

## GIRAFE

### Rating

A+  
A  
A-  
B+  
B  
B-

**C+**

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

### Tendencia

Positiva

**Estable**

Incierta  
Negativa

No se vislumbran amenazas sustanciales que pongan en riesgo el desempeño de la Cooperativa.

### Indicadores de desempeño

(K USD, salvo indicación contraria)

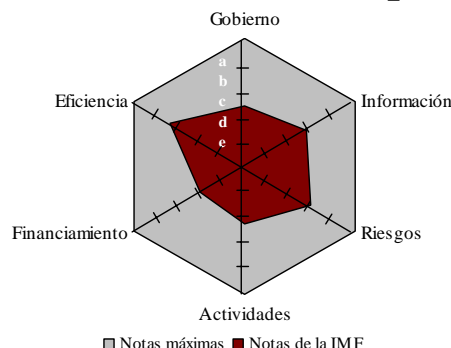
	Dic. 2003	Dic. 2004	Dic. 2005	Jun. 2006
<b>ACTIVIDAD</b>				
Número total de empleados	14	17	25	24
Total Activos (K USD)	864	1,392	2,269	2,707
(K PEN)	3,264	4,996	7,464	8,814
Cart. de crédito (K USD)	728	892	1,739	2,233
Cartera de ahorro	506	925	1,722	2,040
Nº de asociados	3,046	4,023	5,050	5,928
Nº de acreditados	1,633	1,754	1,986	2,441
Nº de ahorradores	1,872	2,388	3,161	3,689
Tasa Efectiva Global (1)	ND	ND	ND	32.9%
PAR 31-365 (2)	22.4%	9.1%	5.4%	10.9%
PAR > 365	7.6%	6.8%	4.1%	2.8%
Tasa de cartera castigada	4.3%	0.6%	0.0%	0.0%
Cobertura de riesgo crediticio inc. reprogram.	51.8%	67.4%	87.9%	47.1%
<b>DESEMPEÑO</b>				
ROE	9.5%	17.1%	2.1%	31.7%
Deudas/ Patrimonio	1.76x	2.42x	3.95x	3.74x
ROA	3.9%	5.5%	0.5%	6.6%
Autosuf. operativa	114.4%	124.9%	102.4%	131.4%
Autosuf. financiera	71.8%	85.8%	85.9%	78.7%
Rendimiento de cartera	34.6%	35.0%	32.7%	30.6%
Ratio de costos operativos	21.1%	21.9%	20.3%	17.4%
Cientes por empleado	117	103	79	102
Ratio de costos de financiamiento	7.2%	9.0%	11.5%	8.0%
<b>CRECIMIENTO</b>				
Crec. de cartera de créditos	47.3%	20.6%	78.6%	27.0%
Crec. del ahorro	63.0%	79.9%	70.5%	17.2%
Crec. de activos	38.3%	53.1%	49.4%	18.1%
<b>1 USD = xx PEN</b>	<b>3.65</b>	<b>3.59</b>	<b>3.29</b>	<b>3.26</b>

(1) TEG: sumatoria del producto de la TEG por producto con su peso relativo en la cartera.

(2) Incluye reprogramados.

## CAC Tocache, Perú

Septiembre, 2006



### Descripción de la institución

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Tocache<sup>1</sup> fue constituida en el año 1976 con la figura jurídica de Cooperativa Abierta de Responsabilidad Limitada. Es una institución sin fines de lucro regulada por la Superintendencia de Banca y Seguros (SBS) y supervisada por la Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Perú - FENACREP. A junio de 2006 cuenta con una cartera de préstamos de 2.23 M USD y ahorros por 2.04 M USD, con 2,444 prestatarios y 3,689 ahorradores, repartidos entre las zonas de Tocache, Tingo María, Uchiza y Santa Lucía, en los departamentos de San Martín y Huánuco. Ha desarrollado una variedad de productos de crédito dirigidos a consumo y microempresa con la metodología individual.

### Resumen de la calificación

La Cooperativa obtiene la nota final "C+". La nota refleja la mejora de la situación financiera y la formalización en sus procesos crediticios, aún por afinar, acompañándolos de un sistema de controles internos más sólido. La Cooperativa aún debe estructurar mejor su proceso de planeación e implementar herramientas de control de sus principales riesgos financieros dadas las expectativas de expansión, para lo que necesitará diversificar sus fuentes de financiamiento y calzar los plazos de la cartera con pasivos adecuados. Un Consejo de Administración más reactivo y capacitado se hará necesario para consolidar estos procesos y mantener el posicionamiento de la Cooperativa en un contexto de mayor competencia.

Esta nota es otorgada con una tendencia "Estable". En el corto plazo no se presentan amenazas sustanciales que pongan en riesgo el desempeño de la institución.

### Necesidades de financiamiento

La institución anticipa sus necesidades de financiamiento en 500 K USD. Planet Rating estima que la Cooperativa puede absorber dicho monto siempre y cuando implemente mejores herramientas en la gestión financiera dada la inexperiencia en el manejo de fuentes externas.

<sup>1</sup> De ahora en adelante La Cooperativa.

## ■ El sector de las microfinanzas

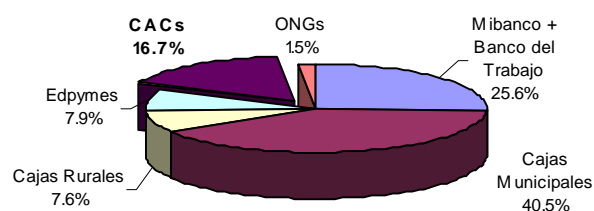
El sector peruano de las microfinanzas es uno de los más dinámicos de América Latina. La liberalización económica de inicios de los años 1990 y la crisis generada por la hiperinflación de los años 1980 indujeron una reestructura del sistema financiero que limitó la oferta de servicios financieros a los segmentos populares (cierre de cuatro bancos de desarrollo, liquidación de dos bancos comerciales y de varias cooperativas, etc.). Para responder al vacío generado, el Gobierno estableció una política de apoyo al microcrédito, mediante una legislación favorable y mecanismos de financiamiento.

El sector de las microfinanzas en el Perú se compone de instituciones reguladas y no reguladas, estas últimas representan sólo el 1.5% de las colocaciones del sector microfinanciero a jun.06 y se encuentran conformadas por ONGs dedicadas a actividades de microcrédito. Las instituciones reguladas, que representan el 98.5% de las colocaciones de las IMF's, se componen tanto de instituciones supervisadas como no supervisadas por la Superintendencia de Bancos del Perú (SBS):

- Cooperativas de Ahorro y Crédito (CAC) son 164, pero sólo 112 son instituciones cooperativas autorizadas a captar depósitos de sus socios, encontrándose supervisadas por la Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Perú (FENACREP), pero reguladas por la SBS. Representan el 16.7% de las colocaciones de las IMF's.
- Cajas Municipales de Ahorro y Crédito (CMACs), creadas con el apoyo de la cooperación alemana a inicios de los años 1980, controladas por gobiernos provinciales, tienen como finalidad promover el desarrollo de sus regiones a través de servicios de ahorro y crédito; representan el 40.5% de las colocaciones.
- Entidades de Desarrollo de la Pequeña y Micro Empresa (EDPYMEs), creadas a mediados de los años 1990 mediante resolución SBS N° 897-94, para permitir la formalización de ONGs de microfinanzas a través de una serie de incentivos (exención de IGV, posibilidad de captar ahorro si cumplen con condiciones prudenciales); representan el 7.9% de las colocaciones.
- Cajas Rurales de Ahorro y Crédito (CRACs), creadas a inicios de los años 1990 después del cierre del Banco Agrario, son controladas por empresarios locales y especializadas en la atención a las necesidades financieras del sector agropecuario; representan el 7.6% de las colocaciones.
- Bancos Especializados en Microfinanzas (BEM), conformados por Mibanco (creado en 1998) y Banco del Trabajo (1994), entidades dirigidas de manera preferente a la atención a microempresarios, que constituyen el 70%

y 42% de su cartera, respectivamente. Representan el 25.6% de las colocaciones.

**Participación en las colocaciones del sector Microfinanciero Peruano - Jun-06**



Luego de un largo periodo de rápida expansión hasta el año 2004, el sector de las microfinanzas experimentó un crecimiento sostenido del 30%, éste ha llegado a un periodo de madurez. Se ha observado una mayor competencia proveniente no sólo de las propias instituciones microfinancieras no bancarias (CMACs, CRACs, Cooperativas y Edpymes), sino también del sistema bancario, que luego del crecimiento explosivo de las CMACs, descubrió que el sector de créditos a la Pequeña y Microempresa (Pyme) resultaba altamente rentable y con gran potencial. Así, luego que sólo Mibanco participase en este sector, a inicios de la presente década se le sumó el Banco del Trabajo, y desde el 2004 ingresaron a participar otras instituciones bancarias de mayor tamaño como el Banco Financiero (a través de su división Solife), Scotiabank (antes Banco Sudamericano y Banco Wiese Sudameris) y Banco de Crédito (quien absorbió a su relacionada Financiera Solución). Esta mayor competencia en el sector de microfinanzas ha repercutido en un sobreendeudamiento de los clientes y una tendencia a la baja de las tasas de interés.

Tipo de entidades	Número de entidades	Reguladas / Supervisadas SBS	Cartera (M USD)
Bancos <sup>(1)</sup>	9	Si / Si	720.9
CACs	164	Si / No	385.6
EDPYMEs	14	Si / Si	182.1
CMACs	14	Si / Si	933.3
CRACs	12	Si / Si	176.0
ONGs <sup>(2)</sup>	21	No / No	35.5

Cifras a jun.06 según COPEME, FENACREP y SBS

(1) Cartera calificada "microempresas" por la SBS

(2) ONGs que reportan a COPEME

El sector cooperativo ha vivido en las dos últimas décadas una profunda crisis institucional de la cual no termina de salir. Ello como consecuencia de la hiperinflación y la carencia de instrumentos de inversión que determinaron la dilución del patrimonio de las cooperativas, lo que generó una pérdida de confianza en este tipo de instituciones, por la quiebra de las principales cooperativas peruanas como Banco CCC y Bancoop, como resultado de malos manejos.

Actualmente, las principales cooperativas del país se encuentran agrupadas en la FENACREP, la cual cumple las labores de supervisión, autorregulación, representación y

capacitación de las 164 cooperativas afiliadas a ella. De estas sólo 112 se encuentran autorizadas a captar depósitos de sus socios, por su propia definición al ser instituciones cerradas no están autorizadas a prestar ni recibir depósitos de terceros. El sector se encuentra significativamente concentrado, así las 3 principales cooperativas (Abaco, Aelucop y Pacífico, pertenecientes a la comunidad japonesa) representan el 35.0% de los créditos y el 54.0% de los depósitos de todas las CAC; mientras que las 20 más representativas concentran el 76.7% de los créditos y el 88.6% de los depósitos.

El sector cooperativo presenta diferentes grados de desarrollo, destacando básicamente su presencia a nivel regional. Así las cooperativas cuentan con una importancia relativa sólo en los departamentos de Lima, Ayacucho y San Martín. En este último, se encuentran presentes tres cooperativas, la CAC San Martín de Porres (8° en el ranking de colocaciones y 7° en el de captaciones), la CAC Santo Cristo de Bagazán (12° y 11°) y la CAC Tocache (35° y 22°), las que en su conjunto concentran el 23.0% de las colocaciones y 33.7% de los depósitos totales de la región (42.7% y 58.4%, si consideramos sólo las IMF).

## ■ Entorno político y económico

Tras la fuerte expansión de 2005, el crecimiento del Perú debería mantenerse estable y continuar sobre bases sólidas, sustentado por la estabilidad de las exportaciones y la demanda interna.

Las autoridades gubernamentales continúan siguiendo una política fiscal prudente con apoyo del Fondo Monetario Internacional. Sin embargo, el endeudamiento del sector público (40% del PBI) contraído principalmente en USD ha sido un factor de vulnerabilidad. Dada la continua consolidación de sus cuentas externas, el país no ha tenido dificultades en encontrar financiamiento para sus necesidades especialmente vía inversión extranjera directa. Los indicadores de endeudamiento externo han continuado mejorando con el pago por adelantado a los acreedores del Club de París en el 2005.

