699, quedando en ¢38 mil siempre insuficiente para los requerimientos de la empresa
- Para financiar el faltante de la provision la cooperativa puede ajustar su tasa activa promedio en por lo menos un punto porcentual Tambien podria pensarse en nuevos productos de credito, como lineas rotativas, a tasas de mercado y de alta rotacion, que contribuyan al incremento de los ingresos, y de ser necesario tendran que buscar nuevos mercados y no limitarse solo a la comunidad de San Sebastian
- Evitar el gasto es otra alternativa de solucion, enfocando todos los esfuerzos a un programa de cobro mucho mas agresivo que permita reducir sustancialmente la morosidad, pues el 52 1% de la mora se encuentra antes de los 90 dias

ESTRUCTURA FINANCIERA

- La cartera de la cooperativa alcanza un 83 6% llegando a tener un 90 7% de activo productivo, que se financia basicamente con patrimonio (74%) Sin duda este nivel de activo productivo es muy bueno
- La empresa financia su activo en un 47% con patrimonio, lo que le permite disfrutar de una gran solidez Dentro del patrimonio, el capital institucional ha venido creciendo hasta llegar al 35 08% en 1995
- Su alto activo productivo le permitiria manejar con cierta holgura los ajustes en incobrables, pues es una empresa solida con gran capacidad de apalancamiento, su problema es de crecimiento de la membresia, lo que no puede ser muy rapido por las limitantes tecnologicas

RENDIMIENTOS Y COSTOS

- El margen bruto ha logrado mantener un ritmo sostenido de crecimiento en los últimos años hasta llegar al 16.41% en 1995, el problema es que la empresa se “come” ese margen con un gasto operativo del 12.53%, que además es muy alto para una empresa tan productiva con apenas cinco funcionarios

LIQUIDEZ

- La cooperativa mantiene disponibilidades productivas por ₡20 mil, un 10.37% de las captaciones totales, lo que consideramos peligroso al analizar la composición de las cuentas de ahorros

ACTIVOS IMPRODUCTIVOS

- El indicador de una mora de 44.6% llama la atención, pero sabemos que es bastante manejable porque más de un 50% de esa mora no sobrepasa los 90 días, pero sí se debe poner atención al 20.3% de la mora que se encuentra a más de 12 meses
- Es importante anotar que el capital institucional cubre adecuadamente 439% el activo improductivo

SEÑALES EXPANSIVAS

- La cooperativa muestra crecimientos reales, durante 1995, en el activo total y la cartera, mientras que otras cuentas como las aportaciones y los depósitos crecieron el doble de la inflación del periodo
- La cooperativa muestra buenos indicadores expansivos en años anteriores, por lo que no dudamos de su potencial futuro

ANEXO A

RESUMEN DE MOROSIDAD

ACODJAR DE R L
Cuadro de Mora segun cartera afectada

No socio	2 3	4-6	7 9	10-12	+12	Aportaciones	Monto a aplicar contra aportaciones	Monto a aplicar contra reservas
Consumo								
46			299					
69					2,550	1,738	1,738	812
114								
164		10,969						
172								
181					950	455	455	495
201	2,364							
201		700						
209					8,701	3,012	3,012	5,688
231	1 000							
234		13,196						
239					2,533	1,467	1,467	1,066
252				1,000				
261	5,043							
271					209	0	0	209
271					1,010	2,322	1,010	0
273					3,600	3,437	3,437	163
286	7,070							
298					711	962	711	0
304					400	788	400	0
307	916							
309					9 433	4 105	4 105	5 328
309					500	0	0	500
328					600	811	600	0
339					900	1,537	900	0
342	357							
342		5,270						
348					1,000	3,034	1,000	0
351								
355	2,447							
357	1,000							
362		970						
363								
369					303			303
369					1,000	2,127	1,000	0
370	5,185							
373	9,131							
373					361	2,078	361	0
378	8,944							
377	833							
386								
387	16,554							
401								
408	254							
408				1,000				
411	5 828							
414			700					
415	1,000							
415		9,018						
420					500	807	500	0
432					325	560	325	0
436	3,931							
443								
444								
445								
452	4,250							
455	4,086							
459								
460				10,000				
465					6,416	1,648	1,648	4,768
466				1,000				
472	4,777							
474					4,184	1,370	1,370	2,814
484	10,352							
485					2,952	1,021	1,021	1,931
487		2,230						
487	435							
497								
488					560	1,603	560	0
500								
502					3,505	2,314	2,314	1,181
506								
510	1,634							
510					720	1,304	720	0
513	3,492							
513					1,000	2,301	1,000	0
519								
521	209							
525		833						
525		4,863						
526								
530	4,137							
534				1,000				
534	4,872							
546								
553	3,318							
553	569							
559		6,267						
561								
561	4,443							
563				4,713				
564			2,924					
565		5,376						
570	6 948							
571	4,351							
578	4,901							
628	6,783							
630	18,038							
632	8,169							
634								
643								
647	18,730							
650	9,225							
652	9,449							
653								
665								
	204 825	59 692	3 923	18 713	54 923	40 801	29 654	25 269
	59 88%	17 45 4	1 15%	5 47 4	16 08 4			

