

Cooperativa de Servicios Múltiples 20 de Abril de R. L., Nicaragua

La Cooperativa de Servicios Múltiples 20 de Abril nace en abril de 1994 con el objetivo de brindar una amplia gama de servicios a sus asociados en el municipio de Quilalí, departamento de Nueva Segovia. Tras más de una década de operaciones, la cooperativa ha experimentado una fuerte expansión en los últimos años que le ha permitido atender a municipios en los departamentos de Nueva Segovia, Jinotega y Madriz. A nov.07 atiende a 9,071 socios con productos financieros (de ahorro, crédito, cobro de remesas) y no financieros (capacitaciones, intermediación para la compra de café y abastecimiento a través de su mini-market). A nov.07 tiene una cartera activa que asciende a 9.3 USD MM y captaciones por 1.06 USD MM.

GIRAFE Rating

Rating

C++

La metodología GIRAFE ha sido revisada. Los cambios no afectan la significación de la calificación. Más información en nuestro sitio web, www.planetrating.com

Tendencia

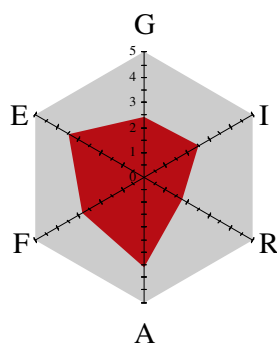
Estable

Fecha de la calificación

Enero, 2008

Válido hasta Diciembre, 2008

Rating por área



Gobierno – Información – Riesgos
– Actividades – Financiamiento –
Eficiencia

Contacto en Planet Rating

Ramón Flores
rflores@planetrating.com
+51 1 242 4597

Contacto en la IMF

Rubén Poveda Tercero - Gerente
coop20ab@ibw.com.ni
+ 505 735 5128

REF: RFS / 250408

Puntos destacados de la calificación

- Cooperativa 20 de Abril muestra crecientes ratios de rentabilidad debido al incremento en el nivel de sus operaciones, ROA 4.0% a nov.07 (2.1% a dic.06), ROE 21.8% (9.3% a dic.06), un aumento del apalancamiento y una estabilidad de sus ratios de costos operativos (11.0% a nov.07 y dic.06)
- La estructura de gobierno se encuentra limitada con el perfil de los directivos, que redundan en una debilidad de su proceso de planificación, por lo que resulta más significativa la necesidad de reforzar su estructura organizativa y el fortalecimiento de las labores financieras y de auditoría interna.
- Se cuenta con una sólida participación de mercado, fundamentada en su historial en la zona norte del país y su activa participación en actividades agropecuarias.
- Frente a la creciente competencia, la cooperativa tiene el desafío de mantener la buena calidad y el crecimiento de su cartera, a la vez que se mejora su nivel de cobertura. Mientras que el equipo gerencial tiene que demostrar sus capacidades de mejorar su gestión financiera, reduciendo costos financieros, a la vez que mantiene un adecuado respaldo patrimonial.

Tendencia

La calificación se otorga con una tendencia “Estable”, en la medida que Cooperativa 20 de Abril ha logrado un crecimiento sostenido de sus operaciones y un diversificado acceso a fuentes de financiamiento. El reto a mediano plazo es alcanzar la consolidación institucional mediante la capacitación de los directores, el reforzamiento del equipo gerencial y de la estructura patrimonial para garantizar un sano incremento de las operaciones.

Indicadores de desempeño

USD	Dic. 2003	Dic. 2004	Dic. 2005	Dic. 2006	Nov. 2007
Activos	1,971,695	2,780,417	4,583,869	6,375,379	12,060,318
Crecimiento	26.5%	49.5%	73.1%	53.3%	97.8%
Cartera	1,628,778	2,328,324	3,913,121	5,553,643	9,324,442
Crecimiento	72.6%	51.5%	76.5%	56.5%	75.6%
Ahorros	331,236	474,109	501,114	1,024,486	1,064,460
Crecimiento	44.3%	51.7%	11.0%	125.4%	8.6%
Clientes activos	1,343	1,841	2,970	5,728	9,071
Ahorristas activos	1,866	2,738	4,083	5,915	9,541
Personal	17	22	32	51	71
ROE	2.4%	6.9%	9.9%	9.3%	21.8%
ROA	0.5%	1.5%	2.3%	2.1%	4.0%
Deudas / Patrimonio	3.97x	3.53x	3.11x	3.75x	4.77x
Rendimiento de cartera	32.3%	21.7%	24.1%	20.3%	29.3%
Ratio de costos operativos	13.5%	10.9%	10.6%	11.0%	11.0%
Cartera en riesgo 31 - 365 días	2.3%	2.4%	1.7%	1.9%	1.9%
Cartera en riesgo > 365 días	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Tasa de cartera castigada	0.3%	0.2%	0.1%	0.1%	0.0%

El sector de las microfinanzas

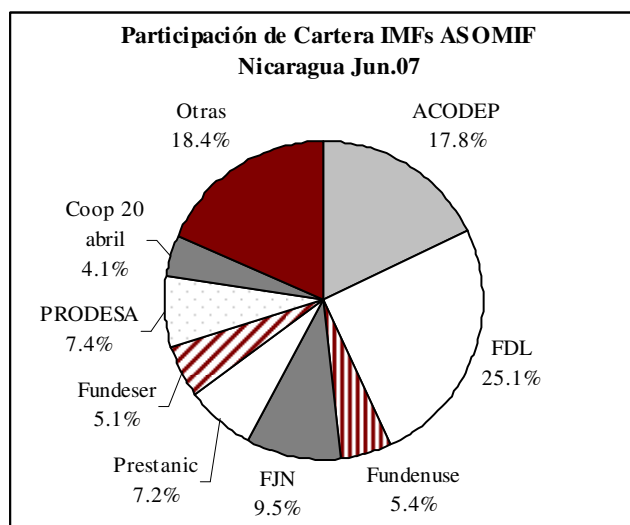
El sector microfinanciero nicaragüense es el más dinámico y competitivo de Centroamérica y se ubica entre los más desarrollados de Latinoamérica. Las reformas estructurales de inicios de los años noventa se enfocaron en reducir la participación del Estado en la economía y recuperar la estabilidad monetaria. En ese sentido, la intervención del Estado como intermediario financiero se redujo significativamente, lo que ocasionó el cierre de algunos bancos estatales que llegaban a los sectores menos favorecidos, como fue el caso del Banco Nacional de Desarrollo (BANADES). Esto dejó una amplia demanda insatisfecha que fue compensada con la creación de muchas IMFs, principalmente cooperativas y ONGs, producto de una fuerte entrada de fondos de la cooperación internacional.

El crecimiento del sector financiero ha estado acompañado del establecimiento de marcos legales y órganos reguladores que generaron mayor transparencia y solidez en el sector (aparece la Superintendencia de Bancos y Otras Instituciones Financieras de Nicaragua - SIBOIF). Las instituciones financieras y bancarias están normadas por la Ley General de Bancos, Instituciones Financieras No Bancarias y Grupos Financieros, de octubre de 1999. Actualmente, existen en Nicaragua sólo tres IMFs reguladas operando en el rubro de las microfinanzas: las financieras FAMA y FINDESA, y el Banco ProCredit, ACODEP y otras ONGs han postulado para obtener dicha licencia. En 2001, el gobierno introdujo una “ley contra la usura” que impone un techo en la tasa de interés activa, que es calculada mensualmente por el Banco Central, dicha tasa es altamente volátil, habiendo variado entre 4.3% y 27.1% anual en los últimos 5 años, aunque muestra una razonable estabilidad desde dic.05.

Las políticas aplicadas en la década anterior aunadas al apoyo de la cooperación internacional contribuyeron a consolidar la industria. Nicaragua es el país líder en microfinanzas dentro de Centroamérica, con una alta penetración de mercado y 496 M USD desembolsados al cierre de 2007. A su vez, muestra un alto nivel de endeudamiento comparado con los indicadores regionales, con un apalancamiento promedio de 3.2 veces frente a 1.4 para Centroamérica (dic.06).

La principal red de IMFs del país es la Asociación Nicaragüense de Instituciones de Microfinanzas (ASOMIF) que a agosto 2007 agrupa a 19 instituciones no reguladas (ONGs y cooperativas) que suman una cartera de 216 M USD, sirviendo a más de 350 mil clientes. Actúa como representante ante entidades locales e internacionales, brinda asistencia técnica y promueve un marco regulatorio en pro del desarrollo de las microfinanzas del país. Aunque aún no se han establecido mecanismos de autorregulación

financiera. En cuanto a la transparencia del sector, se ha desarrollado dos centrales de riesgo, una para instituciones reguladas (SINRIESGOS) y otra para las IMFs nicaragüenses (Transunión de Nicaragua).



A pesar del alto número de IMFs, en los últimos años el sector de las microfinanzas en Nicaragua viene tendiendo hacia la concentración en los principales actores. De esta manera, considerando las cinco IMFs más grandes afiliadas a ASOMIF (FDL, Prestanic, ACODEP, Fundación José Nieborowski y PRODESA) concentran el 29% del sector microfinanciero, mientras que FAMA, FINDESA y el Banco ProCredit concentran el 6%, 25% y 25%; respectivamente.

La pendiente “Ley Especial de Asociaciones de Microfinanzas”, introducido en el año 2001 como una respuesta al vacío generado con el cierre de BANADES y el Banco de Crédito Popular, fue aprobada en general el año 2004, pero aun no ha sido aprobada en particular por la Asamblea Nacional. Esta ley fortalecería el sector microfinanciero a través de la creación de un marco legal y regulatorio y el acceso a fondos de financiamiento concesionales”.¹ Establece un Patrimonio Social Mínimo de 200,000 USD, pero prohíbe a las IMFs captar depósitos del público, un derecho reservado para las sociedades financieras.