El alto nivel de reservas internacionales disminuye significativamente el riesgo de una crisis de liquidez. El país permanece expuesto a una reversión de la confianza en los mercados internacionales y una bajada de los precios mundiales de materias primas. Por otro lado, a pesar de las mejoras logradas por el sistema bancario, éste aún permanece vulnerable debido a la importancia de los depósitos y préstamos en dólares.

La situación política está marcada por el aumento de movimientos populistas que contrasta con la mejora de las

condiciones económicas y financieras. No obstante, después de la elección en Junio de 2006 del ex presidente Alan García (centro izquierda), se espera que la política económica seguida no sufra cambios fundamentales.

### Fortalezas:

- El Perú dispone de enormes riquezas minerales (oro, cobre, zinc), lo que le ha permitido aprovechar los altos precios de las materias primas.
- El país también posee abundantes recursos energéticos, hidrobiológicos y agrícolas; así como un patrimonio cultural excepcional.
- La política monetaria y fiscal son prudentes.
- Los ratios de endeudamiento externo han mejorado como consecuencia del crecimiento del PBI y las exportaciones.
- Las reservas internacionales han tenido un crecimiento sostenido y han alcanzado niveles importantes (cerca de diez meses de importaciones).

### Debilidades:

- El país es vulnerable a shocks externos, como caídas de los precios de las materias primas o cambios climáticos.
- La economía continúa marcada por el contraste entre un sector relativamente moderno en la costa y un sector de subsistencia al interior del país.
- Los indicadores de endeudamiento aunque han disminuido continúan siendo altos.
- A pesar de que el sistema bancario ha empezado a crecer rápidamente, la extendida dolarización podría hacer peligrar su estabilidad.
- El abismo entre el pragmatismo de la política gubernamental y las expectativas de la población mayormente excluida de los efectos positivos del crecimiento económico constituye un riesgo importante.

COFACE Rating del País **B**: el ambiente político y económico incierto es susceptible de afectar los comportamientos de pago históricamente mediocres del país.

(USD Miles de Millones)	2003	2004	2005e	2006p
Crecimiento Económico (%)	3.8	4.8	6.7	5
Inflación (%)	2.5	3.5	1.5	3
Balance del Sector Público (%GDP)	-1.7	-1.1	-0.4	-0.7
Exportaciones	9.1	12.6	17.2	18.5
Importaciones	8.3	9.8	12.1	12.9
Balanza Comercial	0.8	2.8	5.2	5.6
Balanza en Cuenta Corriente (%GDP)	-0.9	0	1	0.7
Deuda Externa (%GDP)	-1.5	0	1.3	0.8
Servicio de Deuda (%Exports)	48.8	45.3	36.5	35.6
Reservas internacionales (meses importaciones)	26.4	22.6	31.6	18.3

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

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

## ▪ Presentación de la institución

### Redes

La Cooperativa pertenece a la Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Perú – FENACREP (miembro de la World Council of Credit Unions - WOCCU) por medio de la cual obtiene asistencia técnica, financiera y representatividad nacional ante las autoridades. A partir del año 1993 la Superintendencia de Banca y Seguros (SBS) delegó la supervisión a la FENACREP, por lo que la Cooperativa reporta mensualmente su información financiera a esta entidad.

### Propiedad

La Cooperativa es propiedad de todos los asociados. La estructura propietaria está organizada de la siguiente manera:

- Asamblea General de Asociados (AGA): es la máxima autoridad de la Cooperativa. Compuesta por 100 delegados elegidos por los socios y distribuidos según la proporción de asociados por agencia. La Gerencia General, Asesor Legal, Contador y Auditor interno también participan de la asamblea con voz pero sin voto. La AGA elige a los miembros de los consejos y comités, aprueba los estados financieros y puede acordar la fusión, reorganización o disolución de la Cooperativa. Se reúne una vez al año en asamblea ordinaria y extraordinaria cuando la situación lo amerite.
- Consejo de Administración (CA): es el órgano responsable de la dirección de la Cooperativa. Vela por el cumplimiento de las normas y lineamientos establecidos por la AGA. Elige al Equipo de Dirección, aprueba los manuales, planes, reglamentos y las tasas de interés para los préstamos y ahorros. Está conformada por cinco miembros titulares y dos suplentes. Puede convocar a la AGA. Se reúne una vez al mes y obtiene quórum sólo con la aprobación de tres miembros titulares.
- Consejo de Vigilancia (CV): es el ente fiscalizador de las actividades de la Cooperativa. Está integrado por tres miembros titulares y un suplente. Sesiona una vez al mes y está encargado de supervisar la veracidad de la información financiera, además selecciona anualmente la terna de auditores para la auditoría externa.
- Comité de Educación y Electoral: son órganos de apoyo institucional. El Comité de Educación es responsable de planificar los programas de capacitación principalmente para impulsar los valores cooperativistas dentro y fuera de la institución. El Comité Electoral proclama a los comités y consejos elegidos.

### Equipo de dirección

Está conformado por el Gerente General, Contador General y Jefe de Operaciones y Negocios (este último puesto recién implementado). Estos apoyan sus funciones en las

áreas de Sistemas, Auditoría Interna y jefaturas de agencia. El Gerente General, Fredy Ruiz, cuenta con una licenciatura en administración en la Universidad Nacional Agraria de la Selva. Ha adquirido toda su experiencia en microfinanzas dentro de la Cooperativa. El Contador General, Raúl Paredes Córdoba, es contador público colegiado, inició su carrera profesional dentro de la Cooperativa y tras trabajar como asistente contable ha sido recientemente promovido al cargo. El Jefe de Operaciones y Negocios, Pohl Rey Sánchez, es economista de profesión, empezó a trabajar como oficial de crédito (OC) y también acaba de ser promovido al cargo. Si bien el Equipo de Dirección no cuenta con mucha experiencia en los puestos, todos han sido formados dentro de la cooperativa y están en constante capacitación en temas financieros y de gestión, lo cual lo convierte en un equipo prometedor.

### Subvenciones

La Cooperativa no ha recibido ningún tipo de subvención.

### Estatuto, supervisión y auditoría

La Cooperativa se constituyó en mayo de 1976. Fue aprobada mediante resolución N 033-77-OAE-ORAMS V en 1977. Está normada por la Ley General de Cooperativas, en concordancia con la Ley No 26702, Ley General del Sistema Financiero de la SBS. La supervisión fue delegada a la FENACREP desde el año 1993.

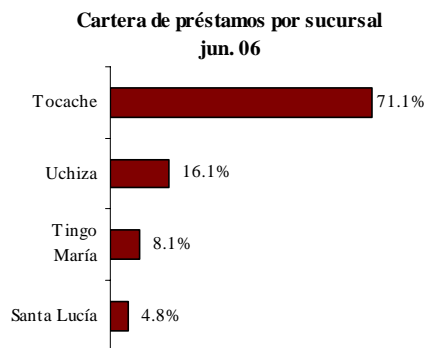
Como entidad regulada, la Cooperativa debe ser auditada anualmente. Las firmas auditoras sólo pueden auditar por dos años consecutivos a una cooperativa. La firma León Pinedo & Asociados realizó la auditoría para el periodo 2005. Esta última auditoría fue cuestionada por el CV y auditor interno por no cumplir con todas cláusulas del contrato<sup>2</sup>. Según el último informe de auditoría, los estados financieros guardan razonabilidad con la situación financiera de la Cooperativa y cumplen con los lineamientos del ente regulador.

### Organización

La organización de la Cooperativa está establecida de la siguiente manera:

- Sede: situada en la localidad de

Tocache, alberga al Equipo Directivo, consejos y otras



<sup>2</sup> Principalmente en términos de plazos y cumplimiento de la evaluación del sistema de prevención de lavado de dinero o de activos.

jefaturas. También realiza operaciones de crédito como la aprobación, desembolso y cobranza. El desembolso es realizado en ventanilla mediante efectivo así como las cobranzas, salvo para clientes con elevada mora cuando el cobro se efectúa en campo. Los comités de crédito están compuestos por personal técnico con niveles de aprobación: nivel 1 para montos de hasta 8 K USD son aprobados por el jefe de agencia y OC diferentes al que propone el crédito; nivel 2 para créditos mayores a 8 K USD, participa el Jefe de Operaciones y Negocios, Contador General y Gerente General. El área legal también emite opiniones para montos elevados.

- Agencias: tres agencias (Santa Lucía, Uchiza y Tingo María) con autonomía para los comités de crédito. Los límites de aprobación llegan hasta 8 K USD para la agencia de Tingo María, 5 K USD para Uchiza y 3K USD para Santa Lucía. Sólo la agencia de Tingo María tiene comité de crédito de nivel 2.

### Penetración de mercado

La Cooperativa opera en las localidades de Tocache, Uchiza, Santa Lucía y Tingo María, en los departamentos de Huánuco y San Martín, de la sierra y selva central del Perú.

Zona de Penetración de la Cooperativa



### Productos y servicios

Una descripción detallada de los productos de crédito es proporcionada en anexos.

La Cooperativa ofrece productos de ahorro y crédito.

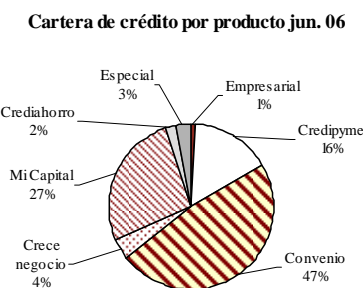
### Productos de crédito:

- Créditos de consumo: la Cooperativa brinda tres productos de crédito de consumo: “Convenio”, “Crediahorro” y “Especial”.

El producto líder es el Convenio, diseñado para asalariados. Una vez establecido un convenio entre la Cooperativa y una entidad pública o privada, el pago de préstamos se descuenta de las planillas de los trabajadores. El préstamo promedio es de 4,120 USD y una tasa de interés nominal anual de 31.37% para

créditos en PEN y 26.82% para créditos en USD. Exige dos garantes y al menos uno con garantía real. La frecuencia de pago es mensual con comisión de 1% del total desembolsado, generando una TEG de 27.7%. El producto Crediahorro tiene un crédito promedio de 293 USD, respaldado con garantía líquida en los ahorros. La frecuencia de pagos puede ser diaria, semanal o mensual. La tasa nominal anual de 37.67% en PEN, sin comisión, genera una TEG de 33%. El crédito Especial es un préstamo automático para suplir urgencias de los asociados hasta 500 PEN (156 USD); el préstamo promedio es de 175 PEN (55 USD) a una tasa de interés nominal anual de 37.67% para créditos en PEN. La frecuencia de pago es mensual con una comisión del 1% del total desembolsado, generando una TEG de 37.2%.

- Créditos microempresas: La Cooperativa brinda tres productos de crédito para micro, pequeña y medianas empresas: “MiCapital”, “Credipyme” y “Crecenegocio”. El principal producto es MiCapital. Cuenta con un promedio de 5,012 PEN (1,560 USD), destinado para capital de trabajo o campañas comerciales relevantes (fiestas patrias, navidad, campaña escolar.) Requiere garantía hipotecaria. La tasa nominal anual es de 37.67% para créditos en PER y 23.87% para préstamos en USD, con frecuencia de pago mensual, una comisión del 1% del total desembolsado, generando una TEG de 34.4%. Credipyme tiene un crédito promedio de 18,839 PEN (5,869 USD), una frecuencia de pago mensual, tasas de interés nominal anual de 45.93% en PEN y 26.82% en USD, sin comisión, generando una TEG de 38.9%. Crecenegocio es destinado a pequeños negocios principalmente informales, tiene una cartera promedio por cliente de 972 USD. Requiere garantía aval, al menos uno con garantía hipotecaria. Las cuotas pueden ser mensuales, quincenales, semanales o diarias. La tasa de interés nominal anual es de 54.65% con una comisión del 1% del monto desembolsado, generando una tasa de interés de 58.2%.
- Crédito comercial: a través del producto Empresarial, la Cooperativa destina préstamos a empresas formales que tienen por lo menos un año de existencia. El crédito promedio es de 30,560 PEN (9,520 USD.) Requiere garantía real. Las cuotas son mensuales. La tasa de interés nominal anual es de 45.93% para créditos en PEN y 26.82% para créditos en USD con una comisión de 1% del total desembolsado. Genera una TEG de 39%.