Total 342,076
100 00%

ACODJAR DE R L
Cuadro de Mora segun cartera afectada

No socio	2 3	4 6	7 9	10 12	+12	Aportaciones	Monto a aplicar contra aportaciones	Monto a aplicar contra reservas
Comercio								
168			5 011					
206								
251								
289								
312					1 000	130	130	870
335								
337		5 255						
353					5,807	2,049	2,049	3,758
357								
391	14,630							
416								
420					800	807	800	0
424					5 000	1 054	1 054	3 946
172								
183								
329								
433				5 199				
438								
454								
469	18,703							
477								
478	6,645							
492			4 000					
493					3,819	860	860	2,959
498								
511			3,333					
524				7 567				
529		5,202						
533	4 236							
535	1,829							
542				3 812				
543		6,419						
545								
546		2,622						
549		3 318						
550	6,472							
552								
562								
566								
574	10,957							
576	3 500							
583								
589			6 803					
605	3,435							
608								
621								
629								
635		3,927						
636	4 308							
645					2,615	3,040	2,615	0
680								
560	19,043							
603								
307					5,843	2,816	2,816	3,027
414					3 333	1 128	1 128	2 205
455				3,641				
520			12 640					
431					4,433		0	4,433
449	1 457							
205	1,999							
521	2 566							
	99 780	26 743	31 787	20 219	32 650	11 884	11 452	21 198
	47 25%	12 66%	15 05%	9 57%	15 46%			
Total	211,179							
	100 00%							
Cobro judicial					31,361			
Total	304 605	86 435	35 710	38 932	118 934	52 685	41 106	46 467
	52 10%	14 78%	6 11%	6 66%	20 34%			
	584,615							
	100 00%							
Provision requerida	106,612	30 252	12 498	13 626	118 934			
Indice de morosidad	281,922							
	44 60%							

ANEXO B

ANÁLISIS PERLAS

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO · ACODJAR a 06/30/95

	12/31/92	12/31/93	12/31/94	06/30/95	
I NUMERO DE ASOCIADOS					I NUMBER OF MEMBERS
Hombres	0	154	195	200	Men
Mujeres	0	130	179	208	Women
Grupos	0	0	0	0	Groups
Sexo No Reportado	0	0	0	0	Sex Not Reported
TOTAL NUMERO DE ASOCIADOS	0	284	374	408	TOTAL NUMBER OF MEMBERS
II MOROSIDAD					II DELINQUENCY
2 A 12 Meses	0	0	125 125	465 682	2 To 12 Months
Mas De 12 Meses	0	0	0	118 934	More Than 12 Months
TOTAL MOROSIDAD	0	0	125 125	584 616	TOTAL DELINQUENCY
III ¿CARTERA AFECTADA?					III USE OUTSTANDING LOAN BALANCE ?
IV CARTERA DE PRESTAMOS	No	No	No	Si	IV LOAN PORTFOLIO
V DEPURACIONES ACUMULADAS	514 159	846 969	1 271 339	1 310 661	V ACCUMULATED CHARGE OFFS
VI RECUPERACIONES ANUALES CARTERA DEP.	0	0	0	0	VI RECOVERIES OF CHARGE OFFS
BALANCE GENERAL					BALANCE SHEET
I ACTIVO PRODUCTIVO					I PRODUCTIVE ASSETS
<i>A Disponibilidades</i>					<i>A Liquid Assets</i>
Deposito Federacion	0	0	0	0	Bank Deposits (Productive)
Depositos Bancos (Productivos)	215	90 423	18 533	20 000	Federation Deposits
Encaje	0	0	0	0	Legal Reserves
Otro	0	(601)	0	0	Other
<i>Total Disponibilidades</i>	215	89 822	18 533	20 000	<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)	60 627	74 247	81 627	88 427	Productive Shares Fed
Otras Diversas	0	0	0	0	Other Miscellaneous
<i>Total Inversiones Financieras</i>	60 627	74 247	81 627	88 427	<i>Total Financial Investments</i>
<i>C Prestamos</i>					<i>C Loans</i>
Prestamos Corrientes	514 159	846 969	1 271 339	1 310 661	Short Term Loans
Prestamos Largo Plazo	0	0	0	0	Long Term Loans
Reservas	13 489	24 932	33 016	33 063	Allowance for Loan Loss
<i>Prestamos Netos</i>	500 670	822 037	1 238 323	1 277 598	<i>Net Loans</i>
<i>D Inversiones No Financieras</i>					<i>D Non Financial Investments</i>
Diversas	0	0	0	0	Various
TOTAL ACTIVO PRODUCTIVO	561,512	986,106	1,338,483	1,386,024	TOTAL PRODUCTIVE ASSETS

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO. ACODJAR a 06/30/95

	12/31/92	12/31/93	12/31/94	06/30/95	
II ACTIVO IMPRODUCTIVO					II NONPRODUCTIVE ASSETS
<i>A DISPONIBILIDADES</i>					<i>A LIQUIDITY</i>
Caja	22 345	9 237	15 567	40 538	Cash
Depositos Bancos (Improductivos)	63 398	21 270	29 564	48 702	Bank Deposits (Unproductive)
Moneda Extranjera	0	0	0	0	Foreign Currency
TOTAL DISPONIBILIDADES	85 743	30 507	45 131	89 241	Total Liquidity
<i>B CUENTAS POR COBRAR</i>					<i>B ACCOUNTS RECEIVABLE</i>
Deudores	0	0	0	0	Debtors
Intereses	0	0	0	12 441	Interest
Documentos	3 855	12 340	40 110	5 664	Notes Receivable
Otros	0	0	0	1 176	Other
Provisiones (Contracuenta)	0	0	0	3 809	Allowances (Counter Account)
TOTAL CUENTAS POR COBRAR	3 855	12 340	40 110	23 091	TOTAL ACCOUNTS RECEIVABLE
<i>C MUEBLES E INMUEBLES</i>					<i>C FIXED ASSETS</i>
Muebles E Inmuebles Bruto	14 528	20 194	22 111	36 543	Gross Fixed Assets
Depreciaciones	0	0	0	13 456	Depreciation
MUEBLES E INMUEBLES NETOS	14 528	20 194	22 111	23 088	TOTAL FIXED ASSETS
<i>D OTROS ACTIVOS</i>					<i>D OTHER ASSETS</i>
Cuentas Por Liquidar Extraordinarios	0	0	0	0	Accounts To Be Liquidated Extraordinary
Otros	4 862	4 371	9 390	6 167	Others
Difendo	0	0	0	0	Deferred
Encaje Improductivo	0	0	0	0	Unproductive Legal Reserves
TOTAL OTRO ACTIVO	4 862	4 371	9 390	6 167	TOTAL OTHER ASSETS
TOTAL ACTIVO IMPRODUCTIVO	108 988	67 412	116 742	141 587	TOTAL UNPRODUCTIVE ASSETS
TOTAL ACTIVOS	670,500	1,053,518	1,455,225	1,527,612	TOTAL ASSETS