Nicaragua es el país centroamericano que cuenta con el mayor número de cooperativas registradas, más de 5,670 organizaciones que se han incorporado positivamente en la economía del país. En 2005 se publicó, dentro del marco de ley de empresas, la Ley General de Cooperativas² que

¹ Dictamen a Jaime Cuadra Somarriba, Presidente de la Asamblea Nacional, 4 de septiembre 2004.

² La Ley N° 499 “Ley General de Cooperativas” fue publicada en enero 2005 y aprobada en setiembre 2004 por la Asamblea General de la República de Nicaragua y que consolida la Ley de Cooperativas promulgada en 1971 y la Ley de Cooperativas Agropecuarias de 1981.

establece un conjunto de normas que pretenden regular la promoción, constitución y funcionamiento de las cooperativas. Sin embargo, no sería hasta setiembre 2007 que se aprueba las modificaciones al reglamento a la misma fue aprobado y esta inicios del 2008 que se establece el Instituto Nicaragüense de Fomento Cooperativo (INFOCOOP) cuya función principal será la de formular y ejecutar políticas nacionales de protección y fomento y desarrollo cooperativo. Así mismo, se han enfrentado una alta burocracia por parte de la Dirección General de Cooperativas de Nicaragua (DIGECOOP) en coordinar las acciones para la conformación del Consejo Nacional de Cooperativas (CONACOOOP) a fin de que se viabilice la representatividad de las cooperativas.

El nuevo gobierno del Presidente Daniel Ortega ha tenido una intervención directa en el sector a través del programa "Usura Cero", iniciado en septiembre de 2007. Este programa ha afectado la actual oferta crediticia en cuatro departamentos de Nicaragua, pero lo que es de mayor importancia, constituye un riesgo de reputación para el sector en su totalidad dadas las críticas directas del gobierno acerca de las altas tasas de interés cobradas, pudiendo generando de esta manera, un impacto negativo en la calidad de cartera de las IMFs nicaragüenses. El programa "Usura Cero" ofrece créditos bajo la metodología grupo solidario con una tasa de 4% anual, y mantiene colocaciones a más de 12 mil clientes por 3.1 M USD al mes de abril 2008 - un monto pequeño frente a los más de 500 M USD que manejaban a esa fecha las instituciones microfinancieras en el país; sin embargo, se viene tramitando una partida adicional de 6 M USD con fondos del gobierno de Venezuela.

Entorno Político y Económico

El ex-presidente Daniel Ortega (del Frente Sandinista, de izquierda) asumió su segundo mandato de cinco años a inicios de 2007. Sin embargo, la oposición cuenta con la mayoría en la Asamblea Nacional, lo que debería incitar al Jefe de Estado a mostrarse pragmático y a mantener las grandes líneas de la prudente política económica de su predecesor.

La renovación del acuerdo con el FMI, el cual expiró a fines del año 2006, es necesaria para mantener la confianza de los financiadores y de los inversionistas. De hecho, está obligado a seguir con esta política y con el avance en la reforma del seguro social y en la reestructuración del sector eléctrico.

El crecimiento, después de una contracción en 2006 resultado del efecto de las incertidumbres políticas, debería recuperarse ligeramente gracias una reanudación del consumo y de las inversiones, mientras que la inflación

seguirá siendo alimentada por los altos precios de los hidrocarburos.

La integración en la zona de libre comercio de América Central (DR-CAFTA) desde abril 2006 debería estimular las exportaciones de productos agrícolas (café y azúcar) y manufacturados (de las zonas francas), pero la fuerte dependencia de las importaciones sigue causando un déficit comercial estructural. Por eso, a pesar de las remesas de los expatriados y de las donaciones oficiales, el déficit en la cuenta corriente se mantendrá a muy elevado.

Por otra parte, el endeudamiento externo permanece muy alto, a pesar de que se viera aligerado en el marco de la iniciativa reservada a los Países Pobres Altamente Endeudados (PPAE) que implica una importante reducción de su servicio de deuda. El excesivo endeudamiento público, estimado en 70% del PIB en 2006, y la debilidad del sistema financiero constituyen factores adicionales de vulnerabilidad para el país mas pobre de América Latina, después de Haití.

COFACE Rating del País D: El perfil de alto riesgo del entorno económico y político del país podrá agravar un historial de pago generalmente muy malo.

(Miles de millones USD)	2004	2005	2006(e)	2007(p)
Crecimiento económico (%)	5,1	4,0	3,7	4,3
Inflación (%)	9,3	10,5	8,6	6,8
Balanza del sector público (% del PIB)	-6,3	-4,9	-6,6	-6,0
Exportaciones	1,4	1,6	1,8	2,1
Importaciones	2,5	2,9	3,2	3,5
Balanza comercial	-1,1	-1,3	-1,4	-1,5
Balanza de la cuenta corriente (% del PIB)	-15,3	-15,9	-15,5	-16,0
Deuda externa (% del PIB)	112,9	108,6	105,4	106,4
Servicio de deuda (% exportaciones)	3,4	3,9	4,6	4,4
Reservas internacionales (en meses de importaciones)	2,7	2,6	2,9	2,7

(e) estimación (p) proyectado

Presentación Institucional

Estatutos, supervisión y auditoria

La Cooperativa fue creada en 1994 bajo la forma jurídica de Cooperativa de Servicios Múltiples de Responsabilidad Limitada (R.L). Cuenta con domicilio legal en el Municipio de Quilalí, departamento de Nueva Segovia y está facultada para realizar operaciones en todo el país. Está regulada por la Ley No. 499 "Ley General de Cooperativas" de enero de 2005.

La firma Suárez, Flores & Asociados ha sido el auditor externo de la Cooperativa para el año 2005 y 2006, emitiendo una opinión adecuada sobre la razonabilidad de los EEFF en concordancia con las normas contables generalmente aceptadas del país. Sólo se auditan los EEFF consolidados de la Cooperativa (que incluyen los servicios financieros, de supermercado y comercialización).

Propiedad

La Cooperativa pertenece a todos los asociados cuyo régimen propietario está conformado de la siguiente manera:

- **La Asamblea de Delegados (AD):** es la máxima autoridad de la Cooperativa. Se conforma por delegados representantes de los asociados en cada comarca. Está facultada según estatutos para resolver sobre la aprobación y modificación de estatutos, aprobación de los planes operativos, distribución de excedentes e incrementos de capital. Elige a los miembros del Consejo de Administración y Junta Vigilancia. Se deben reunir por lo menos una vez al año en sesión ordinaria.
- **El Consejo de Administración (CA):** compuesto por siete miembros, funge como el órgano consultivo y vigilante de las medidas establecidas por la AD. Está obligado a sesionar dos veces al mes. Según estatutos se encarga de los asuntos relacionados con entradas y salidas de asociados, aprueba planes estratégicos y ratifica al Gerente General, quien participa en las reuniones con voz pero sin voto. El presidente del CA actúa como el representante legal de la Cooperativa.
- **La Junta de Vigilancia (JV):** es el órgano de control interno y supervisor en materia contable y financiera. Está compuesta por cinco miembros y debe sesionar al menos dos veces al mes. Verifica el cumplimiento de los reglamentos, normas y presupuestos y propone a una terna de auditores ante al CA.

Equipo de dirección

El equipo directivo está conformado por la Gerencia General, la Vicegerencia y la Gerencia de Créditos. También existen las jefaturas de Recursos Humanos y Informática, y las gerencias de sucursales. El Gerente General, Rubén Póveda, es Ingeniero Agrónomo y cuenta con diez años de experiencia en la Cooperativa, realizando una línea de carrera que le ha llevado a adquirir un vasto conocimiento de la institución. Está encargado de la dirección administrativa y financiera lo que le otorga también representatividad legal. La Vicegerencia está a cargo de Noé Rodríguez, economista con 10 años de experiencia en la Cooperativa, quien complementa la gestión financiera y administrativa. La Gerencia de Créditos está a cargo de Alan Bellorín, administrador con cinco años en la Cooperativa,

encargado de la gestión de la cartera y participación en los Comités de Créditos con voz pero sin voto.

Subvenciones

La Cooperativa ha recibido 276 K USD en donaciones entre 2002 y nov.07. Entre los principales donantes figuran la Unión Europea y ACTED (Agencia de Cooperación Técnica para el Desarrollo).

Estructura de financiamiento

La Cooperativa se fondea principalmente con recursos de terceros que representan el 74% de su estructura de financiamiento, 17% con recursos propios y el 9% restante con ahorros provenientes de sus cooperativistas. Cuenta con más de una decena de proveedores de fondos entre locales e internacionales. A nov. 07 el saldo del financiamiento ascendía a 8 M USD repartidos principalmente entre el Fondo de Crédito Rural con 1.3 M USD al 9% anual; OIKOCREDIT con 1.3 M USD al 10% anual, FNI con 1.2 M USD al 7% y FONDEAGRO con 868 K USD al 8% anual, los que representan el 60% del financiamiento de terceros. Correspondiendo el saldo a BANPRO, Rabobank, Global Partnerships y WCCN.

Organización

La Cooperativa 20 de Abril está organizada a través de una Sede y cinco sucursales:

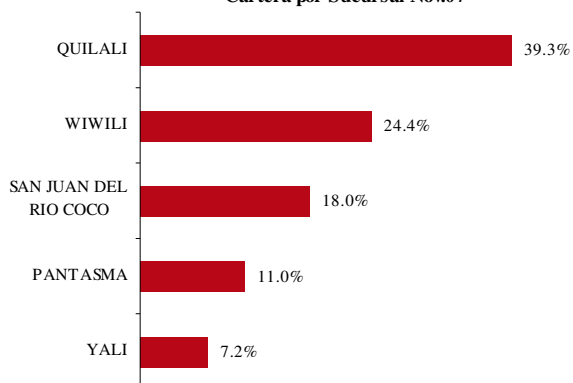
- **Sede central:** ubicada en el municipio de Quilalí, alberga al equipo directivo, es el centro de las decisiones administrativas y financieras. En ella se realizan los Comités de Crédito para montos superiores a 4 K USD. También se realizan operaciones crediticias y de ahorro como un punto más de operación. La contabilidad está centralizada en la sede.
- **Sucursales:** cuenta con cinco (Pantasma, Wiwilí, San Juan de Río Coco, Quilalí, Ocotal, y Yalí) encargadas de la gestión operativa de la cartera. A partir de 2006 se realizan Comités de Crédito Regionales conformados por el Jefe de Agencia y algunos delegados dependiendo de la zona. Envían los justificantes de los movimientos de cartera y la información de la base de datos del sistema en llave USB semanalmente a la sede para su consolidación. El Gerente de Sucursal reporta directamente a la Gerencia de Créditos en la sede central.