### Productos de ahorro

- Ahorro a la vista: depósitos de libre disponibilidad, generan una tasa de interés nominal anual de 8.5% en PEN y 4.5% en USD.
- Ahorro a plazo: depósitos a partir tres meses, seis meses y un año, generan una tasa de interés anual de 17% en PEN y 7.5% en USD.

- Cuenta de orden: destinado para asociados con actividades comerciales entre las zonas donde opera la Cooperativa. Pueden girar órdenes de pago mediante cheques a terceros reduciéndole el riesgo de traslado de efectivo. No genera intereses.

## ▪ Gobierno

**Gobierno y toma de decisiones** recibe la calificación “C”

### Toma de decisiones

La Cooperativa cuenta con un CA comprometido pero adolece de la falta de capacidades de sus miembros y de la AGA, lo que hace una toma de decisiones poco eficaz, centralizando las decisiones en el equipo directivo. El CA cuenta con miembros comprometidos con la misión de la institución, organizados en subcomités y con buen conocimiento de la zona. Sus reuniones frecuentes y formalizadas denotan interés y compromiso por conocer el desenvolvimiento de la institución. Sin embargo, la toma de decisiones adolece de la poca experiencia de los directivos en la supervisión de una institución de microfinanzas:

- Los directivos y gerentes tienen un importante papel educativo con los socios que hacen la toma de decisiones menos ágil.
- La renovación por tercios del CA implica una constante necesidad de capacitar los miembros.
- La falta de capacitación específica en aspectos contables/financieros y planeamiento, hace depender la toma de decisiones estratégicas de las gerencias.
- Los indicadores financieros presentados al CA, aunque frecuentes, son poco estandarizados y dificultan una adecuada supervisión.

### Planeación estratégica

El proceso de reflexión estratégica es participativo y resulta en un buen diagnóstico institucional, identificando varias fortalezas y debilidades de la Cooperativa, tanto retos a futuro como el aumento de competencia en Tocache y otros mercados. Sin embargo no identifica otros factores de riesgo claves como riesgos de madurez y de tasa cambiaria ante una eventual diversificación de sus fuentes de financiamiento, el riesgo operacional de un menor compromiso del personal, y una exposición a mayor riesgo crediticio por una menor calidad de cartera y menores niveles de reservas para incobrables. El plan, elaborado por una firma consultora de la zona, contiene mucho análisis del estado de la Cooperativa a principios de 2005 y establece planes operativos y presupuestos mensuales por agencia. El seguimiento por el auditor interno es constante.

Pese al esfuerzo por implementar un proceso de planificación, el resultado es demasiado básico. El plan identifica en términos generales las metas de expansión

geográfica, integración con otras cooperativas y búsqueda de fondos en el extranjero. Sin embargo, no describe los procesos o los recursos necesarios para cumplir los objetivos. No existen proyecciones financieras por producto, analista y área de actuación. Si bien identifica importantes riesgos, no logra comunicar su potencial impacto. El resultado es un documento más informativo que gerencial.

### Equipo de dirección

El equipo gerencial es joven y prometedor con buen conocimiento del mercado regional pese a la falta de experiencia previa en gerencia de instituciones financieras. Existe una buena y frecuente comunicación entre ellos. No obstante faltan por reforzar áreas clave como la planificación y control de riesgos.

El nuevo organigrama ayudará a la gestión de la Cooperativa pero todavía presenta fallas que pueden restar efectividad en su desempeño. En el último año se estableció una Jefatura de Operaciones y Negocios con mayores facultades de gestión estratégica (creación de productos, análisis de tasas, promociones, monitoreo de la cartera) con relación a la anterior Jefatura de Créditos que velaba principalmente por el buen desempeño de la cartera. También incorporaron al Auditor Interno como trabajador a tiempo completo de la Cooperativa. La nueva estructura es mejor que la anterior pero persisten algunos problemas:

- Todas las áreas y sucursales reportan directamente al Gerente General, lo que podría resultar en una sobrecarga de trabajo y riesgo de persona clave.
- La falta de una Gerencia de Administración y Finanzas podrá resultar problemática para la Cooperativa frente a importantes riesgos de activos y pasivos y la nueva búsqueda global de fondos. El Gerente General actualmente se encarga de esto, aunque no cuenta con herramientas analíticas formalizadas.

### Gestión de los recursos humanos

La gestión de RRHH ha mejorado en los últimos años, sin embargo aún resta la implementación de políticas que permitan mantener un personal más capacitado y motivado. Las mejoras llevadas a cabo han resultado en procesos de reclutamiento completos y formales. La promoción dentro de la Cooperativa ha servido como buen ejemplo para los otros trabajadores de la posible línea de carrera a seguir, aunque ésta no ha sido formalizada. El plan de capacitación se basa en la disponibilidad de cursos externos y no en necesidades de capacitación<sup>3</sup>. Todavía no existe un sistema de evaluaciones que sirva de retroalimentación para los

<sup>3</sup> Además que toda capacitación obliga al personal trasladarse a otra zona ya que dentro de Tocache no se cuenta con suficiente oferta educativa superior.

empleados y un insumo en la identificación de las necesidades de capacitación.

La Cooperativa reconoce la importancia de los RRHH pero no ha implementado proyectos que ayuden a fortalecer el compromiso del personal. La falta de claridad de la escala salarial y la percepción de salarios bajos crean un ambiente de trabajo no favorable. Ante la ausencia de un mayor compromiso, la baja rotación del personal actualmente se debe a la falta de otras opciones laborales. Con un mayor número de instituciones competidoras en la zona, especialmente Tingo María, habrá mayores oportunidades para el personal que podría afectar su permanencia en el futuro.

	Dic. 2003	Dic. 2004	Dic. 2005	Jun. 2006
Número de empleados	14	17	25	24
% OC	29%	41%	40%	38%
Tasa de rotación del personal <sup>(1)</sup>	0%	0%	0%	4%

(1) Tasa de jun.06 anualizada.

## ■ Información

**Información y sistemas** recibe la calificación “c”

### Descripción del sistema de información

Equipo informático	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 30 computadoras equipadas con Windows 2000.</li> <li>▪ 3 servidores, dos para base de datos en SQL y uno para respaldos.</li> <li>▪ Equipos interconectados por una red interna a través de antenas, salvo para la agencia Tingo María.</li> <li>▪ Acceso a internet limitado vía dial-up.</li> </ul>
Contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Software CONTABPLUS, desarrollado por un proveedor nacional en lenguaje Visual Basic 6.0 e integrado con la cartera y el ahorro, utilizado por cooperativas de la zona.</li> <li>▪ La contabilidad está centralizada en la Sede.</li> <li>▪ Conciliaciones bancarias mensuales.</li> <li>▪ Estados Financieros mensuales consolidados y desagregados por agencia.</li> </ul>
Información sobre las actividades	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ SICACPLUS, desarrollado por el mismo proveedor del software contable. Está diseñado en lenguaje Visual Basic 6.0 e integrado con la contabilidad, utilizado por cooperativas de la zona.</li> <li>▪ Crystal Report complementa al software de cartera para la generación de reportes.</li> <li>▪ La mayoría de las agencias se encuentran interconectadas, la información de la agencia de Tingo María es integrada mensualmente. Envío de sustentos por agencia semanalmente.</li> <li>▪ Comunicación a la gerencia del estado de las actividades con frecuencia mensual.</li> </ul>

### Sistema de información y equipos

La sistematización de los procesos de información ha sido una preocupación de la Cooperativa en los últimos años. El hardware de la Cooperativa es suficiente para el seguimiento de sus actividades, con un proceso de

interconexión entre sus agencias en fase de culminación<sup>4</sup>. Los sistemas acaban de migrar a un software mejorado. Si bien se presentan algunas salvedades en su funcionalidad (p.e. errores en el cálculo de las provisiones que obligan al área contable a realizar ajustes), éstas no han afectado la productividad ya que la cartera y la contabilidad están integradas, reduciendo los tiempos de consolidación. El sistema es ampliamente conocido por todo el personal y su uso es amigable. La Cooperativa cuenta con información retrospectiva por varios años sin recurrir a respaldos.

Los sistemas disponen de medidas básicas de seguridad de la información como respaldos diarios almacenados en la sede, antivirus, contraseñas únicas y acceso diferenciado por módulos, aunque no se han formalizado cambios periódicos en las contraseñas o implementado un firewall. Además, el software cuenta con candados para fijar los parámetros de tasas y montos según tipo de producto. Cabe notar que no se tiene un plan de contingencia que es clave dado los robos recientes, la limitada conexión a Internet y problemas de interferencias de la red interna.

El personal informático es relativamente nuevo y está compuesto por una persona con suficientes competencias, adaptándose al actual sistema informático. Realiza funciones de soporte técnico y programación a través de visitas periódicas a las sucursales. Sin embargo, la eventual apertura de nuevas sucursales podría reducir su capacidad de cobertura dada la difícil comunicación entre las agencias. Asimismo, no se cuenta con los códigos fuente de programación lo que dificulta la capacidad de respuesta para implementar ajustes en el software dado que la disponibilidad del proveedor no es inmediata.

### Información de cartera

La información global de cartera y ahorro es de calidad y podría enriquecerse con un mejor seguimiento de los préstamos reprogramados y la cartera en riesgo por producto<sup>5</sup>. Los gerentes disponen de información operacional para el monitoreo operativo en el momento (detalles de saldos de ahorro y crédito, desglose de créditos tanto por sucursal, analista y producto). Sin embargo, no producen reportes gerenciales que permitan analizar tendencias de la cartera y no existen resúmenes gerenciales de los depósitos, reduciendo la capacidad de reacción de los

<sup>4</sup>La dificultad de comunicación entre las zonas en las que opera ha obligado a instalar antenas en las sucursales, salvo para la agencia Tingo María cuya integración está prevista en el corto plazo. Esta red interna permite integrar las actividades con la contabilidad y vigilar las agencias por medio de cámaras.

<sup>5</sup>Préstamos en transacción judicial son incorporados como otro producto “judicial” por lo que no permite rastrear adecuadamente la composición de la cartera en riesgo por producto.

gerentes (Ver “A”)<sup>6</sup>. El uso de hojas de cálculo en Excel por parte del equipo gerencial permite analizar la información de la cartera y depósitos, aunque exige mayores tiempos de procesamiento de la información. La información generada tanto operativa como gerencial es adecuadamente difundida al personal involucrado.

### Información contable y seguimiento financiero

La información contable es confiable con disponibilidad mensual. La integración de los sistemas de créditos y contabilidad reduce los tiempos de consolidación, permitiendo una información completa y detallada. Además, la reciente generación de estados financieros mensuales y por sucursal permite realizar un seguimiento más detallado.

El análisis financiero aún es básico: no se han estandarizado los ratios a utilizar para el análisis financiero y no cuentan con comparaciones con benchmarks relevantes para su desempeño.

## ■ Riesgos

**Riesgos: análisis y control** recibe la calificación “b”

### Procedimientos

Durante los últimos cuatro años la Cooperativa ha formalizado suficientes procedimientos y controles internos para reducir la posibilidad de fraude, pese a que aún aparecen disfunciones. Estos procedimientos han sido adecuadamente traducidos en manuales. En el proceso crediticio se han establecidos límites de aprobación; sin embargo, aún dista de ser óptimo principalmente por las influencias externas en las decisiones de crédito por puntuales relaciones de los prestatarios con los directivos: si bien los comités de crédito se han profesionalizado excluyendo a los directores de los procesos de decisión, tras experiencias de alta cartera en riesgo en el pasado, aún persisten casos donde se han debido reconsiderar créditos rechazados, debido a relaciones con los directivos. Cabe mencionar que esto ha sido reconocido por el CA quien coincide con que se viene reduciendo significativamente<sup>7</sup>.