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO · ACODJAR a 06/30/95

	<u>12/31/92</u>	<u>12/31/93</u>	<u>12/31/94</u>	<u>06/30/95</u>	
III PASIVOS CON COSTO					III LIABILITIES WITH COST
<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>	83 403	156 020	105 012	0	<i>B Long Term Bank Loans</i>
<i>C Prestamos Corto Plazo Fed</i>	0	0	0	205 467	<i>C Short Term Federation Loans</i>
<i>D Prestamos Largo Plazo Fed</i>	163 299	200 411	153 994	15 216	<i>D Long Term Federation Loans</i>
<i>E Prestamos De Instituc Extranj</i>	0	0	0	0	<i>E Loans From Foreign Institutions</i>
<i>F Depositos De Ahorro</i>	56 335	111 642	171 702	192 881	<i>F Savings Deposits</i>
TOTAL PASIVOS CON COSTO	303 037	468 073	430 708	413 564	TOTAL LIABILITIES WITH COST
IV PASIVOS SIN COSTO					IV LIABILITIES WITHOUT COST
<i>A Prestamos Sin Costo</i>	0	0	0	0	<i>A Interest Free Loans</i>
<i>B Cuentas Por Pagar</i>	0	0	0	30 528	<i>B Accounts Payable</i>
<i>C Provisiones (Prestaciones)</i>	0	0	0	21 037	<i>C Provisions (Wages/Benefits)</i>
<i>D Pasivos Por Devaluacion</i>	0	0	0	18 123	<i>D Provisions For Devaluation</i>
<i>E Diferido</i>	0	0	10 659	(641)	<i>E Differed</i>
<i>F Otros</i>	9 819	28 716	69 773	16 676	<i>F Other</i>
TOTAL PASIVOS SIN COSTO	9 819	28 716	80 432	85 723	TOTAL LIABILITIES WITHOUT COST
TOTAL PASIVOS	312 856	496 789	511 140	499 287	TOTAL LIABILITIES
V CAPITAL					V CAPITAL
<i>A Aportaciones</i>	225 553	324 724	441 670	492 398	<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	111 950	20 844	30 135	19 046	Retained Earnings
Otras Reservas	0	0	0	14 580	Other Reserves
Donaciones	0	272 965	418 774	418 774	Donations
Excedentes / Perdidas	20 141	31 486	53 506	83 527	Surplus / Loss
<i>Total Capital Institucional</i>	132 091	325 295	502 415	535 927	<i>Total Institutional Capital</i>
TOTAL CAPITAL	357 644	650 019	944 085	1 028 325	TOTAL CAPITAL
TOTAL DE PASIVOS Y CAPITAL	670 500	1 146 808	1 455 225	1 527 612	TOTAL LIABILITIES AND CAPITAL
(ajuste)	0	93290	0	0 35	(adjustment)