El sistema de información "Chang" está desarrollado en lenguaje Visual Fox por un proveedor local. Se cuenta con los módulos de cartera, ahorros y de contabilidad. Estos módulos no se encuentran integrados por lo que se requiere realizar un proceso de consolidación manual.

Penetración de mercado

La Cooperativa desarrolla sus actividades en la zona norte de Nicaragua, en los departamentos de Nueva Segovia, Jinotega y Madriz; principalmente en los municipios de Quilalí, Pantasma, Wiwilí, San Juan de Río Coco, Yalí y Ocotal. Las sucursales de Quilalí y Wiwilí concentran más de la mitad de la cartera de créditos (63%), repartiendo el resto de la participación entre las sucursales de San Juan de Río Coco, Pantasma y Yalí.

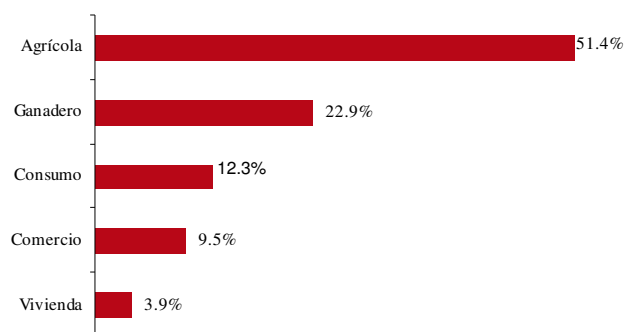
Cartera por Sucursal Nov.07



Productos y servicios

- **Créditos de rotación:** créditos al sector comercio y para el consumo, éste último dirigido a asalariados del sector público. El monto varía de 100 a 15,000 USD con plazos de 12 a 36 meses, con un promedio desembolsado de 1,000 USD para comercio y 600 USD para consumo. Las garantías para ambos créditos son fiduciarias, prendarias e hipotecarias a partir de USD 4,000. La tasa de interés nominal cobrada es del 24% con pagos mensuales sobre saldo y una comisión del 1% al inicio del crédito, resultando en una tasa efectiva global (TEG) del 30%.
- **Créditos agropecuarios:** el crédito agrícola está dirigido principalmente a granos básicos. Los plazos fluctúan entre 7 y 60 meses con garantía fiduciaria, prendaria e hipotecaria equivalentes al 150% el préstamo. La tasa de interés nominal fluctúa entre 18% y 16% dependiendo del monto y plazo, con pagos al vencimiento para largo plazo o anuales, una comisión del 1% al inicio que genera una TEG de 23.7%.
- **Crédito vivienda:** crédito de largo plazo para población urbana con montos entre 300 y 5,000 USD, con un promedio de 800 USD con pagos a entre 12 y 48 meses, garantía fiduciaria, prendaria e hipotecaria cubriendo en 150% el préstamo. La tasa nominal del 16% con pagos mensuales y trimestrales sobre saldo, más una comisión del 2% al desembolso que resultan en una TEG del 21%.

Cartera por producto Nov. 07



Para todos los créditos se requiere una aportación obligatoria equivalente al 10% del crédito solicitado (antes de 2006 la aportación mínima era del 20%). Para poder acceder a un crédito, el asociado debe contar con un mínimo de 200 NIO en su cuenta de aportaciones destinado a capital.

Los productos de ahorro ofrecidos por la Cooperativa son:

- **Ahorro a la vista:** de libre disponibilidad para los asociados, ofrece tasas anuales del 3.5% en NIO y 2.25% en USD.
- **Depósitos a plazo fijo:** generan un interés escalonado de acuerdo con el periodo de ahorro: 5% anual para 3 meses, 6% para 6 meses, 7% para 9 meses y 8% para plazos iguales o superiores a un año.
- **Ahorro escolar e infantil:** destinado a menores de edad quienes a través de sus padres realizan pequeños depósitos. Es un producto estratégico para el largo plazo, ya que fomenta la cultura del ahorro en los pequeños quienes serían socios cuando cumplan la mayoría de edad.

Redes

La Cooperativa pertenece a dos redes:

- Asociación Nicaragüense de Instituciones de Microfinanzas (ASOMIF).
- La Unión de Cooperativas de Servicios Múltiples del Norte (UCOSEMUN). La UCOSEMUN funciona como un ente integrador y regulador para las cooperativas de servicios múltiples del norte de Nicaragua.

Gobierno

Gobierno y toma de decisiones recibe la calificación "c"

Toma de decisiones

Los cooperativistas son los propietarios de la cooperativa apoyados fuertemente en los puestos ejecutivos para fortalecer las decisiones y su puesta en marcha. La expansión hacia nuevas zonas de difícil acceso, ha ido de la mano de mecanismos para incorporar en las decisiones a sus

nuevos socios con la finalidad de legitimizar el gobierno de la institución (comités de crédito y consejos de administración descentralizados). No obstante, la cooperativa es consciente que deberá realizar mayores esfuerzos para incentivar la participación dado el fuerte crecimiento de sus socios.

El respaldo del equipo gerencial es fundamental para el éxito institucional. Así lo entienden sus directivos, existiendo una adecuada comunión de ideas entre éstos y sus ejecutivos. El compromiso que denotan ambas partes, el sólido arraigo en su zona y su desvinculación política favorece aún más el trabajo en equipo.

La cooperativa no es ajena a una debilidad técnica de sus directivos, que es una característica común en estos modelos, más aún en instituciones de incidencia rural. Los directivos reconocen que el rol educador de los ejecutivos y otras capacitaciones internas no son suficientes para responder a su demanda por fortalecer sus conocimientos gerenciales y financieros. La expansión que viene alcanzado la cooperativa demandará una mayor capacidad de análisis a nivel estratégico de los riesgos financieros, de mercado y de los controles internos.

Las reuniones son participativas llegando generalmente al consenso. La información proporcionada es oportuna aunque el entendimiento de ésta reposa en la plana ejecutiva y en los directivos más experimentados. En efecto, la experiencia de algunos miembros en puestos directivos ayuda a su comprensión puesto que ya están familiarizados con el uso de tal información.

Planificación

La reflexión estratégica aún no está a la par del rápido y fuerte crecimiento experimentado por la cooperativa. Ésta aún debe conciliar el fuerte crecimiento de sus operaciones con un adecuado fortalecimiento interno. Si bien el norte de la institución está definido en un plan estratégico, sus planes operativos presentan ligeros rezagos en la finalización con metas poco detalladas.

Si bien en el último periodo los planes operativos y estratégicos han sido elaborados, facilitados y conducidos por el equipo gerencial, el proceso de planificación es aún dependiente de consultores externos para la elaboración de planes estratégicos. Se percibe una falta de celeridad para poner en marcha medidas de control interno más sofisticadas, aunque en el último año la gerencia se ha involucrado más en tareas de control interno.

El año 2008 será de consolidación geográfica en las dos nuevas plazas establecidas, profundizando la cobertura en las mismas. Es así como la cooperativa ha implementado su

crecimiento en los últimos tres años. Además, la difícil geografía de la zona, restricciones de infraestructura y limitados controles internos no harían viable un crecimiento más ambicioso de su cobertura.

Asimismo no se espera sustantivos cambios en el mercado meta, consolidándose como acopiador clave de café para sus asociados, sin descuidar aquéllos dedicados a la agricultura, comercio y consumo, estos últimos resultan cada vez más importantes dado el incremento de la actividad comercial en la zona. La intermediación del café resulta estratégica para los socios ya que les provee de un mercado seguro.

En cuanto al fortalecimiento interno no se han registrado notables avances. Sus sistemas de información cuentan con mejores salvaguardas y una comunicación más ágil, aunque su funcionalidad no es óptima. La implementación de mejores controles internos ha caminado con programas conjuntos con otras instituciones, pero no han tenido el alcance esperado. La escasez de personal idóneo dado el difícil acceso a la zona ha dificultado una puesta en marcha más ágil.

Equipo gerencial

El fuerte compromiso con la institución, espíritu de equipo y suficientes competencias administrativas son los principales atributos del equipo gerencial. Pese al esfuerzo por mejorar la gestión de planeamiento y de riesgos, su agenda y competencias no les han permitido efectuarlo de la manera más eficiente. Entre la gerencia y vice gerencia se reparten las funciones administrativas y financieras, apoyados en una plana media para la ejecución. Se ha logrado una mejora en la distribución de funciones con la implementación de manuales, aunque aún hay puestos claves vacantes (gerencia financiera y auditoría interna) que limitan la puesta en marcha de ciertas actividades.

Gestión de recursos humanos

La cooperativa realiza un esfuerzo por robustecer sus recursos humanos a nivel directivo, de personal y de sus usuarios. El departamento de educación cooperativa tiene como misión cohesionar a todos sus asociados con la institución. Cuenta con un plan anual de trabajo que incorpora el diseño de módulos según la función del asociado (acreditado, ahorrista, trabajador o director). No obstante a nivel directivo reconocen la falta de insumos para adecuarlos a sus necesidades.