El control se basa en visitas sistemáticas a todas las agencias, arqueos de caja con doble verificación por parte de la contabilidad y auditoría, conciliaciones entre la sede y agencias para la identificación de posibles variaciones. Además se realiza un constante monitoreo de la cartera atrasada que es complementado con visitas de personal de mayor jerarquía dependiendo del grado de atraso. Hasta la

<sup>6</sup> Al brindar información retrospectiva, el sistema cuenta con las funcionalidades para generar mayores reportes gerenciales.

<sup>7</sup> Al no participar los miembros del CA en los comités de crédito, la influencia ejercida es indirecta, sólo por recomendación.

fecha sólo se ha identificado un caso de fraude que derivó inmediatamente en las medidas correctivas del caso.

La seguridad del efectivo ha sido débil, ocasionando robos para la institución (en una zona de por sí con mayor incidencia de asaltos) en los dos últimos años, aunque se están tomando las acciones para mejorarlo (fuertes inversiones en seguridad con vigilancia particular y cámaras). No obstante, la agencia de Santa Lucía presenta aún debilidades en la seguridad dado los montos de efectivo que se movilizan hacia la agencia Uchiza<sup>8</sup>. La Cooperativa ha sufrido robos por 20.77 K USD en 2005 y 35 K USD en 2006, aproximadamente<sup>9</sup> y a pesar que puede ser atenuado por la cobertura de un seguro, su efectividad ha sido mínima<sup>10</sup>.

### Auditoría interna

La Cooperativa ha mejorado la cultura de riesgos a través de la formalización del puesto de auditor interno<sup>11</sup>, aunque aún falta internalizarla mejor a nivel del CA si bien es la gerencia quien toma las acciones del caso. La auditoría interna es sistemática y dispone del personal competente, que se complementa con la labor del CV. Ambos denotan interés y compromiso. Tanto el auditor interno como el CV cuentan con un plan de trabajo formalizado. El auditor interno dispone de autonomía para el ejercicio de sus funciones, realizando auditorías de cartera y contable por medio de visitas periódicas inopinadas a las agencias y un muestreo de los clientes. El CV ha reducido sin embargo en los últimos meses la frecuencia de las visitas de auditoría (de mensuales a bimensuales), priorizando la austeridad ante los controles internos<sup>12</sup>. La efectividad de las funciones de ambos órganos podría mejorar si el CA incorporase con mayor rapidez sus observaciones.

## ■ Actividades

**Actividades: productos y servicios** recibe la calificación “c”

K USD , o en moneda local si especificado	Dic. 2003	Dic. 2004	Dic. 2005	Jun. 2006
Cartera	728.33	892.84	1,739.75	2,233.24
Cartera (K PEN)	2,658.43	3,205.29	5,723.80	7,269.19
Evolución	47.3%	20.6%	78.6%	27.0%

<sup>8</sup> Para la agencia de Tocache se puede depositar el excedente en el Banco de la Nación, salvo el día sábado que el banco no atiende.

<sup>9</sup> Además de equipos como la computadora laptop de la Gerencia General.

<sup>10</sup> Debido a omisiones administrativas en el registro del cambio de local, no podrán ser indemnizados.

<sup>11</sup> Anteriormente a mayo de 06 era una persona contratada por algunos meses.

<sup>12</sup> Esto ha sido identificado y se piensa reconsiderar y volver al anterior esquema de monitoreo.

Cartera promedio fin de periodo	666.00	865.43	1,264.89	2,078.07
Número de clientes activos	1,633	1,754	1,986	2,441
Evolución	ND	7.4%	13.2%	22.9%
Cartera promedio por cliente	446	509	876	915
% del PIB por habitante	32.6%	35.2%	52.8%	54.6%
Préstamo promedio desembolsado	396	429	685	794
% del PIB por habitante	29.0%	29.7%	41.3%	47.4%
PAR 31 - 365 días	22.4%	3.5%	3.3%	2.8%
Reprogramados	9.7%	5.6%	2.1%	8.2%
PAR > 365 días	7.6%	6.8%	4.1%	2.8%
Tasa de cartera castigada	4.3%	0.6%	0.0%	0.0%

### Mercadeo y competencia

Los 30 años de operación de la Cooperativa en la zona de Tocache le han permitido posicionarse como uno de los principales actores económicos, con visión de expansión hacia otras áreas fuera de la región en la que actúa. Acabada la época de bonanza económica artificial por la que atravesó Tocache, producto de un masivo flujo de divisas del narcotráfico, muchas instituciones financieras abandonaron la zona, quedando sólo instituciones propias del lugar<sup>13</sup>. A la fecha no existe una masiva presencia de competidores (sólo aparece la Caja Rural San Martín como principal competidor y algunas ONGs) por un convenio entre cooperativas que permiten asegurar mercados entre éstas<sup>14</sup>. Sin embargo, la competencia aumenta a medida que la Cooperativa se expande hacia otras zonas (mayor presencia de instituciones financieras bancarias y no bancarias<sup>15</sup>).

La actual expansión de la Cooperativa le ha permitido experimentar un rápido crecimiento en el número de asociados, aunque aún no ha sido capaz de consolidarse en las nuevas agencias<sup>16</sup>.

La Cooperativa cuenta con ventajas en relación a la competencia:

- Afiliación ágil y simplificada: no se requieren muchos trámites y documentación para inscribirse, pudiendo obtener la membresía de manera rápida.
- Rápido otorgamiento de créditos: la mayoría de los préstamos son otorgados en menos de 24 horas.

<sup>13</sup> La Cooperativa planea trabajar con proyectos para financiar cultivos alternativos a la hoja de coca.

<sup>14</sup> Mediante este convenio ninguna cooperativa puede establecer una oficina en una zona donde otra cooperativa tiene su oficina principal.

<sup>15</sup> En la zona de Tingo María aparece la CMAC de Maynas, Huancayo y el Banco del Trabajo.

<sup>16</sup> Identificación de pobladores de otras zonas con una cooperativa "Tocachina".

- Variada gama de productos: permite cubrir una diversidad de sectores (trabajadores asalariados, independientes; microempresarios formales e informales). Además está prevista la creación del producto agrícola para ampliación o mejora de cultivos y terrenos, lo cual incrementará su cobertura en la zona.
- A diferencia de la competencia, la TEG de la Cooperativa no incluye significativos costos adicionales. La Cooperativa incorpora una comisión del 1% sólo para 4 productos y no cobra ITF para las transacciones<sup>17</sup>. Además, los productos de crédito no exigen depósitos obligatorios.

Todo estas características han atraído nuevos asociados, lo cual ha sido reforzado mediante campañas en medios de difusión masiva (radio y TV), generando la respuesta esperada.

La principal desventaja ha sido la falta de recursos para poner en marcha sus planes de expansión con la rapidez prevista frente a competidores que presentan una mayor cobertura gracias a su disponibilidad de recursos como las CMACs y bancos. En los dos últimos años la Cooperativa se ha expandido hacia la región de Tingo María y tiene previsto llegar a Pucallpa y Aguaytía, dependiendo del resultado de la búsqueda de recursos (Ver "F").

### Gestión de la cartera

La Cooperativa ha implementado mejoras en su metodología crediticia que han repercutido positivamente en el desempeño de la cartera, aunque aún es necesario un tratamiento más afinado de los créditos reprogramados. En efecto, las políticas de crédito no estaban lo suficientemente formalizadas (carencia de reglamentos de créditos que establezcan parámetros por producto) aunado a la falta de personal técnico en las decisiones de aprobación:

- La aprobación de los créditos incorpora un análisis de la capacidad de pago del asociado, incluyendo una evaluación cualitativa de la voluntad de pago. Se toman en cuenta criterios prudenciales en los montos otorgados, que no deben exceder porcentajes determinados de los ingresos disponibles de los asociados.
- Los comités de crédito ahora incorporan personal técnico financiero, aunque aún persisten influencias de algunos directivos en las decisiones de créditos, cada vez menores.
- El monitoreo del estado de la cartera de la cartera es frecuente, con una oportuna identificación de los créditos en mora. Las técnicas de cobranza son formalizadas, en etapas y apoyo de personal de mayor rango.

<sup>17</sup> Principalmente por una exoneración tributaria que podría terminar el próximo año, sin embargo se está negociando su ampliación del impuesto a las transacciones financieras (ITF).

Las reprogramaciones se contemplan sólo para casos de fuerza mayor siempre y cuando se haya cancelado el 50% del préstamo. Incorporan una nueva evaluación de la capacidad de pago y las garantías. Sin embargo, el creciente monto de reprogramaciones durante el último año, no refleja un adecuado tratamiento como un régimen de excepción, flexibilizándose en la mayoría de los casos. Estos créditos son monitoreados directamente por los administradores de agencia.

El personal de campo cuenta el perfil adecuado y están siendo capacitados, especializándose con cada producto (los OC son preparados según tipo de crédito, ya sea consumo o microempresa). Ha adquirido el conocimiento de la metodología crediticia a través de una continua capacitación en campo. Ante la eventual creación del crédito agrícola se ha identificado la necesidad de contratar analistas con este tipo de perfil.

### Calidad de la cartera

La formalización de la metodología crediticia se ha traducido en una fuerte reducción de la cartera en riesgo, aunque aún se sitúa en niveles elevados. El PAR > 30 días ha pasado de 29.9% a dic.03 a 13.8% a jun.06, con una fuerte incidencia de la cartera reprogramada para el último año (45% de la cartera afectada a jun.06<sup>18</sup>). Los elevados índices del PAR > 30 se debieron a la falta de formalización de los procesos crediticios y la influencia de terceros en las decisiones crediticias.

La mejora de la calidad de la cartera también ha sido explicada por el saneamiento a través de castigos en los años 2003 y 2004, hasta registrar una tasa de castigos nula en el último periodo (ratio de cartera castigada de 4.3% a dic.03 a 0.0% a jun.06). Sin embargo, la Cooperativa todavía presenta cartera afectada mayor a 365 días (representa 15.5% de la cartera afectada y 2.8% de la cartera total a jun.06), por lo que el ratio de castigos podría incrementarse. El PAR por tramos de mora muestra una reducción en todos los tramos, aunque la cartera reprogramada vencida añade un perfil mayor de riesgo.

El PAR > 30 días varía por tipo de producto: los créditos de consumo han registrado menores índices de morosidad que los de microempresa<sup>19</sup>. El crédito Convenio y Crediahorro presentan los índices más bajos de morosidad (1.1% y 0.2% a jun.06, respectivamente). Esto se explica porque el crédito Convenio es descontado de las planillas de los asociados,

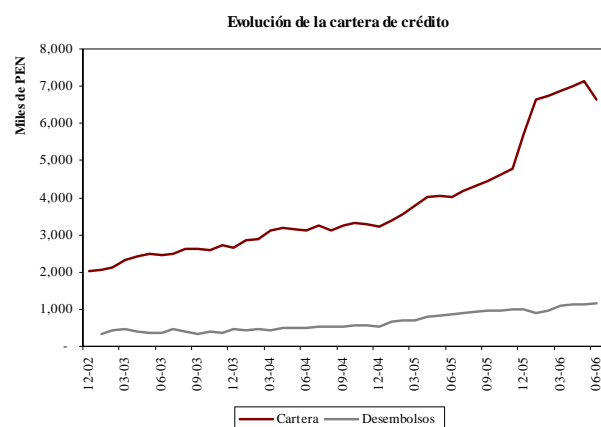
<sup>18</sup> Aproximadamente el 13.5% de la cartera reprogramada a jun. 06 está vencida a más de 30 días.

<sup>19</sup> Para el análisis del PAR > 30 por producto no se considera la cartera afectada mayor a 365 días debido a problemas con la identificación de estos créditos: el sistema clasifica otra modalidad de producto "transacción judicial" lo cual asumimos representan préstamos mayores a un año.

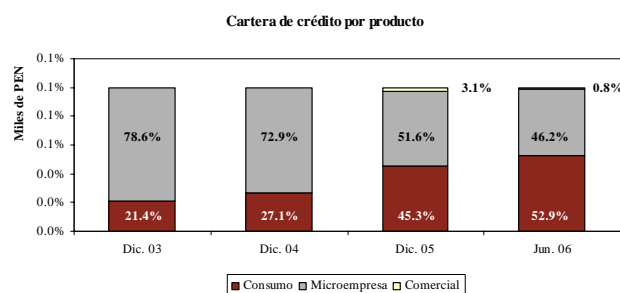
mientras que el Crediahorro es descontado del ahorro en caso de morosidad, asegurando un pronto pago. Los productos para microempresa Credipyme y MiCapital han experimentado los índices cartera en riesgo más elevados (4.3% y 5.0% a jun.06, respectivamente). Esto requiere especial atención dado que la Cooperativa pretende impulsar los créditos para microempresa para los próximos años. Crecenegocio, con un PAR moderado de 3.5%, es de cobranza diaria, lo que le permite un monitoreo más recurrente con respecto a los demás productos de microempresa.