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO: ACODJAR a 06/30/95

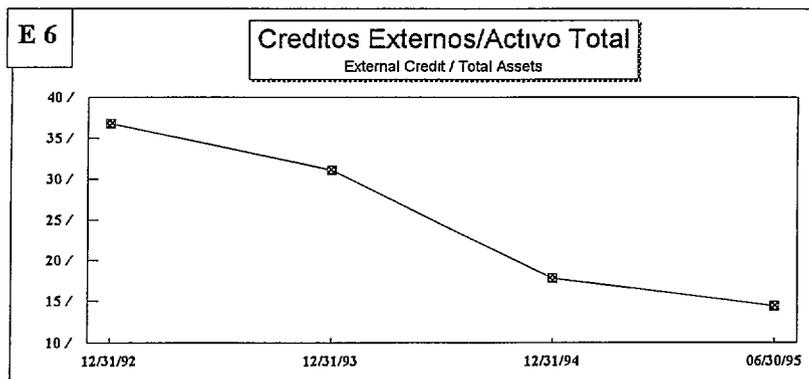
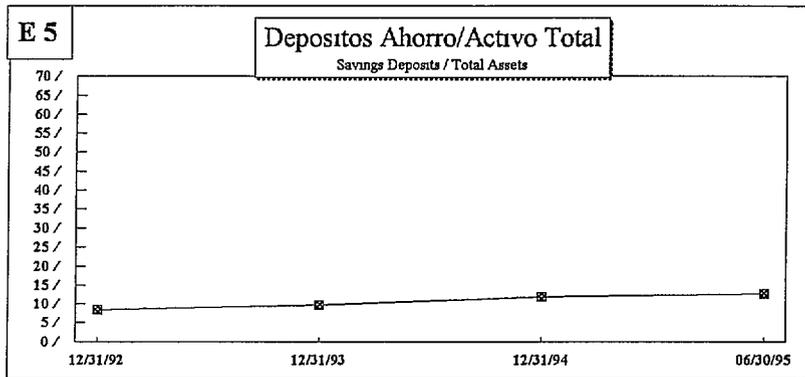
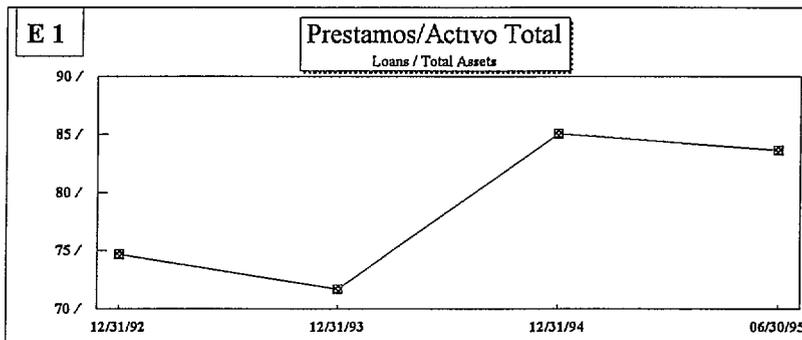
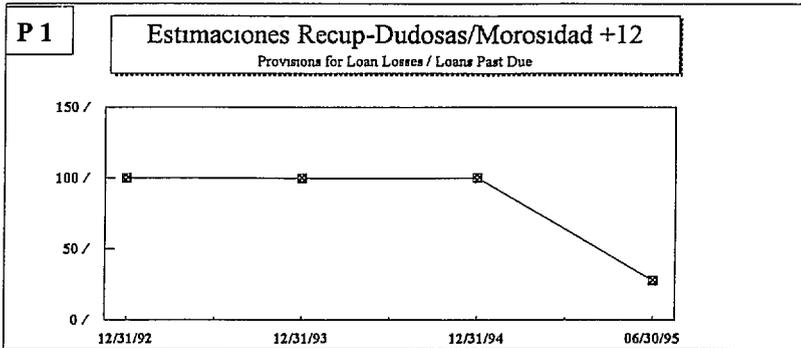
	<u>12/31/92</u>	<u>12/31/93</u>	<u>12/31/94</u>	<u>06/30/95</u>	
ESTADO DE RESULTADOS					INCOME STATEMENT
I <u>INGRESOS</u>					I <u>INCOME</u>
<i>A Intereses Sobre Prestamos</i>	117 402	159 633	242 425	131 814	<i>A Interest Earnings from Loans</i>
<i>B Intereses Sobre Depositos De Ahorro</i>	1 948	10 431	380	500	<i>B Interest Earnings from Savings Deposits</i>
<i>C Intereses Sobre Inversiones Financieras</i>	0	0	0	5 771	<i>C Interest Earnings from Financial Investments</i>
<i>D Comisiones Sobre Prestamos</i>	0	0	0	0	<i>D Fees from Loans</i>
<i>E Ingresos Inversiones No Financieras</i>	0	0	0	0	<i>E Income from Non Financial Investments</i>
<i>F Otros Productos</i>	8 876	15 755	17 828	954	<i>F Other Income</i>
<u>TOTAL INGRESO BRUTO</u>	128 226	185 819	260 633	139 039	<u>TOTAL GROSS INCOME</u>
II <u>GASTOS FINANCIEROS</u>					II <u>FINANCIAL COSTS</u>
<i>A Intereses Sobre Depositos</i>	5 330	8 851	14 288	10 928	<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>	33 040	40 000	40 422	0	<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>	1 479	0	2 393	2 750	<i>E Other Financial Costs</i>
<u>TOTAL GASTOS FINANCIEROS</u>	39 849	48 851	57 103	13 678	<u>TOTAL FINANCIAL COSTS</u>
III <u>MARGEN BRUTO</u>	88 377	136 968	203 530	125 361	III <u>GROSS MARGEN</u>
EGRESOS					<u>EXPENSES</u>
IV <u>GASTOS ADMINISTRATIVOS</u>	68 236	97 611	131 797	95 689	IV <u>ADMINISTRATIVE EXPENSES</u>
V <u>PROVISIONES PSTMOS INCOB</u>	0	0	0	0	V <u>PROVISIONS FOR LOAN LOSSES</u>
VI <u>COSTOS NO FIN / EXTRAORDINARIOS</u>	0	0	392	0	VI <u>NON FINANCIAL / EXTRAORDINARY EXP</u>
VII <u>RESULTADOS DEL EJERCICIO</u>	20 141	39 357	71 341	29 672	VII <u>NET INCOME / LOSS</u>

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO- ACODJAR a 06/30/95

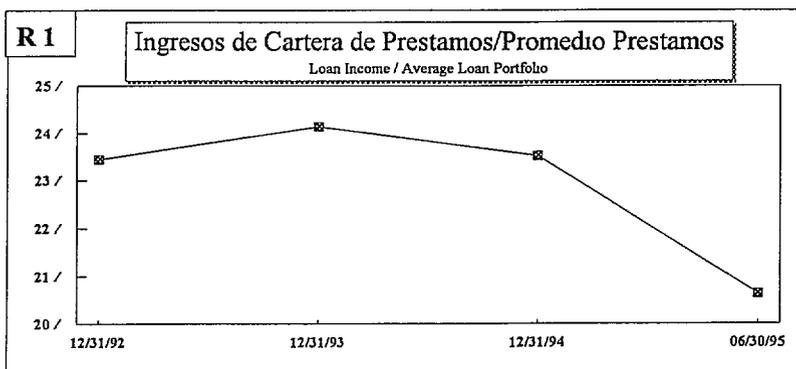
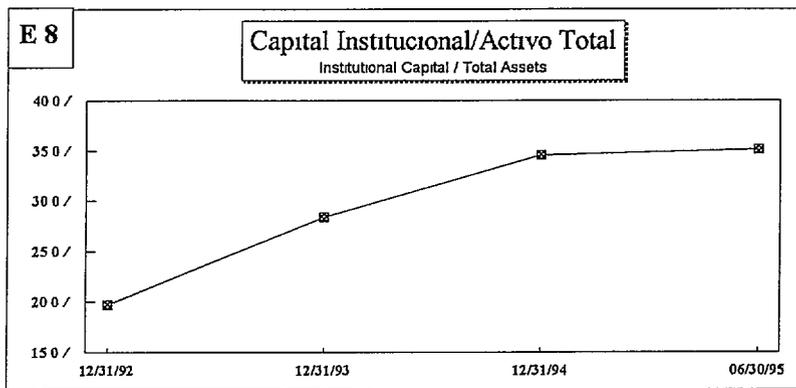
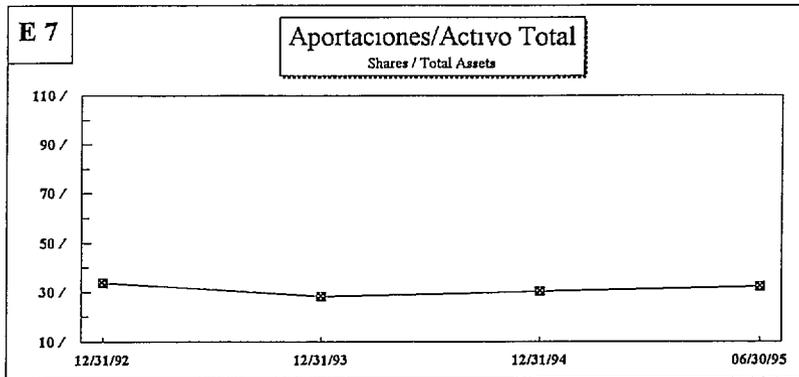
12/31/92 12/31/93 12/31/94 06/30/95

