

## Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo

*Informe de calificación con estados financieros al 31 de diciembre de 2008*

<b>Fecha y Sesión de Comité</b>	30 de marzo de 2009, N° 03-2009
---------------------------------	---------------------------------

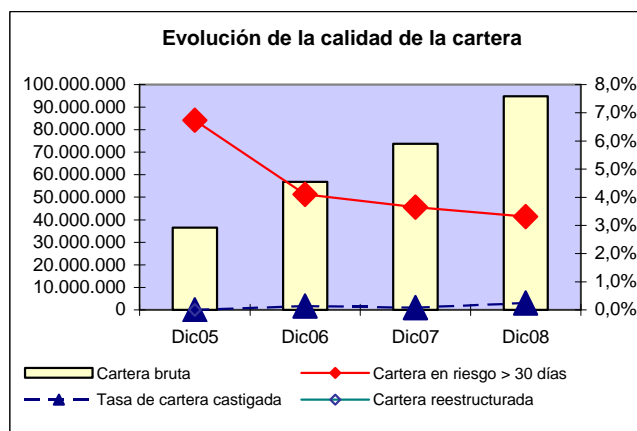
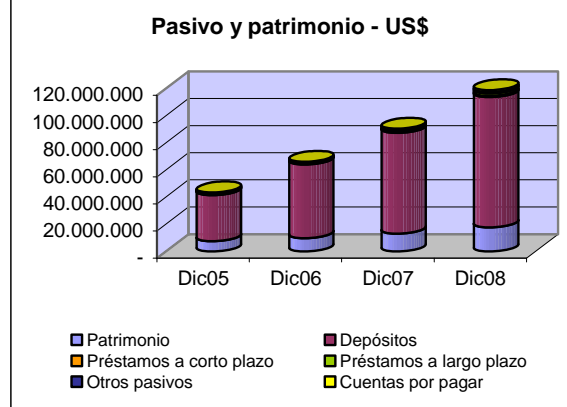
<b>Calificación (Rating)</b>	<b>Significado de la Calificación según el Órgano de Control:</b>	
Vigencia de la calificación: <b>30/06/2009</b>	Se considera que claramente esta institución tiene buen crédito. Aunque son evidentes algunos obstáculos menores, éstos no son serios y/o son perfectamente manejables a corto plazo.	
<b>BBB</b>		
Perspectiva: <b>ESTABLE</b>	Calificación anterior: <b>BBB</b> por Microfinanza Srl.	Vigencia de la calificación: <b>31 /03/ 2009</b>
La información utilizada en la presente calificación es proporcionada por la misma institución evaluada y es integrada por la información obtenida en las reuniones sostenidas con sus ejecutivos. El análisis se realiza sobre los estados financieros auditados y otras fuentes oficiales. Sin embargo, MICROFINANZA RATING no garantiza la confiabilidad e integridad de la misma información, no habiendo efectuado tareas de auditoría, por lo que no nos hacemos responsables por algún error u omisión por el uso de dicha información. La calificación constituye una opinión y no es recomendación para realizar inversiones o colocaciones en una determinada institución financiera.		

Jardín Azuayo es una Cooperativa de Ahorro y Crédito (COAC) no regulada, conformada en 1996 en consecuencia de un desastre natural que afectó al cantón Paute. Actualmente, Jardín Azuayo está operando en las provincias del Azuay, Cañar, Morona Santiago, Loja y El Oro, a través de 25 oficinas locales y una coordinación central en Cuenca. La Cooperativa trabaja solo con socios y se financia principalmente con los ahorros captados de los mismos. Su particular estructura organizacional permite de manejar las operaciones de manera descentralizada y con una importante base voluntaria, a pesar del tamaño de la institución. En diciembre 2006 la Cooperativa fue calificada para que se sujete a la supervisión de la Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador (SBS) en el marco de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero y el reglamento contenido en el Decreto Ejecutivo No. 354.

