

**CONSEJO MUNDIAL DE COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO
SERIE DE HERRAMIENTAS TÉCNICAS**

Número 4



SISTEMA DE MONITOREO PERLAS

por:

David C. Richardson
Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito
5710 Mineral Point Road
Madison, Wisconsin, 52701 USA

Abril de 2009

© 2009 Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito

La serie de herramientas técnicas del Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito presenta las herramientas y metodologías desarrolladas en el campo del desarrollo de cooperativas de ahorro y crédito, implementadas mediante las actividades del Consejo Mundial de Ahorro y Crédito.

Para más información sobre esta serie, comuníquese con:

World Council Information Center
P.O. Box 2982
Madison, Wisconsin 53701-2982
USA

Sistema de monitoreo PERLAS

RESUMEN EJECUTIVO

Se han promovido varios ratios financieros y reglas empíricas para instituciones financieras en todo el mundo, pero pocos de éstos han sido consolidados en un programa de evaluación que sea capaz de medir tanto los componentes individuales como el sistema entero. Desde 1990, el Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito emplea una serie de ratios financieros conocidos como “PERLAS.”

Cada letra de la palabra PERLAS mide un área clave de las operaciones de CAC: **P**rotección, **E**structura financiera eficaz, **C**alidad de **A**ctivos, **T**asas de **R**endimiento y costos, **L**iquidez y **S**eñales de crecimiento. El uso del sistema de evaluación PERLAS alcanza los siguientes objetivos:

A. OBJETIVOS

1. Herramienta de administración ejecutiva

El monitoreo del rendimiento de la cooperativa de ahorro y crédito es el uso más importante del sistema PERLAS. Está diseñado como una herramienta de administración que va más allá de la mera identificación de problemas. Ayuda a la gerencia a encontrar resoluciones significativas para deficiencias institucionales serias. Por ejemplo, el sistema PERLAS es capaz de identificar una cooperativa de ahorro y crédito con una base de capital débil, y también puede identificar las causas probables (p. ej., ingreso bruto insuficiente, gastos operativos excesivos o grandes pérdidas por morosidad).

El uso del sistema permite a los gerentes identificar rápida y precisamente las áreas problemáticas, y hacer los ajustes necesarios antes de que los problemas se vuelvan más serios. Básicamente, PERLAS es un “sistema de alerta rápida” que genera información gerencial inestimable.

2. Ratios y fórmulas de evaluación estandarizados

El uso de fórmulas y ratios financieros estandarizados elimina los criterios diversos utilizados por cooperativas de ahorro y crédito para evaluar sus operaciones. También establece un idioma financiero universal que todos pueden hablar y entender. El resultado puede ser una mejor comunicación que facilite una mejor comprensión de los conceptos principales junto con un compromiso con el logro de mayor uniformidad en la calidad y fuerza de cada cooperativa de ahorro y crédito individual, con el mejoramiento de áreas operativas deficientes.

3. **Clasificaciones objetivas y comparativas**

El uso combinado del sistema de contabilidad estandarizado con los indicadores de rendimiento de PERLAS produce un tipo de información completamente nueva: clasificaciones comparativas de cooperativas de ahorro y crédito.

Históricamente, ha sido imposible comparar una cooperativa de ahorro y crédito con otra debido a los criterios y formatos de reportaje existentes. La estandarización de información financiera elimina la diversidad y proporciona una herramienta eficaz para comparar el rendimiento de cooperativas de ahorro y crédito a nivel nacional.

Un aspecto de particular importancia de las clasificaciones comparativas de PERLAS es su objetividad. Ningún indicador cualitativo o subjetivo se incluye en las clasificaciones.

Esto difiere del sistema estadounidense de CAMEL que le asigna a la gerencia una clasificación numérica basada en el juicio subjetivo global del inspector. Al evitar las evaluaciones subjetivas, es posible presentar informes objetivos a las cooperativas de ahorro y crédito que sean respaldados por información financiera tomada de sus balances generales. Este sistema de clasificación objetiva permite la discusión abierta de problemas con el consejo de administración y la gerencia. Es particularmente útil en las situaciones en que una cooperativa de ahorro y crédito recibe una clasificación baja. No se pierde tiempo con un debate entre distintos puntos de vista, y los líderes pueden enfocarse más en la búsqueda de resoluciones para los problemas que afectan sus instituciones.

4. **Facilitar el control supervisorio**

Además de su utilidad como una herramienta de administración, el sistema PERLAS proporciona un marco para una unidad supervisoría en la Federación Nacional. Las asociaciones nacionales pueden usar los ratios financieros claves generados por PERLAS para hacer un análisis trimestral o mensual de todas las áreas claves de las operaciones de cooperativas de ahorro y crédito. Estas evaluaciones son inestimables para la identificación de tendencias y la detección de áreas de preocupación entre los afiliados. Con la estandarización de los ratios financieros claves, todas las partes interesadas estudian la misma cosa; lo que le importa al inspector también le importa al gerente de la cooperativa de ahorro y crédito.

La introducción del sistema de evaluación PERLAS puede cambiar el papel de los inspectores de la asociación nacional a uno de verificar la información financiera utilizada en el cálculo de los ratios. Si se identifican errores, son relativamente fáciles de corregir y muchas veces proporcionan a la gerencia una nueva percepción acerca de sus operaciones. Los inspectores de la federación deben tener un papel clave en la conservación de la credibilidad de la información y ratios financieros reportados por las cooperativas de ahorro y crédito.

B. PERLAS EN COMPARACIÓN CON CAMEL

Se puede adaptar el sistema de PERLAS a las necesidades específicas de los movimientos de cooperativas de ahorro y crédito maduros o emergentes. Hubo un intento temprano de parte del Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito, de adaptar el sistema de clasificación estadounidense de CAMEL a las cooperativas de ahorro y crédito, pero el sistema necesitó demasiadas modificaciones. En particular, el sistema de CAMEL tenía dos deficiencias principales que limitaban su eficacia:

1. El sistema de CAMEL no evalúa la estructura financiera del balance general. Esto fue un área crítica de preocupación en muchos países como la modernización implica una gran reestructuración de los activos, pasivos y capital de la cooperativa de ahorro y crédito. La estructura del balance general tiene un impacto directo en la eficiencia y rentabilidad. Estas áreas son de importancia crítica para las operaciones eficaces y sostenibles de cooperativas de ahorro y crédito en un entorno competitivo.
2. CAMEL no considera tasas de crecimiento. En muchos países, el crecimiento del activo total es una estrategia clave usada para resolver los problemas que acompañan las devaluaciones monetarias y la inflación desenfrenada. En un ambiente macroeconómico relativamente adverso, las cooperativas de ahorro y crédito tienen que sostener un crecimiento agresivo para conservar el valor de sus activos.

El hecho de que el sistema CAMEL no evalúa la estructura y el crecimiento financiero es indicativo de su aplicación actual en los Estados Unidos. CAMEL fue creado como una herramienta supervisora, no una herramienta de administración. La meta principal de los ratios de CAMEL es proteger la solvencia de la institución y la seguridad de los depósitos de asociados. No fue diseñado como una herramienta para el análisis de todas las áreas claves de las operaciones de cooperativas de ahorro y crédito.