### Evolución y diversificación de la cartera

La cartera de la Cooperativa ha presentado un ritmo de crecimiento sostenido, con una aceleración marcada a finales de 2005 (crecimiento de 78.6% en la cartera de créditos a dic.05): durante tal periodo se apertura la agencia de Tingo María, promocionándose créditos de consumo de hasta 25 K PEN (7.8 K USD).



La participación de cartera por producto muestra un predominio del crédito por Convenio y un descenso del peso del crédito MiCapital. Sin embargo, no se cuenta con una estrategia formal de diversificación de la cartera por producto o actividad. Sólo se pretende mantener el liderazgo del producto por Convenio mientras se expande de manera paulatina los otros productos en todas sus oficinas. La Cooperativa visualiza el crecimiento principalmente a través de la expansión de la red de oficinas (que ofrecen todos los productos) y no necesariamente por la profundización de los mismos mercados con nuevos productos.



Existe poco riesgo de concentración por montos: los 50 créditos más elevados representan el 17% del total de la cartera y los primeros 10, el 4% por ciento.

### Cobertura del riesgo crediticio

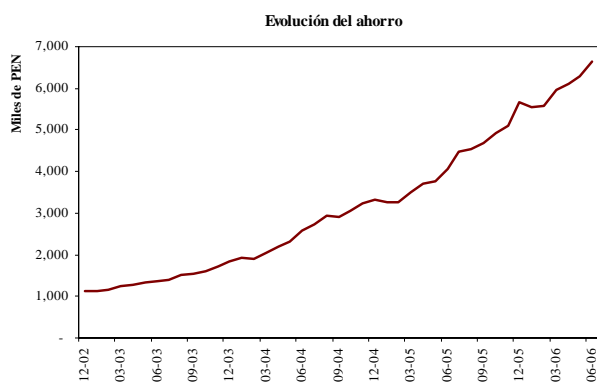
La actual política de provisiones no es suficientemente conservadora para cubrir la cartera en riesgo a pesar de que se ha experimentado una notable mejora (ratio de cobertura pasó de 50.6% a dic.03 a 75.8% a jun.06). La Cooperativa sigue los lineamientos de provisiones de la FENACREP, pero éstos no son suficientes para generar una total cobertura de la cartera en riesgo. La razón principal de la discrepancia se basa en una conservadora política de provisiones de la cartera reprogramada. Sin embargo, se dispone de una buena cobertura adicional mediante garantías para montos mayores a 500 PEN (156 USD):

- Inclusión de dos avales, uno de ellos con garantía real.
- Garantías líquidas de los ahorros mediante la firma de pagarés.
- Participación en un fondo de contingencia para los créditos Credipyme, Crediahorro y Empresarial (1% del monto otorgado debe ser pagado por el asociado).

Todos los créditos con atraso mayor a 90 días son pasados a cobranza judicial, priorizando llegar a un consenso con el asociado antes de iniciar una acción legal. El grado de éxito de la cobranza judicial se ha incrementado, llegando aproximadamente a 70% a jun.06.

	Dic.2002	Dic. 2003	Dic. 2004	Jun. 2005
Ratio de cobertura del riesgo incluyendo reprogramados	51.8%	67.4%	87.9%	47.1%
PAR > 30 días neta de provisiones / Patrimonio	3.9%	(0.8%)	(3.5%)	(3.5%)

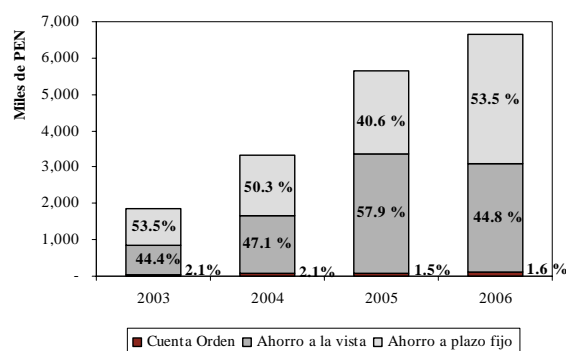
### Actividades de ahorro



K USD, o en moneda local si especificado	Dic. 2003	Dic. 2004	Dic. 2005	Jun. 2006
Ahorros	505.93	925.56	1,721.84	2,039.88
Ahorros (K PEN)	1,846.64	3,322.75	5,664.85	6,639.82
Evolución	63.0%	79.9%	70.5%	17.2%
% de ahorros obligatorios	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%

% de ahorros voluntarios	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Número de ahorristas	1,872	2,388	3,161	3,689
Evolución	ND	27.6%	32.4%	16.7%
Ahorro promedio por ahorrista	270	388	545	553
Obligatorio	-	-	-	-
Voluntario	270	388	545	553

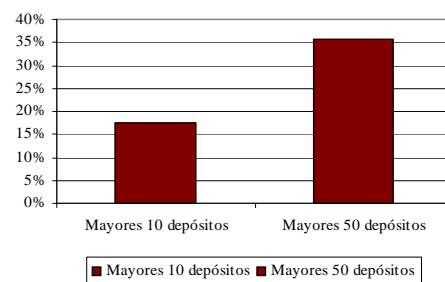
Ahorro por producto



La Cooperativa ha mostrado una capacidad de aumentar la captación de depósitos rápidamente en los últimos tres años, lo que ha facilitado el crecimiento de la cartera. Pese a su importancia, la gestión de depósitos no ha tenido una gestión estratégica como la de las colocaciones. En efecto, la promoción del ahorro no se ha acompañado de un adecuado seguimiento en la composición de los plazos dada la elevada concentración en captaciones a corto plazo.

La composición del ahorro se ha basado en dos productos: ahorro a plazo y a la vista (con participación de 53.5% y 44.8% a

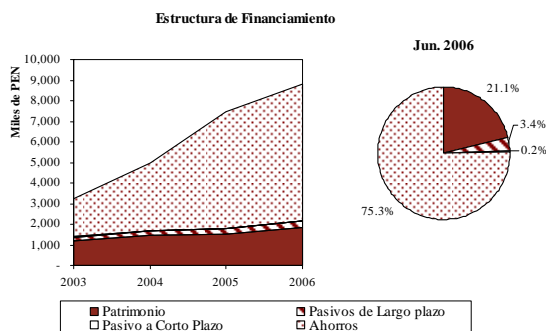
Concentración de las captaciones jun. 06



jun.06, respectivamente). El producto cuenta de orden no ha generado mucha demanda a la fecha ya que sólo se realiza para giros de cheques y no genera intereses, representando el 1.6% de los ahorros a jun.06. A la fecha existe riesgo de concentración del ahorro: los 50 montos mayores representan el 36% del total y los mayores 10, 17% del total.

## ■ **Financiamiento y liquidez**

**Financiamiento y liquidez** recibe la calificación "c"



La Cooperativa financia sus operaciones con ahorros y aportaciones de los asociados, lo que le proporciona una consistente fuente de fondos locales, aunque insuficientes para los planes de expansión. A jun.06, los ahorros representan 75.3% de los activos, y las aportaciones, el 21.1%. El ratio de apalancamiento financiero se duplicó en los últimos años (de 1.76 a dic.03 a 3.74 a jun.06), producto de una mayor movilización de captaciones en las nuevas agencias.

	Dic.2003	Dic.2004	Dic.2005	Jun.2006
Deudas / Patrimonio	1.76x	2.42x	3.95x	3.74x

### **Estrategia de financiamiento**

La Cooperativa no cuenta con una estrategia de fondeo formalizada pero se ha iniciado una activa búsqueda de fondos con proveedores externos especializados en microfinanzas. Con la finalidad de diversificar su estructura de financiamiento, movilizar recursos para alcanzar sus planes de crecimiento, ampliar los plazos de sus pasivos y disminuir las tasas activas y pasivas, ha recurrido a nuevas fuentes por la primera vez en 2006. A la fecha la Cooperativa se encuentra en negociaciones con varios proveedores de fondos (Etimos, PlaNet Finance, Robobank Bank, entre otros) aunque por el momento no se ha concretado ningún contrato.

### **Gestión activos/pasivos (ALM)**

La Cooperativa está expuesta a riesgos de calce entre sus activos y pasivos, y no dispone de herramientas de gestión suficientes que permitan monitorear este tipo de riesgos. La búsqueda de fuentes externas hace necesaria la implementación de herramientas que permitan controlarlos:

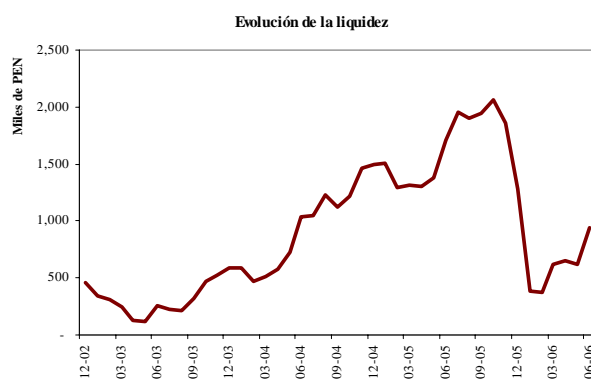
- Nulo riesgo de tasas: tanto las tasas activas como las tasas pasivas son fijas.
- Ligera exposición a riesgo cambiario: el 28% del ahorro está expresado en USD con un respaldo del 13% de la cartera en USD (aproximadamente 270 K USD de diferencial). Si bien en el país se experimenta un periodo de apreciación cambiaria, la Cooperativa asume el riesgo

ante una eventual depreciación del tipo de cambio sin ser trasladado al asociado.

- Latente riesgo de plazos: si bien los activos a corto plazo representan 1.2 veces los pasivos a corto plazo, esta relación ha ido reduciéndose cada vez debido a la alta incidencia del fondeo con ahorro a corto plazo.

### **Gestión de la liquidez**

Las previsiones de la liquidez son realizadas frecuentemente incluyendo las variables necesarias para estimar los saldos de liquidez hasta por un periodo de tres meses. La colocación de los excedentes se enfoca más en salvaguardarlos que en buscar su rendimiento. Los excedentes de liquidez presentan un consistente crecimiento durante los últimos años con una fuerte caída para fines de 2005, resultado de la apertura de la agencia Tingo María que implicó un mayor desembolso de créditos para consumo de hasta 25 K PEN (7.79 K USD).



## ■ **Eficiencia y rentabilidad**

**Eficiencia y rentabilidad** recibe la calificación "b"

<b>Matriz de Rentabilidad</b>	<b>Dic. 2003</b>	<b>Dic. 2004</b>	<b>Dic. 2005</b>	<b>Jun. 2006</b>
ROE	9.5%	17.1%	2.1%	31.7%
Deudas / Patrimonio	1.76	2.42	3.95	3.74
ROA	3.9%	5.5%	0.5%	6.6%
<b>Generación de renta</b>				
Autosuficiencia operativa	114.0%	124.9%	102.4%	131.4%
Rendimiento de cartera	34.6%	35.0%	32.7%	30.6%
Ratio de costos operativos	21.1%	21.9%	20.3%	17.4%
Cientes por empleado	117	103	79	102
Cientes por oficial de crédito	408	251	199	271
Cartera promedio por cliente (USD)	446	509	876	915
Ratio de costos financieros	7.2%	9.0%	11.5%	8.0%
Costo del ahorro	10.3%	10.7%	11.1%	8.0%
Ratio de costos de provisión	3.1%	(2.1%)	2.6%	(0.3%)
PAR 31 - 365 días (1)	22.4%	9.1%	5.4%	10.9%
Tasa de cartera castigada	4.3%	0.6%	0.0%	0.0%
<b>Gestión de los activos</b>				
Cartera / Activos	68.8%	57.3%	70.3%	77.1%
Resultado no operativo en % de los ingresos financieros	0.9%	1.0%	1.5%	0.2%

(1) Incluye cartera reprogramada.