El departamento apoya sus funciones en los promotores de crédito en las diferentes agencias, aunque también efectúa desplazamientos a zonas diferentes de Quilalí con una adecuada convocatoria. A nivel administrativo las políticas de recursos humanos están formalizadas:

- Políticas de reclutamiento, inducción y capacitación transparentes y actualizadas respaldadas con la participación de todos los niveles jerárquicos.
- Procesos de evaluación anuales para identificar necesidades de capacitación.
- Si bien los requerimientos de capacitación son identificados en las evaluaciones, éstas no cuentan con la celeridad para sus directivos y ejecutivos, dependiendo de asistencias gestionadas a nivel de la red. El déficit de oferta profesional que existe en dichas zonas explica en parte dicho retraso.
- La política de incentivos y adecuado entorno laboral (revisiones de salarios anuales) se reflejan en buenos niveles de satisfacción y menores salidas del personal. El prestigio obtenido por la cooperativa dentro de la región es además un estímulo para mantenerse dentro de ella.

▪ Información

Información recibe la calificación “c”

En el último año se han efectuado avances en cuanto a la seguridad de la información, aunque, en el fondo, la limitada funcionalidad del sistema se mantiene como el principal obstáculo para la productividad del personal. La migración a un nuevo sistema ha sido un proyecto en la agenda de la cooperativa que no ha podido cristalizarse. Los equipos han sido modernizados en un 40% y se dispone de Internet inalámbrica en sede. Se tiene planeado integrar vía antena satelital a todas las agencias para fines del 2008.

El actual software se consolida semanalmente por la falta de integración de sus módulos contable, de ahorro y de cartera. Además la falta de una adecuada infraestructura tecnológica no permite la interconexión en tiempo real entre las agencias. A esto se suma los errores de programación que generan reportes con discrepancias (provisiones no cuadran cuando se obtienen por mora global y cuando se desagregan por oficina, no se puede obtener el número de acreditados activos). Sin embargo, la actualización del módulo de captaciones de manera automática ha sido el principal avance en cuanto a la reconciliación de la base de datos.

Los procedimientos de seguridad han mejorado sustancialmente. El acceso a los equipos y al sistema dispone de contraseñas diferenciadas por tipo de usuario, candados básicos para la captura de datos, antivirus parcialmente actualizados y medidas de salvaguarda suficientes. Estas medidas han sido posibles gracias a las competencias del personal de sistemas que reducen la dependencia en el proveedor externo aunque sólo hasta cierto punto dada la falta de códigos fuente y la limitada respuesta del proveedor.

Las cifras de cartera y captaciones son seguras, reforzadas con la actualización de los ahorros tras la recepción de los

respaldos. Las deficiencias han sido identificadas permitiendo descartar el uso de algunos reportes quedándose con información relevante para el monitoreo de las operaciones, aunque no del todo suficiente para un completo seguimiento.

- No se obtiene el número de acreditados globales y por producto, aproximándolos a través del número de asociados o el número de créditos.
- No se tiene una desagregación de los créditos reprogramados que permita una mejor percepción del riesgo crediticio.

La información contable es fiable. Se dispone de EEFF desagregados por giro de negocio dado el carácter de cooperativa de servicios múltiples, permitiendo una adecuada separación entre el negocio financiero y comercial. Se dispone de EEFF con periodicidad mensual siendo difundidos y explicados a los directivos, inversionistas, entre otros. El análisis financiero recae en la gerencia y vice gerencia financiera con el uso de indicadores suficientes para una adecuada interpretación del desempeño de la cooperativa.

▪ Riesgos

Riesgos: análisis y control recibe la calificación “d”

Procedimientos y controles internos

Las mejoras en los procesos de control interno se evidencian en manuales de créditos, ahorros y funciones actualizados, mayor separación de tareas y la contratación de un responsable de control interno para facilitar el proceso de control. Empero el control a nivel de sede en la aplicación de los manuales genera vacíos para la incidencia de errores operativos y malos manejos:

- En campo se ha reducido la duplicidad de funciones crediticias y de supervisión con gerentes de agencias que ya no administran cartera, concentrando sus esfuerzos hacia la supervisión de las mismas. Los comités de crédito con participación de socios contrapesa las decisiones crediticias.
- Existe un responsable directo del monitoreo de las cuentas de ahorro; verificándose los respectivos saldos a final de mes. Esto se ha fortalecido con una actualización automática de las cuentas de ahorro y un registro virtual para cada socio.
- El control cruzado a nivel de sede ha comenzado con una mayor participación de las gerencias y contabilidad aunado a la participación de la Junta de Vigilancia. Esto refleja una mayor intención por supervisar las operaciones de la cooperativa, aunque la poca experiencia en esta actividad limita su eficacia.

La seguridad del efectivo ha mejorado, disponiendo de cajas fuertes con doble acceso, personal de seguridad y seguros

contra siniestros. La tecnología e infraestructura financiera no es muy desarrollada en la zona por lo que no existen muchas instituciones bancarias en tales plazas, debiendo efectuar traslados de importantes sumas en efectivo.

Auditoria interna

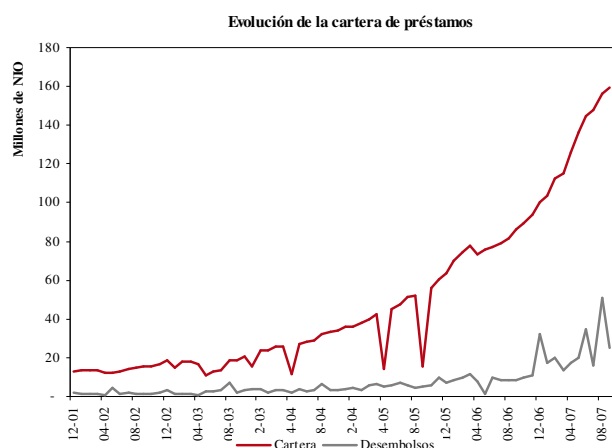
El área de auditoria aun no se encuentra implementada ni formalizada en Cooperativa 20 de Abril. Las funciones de auditoría interna están vacantes por la limitada disponibilidad de tales competencias en la zona. A la fecha, estas funciones están cubiertas por personal de sede que no cuenta con la experiencia y especialización en dicha labor.

Las auditorias externas a pesar de realizar un trabajo cuyas revisiones son completas no consideran trabajo en campo (no se realizan visita de verificación a sucursales ni a clientes) debido a la falta de recursos asignados por la cooperativa. La intervención de la JV como ente fiscalizador no es suficiente para el debido control de las actividades. Su labor se lleva a cabo por miembros pertenecientes a la cooperativa que requieren de capacitaciones en tópicos de auditoría y supervisión.

Finalmente, si bien se observa un esfuerzo por diseminar una cultura de riesgos dentro de la cooperativa con la mayor incidencia del personal de sede y directivos se evidencia que los trabajos de auditoria realizados a nov.07 no cumplen la necesidad de monitorear adecuadamente las actividades dado el nivel de las operaciones y el número de sucursales.

■ Actividades

Actividades recibe la calificación "b"



Gestión de la cartera de crédito

La Cooperativa ha realizado un esfuerzo por actualizar sus manuales y contar con personal experimentado en las actividades que financian. Esto ha permitido dotarse de una metodología de crédito adecuada que junto a su efectivo rol de intermediario permite asegurar el acceso al mercado a sus socios, disminuyendo de este modo su riesgo de repago.

A la fecha, el análisis crediticio no parte de un filtro de potenciales socios a través de centrales de riesgo, aunque esto será cada vez más necesario conforme aumente la presencia de IMFs. Sólo se basa en la solvencia moral, referencias e información del propio postulante. El análisis de la capacidad de pago se acomoda al ciclo productivo de la actividad a financiar, con personal afín y conocedor del negocio (en su mayoría de la misma zona), lo que permite proyectar flujos y cronogramas de pago adecuados. Existe un cronograma de visitas por parte de los analistas de crédito que genera un recurrente seguimiento. Durante las visitas se aprovecha para visitar a socios con créditos por vencer para hacer un recordatorio (el sistema provee dichos reportes).

La cooperativa cuenta con personal de la zona en la mayoría de las agencias además de su formación técnica administrativa-agrónoma, lo que facilita el análisis y entendimiento de las actividades que se financian. Las reuniones entre el equipo de campo (gerentes de agencia y asesores) es continua, apoyándose en comités de crédito participativos para retroalimentar al personal.

Riesgo crediticio

El riesgo crediticio ha sido bien manejado por la cooperativa gracias a un efectivo rol intermediario para sus asociados ligados al café (entre 30 y 40% de la cartera) y una aplicación metodológica adecuada con personal idóneo. Esto ha permitido a la cooperativa contar con niveles de cartera en riesgo relativamente bajos dadas las actividades que financian que cuentan con un riesgo intrínseco mayor a las actividades comerciales. Así el PAR 30 se ha reducido de 2.3% a dic.03 a 1.9% a nov.07.

Los ratios de cartera en riesgo están condicionados a la estacionalidad de las actividades agropecuarias (74% de la cartera). Por ejemplo, para el café los meses de cosecha son de noviembre a febrero, por lo que la cartera en riesgo para los meses posteriores (abril a octubre) en los que coinciden con los pagos es mayor. El asociado puede vender su producción al acopiador que estime conveniente, aunque a través de la cooperativa puede recibir un precio más competitivo aunado a un premio si el café es vendido a un mayor precio al planificado. Con ello, la cooperativa evita retrasos en el pago por deseos de especulación de sus asociados. Durante el tercer y cuarto trimestre el PAR se reduce dado los mayores desembolsos para las actividades agropecuarias. La cooperativa limita el riesgo por actividad del socio financiando hasta el 40% de la producción.

El PAR 30 de los productos de consumo y comercio ha sido mayor al registrado por la cartera agropecuaria. El PAR 30 de comercio ha aumentado de 2.7% a dic.04 a 5.8% a nov.07 y el PAR 30 de consumo ha disminuido de 8.3% a dic.03 a

3.6% a nov.07³. Esto evidencia la necesidad de ahondar en el filtro de los asociados ubicados en zonas más urbanizadas donde la oferta de crédito es mayor. Asimismo la mayor incidencia y especialización en los créditos agrícolas ha podido generar una menor atención por mejorar la gestión de análisis para dichos productos. Cabe resaltar que estos productos de mayor rotación son estratégicos ya que permiten una generación de liquidez, diversificación de cartera y responden a la creciente actividad comercial.