C. COMPONENTES DE PERLAS

El sistema PERLAS tiene una diferencia única. Originalmente fue diseñado como una herramienta de administración, y luego se convirtió en un mecanismo eficaz de supervisión. Cada letra del nombre “PERLAS” estudia un aspecto distinto y crítico de la cooperativa de ahorro y crédito:

1. **P = Protección**

La protección adecuada de activos es un principio básico del nuevo modelo de cooperativas de ahorro y crédito. La protección se mide al 1) comparar la suficiencia de las provisiones para préstamos incobrables con el monto de préstamos morosos y 2) comparar las provisiones para pérdidas de inversiones con el monto total de inversiones no reguladas. La protección contra préstamos incobrables se considera adecuada si la

cooperativa de ahorro y crédito tiene suficientes provisiones como para cubrir el 100% de todos los préstamos con morosidad mayor a 12 meses, y el 35% de todos los préstamos con morosidad de 1-12 meses.

Una protección inadecuada contra préstamos incobrables produce dos resultados indeseables: valores inflados de activos y ganancias ficticias. La mayoría de cooperativas de ahorro y crédito no desea reconocer los préstamos incobrables, y mucho menos, castigarlos contra ganancias. Esta falta de voluntad lleva a un abuso generalizado de los principios de seguridad y solidez. Se exagera el ingreso neto reportado, los valores de activos están inflados, las provisiones para préstamos incobrables son inadecuadas y los ahorros de asociados no cuentan con una protección adecuada.

Muchas cooperativas de ahorro y crédito no se preocupan por la insuficiencia de sus provisiones para préstamos incobrables porque consideran a sus reservas de capital como la fuente principal de protección con los préstamos incobrables. Esta idea errónea gradualmente se está cambiando a medida que la gerencia se convence de que es mucho más fácil y menos difícil utilizar las provisiones para préstamos incobrables como la fuente principal de protección, en vez de tener que conseguir la aprobación de los asociados para disminuir las reservas de capital debido a pérdidas.

El Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito promueve el principio que la provisión para préstamos incobrables es la primera línea de defensa contra los préstamos en un estado de incumplimiento. El sistema de PERLAS evalúa la adecuación de la protección proporcionada a la cooperativa de ahorro y crédito al comparar la provisión real para préstamos incobrables con la provisión requerida para cubrir los préstamos morosos.

2. **E = Estructura financiera eficaz**

La estructura financiera de la cooperativa de ahorro y crédito es el factor más importante en la determinación del potencial de crecimiento, la capacidad de ganancias y la fuerza financiera general.

El sistema de PERLAS mide activos, pasivos y capital, y recomienda una estructura “ideal” para las cooperativas de ahorro y crédito. Se promueven las siguientes metas ideales:

Activos

- * el 95% de activos productivos consiste en préstamos (70-80%) e inversiones líquidas (10-20%)
- * el 5% de activos improductivos consiste principalmente en activos fijos (terreno,

edificios, equipos, etc.)

Se instan a las cooperativas de ahorro y crédito a maximizar los activos productivos como un medio de alcanzar ganancias suficientes. Como la cartera de préstamos es el activo más rentable de la cooperativa de ahorro y crédito, el Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito recomienda que se mantenga el 70-80% del activo total en la cartera de préstamos. Se recomienda a las cooperativas de ahorro y crédito que no permitan un exceso de liquidez porque los márgenes sobre inversiones líquidas (p.ej., cuentas de ahorros) son significativamente menores que los que se ganan sobre la cartera de préstamos. Tampoco se recomiendan los activos improductivos porque una vez comprados, son muchas veces difíciles de liquidar. La única manera eficaz de mantener el balance ideal entre los activos productivos e improductivos es a través de un aumento en el volumen de los activos productivos.

Pasivos

- * el 70-80% de depósitos de ahorro de asociados

Un porcentaje considerable de depósitos de ahorros indica que la cooperativa de ahorro y crédito ha desarrollado programas de mercadeo eficaces y está bien encaminada hacia el logro de la independencia financiera.

También indica que los asociados ya no “ahorran” para pedir prestado fondos, sino que ahorran debido a las tasas competitivas ofrecidas.

Capital

- * 10-20% capital de aportaciones de asociados
- * 10% capital institucional (reservas no distribuidas)

Bajo el nuevo sistema de capitalización, las aportaciones de asociados reciben menos énfasis y son reemplazadas con el capital institucional. Este capital tiene tres propósitos:

a. Financiar activos improductivos

Como el capital institucional no tiene un costo explícito de intereses, su función principal es financiar todos los activos que no generan ingresos de la cooperativa de ahorro y crédito (p. ej., terreno, edificios y equipos). Si no hay suficiente capital disponible, la cooperativa de ahorro y crédito está obligada a usar las alternativas más costosas de los depósitos de ahorro o las aportaciones de asociados para financiar la diferencia. Aunque esto no tiene mucho sentido, la práctica es bastante común.

b. Mejorar ganancias

El capital institucional también tiene un efecto poderoso sobre la capacidad de la cooperativa de ahorro y crédito de generar un ingreso neto y por lo tanto, generar capital adicional. Sin ningún costo explícito de intereses, el capital que se presta a tasas de interés del mercado proporciona un rendimiento del 100% a la cooperativa de ahorro y crédito. El uso de este capital institucional para financiar activos productivos (p. ej., préstamos) es muy rentable para la cooperativa de ahorro y crédito. De esta manera, el capital institucional puede ser generado más rápidamente, en vez de depender únicamente de los pequeños márgenes de depósitos de ahorro. Para las cooperativas de ahorro y crédito con una base de capital débil, el proceso es mucho más lento, como la capacidad de generar suficiente capital se relaciona con la capacidad de retener el capital.

c. Absorber pérdidas

En última instancia, el capital institucional se usa para absorber pérdidas de la morosidad de préstamos y/o déficits operativos. En muchos países, la ley exige que toda reducción en el capital institucional a causa de pérdidas debe ser aprobada por la Asamblea General. Esto puede ser una experiencia difícil y a veces fatal para la administración de la cooperativa de ahorro y crédito. Por consiguiente, tiene más sentido crear provisiones adecuadas para los préstamos incobrables para así eliminar los activos improductivos.

La medida del capital institucional de PERLAS es un ratio clave que se vincula con varias otras áreas operativas. Si es deficiente, puede señalar rápidamente dónde podrían existir las debilidades potenciales en otras áreas de la operación.

3. **A = Calidad de Activos**

Un activo improductivo es uno que no genera ingresos. Un exceso de activos improductivos afecta las ganancias de la cooperativa de ahorro y crédito negativamente. Los siguientes indicadores de PERLAS se usan para identificar el impacto de los activos improductivos:

a. Ratio de morosidad

De todos los ratios de PERLAS, el ratio de morosidad es la medida más importante de la debilidad institucional. Si la morosidad está alta, normalmente afecta todas las otras áreas claves de las operaciones de cooperativas de ahorro y crédito. Al usar la fórmula de PERLAS para medir exactamente la morosidad, las cooperativas de ahorro y crédito reciben información correcta sobre la severidad de la situación antes de que se desarrolle una crisis. La meta ideal es mantener la

tasa de morosidad por debajo del 5% del total de préstamos pendientes.

b. Porcentaje de activos improductivos

El segundo ratio clave es el porcentaje de activos improductivos de la cooperativa de ahorro y crédito. Mientras más alto sea este indicador, más difícil será generar ganancias suficientes. La meta también limita activos improductivos a un máximo del 5% del total de activos de la cooperativa de ahorro y crédito.