INDICADORES P-E R L A-S		METAS / GOALS				PERLAS (PEARLS) INDICATORS	
P	PROTECCION					P	PROTECCION
1	Estimaciones Recup Dudosas/Morosidad +12	100%	100 00%	100 00%	100 00%	27 80%	1 Provisions for Loan Losses / Loans Past Due
2	Estimaciones Recup Dudosas/Morosidad Total	35%	0 00%	0 00%	26 39%	5 66%	2 Provisions for Loan Losses / Total Delinquency
E	ESTRUCTURA FINANCIERA					E	FINANCIAL STRUCTURE
1	Prestamos/Activo Total	Entre / Between 70 75%	74 67%	78 03%	85 09%	83 63%	1 Loans / Total Assets
2	Inversiones Financieras/Activo Total	Entre / Between 15 20%	9 04%	7 05%	5 61%	5 79%	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%	12 82%	11 42%	4 37%	7 15%	4 Liquidity / Total Assets
5	Depositos Ahorro/Activo Total	Entre / Between 70 80%	8 40%	10 60%	11 80%	12 63%	5 Savings Deposits / Total Assets
6	Creditos Externos/Activo Total	0%	36 79%	33 83%	17 80%	14 45%	6 External Credit / Total Assets
7	Aportaciones/Activo Total	Entre /Between 10 20%	33 64%	30 82%	30 35%	32 23%	7 Shares / Total Assets
8	Capital Institucional/Activo Total	Min 10%	19 70%	30 88%	34 52%	35 08%	8 Institutional Capital / Total Assets
R	RENDIMIENTOS Y COSTOS (Anualizados)					R	RATES OF RETURN AND COSTS
1	Productos S/Pmos/Promedio Ptnos	Tasa del Mercado/ Market Rate	23 45%	24 14%	23 53%	20 63%	1 Loan Income / Average Loan Portfolio
2	Productos S/Depositos/Promedio Depositos	Tasa del Mercad / M rket Rate	906 05%	11 61%	2 05%	2 50%	2 Liquid Investment Income / Average Deposits
3	Productos S/Inv Fin/Promedio Inv Fin	Mas que / More than R2	0 00%	0 00%	0 00%	13 05%	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	9 46%	7 93%	8 32%	11 33%	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%	20 23%	19 96%	26 25%	0 00%	7 Interest on Fed Loans / Average Fed Loans
8	Margen Bruto/Promedio Activos	Para cubrir gastos / To cover expenses	13 18%	15 89%	16 23%	16 41%	8 Gross Margin / Average Assets
9	Gastos Generales Y Admin /Promedio Activos	Entre / Between 3 5%	10 18%	11 32%	10 51%	12 53%	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	3 00%	4 57%	5 69%	3 88%	11 Net Income / Average Assets
L	LIQUIDEZ					L	LIQUIDITY
1	Disponibilidades () Oblig Ctes /Depositos	Min 20% de / of Depositos	152 58%	107 78%	37 08%	40 81%	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%	12 82%	11 42%	4 37%	7 15%	3 Cash + Bank Deposits / Total Assets
A	ACTIVOS IMPRODUCTIVOS					A	NON-PRODUCTIVE ASSETS
1	Morosidad Total/Cartera Total + Ctas x Liquidar	< 5%	0 00%	0 00%	9 84%	44 60%	1 Total Delinquency / Loan Portfolio + Act to Liquidate
2	Cuentas Por Liquidar/Activo Total	0%	0 00%	0 00%	0 00%	0 00%	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	16 25%	6 40%	8 02%	9 27%	5 Nonproductive Assets / Total Assets
6	Capital Inst (+)Pasivo Sin Costo/Activo Improduct	< 100%	130 21%	525 15%	499 26%	439 06%	6 Instit. Cap (+) Liab No Cost / Nonprod Assets
S	SENALES EXPANSIVAS (Anualizados)					S	SIGNS OF GROWTH
1	Activo Total	Mas que la inflacion / Greater Than Inflation	N/A	57 12%	38 13%	9 95%	1 Total Assets
2	Prestamos	> Crecimiento en S1 / > Growth in S1	N/A	64 19%	50 64%	6 34%	2 Loans
3	Recursos Externos	0%	N/A	44 48%	27 33%	29 59%	3 External Credit
4	Aportaciones	>Crecimiento en E7 / >Growth in E7	N/A	43 97%	36 01%	22 97%	4 Shares
5	Capital Institucional	>Crecimiento en E8 / >Growth in E8	N/A	146 27%	54 45%	13 34%	5 Institutional Capital
6	Asociados	El ideal es entre 20 a 30% / Ideally between 20 30%	N/A	0 00%	31 69%	18 18%	6 Members
7	Depositos	Crecimiento en E5 / Growth in E5	N/A	98 18%	53 80%	24 67%	7 Deposits
8	Inflacion		19 90%	12 10%	8 90%	11 40%	8 Inflation