El fuerte incremento de la cartera ha estado acompañado de una mayor atomización del préstamo (los 10 mayores préstamos representan menos del 10% de la cartera) aunado a una reducción del préstamo promedio (pasó de 1,200 NIO a dic.03 a 1,100 NIO a nov.07). Por lo demás, no existen límites formalizados de diversificación de cartera según actividad o zona.

Cobertura del riesgo crediticio

Las provisiones realizadas por la cooperativa no son suficientes para cubrir la totalidad de la cartera en riesgos a pesar que esta es baja. No obstante, la cobertura se ha incrementado paulatinamente (pasó de 38.9% a dic.02 a 54.5% a nov.07) gracias a la adopción de una mayor provisión para préstamos con mora menor a 30 días (1% para atrasos entre 1 a 15 días y 5% para 16 a 30 días). La falta de una provisión genérica ha contribuido a tener resultados bajos de cobertura.

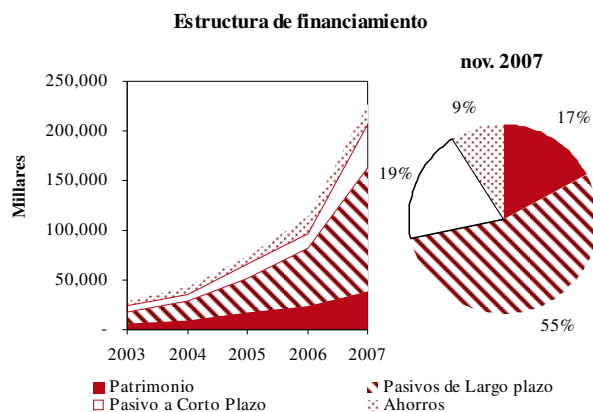
Adicionalmente a la cobertura a través de provisiones existen garantías líquidas y reales de rápida realización. El ahorro obligatorio y las cuentas de ahorro a la vista podrían ser retenidas en caso el asociado presente un incumplimiento de pagos. La prenda sobre la cosecha y más aún de café resulta también un activo de rápida realización.

Los casos de incumplimiento se intentan resolver en primera instancia a través de la conciliación mutua, aunque la cooperativa dispone de un área legal con un aceptable grado de efectividad (mayor al 70%).

■ Financiamiento y liquidez

Financiamiento y liquidez recibe la calificación "c"

³ Ratios obtenidos considerando sólo las carteras de consumo y comercio respectivamente. El PAR 30 de la cartera de consumo y comercio respecto a la cartera total a nov.07 es 0.44% y 0.55% respectivamente.



La cooperativa cuenta con una diversificada estructura de fondeo gracias a un respaldo patrimonial suficiente (por mayores excedentes operativos y donaciones), una mayor promoción del ahorro y, sobretudo, por la consolidación de buenas relaciones con sus financiadores locales e internacionales. En efecto, esto último sustenta el fuerte crecimiento de las operaciones de la cooperativa en los dos últimos ejercicios, pasando de tener básicamente financiadores locales a contar con una gama de opciones de fondos especializados en microfinanzas. La estructura de sus pasivos da muestra de ello. Así a dic.03 el 63% de sus recursos estaban sustentados en deuda, mientras que a nov.07 el 74% lo representa el financiamiento de terceros. Esto ha generado un ratio de apalancamiento de 4.8 veces el patrimonio con tendencia al alza, por encima de la media para IMFs nicaragüenses de 3.3 en 2006.

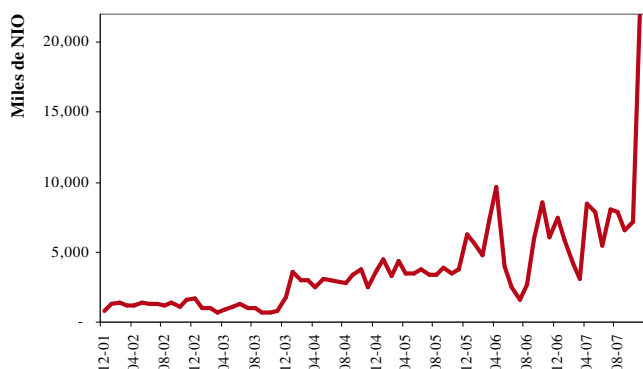
Entre sus principales proveedores destacan a nivel local el Fondo de Crédito Rural con 1.3 M USD al 9%, el FNI con 1.3 M USD a una tasa de 7% y BANPRO con 879 K USD al 7%; entre los financiadores internacionales se encuentran Oikocredit con 1.38 M USD al 10%, Global Partnership con 550 K USD al 10% y Rabobank con 280 K USD al 9%.

Riesgos de mercado

La cooperativa cuenta con un aceptable control de sus riesgos financieros, no obstante la mayor entrada de recursos internacionales (a tasas variables y con otras divisas) la expone a eventuales riesgos. La cooperativa está expuesta a riesgo cambiario al recibir financiamiento en USD y prestar en moneda local (NIO). Su servicio de envío de recepción de remesas a través de Western Union le permite asegurarse de una masa importante de USD, limitándose de eventuales fluctuaciones. Más del 10% del fondeo se encuentra a tasas variables a nov. 07, controlándose con una indexación de préstamos de acuerdo con el índice nacional de referencia (tasa promedio mensual indiada por el BCN), el mismo índice al que el FNI indexa sus préstamos.

Riesgo de liquidez

Evolución de la liquidez



El fuerte crecimiento de los desembolsos en las agencias genera una recurrente demanda de liquidez hacia la Sede. Existe una incipiente previsión de liquidez en conjunto y por agencia dentro de la cooperativa que no permite una gestión más estratégica de la misma. No obstante ello, no se han presentado mayores crisis de liquidez. Para los depósitos a la vista, la institución mantiene un 20% líquido depositado en instituciones financieras. Existe además la política de solicitar a los socios "un aviso" de 4 días antes para retirar montos por encima de 10 K NIO (550 USD). El nivel de liquidez ha alcanzado el 10% de sus activos.

Existe un seguimiento entre los plazos de sus financiamientos y sus créditos otorgados, para que este no exceda el plazo de su financiamiento vinculado. La nueva entrada de deuda no ha generado un cambio en la estructura de pasivos con aproximadamente sólo un 20% de sus pasivos a menos de un año y una cartera a corto plazo de 30% de los activos que excede las obligaciones a corto plazo, esto genera un ratio de liquidez de 1.8 veces su pasivo de corto plazo. Además, los mayores montos de ahorros están depositados a plazos fijos de seis meses y un año.

Capitalización y estrategia de financiamiento

La activa búsqueda de fondos continuará en los próximos dos años donde la cooperativa buscará profundizar su penetración en los mercados que son actualmente atendidos. Los buenos resultados experimentados aunados a su favorable historial crediticio le han permitido acceder a nuevos financiadores, aunque aún no las suficientes para cubrir sus expectativas de crecimiento en el corto plazo. Para el año 2008 se tiene previsto la entrada de otro financiador externo (Alterfin) con un desembolso de 750 K USD.

El rol estratégico de la cooperativa en la zona de Nueva Segovia al ser uno de los principales vehículos de acceso al crédito en la región la ayuda a recibir apoyo de fuentes

públicas así como a donaciones de organismos internacionales.

La cooperativa presenta una estructura de capital que cubre el nivel actual de las operaciones representando un respaldo suficiente para sostener el crecimiento en el corto plazo. A pesar que durante los últimos periodos la cooperativa ha presentado una sostenida tendencia creciente de su ratio de apalancamiento que alcanza 4.8 veces a nov.07 (3.1 en 2005 y 3.83 en 2006); respecto al cumplimiento de los ratios de adecuación de capital (CAR) se muestra una tendencia decreciente cuyo ratio a nov.07 llega a 18% (25.3% en 2005 y 21.3% en 2006), estos ratios se encuentran dentro de los márgenes aceptados para instituciones cooperativas consolidadas no reguladas según la metodología GIRAFE. Sin embargo, considerándole nivel de crecimiento por periodo, en el futuro podría presentarse la dificultad para acceder a un incremento de capital que afectaría su capacidad para la obtención de nuevos fondos externos que permitan garantizar el crecimiento sostenido de su cartera al ritmo que viene haciéndolo en los últimos ejercicios.

■ Eficiencia y rentabilidad

Eficiencia y rentabilidad recibe la calificación "b"

Análisis de la rentabilidad

La cooperativa ha presentado moderados niveles de rentabilidad con un pausado aumento en estos últimos cinco años. El ROA ha pasado de 0.3% a dic.03 a 4.0% a nov.07 y el fuerte aumento en deuda en relación a su patrimonio ha visto incrementar la brecha con el ROE que pasó de 2.4% a dic.03 a 21.8% a nov.07. En el periodo, los márgenes operativos han aumentado ligeramente por la creciente productividad del personal, tanto operativo como administrativo, aunque en el último año se ha visto reducido conforme la cooperativa accede a mayor deuda comercial y establece criterios cada vez más conservadores de provisión (dada la histórica baja cobertura), como lo muestra su ratio de autosuficiencia financiera. No obstante, cabe resaltar que parte del crecimiento en los ratios de rentabilidad se debe al cambio en la política de registro contable del efectivo al devengado a partir de 2007.