## Estado de la rentabilidad

La Cooperativa es una institución rentable. A jun.06, registró la mayor rentabilidad de los cuatro años analizados, con un ROA de 6.6%. Este resultado es notablemente mejor a los promedios de las cooperativas latinoamericanas de 0.8% según el MicroBanking Bulletin. La Cooperativa ha sido rentable por varios años pero sufrió robos en los dos últimos años (Ver "R"), lo que disminuyó sus utilidades netas. Con mejores medidas de seguridad y mejoras en los procesos, su resultado neto en 2006 de 264 K PEN, unido a un mayor apalancamiento en los últimos dos años, generó un ROE de 31.7% a jun.06 que es mayor al promedio del último cuartil del MicroBanking Bulletin.

## Rendimiento de cartera

El rendimiento de cartera de 30.6% es similar al promedio para América Latina pero bajo en comparación con los parámetros peruanos. Sus TEGs varían entre 27.7% para el producto Convenio y 58.9% para producto Crecenegocio y son menores a las de la mayoría de las instituciones microfinancieras de la zona de actuación; una ventaja que la Cooperativa usa en su marketing. Sin embargo, la mayor morosidad de la cartera de la Cooperativa crea una diferencial de tres puntos entre la tasa efectiva teórica y el rendimiento real de cartera.

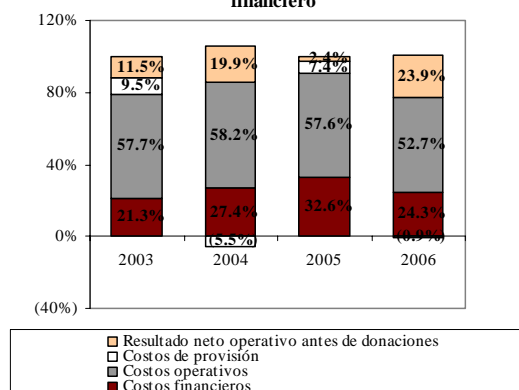
Las menores tasas resultan de la presión constante de los asociados, un aumento de la competencia entre diversos actores y la ausencia de fines de lucro. Se prevé que las tasas de la Cooperativa bajen aún más con la racionalización de las tasas pasivas tras la obtención fondos del extranjero con menores tasas. Las tasas pasivas de la Cooperativa Tocache para depósitos a largo plazo son altas, llegando a más del 15%.

## Ratio de costos operativos

Tras su aumento en 2004, el ratio de costos operativos de la Cooperativa ha disminuido más de 20% siendo de 17.4% a jun.06. Esta mejora resulta del alcance de economías de escala con la expansión de la cartera de 150% desde 2004 y el aumento del préstamo promedio por cliente en un 80% en el mismo periodo.

Pese a buena eficiencia, la productividad de personal es baja para América Latina sugiriendo que todavía hay mejoras posibles tomando en cuenta su capacidad instalada. Los indicadores históricos confirman el potencial: en 2003 los OC manejaban más de 400 clientes en promedio en comparación con 271 que manejan a jun.06 debido a la expansión de personal. La gerencia de la Cooperativa es consciente de esto y tiene planificada la implementación de un sistema de incentivos para poder recuperar la productividad de años anteriores.

Estructura de costos en función del ingreso financiero



## Ratio de costos financieros

Los costos financieros de Tocache permanecen más altos que los promedios de la industria pero comenzaron a bajar en 2006, tras un aumento en las captaciones a corto plazo. Siendo una cooperativa sin la protección del fondo de garantía del estado, los depositantes demandan mayores tasas. Con el potencial del ingreso de fondos extranjeros con mejor relación de costo/plazo, la Cooperativa podría bajar este gasto en los siguientes años.

## Ratio de costos de provisión

Los bajos gastos de provisión de la Cooperativa ayudan a mantener la rentabilidad positiva pero no son suficientes para crear una reserva para préstamos incobrables que cubra el riesgo de su cartera (ver "A"). La Cooperativa sigue la política de provisión de las cooperativas peruanas. Sin embargo, los bajos niveles de provisiones realizadas inflan la rentabilidad en comparación con otros tipos de instituciones. Las provisiones son el factor decisivo para la rentabilidad de la Cooperativa.

## Gestión de activos

La Cooperativa logró aumentar la productividad de los activos en cada año analizado. El ratio de cartera/activos aumentó de 68.8% en 2003 a 77.1% a jun.06. Las cifras de 2006 siguen siendo menores a los benchmarks de la industria pero la tendencia es clara y positiva. La Cooperativa no coloca sus activos financieros líquidos en inversiones a corto plazo y pierde la rentabilidad de estos fondos. Sin embargo, su posicionamiento en una zona con pocas entidades financieras dificulta la optimización de los activos líquidos.

## Desempeño ajustado

Los detalles referentes a los ajustes son proporcionados en anexos.

La Cooperativa sigue siendo rentable después de ajustes con un AROA de 4.2%. El gasto imputado de 50% de todos los créditos refinanciados, tiene un impacto en los indicadores de rentabilidad ajustados tomando en cuenta el alto número de créditos refinanciados en la cartera global.

---

El efecto del ajuste por inflación es casi nulo debido a los bajos índices de aumento en precios que ha experimentado el país en los últimos años.

	Dic.2003	Dic.2004	Dic.2005	Jun.2006
Ratio de costos de ajuste	5.5%	0.6%	0.4%	2.8%
AROE	(2.3%)	15.3%	0.9%	20.5%
AROA	(0.8%)	5.1%	0.3%	4.2%
Autosuficiencia financiera	97.7%	122.6%	101.4%	118.2%

### **Evolución de la rentabilidad**

En términos contables, la Cooperativa debería seguir cerca su rentabilidad no ajustada en los próximos años. Si la IMF fuera a implementar una política de provisiones para incobrables más conservadora, la rentabilidad bajaría. Sin embargo es probable que la Cooperativa mantenga la política que actualmente tiene. No se vislumbra una reducción de los costos operativos ya que la Cooperativa tiene establecido expandirse lo que demandará invertir en refuerzo institucional. El resultado es que la rentabilidad contable seguirá siendo alta sin reducciones sustanciales en la exposición al riesgo crediticio.

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

## Benchmarking

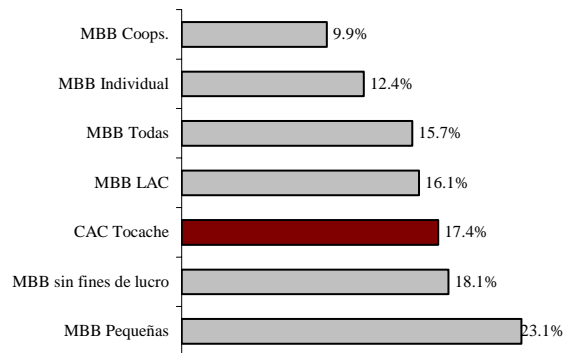
### Clasificación según los criterios del MBB

Zona	LAC
Grupo MBB	Cooperativas y crédito individual.
Madurez	Madura (mayor a 8 años)
Tamaño	Pequeña (cartera menor a 4 M USD)
Cientela	Baja (cartera por cliente de 54.6% del PNB por habitante)

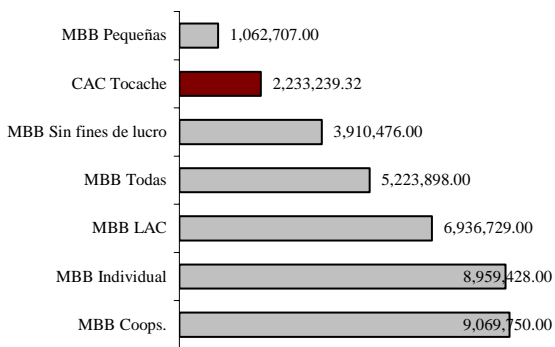
El benchmarking de la Cooperativa ha sido realizado con:

- Grupos de pares publicados por el MBB con cifras a dic.05: todas las IMF en AML (Todos LAC 2005), IMF's sin fines de lucro, de pequeña escala y con metodología de crédito individual (LAC Individual 2005) y Cooperativas.

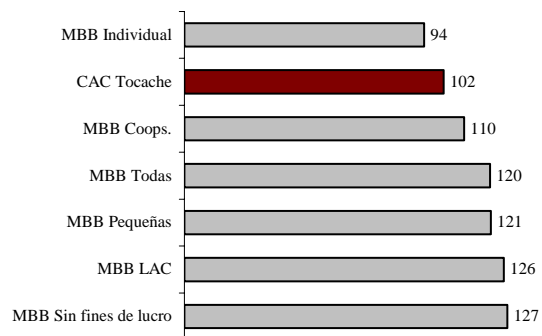
### Ratio de costos operativos



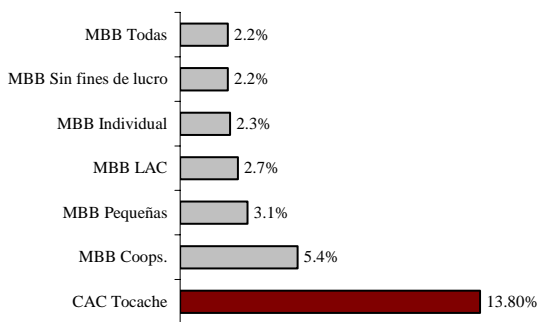
### Cartera USD



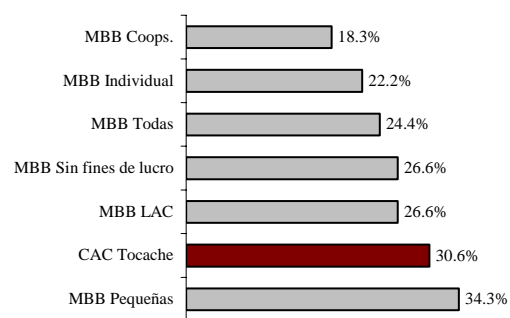
### Productividad del Personal



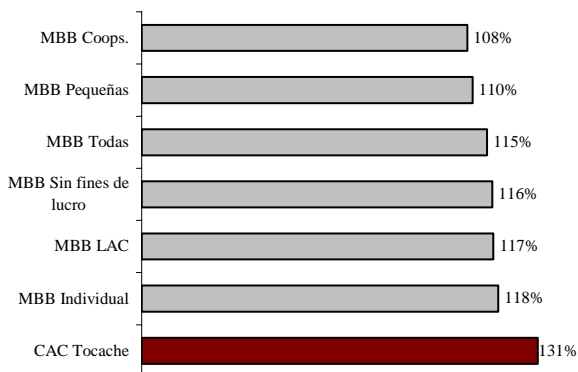
### PAR > 30 días



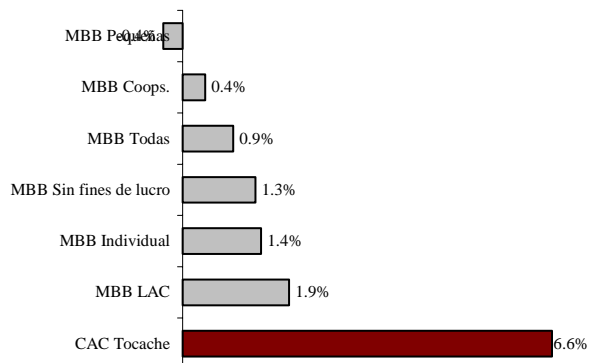
### Rendimiento de cartera



### Autosuficiencia Operativa



### ROA



## Anexos

### Acrónimos

AGA	Asamblea General de Asociados
AI	Auditor Interno
CA	Consejo de Administración
CAC	Cooperativa de Ahorro y Crédito
CGAP	Consultative Group to Assist the Poor
CMAC	Caja Municipal de Ahorro y Crédito
COFIDE	Corporación Financiera de Desarrollo
COPEME	Consortio de Organizaciones Privadas de Promoción al Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa
CRAC	Caja Rural de Ahorro y Crédito
CV	Consejo de Vigilancia
DPF	Depósitos a Plazo Fijo
DG	Director General
EDPYME	Entidad de Desarrollo de la Pequeña y Micro Empresa
EUR	Euro
FENACREP	Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Perú
FMI	Fondo Monetario Internacional
GRH	Gestión de Recursos Humanos
IMF	Institución de Microfinanzas
ITF	Impuesto a las Transacciones Financieras
K	Miles
LAC	América Latina y el Caribe
M	Millones
MBB	MicroBanking Bulletin
MM	Miles de Millones
MP	Medio Plazo
ND	No Disponible
OF	Oficial de Crédito
ONG	Organización No Gubernamental
PAR	Cartera en Riesgo
PEN	Nuevos Soles
PIB	Producto Interno Bruto
PME	Pequeñas y Medianas Empresas
PNB	Producto Nacional Bruto
ROA	Rendimiento de los Activos
ROE	Rentabilidad de Fondos Propios
SBS	Superintendencia de Banca y Seguros
SIG	Sistema de Información y Gestión
TEG	Tasa Efectiva Global
USD	Dólares Estadounidenses