Cuando una cooperativa de ahorro y crédito tiene una fuerte necesidad de mejorar una mala imagen física, el ratio de activos improductivos puede aumentar a corto plazo. Una imagen mejorada es más importante para el éxito de programas agresivos de mercadeo que el mantener el ratio dentro de sus límites. Mientras nuevos asociados se unen y depositan sus ahorros con la cooperativa de ahorro y crédito, el ratio de activos improductivos comienza a disminuir como resultado del aumento en la confianza pública.

c. Financiamiento de activos improductivos

Mientras la reducción del porcentaje de activos improductivos es importante, el financiamiento de estos activos es de igual importancia. Tradicionalmente, las cooperativas de ahorro y crédito utilizan capital de aportaciones de asociados para financiar las compras de activos fijos. Debajo del modelo de WOCCU, el objetivo es financiar el 100% de todos los activos improductivos con el capital institucional de la cooperativa de ahorro y crédito, o con otros pasivos que no tienen ningún costo financiero explícito. El uso de capital sin costo para financiar estos activos reduce el efecto sobre ganancias. Esto es uno de los argumentos más fuertes para apoyar la capitalización de todas las ganancias netas, para modernizar edificios viejos y equipos gastados.

4. **R = Tasas de rendimiento y costos**

El sistema de PERLAS separa todos los componentes esenciales de ingresos netos para ayudar a la gerencia a calcular el rendimiento de inversiones y evaluar los gastos operativos. De esta manera, PERLAS demuestra su valor como una herramienta para la gerencia. A diferencia de otros sistemas que calculan el rendimiento con base en el promedio de activos, PERLAS calcula el rendimiento con base en las inversiones reales pendientes. Esta metodología ayuda a la gerencia a determinar cuáles inversiones sean las más rentables.

También permite una clasificación de cooperativas de ahorro y crédito de acuerdo con los mejores y peores rendimientos. Al comparar la estructura financiera con el rendimiento, es posible determinar qué tan eficazmente puede la cooperativa de ahorro y crédito colocar sus recursos productivos en inversiones que producen el mayor rendimiento.

Estas técnicas poderosas de análisis ayudan a la gerencia a mantenerse al corriente del rendimiento financiero de la cooperativa de ahorro y crédito.

La información sobre rendimiento se calcula con base en cuatro áreas principales de inversión:

a. Cartera de préstamos

Todos los ingresos por intereses, multas por intereses morosos y comisiones de operaciones crediticias se dividen por el monto total invertido en la cartera de préstamos.

b. Inversiones líquidas

Todos los ingresos de cuentas de ahorro de bancos y reservas de liquidez depositadas con la asociación nacional o la ente reguladora se dividen por los montos invertidos en estas áreas.

c. Inversiones financieras

Muchas cooperativas de ahorro y crédito invierten su liquidez en inversiones financieras (p. ej., valores emitidos por el gobierno) que pagan un mayor rendimiento que las cuentas de ahorro en bancos. Estos ingresos por inversiones también se dividen por el capital pendiente invertido en estos instrumentos.

d. Otras inversiones no financieras

Cualquier inversión que no pertenece a las categorías anteriores se clasifica como “otra” inversión no financiera. Para muchas cooperativas de ahorro y crédito, esto incluye inversiones en supermercados, farmacias, escuelas y proyectos de desarrollo de viviendas residenciales. Todos los ingresos de estas varias fuentes también se dividen por las inversiones de capital originales.

Los costos operativos también son importantes. Se clasifican en tres áreas principales:

e. Costos de intermediación financiera

Esta área evalúa los costos financieros pagados por ahorros depositados, aportaciones de asociados y préstamos externos. A diferencia de los bancos comerciales que buscan minimizar sus costos financieros, las cooperativas de ahorro y crédito deben tratar de pagar la tasa más alta posible sin arriesgar la estabilidad de la institución.

En muchos casos, una tasa de crecimiento insuficiente de los depósitos de ahorro

se relaciona con tasas de interés no competitivas. Igualmente, los dividendos sobre el capital de aportaciones se monitorean cuidadosamente para asegurar que las cooperativas de ahorro y crédito no se aprovechen de sus asociados al pagar un dividendo sobre el capital de aportaciones que esté por debajo de un nivel aceptable.

f. Costos administrativos

Otra área crítica que requiere un análisis cuidadoso es la de costos administrativos. Muchas cooperativas de ahorro y crédito son muy competitivas con los bancos comerciales con respecto a las tasas de interés sobre depósitos de préstamos, pero sus costos administrativos por unidad son mucho más altos. Los costos son más altos debido al monto de préstamo más pequeño. Los gastos fijos administrativos no pueden ser distribuidos sobre un monto de préstamo más grande. Por ejemplo, los costos fijos para otorgar un préstamo de US \$1.000 son casi idénticos a los de un préstamo de US \$10.000. Los costos administrativos altos son una de las razones principales por las que muchas cooperativas de ahorro y crédito no son rentables. La meta “ideal” recomendada por el sistema de PERLAS es mantener los costos administrativos entre el 3-10% del promedio de activo total.

g. Provisiones para préstamos incobrables

El área final de costos evaluada por PERLAS separa los costos de crear provisiones para préstamos incobrables de otros costos administrativos. Esto se puede facilitar con el uso de una nomenclatura clara de contabilidad. Las normas de contabilidad tradicionales normalmente incluyen las provisiones para préstamos incobrables como parte de los costos administrativos generales. En realidad, la creación de provisiones suficientes representa un tipo de gasto completamente distinto. Se relaciona directamente con un análisis experto de crédito y técnicas eficaces del cobro de préstamos. Al aislar este gasto de los otros costos administrativos, es posible tener una visión mucho más clara de las prácticas débiles de administración de crédito en la cooperativa de ahorro y crédito.

Al separar ingresos y gastos en las áreas antes mencionadas, los ratios de PERLAS pueden identificar exactamente las razones por las que una cooperativa de ahorro y crédito no produce un ingreso neto suficiente.

5. **L = Liquidez**

El manejo eficaz de liquidez es una habilidad que tiene mucho más importancia a medida que la cooperativa de ahorro y crédito cambia su estructura financiera de las aportaciones

de asociados a los depósitos de ahorro, que son más volátiles. En muchos movimientos que siguen el modelo tradicional, las aportaciones de asociados son muy ilíquidas y la mayoría de préstamos externos tienen un largo período de reembolso, y por lo tanto, hay poco incentivo para mantener reservas de liquidez. La liquidez tradicionalmente se analiza en términos del efectivo disponible para prestar, una variable controlada exclusivamente por la cooperativa de ahorro y crédito. Con la introducción de depósitos de ahorro que pueden ser retirados, el concepto de la liquidez cambia radicalmente. La liquidez ahora se refiere al efectivo necesario para retiros, una variable que la cooperativa de ahorro y crédito ya no puede controlar.

El mantenimiento de reservas de liquidez adecuadas es esencial para la administración financiera sólida en la cooperativa de ahorro y crédito modelo de WOCCU. El sistema PERLAS analiza la liquidez desde dos puntos de vista:

a. Reserva total de liquidez

Este indicador mide el porcentaje de depósitos de ahorro invertidos como activo líquido en una asociación nacional o un banco comercial. La meta “ideal” es mantener un mínimo del 15% después de pagar todas las obligaciones a corto plazo (30 días o menos).

b. Fondos líquidos inactivos

Las reservas de liquidez son importantes, pero también implican un costo de oportunidad perdida. Los fondos en las cuentas corrientes y cuentas de ahorro sencillas producen un rendimiento insignificante en comparación con otras alternativas para la inversión. Por consiguiente, es importante mantener las reservas de liquidez inactivas a un mínimo. La meta “ideal” para este ratio de PERLAS es reducir el porcentaje de liquidez inactiva para que sea lo más cerca posible a cero.