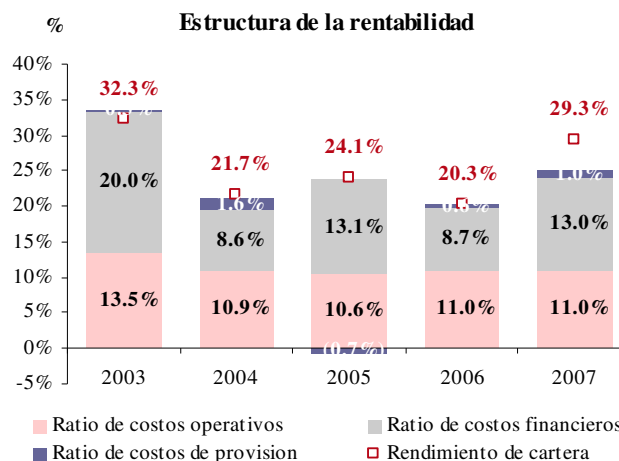
La Cooperativa goza de un buen posicionamiento en el norte de Nicaragua y gestiona una diversa gama de servicios que le permite mantener la calidad de sus ingresos. La región de Nueva Segovia experimenta una mayor demanda de crédito, por lo que la Cooperativa viene respondiendo a través de la expansión geográfica de sus operaciones, llegando a atender plazas como Yalí, fuera de la región de Nueva Segovia, y en Ocotal en el 2007. A la fecha entre los principales actores en su zona de actuación destacan IMFs como FDL y FUNDENUSE, algunos bancos como ProCredit y una

amplia variedad de cooperativas afiliadas a UCOSEMUN. La cooperativa destaca como un importante intermediario cafetero para los pequeños agricultores, de quien pueden obtener precios más competitivos que otros intermediarios (entre 10 y 20 NIO más por quintal). Ofrece servicios adicionales al crédito (ahorro, capacitación, comercialización, supermercado, seguro funerario, remesas) que son atractivos para los asociados y brinda facilidades a los asociados al ofrecer prórrogas o financiamientos con prenda en las cosechas (cuando se producen adelantos antes de finalizar la anterior cosecha), así como un programa de retención de cosecha. El año 2007 se destacó por tener campañas de promoción más agresivas a las acostumbradas con la finalidad de adquirir posicionamiento en zonas menos explotadas y difundir el ahorro a través de sus “ferias del ahorro”.

Perspectivas

La rentabilidad de la cooperativa no estaría amenazada en el corto plazo. No se esperan importantes incrementos en los márgenes a menos que se mantengan los fuertes crecimientos experimentados en años anteriores que generen importantes economías de escala a nivel operativo. Este escenario será posible sólo con una mejora de su capacidad instalada (en personal e infraestructura tecnológica) dada la actual saturación de capacidad de gestión de los OC (clientes por personal de campo), reducida funcionalidad del sistema para el seguimiento y los limitados controles internos. El mayor costo de la deuda vinculado al mayor endeudamiento comercial y tasas pasivas más “atractivas” para los socios y el cambio en la política de provisión podrían reducir las ganancias por la mayor escala operativa.

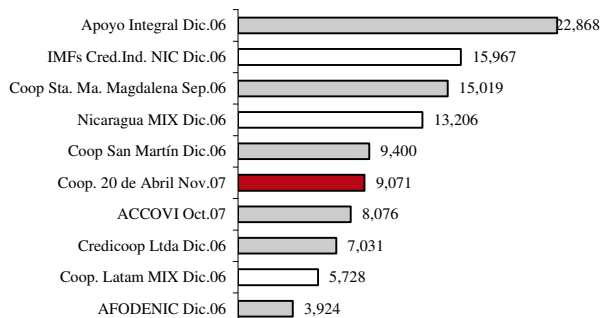
El endeudamiento deberá controlarse con una gestión más afinada en la estructuración de pasivos con la finalidad de reducir su nivel de endeudamiento y mejorar su cobertura. Asimismo la fuerte exposición al sector agrícola debería generar mayores coberturas frente al riesgo crediticio ya que la obligarían a registrar fuertes provisiones en caso de situaciones climáticas desfavorables. La incorporación de mayores provisiones para préstamos con retrasos menores a 30 días ha sido un buen comienzo.



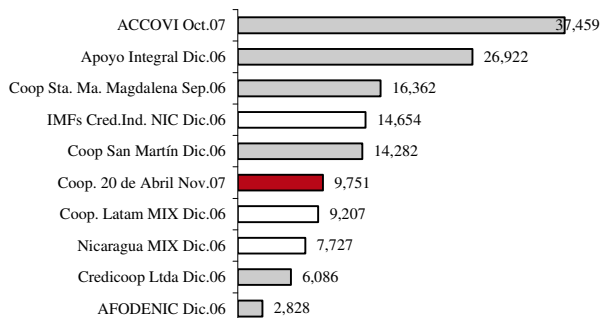
Las opiniones emitidas en este informe son válidas por una duración de un año máximo. Más allá de ese límite o si un evento mayor tuviera lugar en la vida de la IMF o en su entorno próximo durante ese período, Planet Rating ya no garantiza la vigencia de sus opiniones y recomienda una nueva calificación.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

Benchmarking

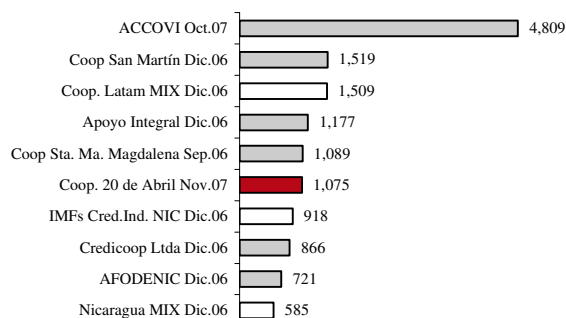
Cientes activos



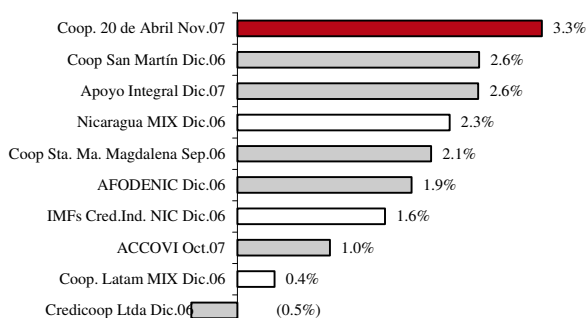
Cartera (Miles) USD



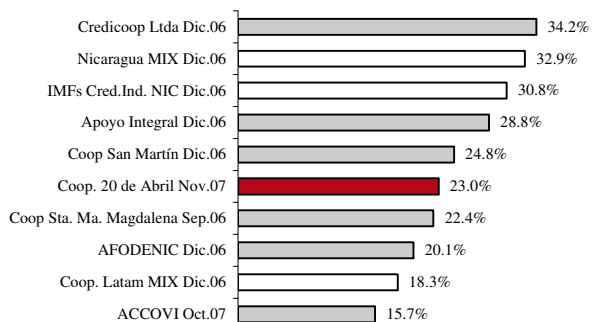
Cartera promedio por cliente



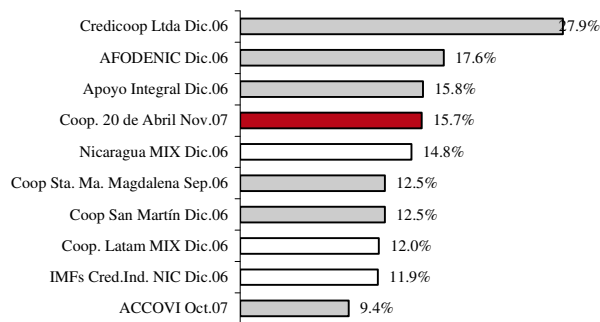
ROA



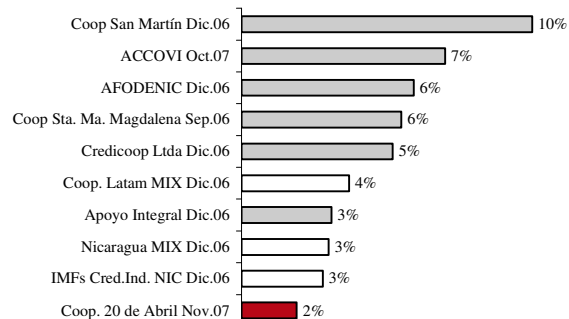
Rendimiento de cartera



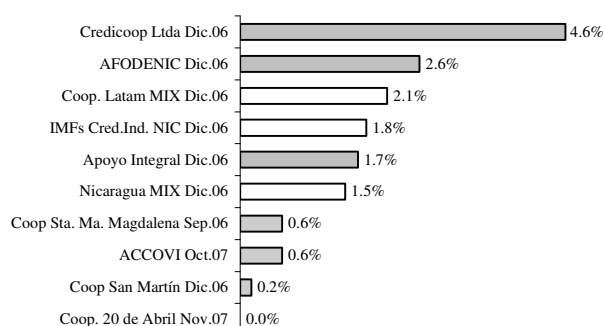
Ratio de costos operativos



Cartera en riesgo 31 - 365 dias



Tasa de cartera castigada



Fuentes:

MMB MIX Latin American Caribbean Benchmarks 2006
 MMB MIX LAC Central America Benchmarks 2006
 AFODENIC, Apoyo Integral
 IMFs: Credicoop Ltda., Coop. San Martin, Coop. Santa Maria Magdalena, ACCOVI