### Fórmulas y ratios

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

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

### Notas a los estados financieros

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

- La institución no sigue las recomendaciones del CAAP para la presentación de los estados financieros
- Los estados financieros presentados comprenden el balance, el estado de resultados y las notas explicativas. Los estados financieros auditados se remontan a 3 años. Los datos referidos al período enero-junio de 2006 son estados financieros no auditados.
- La institución solamente ofrece servicios financieros.
- La Cooperativa no ha recibido donaciones.
- Contabilización de los elementos de la cartera de préstamos

#### Metodología de provisionamiento

Días de mora	Tabla 1	Tabla 2	Tabla 3
Normal (hasta 8 días)	1%	1%	1%
Problemas potenciales ( hasta 30 días)	5%	2.5%	1.5%
Deficiente (hasta 60 días)	25%	12.5%	6.25%
Dudoso (hasta 120 días)	60%	30%	15%
Pérdida (desde 120 días)	100%	60%	30%

Créditos castigados Todos los créditos de más de 180 días de mora y provisionamiento al 100%, previa revisión por el Comité

NOTA: La Tabla 2 se aplica para aquellos créditos que cuenten con garantías preferidas y la Tabla 3 para los que cuenten con garantías preferidas de muy rápida realización.

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

4.2 Los gastos de provisiones son afectados a estado de resultados mensualmente y se añaden o se restan de la reserva de provisiones en el balance. Los castigos son restados de las reservas de provisiones y de la cartera.

4.3 Variación de la reserva para cartera vencida:

Datos en PEN	Dic. 2003	Dic. 2004	Dic. 2005	Jun. 2006
Reserva 1 de enero	322,910	411,798	344,230	478,103
+ Costos de provisión	186,389	180,309	300,471	139,688
- Reversiones de la reserva	102,289	245,013	169,064	144,212
- Créditos castigados				
<b>Reserva, al 31 de diciembre (1)</b>	<b>407,010</b>	<b>347,094</b>	<b>475,637</b>	<b>473,579</b>
<b>Créditos castigados sin pasar por la reserva</b>	-	-	-	-

- 
- 4.4 Los intereses son devengados hasta 30 días de atraso.
- 4.5 Los otros productos financieros son aislados de los ingresos de la cartera de créditos.
- 5 Calidad de la gestión de la cartera
- 5.1 Indicadores: los indicadores de seguimiento de la calidad de la cartera son descritos en las áreas “I” y “A”.
- 5.2 Todo crédito refinanciado debe pasar por Comité de Crédito y es revisado conforme a las especificidades de su caso.
- 5.3 Los créditos al personal siguen los mismos criterios como si fuesen a cualquier otro asociado.
- 6 La Cooperativa no cuenta con financiamiento.
- 6.1 No existe ahorro obligatorio.
- 6.2 Los depósitos a medio y largo plazo se identifican separadamente en el estado de resultados.
- 6.3 La institución exige una aportación para acceder a sus servicios que es contabilizada como capital social.
- 7 Otras reglas de contabilidad
- 7.1 La institución aplica la metodología del devengado para el registro de ingresos y gastos
- 7.2 Se reconocen los efectos de la inflación y de las diferencias de cambio de acuerdo con la regulación de la SBS. A partir de 2005 las instituciones no están obligadas de realizar ajustes por inflación.
- 7.3 La Cooperativa contabiliza los costos financieros por exposición cambiaria.
- 8 Otras informaciones extracontables
- 8.1 Número de créditos emitidos se indica en la sección “A”.
- 8.2 El número de cuentas de ahorro voluntario se indica en la sección “A”.

## **Notas específicas a los Estados de Resultados Planet Rating**

### **Balance**

1. Incluye cheques pendientes de cobro de créditos por convenio cuyas cuotas han sido dadas de baja.
2. Obligaciones con los asociados de las cuentas de ahorro pendientes de pago, depósitos a la vista y a plazo.
3. Incluye principalmente obligaciones laborales como aportaciones del empleador, provisión por compensación por tiempo de servicio, vacaciones por pagar.
4. Incluye el fondo de contingencia de préstamos (1% para todos los productos, salvo para credipyme, crediahorro, empresarial) y el fondo de previsión social (pago anual opcional de 15 PEN). Estos fondos no generan intereses y no se puede retirar.
5. Cada año el 20% de las utilidades son distribuidas a las reservas.

### **Estado de Resultados**

6. Intereses por disponibles en otras cooperativas.
7. Ingreso por operaciones spot de dólares.
8. A partir de 2005 ya no se hace ajustes por inflación.
9. Gasto por operaciones en moneda extranjera y mantenimiento de cuentas bancarias.
10. Incluye dietas y viáticos a los directivos.
11. Incluye aporte a la FENACREP.
12. Gastos dirigidos a la mejora de los sistemas de seguridad entre agencias.
13. Para el 2005 se produjo una pérdida extraordinaria por robo en la agencia de Tocache por 60,866 PEN.

Cooperativa Tocache	PEN						USD				Evolución			
	Balance	Notas	Dic. 2002	Dic. 2003	Dic. 2004	Dic. 2005	Jun. 2006	Dic. 2003	Dic. 2004	Dic. 2005	Jun. 2006	2004/2003	2005/2004	2006/2005
<b>ACTIVOS</b>			<b>2,360,543</b>	<b>3,264,113</b>	<b>4,996,527</b>	<b>7,464,572</b>	<b>8,814,448</b>	<b>894,278</b>	<b>1,391,790</b>	<b>2,268,867</b>	<b>2,707,972</b>	<b>53.1%</b>	<b>49.4%</b>	<b>18.1%</b>
<b>Activos de Corto Plazo</b>			<b>2,903,002</b>	<b>4,504,201</b>	<b>6,708,470</b>	<b>8,012,885</b>	<b>795,343</b>	<b>1,254,652</b>	<b>2,039,049</b>	<b>2,461,716</b>		<b>55.2%</b>	<b>48.9%</b>	<b>19.4%</b>
Caja y Bancos				585,149	1,492,855	1,285,802	941,204	160,315	415,837	390,821	289,156	155.1%	(13.9%)	(26.8%)
Activos financieros netos a corto plazo				-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Cartera neta a corto plazo			1,481,466	2,246,635	2,861,067	5,245,705	6,798,742	615,516	796,955	1,594,439	2,088,707	27.3%	83.3%	29.6%
Cartera bruta a corto plazo			1,804,376	2,658,433	3,205,297	5,723,808	7,269,194	728,338	892,840	1,739,759	2,233,239	20.6%	78.6%	27.0%
(Provisión para cartera incobrable)			322,910	411,798	344,230	478,103	470,452	112,821	95,886	145,320	144,532	(16.4%)	38.9%	(1.6%)
Intereses devengados				33,642	38,039	60,327	65,466	9,217	10,596	18,336	20,112	13.1%	58.6%	8.5%
Sobre cartera de crédito				33,642	38,039	60,327	65,466	9,217	10,596	18,336	20,112	13.1%	58.6%	8.5%
Sobre activos financieros				-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Otros activos de corto plazo	1			37,576	112,240	116,636	207,473	10,295	31,265	35,452	63,740	198.7%	3.9%	77.9%
<b>Activos de Largo Plazo</b>				<b>361,111</b>	<b>492,326</b>	<b>756,102</b>	<b>801,563</b>	<b>98,935</b>	<b>137,138</b>	<b>229,818</b>	<b>246,256</b>	<b>36.3%</b>	<b>53.6%</b>	<b>6.0%</b>
Activos financieros netos a largo plazo				6,723	7,089	7,859	7,975	1,842	1,975	2,389	2,450	5.4%	10.9%	1.5%
Cartera neta a largo plazo				-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Activos fijos netos			314,495	343,080	476,467	639,738	689,481	93,995	132,721	194,449	211,822	38.9%	34.3%	7.8%
Otros activos a largo plazo				11,308	8,770	108,505	104,107	3,098	2,443	32,980	31,984	(22.4%)	1,137.2%	(4.1%)
<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>				<b>3,264,113</b>	<b>4,996,535</b>	<b>7,464,572</b>	<b>8,814,448</b>	<b>894,278</b>	<b>1,391,792</b>	<b>2,268,867</b>	<b>2,707,972</b>	<b>53.1%</b>	<b>49.4%</b>	<b>18.1%</b>
<b>Pasivo</b>				<b>2,081,081</b>	<b>3,534,627</b>	<b>5,958,039</b>	<b>6,956,194</b>	<b>570,159</b>	<b>984,576</b>	<b>1,810,954</b>	<b>2,137,080</b>	<b>69.8%</b>	<b>68.6%</b>	<b>16.8%</b>
Pasivo a Corto Plazo				1,886,015	3,342,469	5,694,972	6,660,648	516,716	931,050	1,730,995	2,046,282	77.2%	70.4%	17.0%
Depósitos a la vista			2,255	38,642	68,765	83,750	107,953	10,587	19,155	25,456	33,165	78.0%	21.8%	28.9%
Depósitos obligatorios				-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Depósitos a corto plazo	2		1,130,190	1,834,717	3,253,980	5,581,095	6,531,894	502,662	906,401	1,696,381	2,006,717	77.4%	71.5%	17%
Préstamos a corto plazo				-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Intereses devengados				-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Otros pasivos de corto plazo	3			12,656	19,724	30,127	20,831	3,467	5,494	9,157	6,400	55.8%	52.7%	(30.9%)
Pasivos de Largo plazo				195,066	192,158	263,067	295,546	53,443	53,526	79,960	90,798	(1.5)	36.9%	12.3%
Depósitos de largo plazo				-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Préstamos de largo plazo				-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Otros pasivos de largo plazo	4			195,066	192,158	263,067	295,546	53,443	53,526	79,960	90,798	(1.5%)	36.9%	12.3%
<b>Patrimonio</b>			1,111,130	<b>1,183,032</b>	<b>1,461,908</b>	<b>1,506,533</b>	<b>1,858,254</b>	<b>324,118</b>	<b>407,217</b>	<b>457,913</b>	<b>570,892</b>	<b>23.6%</b>	<b>3.1%</b>	<b>23.3%</b>
Capital social				817,438	900,942	1,030,373	1,118,136	223,956	250,959	313,183	343,513	10.2%	14.4%	8.5%
Donaciones				-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Resultados netos acumulados sin donaciones				-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Año corriente				109,566	247,258	2,635	263,976	30,018	68,874	801	81,099	125.7%	(98.9%)	9,918.1%
Otras cuentas de patrimonio	5			256,028	313,708	473,525	476,142	70,145	87,384	143,929	146,280	22.5%	50.9%	0.6%