<b>Forma legal</b>	Cooperativa de Ahorro y Crédito
<b>Órgano de control</b>	SBS
<b>Año de arranque</b>	1996
<b>Contexto de intervención</b>	Rural, semi-rural y urbano
<b>Metodología de crédito</b>	Individual y Grupal

Indicadores de desempeño	Dic06	Dic07	Dic08
<b>Cartera en riesgo (&gt; 30)</b>	4,1%	3,7%	3,3%
<b>Tasa de cartera castigada</b>	0,1%	0,1%	0,2%
<b>Cartera reestructurada</b>	nd	nd	nd
<b>ROE, despues impuestos</b>	2,1%	5,0%	3,8%
<b>ROA, despues impuestos</b>	0,3%	0,7%	0,6%
<b>AROE</b>	1,1%	2,6%	-3,6%
<b>Autosuf. Operacional (OSS)</b>	106,4%	112,1%	106,5%
<b>Autosuf. Financiera (FSS)</b>	104,2%	108,0%	95,7%
<b>Productividad personal</b>	179	178	171
<b>Productividad Of. de Cred.</b>	444	490	761
<b>Tasa de gastos operativos</b>	4,9%	4,5%	4,6%
<b>Tasa de gastos financieros</b>	5,4%	5,1%	5,9%
<b>Tasa de gastos de provisión</b>	2,0%	1,5%	0,9%
<b>Rendimiento de la cartera</b>	13,3%	11,4%	11,1%
<b>Tasa de cobertura del riesgo</b>	140,2%	147,5%	138,5%
<b>Tasa de costo de fondos</b>	5,4%	5,1%	5,9%
<b>Liquidez sobre activo total</b>	15,1%	19,3%	21,2%
<b>Razón deuda-capital</b>	5,8	5,9	5,7

nd: no disponible



### CONTACTOS

MICROFINANZA Calificadora de Riesgos S.A. Microriesg  
 Calle Pasaje El Jardín N 168 y Avenida 6 de Diciembre  
 Edificio Century I, 6to piso oficina No.20  
 Quito – Ecuador  
 Tel: +593-2-2248114 ; Cel: +593-2 3333234  
[ratingcommittee@microfinanza.it](mailto:ratingcommittee@microfinanza.it)  
[www.microfinanza.com](http://www.microfinanza.com)

Cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo  
 Coordinación: Hermano Miguel 6-72 y Presidente Córdova Paue  
 Azuay Ecuador Av. siglo xx,  
 Cuenca – Ecuador  
 Tel: +593 2849718 y 2825401  
[juanu@jardinazuayo.com.ec](mailto:juanu@jardinazuayo.com.ec)

### Fundamento de la Calificación

El Comité de Calificación de MICROFINANZA, con base en los balances al 31 de diciembre del 2008 y demás información hasta dos meses siguientes, decidió confirmar la **calificación de “BBB” a la Cooperativa de Ahorro y Crédito JARDÍN AZUAYO.**

La Cooperativa ha avanzado en la implementación de las normas y reportes requeridos por la SBS. A diciembre 2008 muchas actividades planeadas al principio del año se han finalizado. Sin embargo, la Cooperativa se encuentra todavía en una fase de transición fortaleciendo el flujo de información y el enfoque hacia la prevención de los riesgos. Se confirma también el proceso de fortalecimiento del área de recursos humanos. En general, como mencionado en el informe anterior, existe una buena gobernabilidad y una adecuada delegación de funciones del gerente encargado en las diversas coordinaciones y una buena cohesión y colaboración entre los miembros del equipo gerencial. Adicionalmente, a través de las instancias descentralizadas, la Cooperativa mantiene un importante nexo territorial de la gobernabilidad y distribuye geográficamente el poder. Sin embargo el crecimiento de la Cooperativa impone mejorar y fortalecer constantemente el flujo informativo desde la Coordinación Central en Cuenca hacia los socios y las comunidades. La estructura de controles internos se confirma adecuada. Por otro lado, se tiene previsto actualizar los principales manuales y finalizar otros que todavía no existen. La arquitectura tecnológica y el SIG siguen mejorando, sin embargo el sistema de reportes gerenciales y de monitoreo es mejorable. A nivel de contexto externo, la competencia, sobre todo bancaria y en áreas urbanas, adopta un mercadeo agresivo lo que aumenta la relevancia del riesgo de salida de algunos socios de la Cooperativa. Cabe señalar que a partir de septiembre 2008 la Unidad de Riesgo de la Cooperativa ha empezado un estudio de la competencia por cantón.