■ **Indicadores de desempeño**

Datos en USD, salvo que indique lo contrario

	Dic. 2003	Dic. 2004	Dic. 2005	Dic. 2006	Nov. 2007
Cartera de prestamos					
Evolución de la cartera					
Cartera	1,628,778	2,328,324	3,913,121	5,553,643	9,324,442
Cartera (NIO)	23,896,125	36,208,926	63,897,741	99,981,121	175,530,763
Evolución	72.6%	51.5%	76.5%	56.5%	75.6%
Cartera promedio fin de periodo	1,139,419	1,807,180	2,611,286	4,446,974	7,288,621
Cientes activos	1,343	1,841	2,970	5,728	9,071
Evolución	?	37.1%	61.3%	92.9%	58.4%
Cartera promedio por cliente	1,213	1,265	1,318	970	1,028
% del PIB por habitante	165.7%	183.1%	200.3%	162.5%	180.2%
Préstamo promedio desembolsado	740	629	715	752	1,261
% del PIB por habitante	96.1%	76.8%	82.1%	84.9%	136.9%
Calidad de cartera					
Reprogramados	-	-	-	-	-
Cartera en riesgo 31 - 365 días	2.3%	2.4%	1.7%	1.9%	1.9%
Cartera en riesgo > 365 días	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Tasa de cartera castigada	0.3%	0.2%	0.1%	0.1%	0.0%
Cobertura del riesgo crediticio					
Ratio de cobertura del riesgo	38.9%	77.6%	33.7%	43.1%	54.5%
Cartera en riesgo > 30 días neta de provisiones / Patrimonio	5.8%	2.0%	4.1%	4.4%	4.1%
Ahorros					
Ahorros	331,236	474,109	501,114	1,024,486	1,064,460
Ahorros (NIO)	4,859,633	7,373,105	8,182,738	18,443,608	20,038,252
Evolución	44.3%	51.7%	11.0%	125.4%	8.6%
% de ahorros obligatorios	8.3%	7.5%	10.9%	9.3%	13.6%
% de ahorros voluntarios	91.7%	92.5%	89.1%	90.7%	86.4%
Ahorristas activos	1,866	2,738	4,083	5,915	9,541
Evolución	31.3%	46.7%	49.1%	44.9%	61.3%
Ahorro promedio por ahorrista	178	173	123	173	112
Obligatorio	20	19	18	17	16
Personal					
Numero de empleados	17	22	32	51	71
% Oficiales de crédito	29.4%	27.3%	25.0%	21.6%	23.9%
Tasa de rotación del personal	30.3%	30.8%	14.8%	4.8%	3.3%
Análisis financiero					
ROE	2.4%	6.9%	9.9%	9.3%	21.8%
Deudas / Patrimonio	3.97x	3.5x	3.1x	3.8x	4.8x
ROA	0.5%	1.5%	2.3%	2.1%	4.0%
Generación de renta					
Rendimiento de cartera	32.3%	21.7%	24.1%	20.3%	29.3%
Ratio de costos operativos	13.5%	10.9%	10.6%	11.0%	11.0%
Costo por cliente	114	107	93	86	89
Cientes por empleado	79	84	93	112	128
Cientes por oficial de crédito	269	307	371	521	534
Cartera promedio por cliente (USD)	1,213	1,265	1,318	970	1,028
Ratio de costos financieros	20.0%	8.6%	13.1%	8.7%	13.0%
Costo del ahorro	6.6%	8.2%	11.2%	2.9%	12.2%
Costo de la deuda	9.9%	4.5%	4.1%	6.4%	8.8%
Ratio de costos de provisión	0.3%	1.6%	(0.7%)	0.6%	1.0%
Cartera en riesgo 31 - 365 días	2.3%	2.4%	1.7%	1.9%	1.9%
Tasa de cartera castigada	0.3%	0.2%	0.1%	0.1%	0.0%
Gestión de los activos					
Cartera / Activos	81.9%	82.2%	84.9%	86.4%	76.5%
Ingresos de otros activos financieros en % de los ing. financ.	1.2%	1.2%	0.6%	0.5%	0.2%
Liquidez					
Cartera / Depósitos	491.7%	491.1%	780.9%	542.1%	876.0%
Liquidez / Activos totales	6.2%	8.5%	8.4%	6.5%	9.9%
Ratios ajustados					
AROE	2.3%	6.9%	6.3%	9.2%	21.8%
AROA	0.5%	1.5%	1.5%	2.1%	4.0%
Autosuficiencia financiera	102.1%	108.9%	108.4%	111.9%	120.2%
Tasa de cambio 1 USD= xx	14.7	15.6	16.3	18.0	18.8

Cooperativa 20 de Abril Balance	USD					Evolución								
	Dic. 2003	Dic. 2004	Dic. 2005	Dic. 2006	Nov. 2007	Dic. 2003	Dic. 2004	Dic. 2005	Dic. 2006	Nov. 2007	2004/2003	2005/2004	2006/2005	2007/2006
ACTIVOS	28,927,127	43,239,662	74,850,456	114,774,672	227,033,068	1,971,695	2,780,417	4,583,869	6,375,379	12,060,318	49.5%	73.1%	53.3%	97.8%
Activos de Corto Plazo	18,752,922	24,143,805	52,670,577	55,832,084	16,567,161	1,278,213	1,552,506	3,225,565	3,101,300	6,192,212	28.7%	118.2%	6.0%	108.8%
Caja y Bancos	1,798,742	3,661,710	6,280,288	7,450,167	22,385,113	122,604	235,457	384,607	413,834	1,189,129	103.6%	71.5%	18.6%	200.5%
Activos financieros netos a corto plazo	25,688	25,688	25,688	217,868	203,892	1,751	1,652	1,573	12,102	10,831	0.0%	0.0%	748.1%	(6.4%)
Cartera neta a corto plazo	15,357,723	19,345,459	44,614,532	45,172,722	70,717,337	1,046,794	1,243,961	2,732,210	2,509,205	3,756,605	26.0%	130.6%	1.3%	56.5%
Cartera bruta a corto plazo	15,571,377	20,018,532	44,990,873	45,985,411	72,668,654	1,061,357	1,287,241	2,755,257	2,554,348	3,860,262	28.6%	124.7%	2.2%	58.0%
(Provisión para cartera incobrable)	213,654	673,073	376,340	812,689	1,951,316	14,563	43,280	23,047	45,142	103,657	215.0%	(44.1%)	115.9%	140.1%
Intereses devengados	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Sobre cartera de crédito	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Sobre activos financieros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Otros activos de corto plazo	1,570,769	1,110,948	1,750,069	2,991,327	23,260,818	107,065	71,437	107,175	166,159	1,235,648	(29.3%)	57.5%	70.9%	677.6%
Activos de Largo Plazo	10,174,205	19,095,857	22,179,879	58,942,588	110,465,908	693,481	1,227,911	1,358,304	3,274,079	5,868,105	87.7%	16.2%	165.7%	87.4%
Activos financieros netos a largo plazo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Cartera neta a largo plazo	8,324,748	16,190,394	18,906,868	53,995,710	102,862,109	567,421	1,041,082	1,157,863	2,999,295	5,464,181	94.5%	16.8%	185.6%	90.5%
Activos fijos netos	909,425	1,507,178	3,035,695	4,803,095	6,584,748	61,987	96,915	185,907	266,797	349,791	65.7%	101.4%	58.2%	37.1%
Otros activos a largo plazo	940,032	1,398,286	237,316	143,783	1,019,051	64,073	89,913	14,533	7,987	54,133	48.7%	(83.0%)	(39.4%)	608.7%
PASIVO Y PATRIMONIO	28,927,126	43,239,662	74,850,456	114,774,672	227,033,068	1,971,695	2,780,417	4,583,869	6,375,379	12,060,318	49.5%	73.1%	53.3%	97.8%
Pasivo	23,104,584	33,701,072	56,634,842	90,635,382	187,698,251	1,574,826	2,167,062	3,468,338	5,034,516	9,970,797	45.9%	68.1%	60.0%	107.1%
Pasivo a Corto Plazo				32,903,770	64,110,497	728,960	874,224			3,405,640	27.1%	68.0%	44.1%	94.8%
Depósitos a la vista	10,694,720	13,595,498	22,836,982					1,398,545	1,827,703					
Depósitos obligatorios	2,470,020	3,752,213	1,792,964	16,669,108	17,175,952	168,358	241,277	109,802	925,918	912,411	51.9%	(52.2%)	829.7%	3.0%
Depósitos a corto plazo	2,389,613	3,620,893	6,389,774	1,774,500	2,862,300	162,878	232,832	391,312	98,568	152,049	51.5%	76.5%	(72.2%)	61.3%
Préstamos a corto plazo	5,835,088	6,222,392	14,654,244	12,330,719	21,245,115	397,724	400,115	897,431	684,933	1,128,571	6.6%	135.5%	(15.9%)	72.3%
Intereses devengados	-	-	-	-	4,089,894	-	-	-	-	217,261	-	-	-	-
Otros pasivos de corto plazo	-	-	-	2,129,443	18,737,237	-	-	-	118,284	995,349	-	-	-	779.9%
Pasivos de Largo plazo	12,409,863	20,105,574	33,797,859	57,731,612	123,587,754	845,866	1,292,838	2,069,793	3,206,813	6,565,156	62.0%	68.1%	70.8%	114.1%
Depósitos de largo plazo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Préstamos de largo plazo	12,148,381	19,464,387	29,412,500	57,556,703	123,095,275	828,043	1,251,608	1,801,232	,197,097	6,538,995	60.2%	51.1%	95.7%	113.9%
Otros pasivos de largo plazo	261,482	641,187	4,385,359	174,909	492,479	17,823	41,230	268,561	9,716	26,161	145.2%	583.9%	(96.0%)	181.6%
Patrimonio	5,822,543	9,538,590	18,215,614	24,139,290	39,334,817	396,869	613,355	1,115,531	1,340,863	2,089,521	63.8%	91.0%	32.5%	62.9%
Capital social	3,202,576	5,876,598	10,767,856	15,228,970	22,859,729	218,290	377,880	659,427	845,922	1,214,341	83.5%	83.2%	41.4%	50.1%
Donaciones	1,708,879	1,775,269	4,549,797	5,164,359	5,595,364	116,478	114,154	278,631	286,864	297,234	3.9%	156.3%	13.5%	8.3%
Resultados netos acumulados sin donaciones	574,308	998,688	2,009,926	2,447,032	8,312,092	39,145	64,218	123,089	135,925	441,550	73.9%	101.3%	21.7%	239.7%
Año corriente	124,986	532,303	1,369,419	1,922,846	6,320,951	8,519	34,228	83,864	106,808	335,778	325.9%	157.3%	40.4%	228.7%
Otras cuentas de patrimonio	336,780	888,034	888,034	1,298,929	2,567,633	22,955	57,103	54,384	72,151	136,396	163.7%	0.0%	46.3%	97.7%