6. **S = Señales de crecimiento**

La única manera exitosa de mantener el valor de activos es a través de un fuerte y acelerado crecimiento de activos, acompañado por la rentabilidad sostenida. El crecimiento por sí solo es insuficiente. La ventaja del sistema PERLAS es que vincula el crecimiento con la rentabilidad y con las otras áreas claves, al evaluar el crecimiento del sistema entero. El crecimiento se mide a través de cinco áreas claves:

a. Activo total

El crecimiento del activo total es uno de los ratios más importantes. Muchas de las fórmulas empleadas en los ratios de PERLAS incluyen el activo total como el

denominador clave. El crecimiento fuerte y consistente en el activo total mejora muchos de los ratios de PERLAS. Al comparar el crecimiento del activo total con las otras áreas claves, es posible detectar cambios en la estructura del balance general que podrían tener un impacto positivo o negativo en las ganancias. La meta ideal para todas las cooperativas de ahorro y crédito es lograr un crecimiento real y positivo (crecimiento neto después de ajustar para la inflación) cada año.

b. Préstamos

La cartera de préstamos es el activo más importante y rentable de la cooperativa de ahorro y crédito. Si el crecimiento del total de préstamos lleva el mismo paso que el crecimiento del activo total, hay una gran probabilidad que se mantenga la rentabilidad. A la inversa, si se bajan las tasas de crecimiento de préstamos, esto sugiere que las otras áreas menos rentables están creciendo más rápidamente.

c. Depósitos de ahorro

Con el nuevo énfasis en la movilización de ahorros, los depósitos de ahorro ahora representan la piedra angular del crecimiento. El crecimiento del activo total depende del crecimiento de ahorros. El razonamiento por mantener programas agresivos de mercadeo es que estimulan el crecimiento de nuevos depósitos de ahorro que a su vez, afectan el crecimiento de otras áreas claves.

d. Aportaciones

Aunque las aportaciones de asociados no reciben tanto énfasis en el modelo de WOCCU, algunas cooperativas de ahorro y crédito tal vez mantengan una dependencia de las aportaciones para el crecimiento. Si las tasas de crecimiento en esta área son excesivas, esto normalmente indica la incapacidad de las cooperativas de ahorro y crédito de adaptarse al nuevo sistema de promover depósitos en vez de aportaciones.

e. Capital institucional

El crecimiento de capital institucional es el mejor indicador de la rentabilidad dentro de las cooperativas de ahorro y crédito. Tendencias de crecimiento estáticas o en descenso del capital institucional normalmente indican un problema con ganancias. Si las ganancias son bajas, la cooperativa de ahorro y crédito tendrá grandes problemas para aumentar sus reservas de capital institucional. Una de las señales indisputables del éxito de una cooperativa de ahorro y crédito robusta en transición es el crecimiento sostenido del capital institucional, normalmente mayor que el crecimiento del activo total.

METAS DEL SISTEMA DE MONITOREO "PERLAS"

© 2009 Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito

CLAVE RÁPIDA PARA "PERLAS"

ÁREA	PERLAS	DESCRIPCIÓN	META
P = PROTECCIÓN	P1	Provisión para préstamos incobrables / Provisión requerida para préstamos morosos >12 meses	100%
	P2	Provisión neta para préstamos incobrables / Provisión requerida para préstamos morosos de 1 a 12 meses	35%
	P2U	Provisión neta para préstamos incobrables / Provisión requerida para préstamos morosos de 1 a 12 meses (Definido por el usuario)	100%
	P3	Castigo total de préstamos morosos >12 meses	Sí
	P4	Castigos Anuales de préstamos / Cartera Promedio	Lo Mínimo
	P5	Recuperación Cartera Castigada / Castigos acumulados	>75%
	P6	Solvencia	≥111%
E = ESTRUCTURA FINANCIERA EFICAZ	E1	Préstamos Netos/ Activo Total	70-80%
	E2	Inversiones Líquidas / Activo Total	≤ 16%
	E3	Inversiones Financieras / Activo Total	≤ 2%
	E4	Inversiones No Financieras / Activo Total	0%
	E5	Depósitos de Ahorro / Activo Total	70-80%
	E6	Crédito Externo / Activo Total	0- 5%
	E7	Aportaciones / Activo Total	≤ 20%
	E8	Capital institucional / Activo Total	≥10%
	E9	Capital institucional neto/ Activo Total	≥10%
	E9U	Capital institucional neto/ Activo Total (Definido por el Usuario)	≥10%
A = CALIDAD DE ACTIVOS	A1	Morosidad Total / Cartera Bruta	≤ 5%
	A1U	Morosidad Total / Cartera Bruta (Definido por el Usuario)	≤ 5%
	A2	Activos Improductivos / Activo Total	≤ 5%
	A3	(Capital Institucional Neto + Capital Transitorio + Pasivos Sin Costo / Activos Improductivos	≥ 200%

ÁREA	PERLAS	DESCRIPCIÓN	NORMA
R = TASAS DE RENDIMIENTO Y COSTOS	R1	Ingresos por Préstamos / Promedio Préstamos Netos	Tasa empresarial
	R2	Ingresos por Inversiones Líquidas / Promedio Inversiones Líquidas	Tasas del mercado
	R3	Ingresos por Inversiones Financieras / Promedio Inversiones Financieras	Tasas del mercado
	R4	Ingresos por Inversiones No Financieras / Promedio Inversiones No Financieras	≥ R1
	R5	Costos Financieros: Depósitos de ahorro / Promedio Depósitos de Ahorro	Tasas del mercado >Inflación
	R6	Costos Financieros: Crédito Externo / Promedio Crédito Externo	Tasas del mercado
	R7	Costos Financieros: Aportaciones / Promedio Aportaciones	Tasas del mercado ≥ R5
	R8	Margen Bruto / Promedio Activo Total	Variable Relacionado con el cumplimiento de E9,
	R9	Gastos operativos / Promedio Activo Total	≤ 5%
	R10	Provisiones Activos de Riesgo / Promedio Activo Total	^P1 = 100% ^P2 = 35%
	R11	Otros Ingresos y Gastos / Promedio Activo Total	Lo Mínimo
	R12	Excedente neto / Promedio Activo Total (ROA)	^E9 >10%
	R13	Excedente neto / Promedio Capital Institucional + Capital Transitorio (ROC)	> Inflación

ÁREA	PERLAS	DESCRIPCIÓN	NORMA
L = LIQUIDEZ	L1	(Inversiones a corto plazo + Activos líquidos - Cuentas por pagar a corto plazo) / Depósitos de Ahorro	15-20%
	L2	Reservas de liquidez / Depósitos de ahorro	10%
	L3	Activos líquidos improductivos / Activo Total	<1%
S = SEÑALES DE CRECIMIENTO	S1	Crecimiento de préstamos	$\wedge E1 = 70-80\%$
	S2	Crecimiento de inversiones líquidas	$\wedge E2 \leq 16\%$
	S3	Crecimiento de inversiones financieras	$\wedge E3 \leq 2\%$
	S4	Crecimiento de inversiones no financieras	$\wedge E4 = 0\%$
	S5	Crecimiento de depósitos de ahorro	$\wedge E5 = 70-80\%$
	S6	Crecimiento de crédito externo	$\wedge E6 = 0-5\%$
	S7	Crecimiento de aportaciones	$\wedge E7 \leq 20\%$
	S8	Crecimiento de capital institucional	$\wedge E8 \geq 10\%$
	S9	Crecimiento de capital institucional neto	$\wedge E9 \geq 10\%$
	S10	Crecimiento del número de asociados	$\geq 15\%$
	S11	Crecimiento del activo total	$> \text{Inflación} + 10\%$

Clave de los Símbolos:

- = Igual
- > Mayor
- < Menor
- \geq Mayor o Igual
- \leq Menor o Igual
- \wedge Monto Requerido

MANUAL PARA EL SISTEMA DE MONITOREO DE “PERLAS”

I. P = PROTECCIÓN

Los indicadores de esta sección miden la suficiencia de provisiones para préstamos incobrables.