Cooperativa Tocache		PEN				USD				Evolución			
Estado de resultados		Notas	Dic. 2003	Dic. 2004	Dic. 2005	Jun. 2006	Dic. 2003	Dic. 2004	Dic. 2005	Jun. 2006	2004/2003	2005/2004	2006/2005
<b>Ingreso Financiero (a)</b>			<b>888,806</b>	<b>1,170,009</b>	<b>1,466,237</b>	<b>1,117,744</b>	<b>243,508</b>	<b>325,908</b>	<b>445,665</b>	<b>343,393</b>	<b>0</b>	<b>25.3%</b>	<b>(23.8%)</b>
Ingresos de cartera			840,358	1,087,826	1,362,066	1,036,439	230,235	303,016	414,002	318,414	29.4%	25.2%	(23.9%)
Ingresos recibidos por créditos			840,358	1,087,826	1,362,066	1,036,439	230,235	303,016	414,002	318,414	29.4%	25.2%	(23.9%)
Derechos y comisiones recibidas			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Intereses moratorios sobre créditos			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ingresos de otros activos financieros		6	8,206	11,354	22,165	2,496	2,248	3,163	6,737	767	38.4%	95.2%	(88.7%)
Otros ingresos por servicios financieros		7	40,242	70,829	82,006	78,809	11,025	19,730	24,926	24,212	76.0%	15.8%	(3.9%)
<b>Costos Financieros (b)</b>			<b>189,273</b>	<b>320,949</b>	<b>478,711</b>	<b>271,840</b>	<b>51,856</b>	<b>89,401</b>	<b>145,505</b>	<b>83,515</b>	<b>69.6%</b>	<b>49.2%</b>	<b>(43.2%)</b>
Intereses pagados sobre préstamos			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Intereses pagados sobre depósitos			155,264	270,362	465,203	244,625	42,538	75,310	141,399	75,154	74.1%	72.1%	(47.4%)
Costos netos de ajuste por inflación		8	14,492	42,388	-	-	-	-	-	-	192.5%	(100.0%)	-
Otros costos relacionados con servicios financieros		9	19,517	8,199	13,508	27,215	5,347	2,284	4,106	8,361	(58.0%)	64.8%	101.5%
<b>Resultado Financiero [c=a-b]</b>			<b>699,533</b>	<b>849,060</b>	<b>987,526</b>	<b>845,904</b>	<b>191,653</b>	<b>236,507</b>	<b>300,160</b>	<b>259,878</b>	<b>21.4%</b>	<b>16.3%</b>	<b>(14.3%)</b>
<b>Provisión neta para cartera incobrable (f)</b>			<b>74,905</b>	<b>(64,704)</b>	<b>108,104</b>	<b>(10,033)</b>	<b>20,522</b>	<b>(18,023)</b>	<b>32,858</b>	<b>(3,082)</b>	<b>(2)</b>	<b>(3)</b>	<b>(1)</b>
Provisiones para cartera incobrable + cartera castigada			84,100	(64,704)	131,407	(4,524)	23,041	(18,023)	39,941	(1,390)	(176.9%)	(303.1%)	(103.4%)
Recuperación de cartera castigada			9,195	-	23,303	5,509	2,519	-	7,083	1,692	(100.0%)	-	(76.4%)
<b>Costos operativos (d)</b>			<b>512,913</b>	<b>680,683</b>	<b>844,884</b>	<b>589,097</b>	<b>105,878</b>	<b>189,605</b>	<b>256,804</b>	<b>180,982</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>(0)</b>
Costos del personal (incluidas compensaciones)		10	300,154	380,103	483,229	302,680	82,234	105,878	146,878	92,989	26.6%	27.1%	(37.4%)
Otros costos operativos			212,759	300,580	361,655	286,417	58,290	83,727	109,926	87,993	41.3%	20.3%	(20.8%)
Depreciación y amortización			36,586	43,369	60,720	55,142	10,024	12,081	18,456	16,941	18.5%	40.0%	(9.2%)
Consultorías, auditorías y calificaciones			70,817	73,332	79,172	43,842	19,402	20,427	24,064	13,469	3.6%	8.0%	(44.6%)
Impuestos		11	5,708	11,180	17,379	9,358	1,564	3,114	5,282	2,875	95.9%	55.4%	(46.2%)
Agua, luz, teléfono			20,837	23,569	28,858	25,390	5,709	6,565	8,771	7,800	13.1%	22.4%	(12.0%)
Alquileres			6,193	8,297	8,157	9,962	1,697	2,311	2,479	3,061	34.0%	(1.7%)	22.1%
Vigilancia		12	5,920	41,160	52,741	65,370	1,622	11,465	16,031	20,083	595.3%	28.1%	23.9%
Seguros			2,527	11,331	18,086	10,410	692	3,156	5,497	3,198	348.4%	59.6%	(42.4%)
Publicidad			8,476	8,739	12,146	9,294	2,322	2,434	3,692	2,855	3.1%	39.0%	(23.5%)
Otros			55,695	79,603	84,396	57,649	15,259	22,174	25,652	17,711	42.9%	6.0%	(31.7%)
<b>Resultado neto operativo antes de impuestos y donaciones [f=c-d-e]</b>			<b>111,715</b>	<b>233,081</b>	<b>34,538</b>	<b>266,840</b>	<b>30,607</b>	<b>64,925</b>	<b>10,498</b>	<b>81,978</b>	<b>108.6%</b>	<b>(85.2%)</b>	<b>672.6%</b>
Impuesto sobre la Renta (h)			2,669	6,352	3,415	-	731	1,769	1,038	-	138.0%	(46.2%)	(100.0%)
<b>Resultado neto operativo antes de donaciones [i=g-h]</b>			<b>109,046</b>	<b>226,729</b>	<b>31,123</b>	<b>266,840</b>	<b>29,876</b>	<b>63,156</b>	<b>9,460</b>	<b>81,978</b>	<b>107.9%</b>	<b>(86.3%)</b>	<b>757.4%</b>
Ingresos no operativos (i)			66,926	63,194	45,775	1,455	18,336	17,603	13,913	447	(5.6%)	(27.6%)	(96.8%)
Costos no operativos (incluidos impuestos relacionados) (j)		13	66,406	42,665	74,263	4,319	18,193	11,884	22,572	1,327	(35.8%)	74.1%	(94.2%)
<b>Resultado neto antes de donaciones [l=i+j-k]</b>			<b>109,566</b>	<b>247,258</b>	<b>2,635</b>	<b>263,976</b>	<b>30,018</b>	<b>68,874</b>	<b>801</b>	<b>81,099</b>	<b>125.7%</b>	<b>(98.9%)</b>	<b>9,918.1%</b>
Ingresos por donaciones (m)			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Resultado neto</b>			<b>109,566</b>	<b>247,258</b>	<b>2,635</b>	<b>263,976</b>	<b>30,018</b>	<b>68,874</b>	<b>801</b>	<b>81,099</b>	<b>125.7%</b>	<b>(98.9%)</b>	<b>9,918.1%</b>

## Características de los productos de crédito

Nombre del producto	Empresarial	Credipyme	Convenio	Mi Capital	CreceNegocio	Crediahorro	Especial
Fecha de creación	2005	2002	1997	2000	2003	1997	2002
Tipo de clientela (rural, urbana, comercio)	Urbana y comerciantes formales	Comercial, urbana y Rural	Trabajadores en planilla del sector público y privado	Comercial, urbana y rural	Urbana	Urbana y rural.	Urbana, rural y comercial
Tamaño autorizado de los créditos (mínimo y máximo)	Mínimo de 30,000.0 USD o su equivalente en soles; máximo de 40,000 USD	Mínimo de 7,000 PER o su equivalente en USD; máximo de 30,000 USD o su equivalente en PER	Mínimo 501 PER y máximo 25,000 PER	Mínimo 500 PER o su equivalente en USD; máximo 7,000 PER o equivalente en USD.	Mínimo 500PER; máximo 5,000 PER	Hasta el 85% del depósito en ahorro a PLAZO FIJO que tenga el socio	Mínimo de 50 PER; máximo de 500 PER o su equivalente en USD
Plazo autorizado de los créditos (mínimo y máximo)	Mínimo 1 mes y máximo 12 meses	Mínimo 1 mes y máximo 24 meses	Mínimo 01 mes y máximo 60 meses.	Mínimo 1 mes y máximo 36 meses	Mínimo 1 mes y máximo 6 meses, este crédito se da para ser pagados en días, semanas y quincenas. 4 meses (104 días)	Hasta la fecha de cumplimiento del contrato de depósito de ahorro a plazo fijo.	Mínimo 1 mes y máximo 06 meses
Plazo promedio de los créditos otorgados	12 meses	18 meses	36 meses	24 meses	4 meses (104 días)	6 meses	5 meses
Periodo de gracia	No Existe	No Existe	No Existe	No Existe	No Existe	No Existe	No Existe
Exigencias de garantías y otras condiciones	Garantía hipotecaria, 2 Garantes y estados financieros al día.	Garantía hipotecaria si el monto a otorgar sobre pasa los 5,000 USD, 2 Garantes y estados financieros al día	Situación de empleado: Nombrado más de 3 años trabajando en la ciudad de Tocache, 2 garantes nombrados y con casa propia.	Tener negocio propio con 6 meses de antigüedad, 2 garantes con casa propia	Tener el mínimo de aportaciones (15 PER) y tener depósito de ahorros a Plazo Fijo	Tener ahorros en depósito a plazo fijo	Sólo con ser socio de la Cooperativa
Frecuencia de pago (semanal, mensual...)	Mensual	Mensual	Mensual	Mensual	Diaria, semanal, quincenal	Mensual	Mensual
Tasa de interés nominal							
¿Sobre saldo insoluto o saldo inicial?	Saldo insoluto	Saldo insoluto	Saldo insoluto	Saldo insoluto	Saldo insoluto	Saldo insoluto	Saldo insoluto
Tasa Efectiva Global	PER = 45.93% USD = 26.82 %	PER = 45.93% USD = 26.82 %	PER = 31.37 % USD = 26.82 %	de 1 a 12 meses 37.67% (PER) y 23.87% (USD) de 13 a 36 meses 40.92% (PER) y 23.87% (USD)	54.65%	PER = 37.67 %	37.67%
Comisiones y moratorios	Sólo mora del 0.05% del capital atrasado	Sólo mora del 0.05% del capital atrasado	Sólo mora del 0.05% del capital atrasado	Sólo mora del 0.05% del capital atrasado	Sólo mora del 0.05% del capital atrasado	Sólo mora del 0.05% del capital atrasado	Sólo mora del 0.05% del capital atrasado
Cambios mayores desde la creación (tasa, tamaño, plazos)	Tasa de interés bajo el 2005 de 3.5% a 3.2% en PER; en USD se bajó del 2.5% al 2.2%	Tasa de interés bajo el 2005 de 3.5% a 3.2% en PER; en USD se bajó del 2.5% al 2.2%	Tasa de interés bajo el 2005 de 2.9% a 2.2% en PER	Tasa de interés bajo el 2005 de 3.2% a 2.9% en PER	Tasa de interés bajo el 2005 de 4.02% a 3.7% en PER	Tasa de interés bajo en el 2005 de 3.0% a 2.7%	Tasa de interés bajo en el 2005 de 3.0% a 2.7%

---

## Composición de los órganos de gobierno

Nombre	Cargo	Nivel de educación	Empleo actual	Fecha de elección
<b>Consejo de Administración</b>				
Marden Rodríguez Meléndez	Presidente	Superior	Docente cesante	27/03/2005
William Tirado Alvarado	Vicepresidente	Superior	Docente cesante	26/03/2006
Servando Santa Cruz Padilla	Secretario	Superior	Docente	27/03/2005
Andel del Castillo Pinedo	Vocal	Superior	Docente	27/03/2005
Carlos Diego Álvarez Melo	Vocal	Superior	Docente	26/03/2006
<b>Consejo de Vigilancia</b>				
Mariel Shipingahua Amancio	Presidente	Superior	Docente	27/03/2005
Andel M. Gonzales Vargas	Vicepresidente	Superior	Docente	21/03/2004
Pedro William Arévalo Solsol	Secretario	Superior	Docente	26/03/2006
<b>Comité de Educación</b>				
Gelber Nacimiento Macahuachi	Vicepresidente	Superior	Independiente	26/03/2006
German Vigo Valdiviezo	Secretario	Superior	Docente	27/03/2005
<b>Comité Electoral</b>				
Loje Luis Coronel Heredeia	Presidente	Secundaria	Técnico sector público	21/03/2004
Nestor Sánchez Falcón	Vicepresidente	Superior	Docente	27/03/2005
José Luis Miranda Requejo	Secretario	Secundaria	Técnico sector público	26/03/2006

## Organigrama