ACODJAR a 06/30/95

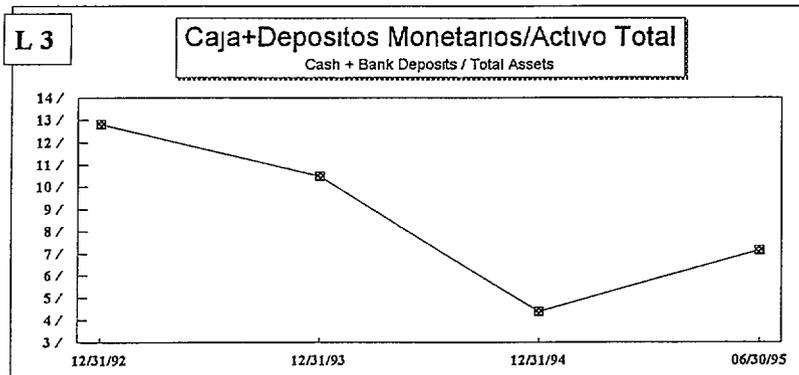
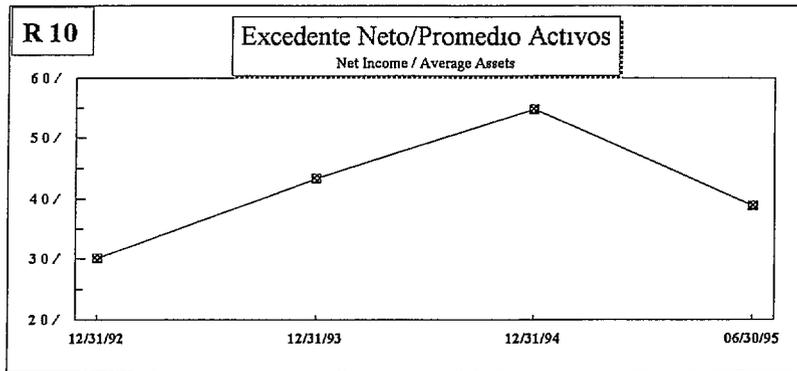
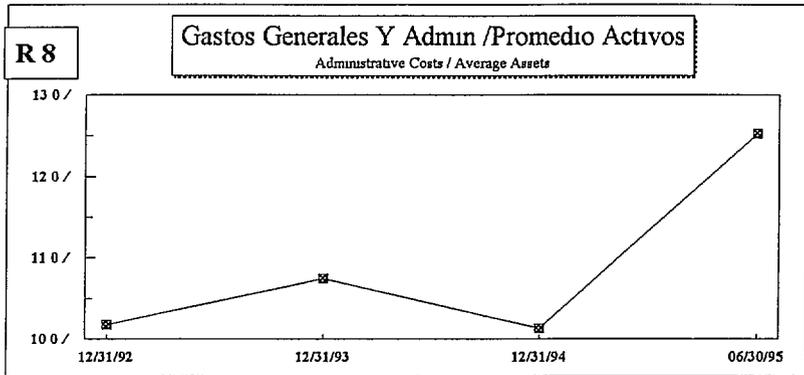
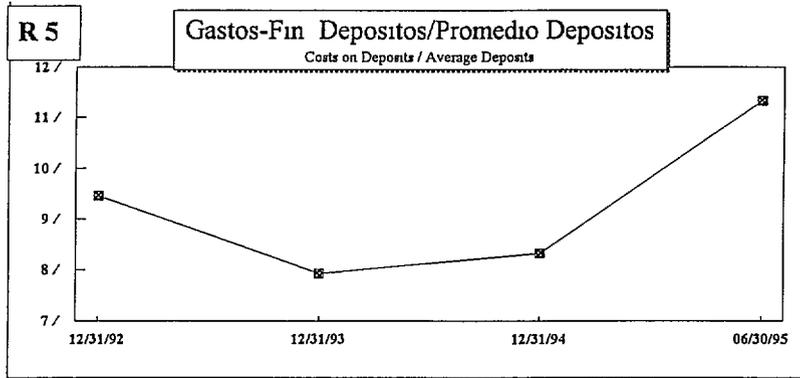