P1. PROVISIÓN PARA PRÉSTAMOS INCOBRABLES / PROVISIÓN REQUERIDA PARA PRÉSTAMOS CON MOROSIDAD >12 MESES

Propósito: Medir la suficiencia de las provisiones para préstamos incobrables en comparación con las provisiones requeridas para cubrir todos los préstamos con morosidad mayor a 12 meses.

Cuentas:

- Provisión para préstamos incobrables (Balance general)
- Porcentaje de provisiones requeridas para cubrir los préstamos con morosidad mayor a 12 meses. WOCCU sugiere el 100%, pero se puede usar otro porcentaje en los países donde las leyes o regulaciones locales sean diferentes.
- Saldos de préstamo de todos los préstamos con morosidad mayor a 12 meses

Fórmula: $\frac{a}{b * c}$

Meta: **100%**

P2. PROVISIÓN NETA PARA PRÉSTAMOS INCOBRABLES / PROVISIÓN REQUERIDA PARA PRÉSTAMOS MOROSOS MENOR A 12 MESES

Propósito: Medir la suficiencia de provisiones para préstamos incobrables después de descontar las provisiones usadas para cubrir préstamos con morosidad mayor a doce meses.

Cuentas:

- Total provisión para préstamos incobrables
- Provisiones usadas para cubrir préstamos con morosidad mayor a 12 meses
- Porcentaje de provisiones requeridas para cubrir préstamos con morosidad de 1-12 meses. WOCCU sugiere el 35%, pero se puede usar otro porcentaje en los países donde las leyes o regulaciones locales sean diferentes.
- Saldo total de todos los préstamos pendientes con morosidad de 1-12 meses
- Porcentaje de provisiones requeridas para préstamos no morosos. Mientras WOCCU no requiere una provisión específica para esta categoría, algunos países puedan exigir un porcentaje específico en las leyes o regulaciones locales.
- Saldo total de todos los préstamos no morosos.

Fórmula: $\frac{(a-b)}{c * d + e * f}$

Meta: **35% de provisiones requeridas para todos los préstamos con morosidad menor a 12 meses y para préstamos no morosos.**

P3. TOTAL CASTIGOS DE PRÉSTAMOS MOROSOS > 12 MESES

Propósito: Medir el total de castigos de todos los préstamos con morosidad > 12 meses.

Cuenta: a. Total de préstamos con morosidad >12 meses

Fórmula: Si (a) = 0 (cero) entonces Sí. Si (a) ≠ 0 (cero) entonces No.

Meta: **Castigo del 100% de todos los préstamos con morosidad > 12 meses**

P4. PRESTAMOS CASTIGADOS / TOTAL CARTERA DE PRÉSTAMOS

Propósito: Medir el monto de préstamos castigados de la cartera de préstamos durante el ejercicio en curso. Nótese que los préstamos castigados se deben mantener en un libro auxiliar y no forman parte del balance general.

Cuentas:

- a. Castigos acumulados del ejercicio en curso
- b. Castigos acumulados del ejercicio anterior
- c. Cartera de préstamos bruta (menos provisiones) al final del ejercicio en curso
- d. Cartera de préstamos bruta (menos provisiones) al final del ejercicio anterior

Fórmula:
$$\frac{(a - b)}{\left(\frac{(c + d)}{2}\right)}$$

Meta: **Minimizar**

P5. RECUPERACION ACUMULADA DE CARTERA CASTIGADA / CARTERA CASTIGADA ACUMULADA

Propósito: Medir el monto acumulado de castigos que han sido recuperados a través de esfuerzos exitosos de cobros. Es una cifra histórica que incluye todos los ejercicios anteriores.

Cuentas:

- a. Recuperación acumulada de castigos
- b. Castigos acumulados

Fórmula:
$$\frac{a}{b}$$

Meta: **>75%**

P6. SOLVENCIA

Propósito: Medir el nivel de protección que tiene la cooperativa de ahorro y crédito para ahorros y aportaciones de asociados en el caso de la liquidación de los activos y pasivos de la cooperativa de ahorro y crédito.

Cuentas:

- a. Total activo
- b. Provisiones para activos en riesgo
- c. Saldo de préstamos con morosidad mayor a 12 meses.
- d. Saldo de préstamos con morosidad de 1 a 12 meses.
- e. Total de pasivos
- f. Activos problemáticos (pérdidas que serán liquidadas)
- g. Total de ahorros
- h. Total de aportaciones

Fórmula:
$$\frac{[(a + b) - (c + .35(d) + e + f - g)]}{(g + h)}$$

Meta: **111%**

II. E = ESTRUCTURA FINANCIERA EFICAZ

Los indicadores de esta sección miden la composición de las cuentas más importantes del balance general. Una estructura financiera eficaz es necesaria para lograr la seguridad, solidez y rentabilidad, a la vez que prepara la cooperativa de ahorro y crédito para un crecimiento agresivo real.

ACTIVOS PRODUCTIVOS

E1. PRÉSTAMOS NETOS / TOTAL ACTIVO

Propósito: Medir el porcentaje del activo total invertido en la cartera de préstamos.

Cuentas:

- a. Total de cartera de préstamos bruta pendiente
- b. Total de provisiones para préstamos incobrables
- c. Total de activos

Fórmula:
$$\frac{(a - b)}{c}$$

Meta: **Entre el 70 - 80%**

E2. INVERSIONES LÍQUIDAS / TOTAL ACTIVO

Propósito: Medir el porcentaje del activo total invertido en inversiones a corto plazo.

Cuentas: a. Total de inversiones líquidas
b. Total de activos

Fórmula: $\frac{a}{b}$

Meta: $\leq 16\%$

E3. INVERSIONES FINANCIERAS / TOTAL ACTIVO

Propósito: Medir el porcentaje del activo total invertido en inversiones a largo plazo.

Cuentas: a. Total de inversiones financieras
b. Total de activos

Fórmula: $\frac{a}{b}$

Meta: $\leq 2\%$

E4. INVERSIONES NO FINANCIERAS / TOTAL ACTIVO

Propósito: Medir el porcentaje del activo total invertido en inversiones no financieras (como supermercados, farmacias, proyectos de desarrollo de viviendas residenciales, etc.).

Cuentas: a. Total de inversiones no financieras
b. Total de activos

Fórmula: $\frac{a}{b}$

Meta: **0%**

PASIVOS

E5. DEPÓSITOS DE AHORRO / TOTAL ACTIVO

Propósito: Medir el porcentaje del activo total financiado con depósitos de ahorro.

Cuentas: a. Total de depósitos de ahorro
b. Total de activos

Fórmula: $\frac{a}{b}$

Meta: **Entre el 70 - 80%**

E6. CRÉDITO EXTERNO / TOTAL ACTIVO

Propósito: Medir el porcentaje del activo total financiado con el crédito externo (como deudas con otras instituciones financieras fuera de la cooperativa de ahorro y crédito)

Cuentas:

- a. Total de préstamos a corto plazo
- b. Total de préstamos a largo plazo
- c. Total de activos

Fórmula:
$$\frac{(a + b)}{c}$$

Meta: **0- 5%**

CAPITAL

E7. APORTACIONES DE ASOCIADOS / TOTAL ACTIVO

Propósito: Medir el porcentaje del activo total financiado con las aportaciones de asociados.