Cooperativa 20 de Abril Estado de resultados	NIO					USD					Evolución			
	Dic. 2003	Dic. 2004	Dic. 2005	Dic. 2006	Nov. 2007	Dic. 2003	Dic. 2004	Dic. 2005	Dic. 2006	Nov. 2007	2004/2003	2005/2004	2006/2005	2007/2006
Ingreso Financiero (a)	5,762,088	6,467,802	11,178,872	18,289,707	37,728,008	392,748	415,896	684,598	1,015,937	2,004,165	12.2%	72.8%	63.6%	106.3%
Ingresos de cartera	5,394,062	6,090,408	10,291,849	16,269,344	36,798,815	367,663	391,628	630,277	903,712	1,954,805	12.9%	69.0%	58.1%	126.2%
Ingresos recibidos por créditos	4,995,745	5,552,798	9,322,136	12,130,308	25,652,812	340,514	357,059	570,891	673,801	1,362,714	11.2%	67.9%	30.1%	111.5%
Derechos y comisiones recibidas	330,972	492,238	884,485	3,938,838	10,836,155	22,559	31,652	54,166	218,790	575,632	48.7%	79.7%	345.3%	175.1%
Intereses moratorios sobre créditos	67,345	45,372	85,227	200,198	309,848	4,590	2,918	5,219	11,120	16,460	(32.6%)	87.8%	134.9%	54.8%
Ingresos de otros activos financieros	66,946	78,056	62,110	91,629	70,853	4,563	5,019	3,804	5,090	3,764	16.6%	(20.4%)	47.5%	(22.7%)
Otros ingresos por servicios financieros	301,081	299,338	824,914	1,928,734	858,340	20,522	19,248	50,518	107,135	45,596	(0.6%)	175.6%	133.8%	(55.5%)
Costos Financieros (b)	3,337,859	2,421,174	5,601,647	6,997,537	16,310,168	227,511	155,687	343,047	388,692	866,419	(27.5%)	131.4%	24.9%	133.1%
Intereses pagados sobre préstamos	1,638,950	976,846	1,419,649	3,642,532	8,670,975	111,712	62,814	86,940	202,331	460,614	(40.4%)	45.3%	156.6%	138.0%
Intereses pagados sobre depósitos	335,894	500,167	869,858	751,356	756,512	22,895	32,162	53,270	41,736	40,187	48.9%	73.9%	(13.6%)	0.7%
Costos netos de ajuste por inflación	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Otros costos relacionados con servicios financieros	1,363,015	944,161	3,312,139	2,603,649	6,882,681	92,904	60,712	202,837	144,625	365,618	(30.7%)	250.8%	(21.4%)	164.3%
Resultado Financiero [c=a-b]	2,424,230	4,046,628	5,577,226	11,292,170	21,417,840	165,237	260,208	341,551	627,245	1,137,746	66.9%	37.8%	102.5%	89.7%
Provisión neta para cartera incobrable (f)	43,496	460,762	(298,323)	488,008	1,225,311	2,965	29,628	(18,269)	27,107	65,090	10	(164.7%)	(263.6%)	151.1%
Provisiones para cartera incobrable + cartera castigada	69,438	461,032	(262,862)	532,482	1,254,737	4,733	29,646	(16,098)	29,578	66,653	563.9%	(157.0%)	(302.6%)	135.6%
Recuperación de cartera castigada	25,942	270	35,461	44,474	29,426	1,768	17	2,172	2,470	1,563	(99.0%)	13,033.8%	25.4%	(33.8%)
Costos operativos (d)	2,255,748	3,054,946	4,506,129	8,844,369	13,852,964	153,753	196,441	275,957	491,277	735,889	-	47.5%	96.3%	56.6%
Costos del personal (incluidas compensaciones)	1,210,174	2,151,059	3,088,608	3,871,102	7,785,201	82,486	138,318	189,147	215,028	413,561	77.7%	43.6%	25.3%	101.1%
Otros costos operativos	1,045,574	903,887	1,417,521	4,973,267	6,067,763	71,267	58,122	86,810	276,250	322,328	(13.6%)	56.8%	250.8%	22.0%
Depreciación y amortización	231,983	207,341	272,885	536,285	869,930	15,812	13,333	16,712	29,789	46,212	(10.6%)	31.6%	96.5%	62.2%
Gastos legales	21,297	8,845	61,281	45,895	142,366	1,452	569	3,753	20,963	7,563	(58.5%)	592.8%	515.8%	(62.3%)
Seguros	10,508	22,664	28,120	87,140	118,026	716	1,457	1,722	4,840	6,270	115.7%	24.1%	209.9%	35.4%
Honorarios profesionales	288,449	-	-	157,866	39,779	19,661	-	-	8,769	2,113	(100.0%)	-	-	(74.8%)
Viáticos	-	-	-	377,385	439,570	-	-	-	-	23,351	-	-	-	16.5%
Agua, luz, teléfono	53,263	131,829	189,059	354,298	558,204	-	-	-	19,680	29,653	147.5%	43.4%	87.4%	57.6%
Gastos en Software	1,250	155,868	17,047	143,214	24,211	85	10,023	1,044	7,955	1,286	12,369.5%	(89.1%)	740.1%	(83.1%)
Otros	438,824	377,341	849,128	3,271,184	3,875,676	29,911	24,264	52,001	205,881	205,881	(14.0%)	125.0%	285.2%	18.5%
Resultado neto operativo antes de impuestos y donaciones [f=c-d-e]	124,986	530,920	1,369,419	1,959,793	6,339,565	8,519	34,139	83,864	108,860	336,767	324.8%	157.9%	43.1%	223.5%
Impuesto sobre la Renta (h)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Resultado neto operativo antes de donaciones [i=g-h]	124,986	530,920	1,369,419	1,959,793	6,339,565	8,519	34,139	83,864	108,860	336,767	324.8%	157.9%	43.1%	223.5%
Ingresos no operativos (i)	-	1,383	-	-	346,514	-	89	-	-	18,407	-	(100.0%)	-	-
Costos no operativos (incluidos impuestos relacionados) (j)	-	-	-	36,947	365,128	-	-	-	2,052	19,396	-	-	-	888.2%
Resultado neto antes de donaciones [l=i+j-k]	124,986	532,303	1,369,419	1,922,846	6,320,951	8,519	34,228	83,864	106,808	335,778	325.9%	157.3%	40.4%	228.7%
Ingresos por donaciones (m)	513,604	456,584	324,349	614,562	431,004	35,008	29,359	19,863	34,137	22,896	(11.1%)	(29.0%)	89.5%	(29.9%)
Resultado neto	638,589	988,887	1,693,768	2,537,408	6,751,955	43,527	63,588	103,727	140,945	358,673	54.9%	71.3%	49.8%	166.1%

■ Fórmulas

Productividad del personal:	$\text{Acreditados activos} / \text{Total personal (al fin del periodo)}$
Productividad de los OC:	$\text{Acreditados activos} / \text{Total de OC (al fin de periodo)}$
Retorno sobre activos (ROA):	$\text{Ingreso operativo neto antes de donaciones} / \text{Promedio de Activos}$
Retorno sobre activos ajustado (AROA):	$\text{Ingreso operativo neto ajustado antes de donaciones} / \text{Promedio de Activos}$
Retorno sobre patrimonio (ROE):	$\text{Ingreso operativo neto antes de donaciones} / \text{Patrimonio promedio}$
Retorno sobre patrimonio ajustado (AROE):	$\text{Ingreso operativo neto ajustado antes de donaciones} / \text{Patrimonio promedio}$
Apalancamiento:	$\text{Deuda (captaciones + deuda)} / \text{Patrimonio (al final del periodo)}$
Rendimiento de cartera:	$\text{Ingresos de cartera} / \text{Saldo bruto de cartera promedio de 13 meses}$
Ratio de gastos operativos:	$\text{Gastos operativos} / \text{Saldo bruto de cartera promedio de 13 meses}$
Ratio de costo de fondos:	$\text{Intereses y comisiones pagadas por pasivos} / \text{Saldo bruto de cartera promedio de 13 meses}$
Ratio de costo de captaciones:	$\text{Intereses y comisiones pagadas por captaciones} / \text{Captaciones promedio}$
Ratio de costo de deuda:	$\text{Intereses y comisiones pagadas por la deuda} / \text{Deuda promedio}$
Ratio de provisiones:	$\text{Gasto neto por provisiones} / \text{Saldo bruto de cartera promedio de 13 meses}$
Cartera neta como % de los activos:	$\text{Saldo de cartera neta} / \text{Activos totales (al final del periodo)}$
Autosuficiencia financiera:	$\text{Ingresos operativos} / (\text{Gastos (financieros, provisiones y operativos)} + \text{Ajustes})$
Ratio de cobertura de riesgo:	$\text{Provisiones por malos créditos} / \text{Cartera en riesgo (31-365 días)}$
Ratio de castigo:	$\text{Créditos castigados} / \text{Saldo bruto de cartera promedio de 13 meses}$

■ Escala de calificación

Rating	Definición
A+	Excelente
A	La institución destaca en la evaluación de cada área y es un ejemplo dentro del sector. Existe una visión de largo plazo en constante proceso de mejora. No existen riesgos en el corto ni en el mediano plazo para las operaciones. Los riesgos de largo plazo están bien controlados y monitoreados.
A-	
B+	Bueno
B	Procedimientos bien desarrollados, efectivos, que incorporan una perspectiva de largo plazo. Existen riesgos de mediano y largo plazo pero han sido debidamente identificados por la institución. Algunas mejoras podrían ser implementadas para mejorar la eficiencia y la gestión del riesgo.
B-	
C+	Mínimo requerido
C	Procedimientos funcionales pero con algunas deficiencias. Existen riesgos en el mediano plazo para las operaciones.
C-	
D	Insuficiente
	Procedimientos en marcha pero con deficiencias, algunos problemas son sólo atendidos parcialmente. Existen riesgos en el mediano plazo y la posibilidad de riesgo en el corto plazo en las operaciones.
E	Riesgo inminente de incumplimiento o claramente insuficiente
	Existe riesgo inmediato o subyacente para las operaciones o presenta un funcionamiento inadecuado.