ACODJAR a 06/30/95

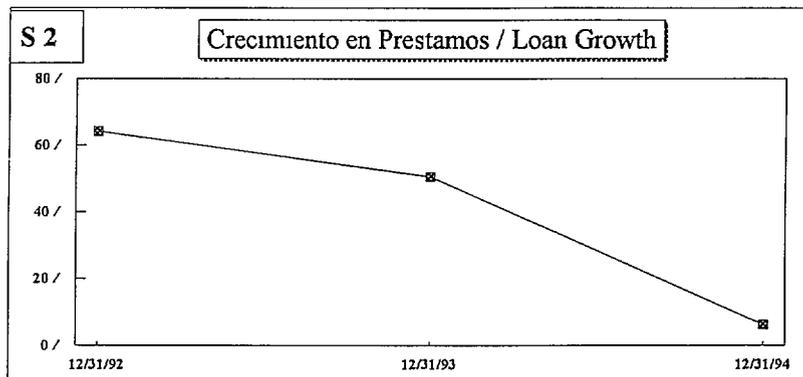
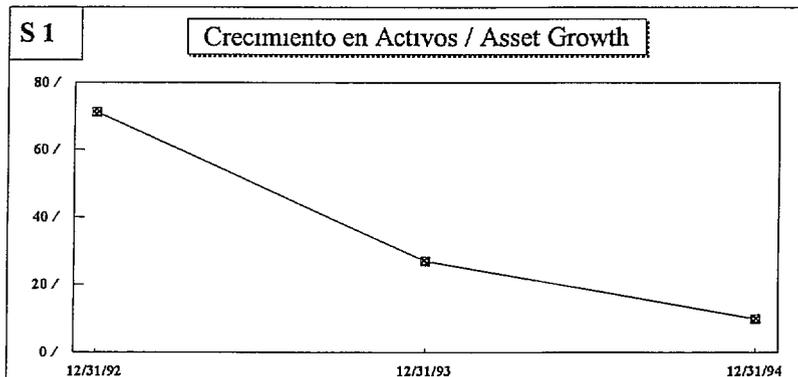
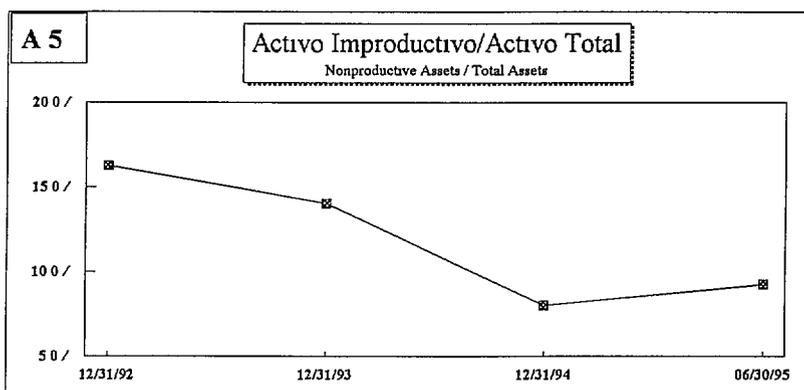
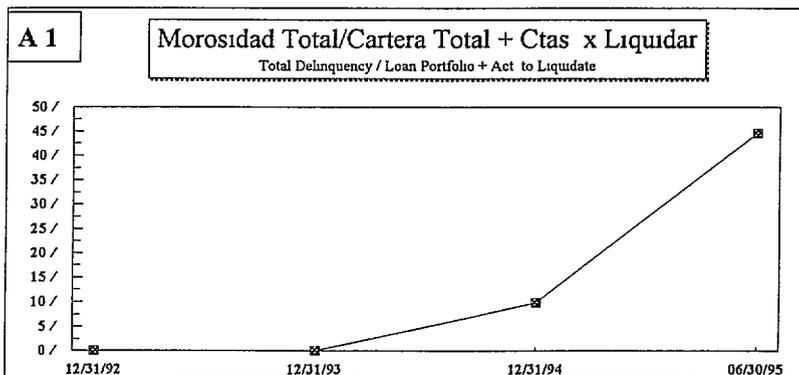


25

ACODJAR a 06/30/95

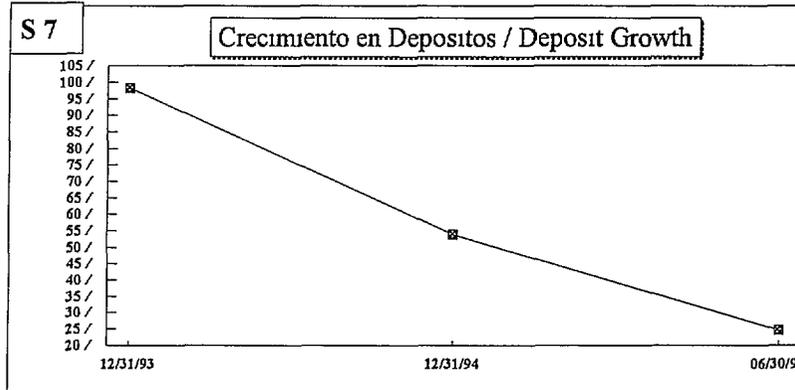
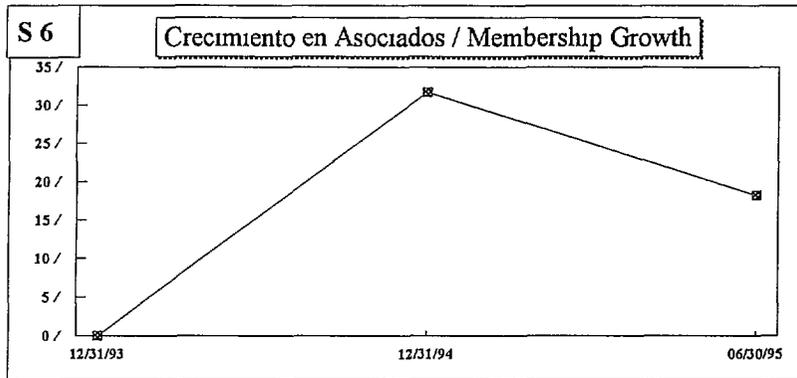


ACODJAR a 06/30/95



27

ACODJAR a 06/30/95



COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO.