Cuentas:

- a. Total de aportaciones de asociados
- b. Total de activos

Fórmula:
$$\frac{a}{b}$$

Meta: **≤ 20%**

E8. CAPITAL INSTITUCIONAL¹ / TOTAL ACTIVO

Propósito: Medir el porcentaje del activo total financiado con capital institucional.

Cuentas:

- a. Total de capital institucional
- b. Total de activos

2. El **Capital institucional** se define como todas las reservas legales y no distribuibles, donaciones de capital y la porción del excedente del ejercicio en curso que será retenida como reservas legales o no distribuibles. Estas reservas no son expandidas y ningún socio podrá presentar un reclamo individual.

Fórmula: $\frac{a}{b}$

Meta: $\geq 10\%$

E9. CAPITAL INSTITUCIONAL NETO / TOTAL ACTIVO

Propósito: Medir el nivel real de capital institucional, después de ajustar las provisiones para activos en riesgo para satisfacer las normas de P1&P2, y cubrir cualquier otra pérdida potencial.

Cuentas:

- a. Capital institucional
- b. Provisiones para activos en riesgo
- c. Saldo de préstamos con morosidad mayor a 12 meses.
- d. Saldo de préstamos con morosidad de 1 a 12 meses.
- e. Activos problemáticos (pérdidas que serán liquidadas)
- f. Total de activos

Fórmula:
$$\frac{[(a+b)-(c+.35(d)+e)]}{f}$$

Meta: $\geq 10\%$

III. A = CALIDAD DE ACTIVOS

Los indicadores de esta sección miden el porcentaje de activos improductivos que tienen un impacto negativo en la rentabilidad y solvencia. Estos indicadores son: la morosidad de préstamos, activos improductivos y el financiamiento de activos improductivos.

A1. TOTAL MOROSIDAD DE PRÉSTAMOS / CARTERA DE PRÉSTAMOS BRUTA

Propósito: Medir el porcentaje total de morosidad en la cartera de préstamos, usando el criterio del saldo de préstamos morosos pendientes en vez de los pagos de préstamos morosos acumulados.

Cuentas:

- a. Total de todos los saldos de préstamos morosos (un control no contable)
- b. Total de la cartera de préstamos pendientes (bruta)

Fórmula: $\frac{a}{b}$

Meta: $\leq 5\%$

A2. ACTIVOS IMPRODUCTIVOS / TOTAL ACTIVO

Propósito: Medir el porcentaje del activo total que no produce un ingreso.

Ejemplos de activos improductivos:

1. Efectivo en caja
2. Cuentas corrientes monetarias que no producen intereses
3. Cuentas por cobrar
4. Activos en liquidación
5. Activos fijos (terreno, edificios, equipos, etc.)
6. Gastos prepagados y otros diferidos

Cuentas:

- a. Total de activos improductivos
- b. Total de activos

Fórmula: $\frac{a}{b}$

Meta: $\leq 5\%$

A3. (CAPITAL INSTITUCIONAL NETO + CAPITAL TRANSITORIO² + PASIVOS QUE NO PRODUCEN INTERESES)³ / ACTIVOS IMPRODUCTIVOS

Propósito: Medir el porcentaje de activos improductivos financiados con el capital institucional, capital transitorio y pasivos que no producen intereses.

Cuentas:

- a. Total de capital institucional neto (Véase el numerador para el ratio del E9)
- b. Total de capital transitorio
- c. Total de pasivos que no producen intereses
- d. Total de activos improductivos

Fórmula: $\frac{(a+b+c)}{d}$

Meta: $\geq 200\%$

² El capital transitorio incluye reservas monetarias, educativas y sociales, activos revalorados e ingresos no distribuidos.

³ Denominados “fondos sin costo”

IV. R = TASAS DE RENDIMIENTO Y COSTOS

Estos indicadores miden el ingreso promedio para cada uno de los activos más productivos del balance general. Además, miden el rendimiento (costo) para cada una de las cuentas de pasivos y capital más importantes. Los réditos son rendimientos reales de inversiones y no los réditos típicos del análisis del margen que se calculan con base en el promedio del activo. Los réditos correspondientes indican si la cooperativa de ahorro y crédito gana y paga tasas del mercado sobre sus activos, pasivos y capital.

R1. INGRESO NETO DE PRÉSTAMOS / PROMEDIO DE CARTERA DE PRÉSTAMOS NETA

Propósito: Medir el rendimiento de la cartera de préstamos.

Cuentas:

- Total ingreso de préstamos (inclusive comisiones, cargos y multas por intereses morosos) durante el año.
- Primas para seguros de crédito
- Cartera de préstamos neta (neta de provisiones para préstamos incobrables) al final del ejercicio en curso
- Cartera de préstamos neta (neta de provisiones para préstamos incobrables) al final del ejercicio anterior

Fórmula:
$$\frac{a - b}{\left(\frac{c + d}{2}\right)}$$

Meta: **Tasa empresarial que cubra los gastos financieros y operativos, gastos de provisiones para activos de riesgo, y gastos que contribuyen a los niveles de capital institucional para mantenerlo en la norma de E9 ($\geq 10\%$)**

R2. INGRESOS POR INVERSIONES LÍQUIDAS / PROMEDIO DE INVERSIONES LÍQUIDAS

Propósito: Medir el rendimiento de todas las inversiones a corto plazo (como depósitos en bancos, etc.).

Cuentas:

- Total de ingresos por inversiones líquidas durante el ejercicio.
- Total de inversiones líquidas al final del ejercicio en curso.
- Total de inversiones líquidas al final del ejercicio anterior.

Fórmula:
$$\frac{a}{\left(\frac{b + c}{2}\right)}$$

Meta: **Las tasas más altas del mercado sin correr un riesgo indebido**

R3. INGRESO POR INVERSIONES FINANCIERAS / PROMEDIO DE INVERSIONES FINANCIERAS

Propósito: Medir el rendimiento de todas las inversiones a largo plazo (como depósitos fijos, aportaciones, valores, etc.)

Cuentas:

- a. Total de ingresos por inversiones financieras
- b. Total de inversiones financieras al final del ejercicio en curso
- c. Total de inversiones financieras al final del ejercicio anterior

Fórmula:
$$\frac{a}{\left(\frac{(b+c)}{2}\right)}$$

Meta: **Las tasas más altas del mercado sin correr un riesgo indebido**

R4. INGRESOS POR INVERSIONES NO FINANCIERAS / PROMEDIO DE INVERSIONES NO FINANCIERAS

Propósito: Medir el rendimiento de todas las inversiones no financieras que no pertenecen a las categorías de R1-R3. Típicamente, son ingresos de supermercados, farmacias, propiedades alquiladas y proyectos de desarrollo de viviendas residenciales.

Cuentas:

- a. Total de ingresos por inversiones no financieras
- b. Total de inversiones no financieras al final del ejercicio en curso
- c. Total de inversiones no financieras al final del ejercicio anterior

Fórmula:
$$\frac{a}{\left(\frac{(b+c)}{2}\right)}$$

Meta: **≥ R1**

R5. COSTO FINANCIERO: INTERESES SOBRE DEPÓSITOS DE AHORRO / PROMEDIO DE DEPÓSITOS DE AHORRO

Propósito: Medir el rendimiento (costo) de los depósitos de ahorro.