Por lo que se refiere al riesgo de contexto se confirma un clima de inestabilidad política y se evidencian como relevantes los riesgos relacionados a la crisis nacional e internacional .

Área	Comentarios <sup>1</sup>	Tendencia
<p><b>Resumen del análisis financiero</b></p>	<p>Los indicadores de rentabilidad a diciembre 2008 registran un leve empeoramiento con respecto a los indicadores del 2007. A diciembre 2008 el retorno sobre patrimonio (ROE) bajó al 3,8% (5% a diciembre 2007). Por otro lado, es importante señalar que los socios realizan aportes patrimoniales irrepartibles (APIs) que se contabilizan directamente al patrimonio, sin pasar por utilidades. Si se consideran las APIs como ingresos, al final del período los indicadores de rentabilidad se incrementarían considerablemente, alcanzando un ROE del 28,4% a diciembre 2008 como en el 2007 reflejando un nivel de rentabilidad estable respecto al 2007. Como en la anterior calificación, se confirma que los niveles de rentabilidad de COAC JA no permiten la formación de un colchón financiero adecuado Adicionalmente, la crisis podría afectar tanto la calidad de la cartera, como los costos financieros de la Cooperativa (en el caso de necesitar fuentes de financiamientos más costosas), ejercitando presiones relevantes sobre los márgenes de COAC JA.</p> <p>La COAC JA cuenta con los supuestos para el escenario dinámico para el control y la medición del riesgo de liquidez pero no cuenta todavía con un modelo para el análisis de “stress-testing”. El riesgo de mercado tiene una relevancia medio-baja. Por otro lado, frente a la actual crisis internacional y a los riesgos específicos del Ecuador, el acceso a fuentes financieras adicionales se encuentra ahora limitada, poniendo en riesgo la diversificación de recursos del exterior, y la diversificación necesaria para un buen plan de contingencia.</p>	<p><b>Estable</b></p>
<p><b>Opinión sobre la suficiencia patrimonial</b></p>	<p>La COAC JA cuenta con un patrimonio técnico constituido de US\$ 12,7 millones a diciembre 2008 y cumple con los requisitos mínimos relativos al patrimonio técnico primario y secundario. A diciembre 2008, el “capital institucional” (patrimonio que no incluye las aportaciones comunes) representa el 10,2% del activo total, lo que es un valor satisfactorio. En diciembre 2008 la razón deuda-capital de la COAC JA es de 5,5 veces, lo que es un buen nivel de apalancamiento de la Cooperativa y estable respecto a diciembre 2007 (5,86).</p> <p>La actual estrategia de crecimiento del patrimonio institucional depende de la capacidad de producir excedentes y sobre todo de las aportaciones patrimoniales irrepartibles (APIs) sobre el valor de préstamo solicitado de un socio.</p>	<p><b>Estable</b></p>
<p><b>Administración de riesgos de la institución</b></p>	<p>La Unidad de Riesgos ha estructurado un <b>buen informe de análisis de los riesgos para el Comité.</b> Sin embargo, hasta la fecha se ha cumplido solamente de manera parcial con el rol estratégico de aportar a la gerencia y el CdA un análisis completo sobre los riesgos de la Cooperativa. En el último semestre la Unidad de Riesgos ha avanzado bastante en la preparación de los reportes de liquidez y mercado pedidos por la SBS a través del nuevo <i>software</i> para la administración integral de riesgos de la Cooperativa. De otro lado la Cooperativa está todavía desarrollando el manual de políticas de riesgos y ha planeado estructurar un plan escrito de contingencia. Desde septiembre 2008 se ha empezado la realización del proyecto de <i>credit scoring</i> (aprobación, calificación, cálculo de la pérdida esperada y control riesgo de crédito a</p>	<p><b>Estable</b></p>