ACODJAR a 06/30/95

	06/30/95	Ajustes	Saldos Ajustados 06/30/95
I NUMERO DE ASOCIADOS			
BALANCE GENERAL AJUSTADO			
I ACTIVO PRODUCTIVO			
<i>A Disponibilidades</i>			
Deposito Federacion	0		0
Depositos Bancos (Productivos)	20 000		20 000
Encaje	0		0
Otro	0		0
<i>Total Disponibilidades</i>	20 000		20 000
<i>B Inversiones Financieras</i>			
Pagares Financieros Fed	0		0
Pagares Financieros Otros	0		0
Aportaciones Productivas (Federacion)	88 427		88 427
Otras Diversas	0		0
<i>Total Inversiones Financieras</i>	88 427		88 427
<i>C Prestamos</i>			
Prestamos Corrientes	1 310 661	118 934	1 191 727
Prestamos Largo Plazo	0		0
Reservas	33 063	5 699	38 762
<i>Prestamos Netos</i>	1 277 598		1 152 965
<i>D Inversiones No Financieras</i>			
Diversas	0		0
TOTAL ACTIVO PRODUCTIVO	1 386 024		1 261 391
II ACTIVO IMPRODUCTIVO			
<i>A DISPONIBILIDADES</i>			
Caja	40 538		40 538
Depositos Bancos (Improductivos)	48 702		48 702
Moneda Extranjera	0		0
<i>TOTAL DISPONIBILIDADES</i>	89 241		89 241
<i>B CUENTAS POR COBRAR</i>			
Deudores	0		0
Intereses	12 441		12 441
Documentos	5 664		5 664
Otros	1 176		1 176
Provisiones (Contracuenta)	3 809		3 809
<i>TOTAL CUENTAS POR COBRAR</i>	23 091		23 091
<i>C MUEBLES E INMUEBLES</i>			
Muebles E Inmuebles Bruto	36 543		36 543
Depreciaciones	13 456		13 456
<i>MUEBLES E INMUEBLES NETOS</i>	23 088		23 088
<i>D OTROS ACTIVOS</i>			
Cuentas Por Liquidar Extraordinarios	0		0
Otros	6 167		6 167
Diferido	0		0
Encaje Improductivo	0		0
<i>TOTAL OTRO ACTIVO</i>	6 167		6 167
TOTAL ACTIVO IMPRODUCTIVO	141 587		141 587
TOTAL ACTIVOS	1 527 612		1 402 979

29

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

	06/30/95	Ajustes	Saldo Ajustado 06/30/95
I	NÚMERO DE ASOCIADOS		
III	PASIVOS CON COSTO		
	<i>A Prestamos Corto Plazo Bancos</i>	0	0
	<i>B Prestamos Largo Plazo Bancos</i>	0	0
	<i>C Prestamos Corto Plazo Fed</i>	205 467	205 467
	<i>D Prestamos Largo Plazo Fed</i>	15 216	15 216
	<i>E Prestamos De Instituc Extranj</i>	0	0
	<i>F Depositos De Ahorro</i>	192 881	192 881
	TOTAL PASIVOS CON COSTO	413 564	413 564
IV	PASIVOS SIN COSTO		
	<i>A Prestamos Sin Costo</i>	0	0
	<i>B Cuentas Por Pagar</i>	30 528	30 528
	<i>C Provisiones (Prestaciones)</i>	21 037	21 037
	<i>D Pasivos Por Devaluacion</i>	18 123	18 123
	<i>E Diferido</i>	(641)	(641)
	<i>F Otros</i>	16 676	16 676
	TOTAL PASIVOS SIN COSTO	85 723	85 723
	TOTAL PASIVOS	499 287	499 287
V	CAPITAL		
	<i>A Aportaciones</i>	492 398	451 292
	<i>B Revaluaciones / Otros</i>	0	41 106
	<i>C Capital Institucional</i>		0
	Reserva Irrepartible	19 046	0
	Otras Reservas	14 580	0
	Donaciones	418 774	0
	Excedentes / Perdidas	83 527	83 527
	<i>Total Capital Institucional</i>	535 927	452 400
	TOTAL CAPITAL	1 028 325	903 692
	TOTAL DE PASIVOS Y CAPITAL	1 527 612	1 402 979
	(ajuste)	0 35	0 35

ANEXO C
INFORMACIÓN GENERAL

INFORMACIÓN GENERAL

1	FECHA	1 de febrero de 1996
2	NOMBRE DE LA COOPERATIVA	Asociacion Cooperativa de Ahorro y Credito Dr Jose Antonio Ruiz de R L (ACODJAR R L)
3	DEPARTAMENTO /MUNICIPIO	San Vicente
4	CIUDAD/PUEBLO	San Sebastian
5	DIRECCION	Calle 3 de mayo, Bo San Antonio
6	NUMERO DE TELEFONO	333-9134
7	NUMERO DE FAX	No hay
8	NOMBRE DEL GERENTE	Ana Maria Delgado
9	FECHA INICIO OPERACIONES	2 de enero de 1966

LISTA DE EMPLEADOS Y DIRECTIVOS DE LA COOPERATIVA

No Socio	Nombre	Cargo	Sexo	Años de Trabajo	Salario
485	Ana María Delgado de A	garanta	F	1	2,100
	Sandra Isolina Maradiaga	Contador	F	1	1,500
	Balmora Alexander Alvarado	Auxiliar Contable	M	1 mes	1,300
530	Yansi Lorenza Cárcamo	Secretaria gral	F	2	1,300
536	Juan Ramón Mejía	Servicio gral	M	3	1,220
	<u>Consejo de Admón</u>				
114	Alino de Jesús Henríquez	Presidente			
1937	Leon Bautista Ayala	Vicepresidente			
377	Ricardo Campos Forbner	Secretario			
204	Manuel de Jesús Córdova	Tesorero			
231	Jlito César Andrade	Vocal			
418	Amador Mayo Jovel	Suplente			
465	José Rigoberto Alegna	Suplente			
	<u>Comité de Vigilancia</u>				
334	Wilson Salazar Barahona	Presidente			
387	Mano Arnaldo Días Villalta	Secretario			
606	Ramón Rodríguez	Vocal			
464	Orlando Alvarado	Suplente			
178	Teresa de Jesús González	Suplente			
	<u>Comité de Educación</u>				
1937	Leon Bautista Ayala	Presidente			
1934	Wilson Salazar Barahona	Contador			
172	Manuel Antonio Treas	"			

204 Manuel de Jesus Cordova

colaborador

Comita' de Credito

418 Amilcar Mayo Joel

secretario

204 Manuella Jesus Cordova

Presidenta

172 Marcos Antonio Treal

e Vocal

BEST AVAILABLE COPY