Cuentas:

- a. Total de intereses pagados sobre depósitos de ahorro
- b. Total de primas de seguros pagadas para depósitos de ahorro
- c. Total de impuestos pagados por la cooperativa de ahorro y crédito sobre el interés de depósitos de ahorro
- d. Total de depósitos de ahorro al final del ejercicio en curso
- e. Total de depósitos de ahorro al final del ejercicio anterior

Fórmula:
$$\frac{(a + b + c)}{\left(\frac{(d + e)}{2}\right)}$$

Meta: **Tasas del Mercado que protegan el valor nominal de los depósitos de ahorro (>Inflación)**

R6. COSTO FINANCIERO: INTERESES SOBRE EL CRÉDITO EXTERNO / PROMEDIO DE CRÉDITO EXTERNO

Propósito: Medir el rendimiento (costo) de todo el crédito externo

Cuentas:

- a. Total de intereses pagados sobre el crédito externo
- b. Total de crédito externo al final del ejercicio en curso
- c. Total de crédito externo al final del ejercicio anterior

Fórmula:
$$\frac{a}{\left(\frac{(b + c)}{2}\right)}$$

Meta: **Tasas del Mercado**

R7. COSTO FINANCIERO: DIVIDENDOS SOBRE APORTACIONES DE ASOCIADOS / PROMEDIO DE APORTACIONES DE ASOCIADOS

Propósito: Medir el rendimiento (costo) de las aportaciones de asociados.

Cuentas:

- a. Total de dividendos pagados sobre aportaciones de asociados
- b. Total de primas de seguros pagadas para las aportaciones de asociados
- c. Total de impuestos pagados por la cooperativa de ahorro y crédito sobre los dividendos de aportaciones
- d. Total de aportaciones de asociados al final del ejercicio en curso
- e. Total de aportaciones de asociados al final del ejercicio anterior

Fórmula:
$$\frac{(a + b + c)}{\left(\frac{(d + e)}{2}\right)}$$

Meta: **Limitado a la tasa pasiva del mercado y \geq R5**

R8. MARGEN BRUTO / PROMEDIO DE ACTIVO TOTAL

Propósito: Medir el margen bruto de ingresos generado y expresado como el rendimiento de todos los activos, antes de restar los gastos operativos, provisiones para préstamos incobrables y otros ítems extraordinarios.

Cuentas:

- a. Ingresos por intereses de préstamos
- b. Ingresos por inversiones líquidas
- c. Ingresos por inversiones financieras
- d. Ingresos por inversiones no financieras
- e. Otros ingresos
- f. Costo de intereses para depósitos de ahorro
- g. Costo de dividendos o intereses de las aportaciones de asociados
- h. Costo de intereses sobre el crédito externo
- I. Total de activos al final del ejercicio en curso
- j. Total de activos al final del ejercicio anterior

Fórmula:
$$\frac{((a + b \dots + e) - (f + g + h))}{\left(\frac{(i + j)}{2}\right)}$$

Meta: **Generar suficientes ingresos para cubrir todos los gastos operativos y provisiones para préstamos incobrables y asegurar aumentos adecuados del capital institucional y cumplir con la meta de E9≥10%.**

R9. GASTOS OPERATIVOS / PROMEDIO DE ACTIVO TOTAL

Propósito: Medir el costo relacionado con la administración de todos los activos de la cooperativa de ahorro y crédito. Este costo se mide como porcentaje del promedio del activo total e indica el nivel de eficiencia o ineficiencia operativa.

Cuentas:

- a. Total de gastos operativos (menos las provisiones para préstamos incobrables)
- b. Total de activos al final del ejercicio en curso
- c. Total de activos al final del ejercicio anterior

Fórmula:
$$\frac{a}{\left(\frac{(b + c)}{2}\right)}$$

Meta: ≤ 5%

R10. PROVISIONES PARA PRÉSTAMOS INCOBRABLES / PROMEDIO DE ACTIVO TOTAL

Propósito: Medir el costo de pérdidas por activos en riesgo como préstamos morosos o cuentas por cobrar incobrables. Este costo es diferente de otros gastos operativos y debe ser separado para resaltar la eficacia de las políticas y los procedimientos de cobro de la cooperativa de ahorro y crédito.

Cuentas:

- a. Total gasto de provisiones para todos los activos en riesgo para el ejercicio en curso
- b. Total de activos al final del ejercicio en curso
- c. Total de activos al final del ejercicio anterior

Fórmula:
$$\frac{a}{\left(\frac{(b+c)}{2}\right)}$$

Meta: **Lo suficiente para cubrir el 100% de préstamos morosos >12 meses y el 35% de préstamos morosos entre 1-12 meses.**

R11. INGRESOS O GASTOS EXTRAORDINARIOS / PROMEDIO DE ACTIVO TOTAL

Propósito: Medir el monto neto de ingresos y gastos extraordinarios. Estos ítems típicamente no deben ser un monto significativo si la cooperativa de ahorro y crédito se especializa en la intermediación financiera.

Cuentas:

- a. Total de ingresos o gastos extraordinarios (ejercicio en curso)
- b. Total de activos al final del ejercicio en curso
- c. Total de activos al final del ejercicio anterior

Fórmula:
$$\frac{a}{\left(\frac{(b+c)}{2}\right)}$$

Meta: **Mínimizar**

R12. INGRESO NETO / PROMEDIO DE ACTIVO TOTAL (ROA)

Propósito: Medir la suficiencia del excedente neto y también, la capacidad de aumentar el capital institucional a los niveles óptimos.

Cuentas:

- a. Ingreso neto (después de dividendos)
- b. Total de activos al final del ejercicio en curso
- c. Total de activos al final del ejercicio anterior

Fórmula:
$$\frac{a}{\left(\frac{(b+c)}{2}\right)}$$

Meta: **>1% y suficiente para alcanzar la meta del E8**

R13. EXCEDENTE NETO / PROMEDIO DE CAPITAL (ROC)

Propósito: Medir la suficiencia del excedente neto y su capacidad de preservar el valor real de las reservas de capital.

- Cuentas:
- a. Excedente Neto (Después de Dividendos)
 - b. Total Capital Institucional al final del año en curso
 - c. Total Capital Institucional al final del año pasado
 - d. Total Capital Transitorio al final del año en curso
 - e. Total Capital Transitorio al final del año pasado

Formula:
$$\frac{a}{\left(\frac{(b+c+d+e)}{2}\right)}$$

Meta: **> Inflación**

IV. L = LIQUIDEZ

Los indicadores de liquidez demuestran si la cooperativa de ahorro y crédito administra eficazmente su efectivo para que pueda satisfacer la demanda de retiros y requisitos para la reserva de liquidez. También se mide el efectivo inactivo para asegurar que este activo improductivo no afecta negativamente la rentabilidad.

L1. (INVERSIONES LÍQUIDAS + ACTIVOS LÍQUIDOS - CUENTAS POR PAGAR A CORTO PLAZO) / DEPÓSITOS DE AHORRO

Propósito: Medir la suficiencia de las reservas de efectivo líquido para satisfacer los retiros de depósitos, después de pagar todas las obligaciones inmediatas <30 días.

- Cuentas:
- a. Total de inversiones líquidas productivas
 - b. Total de activos líquidos improductivos
 - c. Total de cuentas por pagar a corto plazo <30 días
 - d. Total de depósitos de ahorro

Fórmula:
$$\frac{(a+b-c)}{d}$$

Meta: **15-20%**

L2. RESERVAS DE LIQUIDEZ / DEPÓSITOS DE AHORRO

Propósito: Medir el cumplimiento con los requisitos obligatorios del Banco Central, Caja Central u otros sobre el depósito de reservas de liquidez.