<sup>1</sup> Los comentarios incluyen los cambios relevantes respecto a la calificación anterior (si aplicable)

nivel gerencial), mientras que se ha planeado implementar un <i>software</i> para la medición del riesgo operativo a partir de septiembre 2009.
---

De acuerdo a nuestro análisis, los factores de riesgos principales de la institución son los siguientes<sup>2</sup>:

ÁREA	Factores de riesgo	Relevancia*
<b>Contexto exterior y posicionamiento de la institución</b>	Inestabilidad política y riesgo país.	Alto
	Crisis Internacionales	Alto
	Incertidumbre por nuevas Leyes para el sector financiero y cooperativo	Medio
	Riesgo de sobreendeudamiento.	Medio
	Competencia creciente.	Medio-alto
<b>Gobernabilidad, manejo, estructura y riesgo operacional</b>	Limitada capacidad financiera de los socios-propietarios	Medio
	Comunicación y flujo de información hacia los socios por mejorar	Medio
	Fase de transición: estructura organizacional en vía de adecuación frente al crecimiento de la Cooperativa	Medio
	Reportes gerenciales y de monitoreo mejorables	Medio
	Niveles salariales de los coordinadores de áreas y de la gerencia bastante inferiores a los de mercado	Medio
	Algunas políticas del personal todavía para desarrollar y comunicación interna frente al crecimiento por mejorar	Medio-alto
<b>Productos y procesos financieros</b>	Evaluación del crédito por mejorar	Medio
<b>Calidad y estructura del activo</b>	Calidad de la cartera baja en algunas sucursales	Medio
	Frente a la crisis no se cuenta todavía con un análisis por agencia de los sectores y de los destinos que se van a financiar	Medio
<b>Estructura y gestión financiera</b>	Acceso a fuentes de financiamientos adicionales y plan de contingencia de liquidez por mejorar	Medio
	Descalce de plazo	Medio
	Supuestos de los escenarios esperado y dinámico de liquidez por actualizar	Medio
<b>Resultados financieros y operativos</b>	La crisis podría afectar ejercitando presiones relevantes sobre los márgenes de COAC JA	Medio
<b>Plan de negocios y necesidades financieras</b>	Enfoque estratégico-operativo basado sobre la reacción a los problemas que se han presentado.	Medio

\* La relevancia se refiere al daño / pérdida que los eventos negativos (asociados a cada factor de riesgo) podrían producir y a la probabilidad que este daño / pérdida efectivamente ocurra. Cabe señalar que cuando escribimos medio-alto no debe entenderse que medio se refiere a la entidad del daño y alto a la probabilidad, sino a la relevancia en sí.

<sup>2</sup> Para un detalle de las "principales medidas adoptadas y/o que se adoptaran por la gerencia" con nuestras observaciones véase capítulo 8 del informe de rating.

### Actualización análisis áreas cualitativas respecto a la calificación anterior

Las áreas cualitativas “Gobernabilidad, manejo, estructura y riesgo operacional”, “Productos y procesos financieros” y “Plan de Negocio y necesidades financieras” se basan sobre un análisis profundizado que se realiza anualmente en marzo (véase informe de calificación de riesgo de marzo 2008). Abajo se detallan por área los cambios y los comentarios principales respecto a la calificación de marzo 2008, que se basan tanto en la información recibida por la institución evaluada cuanto en las entrevistas con el gerente general, el gerente financiero y el gerente de riesgos.