Cuentas:

- a. Total de reservas de liquidez (activo productivo)
- b. Total de reservas de liquidez (activo improductivo)
- c. Total de depósitos de ahorro

Fórmula:
$$\frac{(a + b)}{c}$$

Meta: **10%**

L3. ACTIVOS LÍQUIDOS IMPRODUCTIVOS / TOTAL ACTIVO

Propósito: Medir el porcentaje del activo total invertido en cuentas líquidas improductivas.

Cuentas:

- a. Total de activos líquidos improductivos
- b. Total de activos

Fórmula:
$$\frac{a}{b}$$

Meta: **<1%**

VI. S = SEÑALES DE CRECIMIENTO

Los indicadores de esta sección miden el porcentaje de crecimiento en cada una de las cuentas más importantes del estado financiero, así como el crecimiento del número de asociados y el crecimiento del activo total de la cooperativa. En las economías inflacionarias, el crecimiento real (después de ajustar para inflación) es la clave para la viabilidad a largo plazo de la cooperativa de ahorro y crédito.

S1. CRECIMIENTO DE PRÉSTAMOS

Propósito: Medir el crecimiento del año hasta la fecha de la cartera de préstamos.

Cuentas:

- a. Saldo actual de la cartera de préstamos
- b. Saldo de la cartera de préstamos al final del ejercicio anterior

Fórmula: $\left(\frac{a}{b}\right) - 1 \times 100$

**Meta: Para aumentar la estructura de préstamos (E1), el S1 debe ser mayor que el S11.
Para mantener la estructura de préstamos (E1), el S1 debe ser igual al S11.
Para disminuir la estructura de préstamos (E1), el S1 debe ser menor que el S11.**

S2. CRECIMIENTO DE INVERSIONES LÍQUIDAS

Propósito: Medir el crecimiento del año hasta la fecha de las inversiones líquidas.

Cuentas:

- a. Total de inversiones líquidas actuales
- b. Total de inversiones líquidas al final del ejercicio anterior

Fórmula: $\left(\frac{a}{b}\right) - 1 \times 100$

**Meta: Para aumentar la estructura de inversiones líquidas (E2), S2 debe ser mayor que el S11.
Para mantener la estructura de inversiones líquidas (E2), S2 debe ser igual al S11.
Para disminuir la estructura de inversiones líquidas (E2), S2 debe ser menor que el S11.**

S3. CRECIMIENTO DE INVERSIONES FINANCIERAS

Propósito: Medir el crecimiento del año hasta la fecha de inversiones financieras.

Cuentas:

- a. Total de inversiones financieras actuales
- b. Total de inversiones financieras al final del ejercicio anterior

Fórmula: $\left(\frac{a}{b}\right) - 1 \times 100$

**Meta: Para aumentar la estructura de inversiones financieras (E3), S3 debe ser mayor que el S11.
Para mantener la estructura de inversiones financieras (E3), S3 debe ser igual al S11.
Para disminuir la estructura de inversiones financieras (E3), S3 debe ser menor que el S11.**

S4. CRECIMIENTO DE INVERSIONES NO FINANCIERAS

Propósito: Medir el crecimiento del año hasta la fecha de inversiones no financieras.

Cuentas:

- a. Total de inversiones no financieras actuales
- b. Total de inversiones no financieras al final del ejercicio anterior

Fórmula: $\left(\frac{a}{b}\right) - 1 \times 100$

Meta: Para aumentar la estructura de inversiones no financieras (E4), S4 debe ser mayor que el S11.

Para mantener la estructura de inversiones no financieras (E4), S4 debe ser igual al S11.

Para disminuir la estructura de inversiones no financieras (E4), S4 debe ser menor que el S11.

S5. CRECIMIENTO DE DEPÓSITOS DE AHORRO

Propósito: Medir el crecimiento del año hasta la fecha de depósitos de ahorro.

Cuentas:

- a. Total de depósitos de ahorro actuales
- b. Total de depósitos de ahorro al final del ejercicio anterior

Fórmula: $\left(\frac{a}{b}\right) - 1 \times 100$

Meta: Para aumentar la estructura de depósitos de ahorro (E5), el S5 debe ser mayor que el S11.

Para mantener la estructura de depósitos de ahorro (E5), S5 debe ser igual al S11.

Para disminuir la estructura de depósitos de ahorro (E5), S5 debe ser menor que el S11.

S6. CRECIMIENTO DE CRÉDITO EXTERNO

Propósito: Medir el crecimiento del año hasta la fecha del crédito externo.

Cuentas:

- a. Total de crédito externo actual
- b. Total de crédito externo al final del ejercicio anterior

Fórmula: $\left(\frac{a}{b}\right) - 1 \times 100$

Meta: Para aumentar la estructura de crédito externo (E6), el S6 debe ser mayor que el S11.

Para mantener la estructura de crédito externo (E6), el S6 debe ser igual al S11.

Para disminuir la estructura de crédito externo (E6), el S6 debe ser menor que el S11.

S7. CRECIMIENTO DE APORTACIONES DE ASOCIADOS

Propósito: Medir el crecimiento del año hasta la fecha de las aportaciones..

Cuentas:

- a. Total de aportaciones de asociados actuales
- b. Total de aportaciones de asociados al final del ejercicio anterior

Fórmula: $\left(\frac{a}{b}\right) - 1 \times 100$

Meta: **Para aumentar la estructura de aportaciones (E7), el S7 debe ser mayor que el S11.**
Para mantener la estructura de aportaciones (E7), el S7 debe ser igual al S11.
Para disminuir la estructura de aportaciones (E7), el S7 debe ser menor que el S11.

S8. CRECIMIENTO DE CAPITAL INSTITUCIONAL

Propósito: Medir el crecimiento del año hasta la fecha de capital institucional.

Cuentas:

- a. Capital institucional actual
- b. Capital institucional al final del ejercicio anterior

Fórmula: $\left(\frac{a}{b}\right) - 1 \times 100$

Meta: **Para aumentar la estructura de capital institucional (E8), el S8 debe ser mayor que el S11.**
Para mantener la estructura de capital institucional (E8), el S8 debe ser igual al S11.
Para disminuir la estructura de capital institucional (E8), el S8 debe ser menor que el S11.

S9. CRECIMIENTO DE CAPITAL INSTITUCIONAL NETO

Propósito: Medir el crecimiento del año hasta la fecha del capital institucional neto.

Cuentas:

- a. Capital institucional neto actual (la definición del capital institucional neto del E9)
- b. Capital institucional neto al final del ejercicio anterior

Fórmula: $\left(\frac{a}{b}\right) - 1 \times 100$

Meta: **Para aumentar la estructura de capital institucional neto (E9), el S9 debe ser mayor que el S11.**
Para mantener la estructura de capital institucional neto (E9), el S9 debe ser igual al S11.
Para disminuir la estructura de capital institucional neto (E9), el S9 debe ser menor que el S11.

S10. CRECIMIENTO DEL NÚMERO DE ASOCIADOS

Propósito: Medir el crecimiento del año hasta la fecha del número de asociados.

Cuentas:

- a. Número actual de asociados (control estadístico)
- b. Número de asociados al final del ejercicio anterior (control estadístico)

Fórmula: $\left(\frac{a}{b}\right) - 1 \times 100$

Meta: $\geq 15\%$

S11. CRECIMIENTO DEL ACTIVO TOTAL

Propósito: Medir el crecimiento del año hasta la fecha del activo total.

Cuentas:

- a. Total de activos actuales
- b. Total de activos al final del ejercicio anterior

Fórmula: $\left(\frac{a}{b}\right) - 1 \times 100$

Meta: $> \text{Inflación} + 10\%$