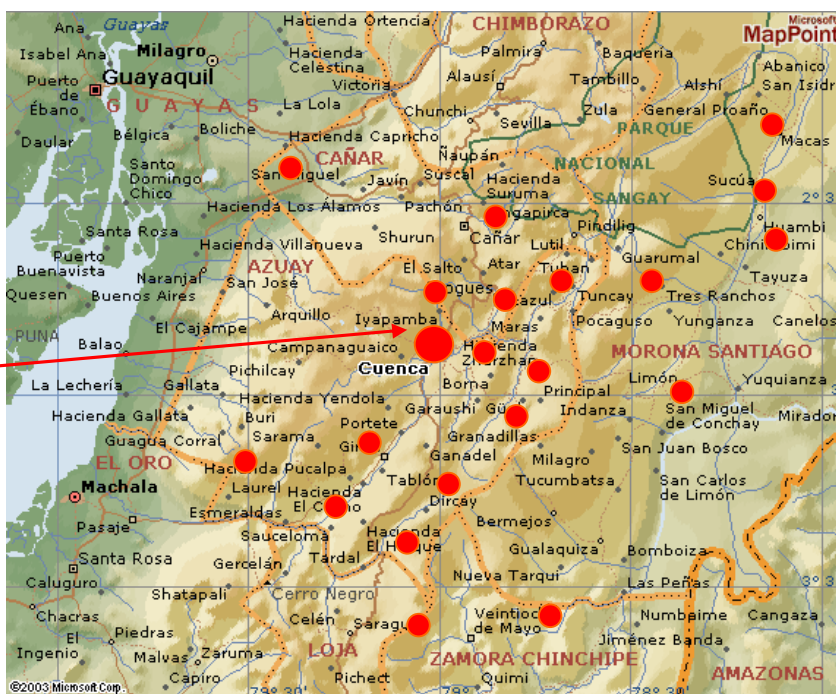
AREA	Cambios y comentarios principales	Tendencia
<p><b>CAPITULO 2:</b> Gobernabilidad, manejo, estructura y riesgo operacional</p>	<p>En octubre 2008 se eligieron 25 miembros del comité consultivos de los cuales 20 son nuevos. Fue calificado el señor Renato Saquicela como miembro de la JD y actúa como Presidente del Comité Integral de Riesgos.</p> <p><b>El Comité Integral de Riesgos</b> conformado por un miembro de la JD, el Gerente General y la Unidad de Riesgo, empezó a funcionar en el segundo semestre del 2008. La <b>Unidad de riesgo</b>, conformada actualmente por 2 personas (la responsable y un analista), ha finalizado el desarrollo de un informe de análisis de los riesgos para el Comité de Riesgos. La Unidad de Riesgos prepara actualmente los reportes de liquidez y mercado pedidos por la SBS a través del nuevo <i>software</i> (FRMS) para el manejo de riesgos, que fue implementado por un consultor externo. La Cooperativa realiza el envío periódico de los formatos de liquidez y de mercado a la SBS. <b>Está pendiente el desarrollo del manual de políticas de riesgos y el plan escrito de contingencia de liquidez.</b> La Cooperativa continúa con el proyecto de <i>credit scoring</i> (aprobación, calificación, cálculo de la pérdida esperada y control riesgo de crédito a nivel gerencial). Se recibió autorización de la SBS para publicar la información de Central de Riesgos desde julio del 2008 y firmaron contrato con <i>Credit Report</i>, se espera un mejoramiento de la morosidad. Se sigue avanzando con Riesgo Operativo con levantamiento de procesos y se adquirió el sistema de medición.</p> <p>La función de Coordinador de Recursos Financieros está cubierta en parte por el responsable de la Unidad de Riesgos y en parte por el Gerente General encargado. En el 2009 está previsto que el ex-Gerente General regrese a su función y que el Gerente encargado cubra nuevamente la función de Coordinador de Recursos Financieros.</p> <p>Se mantiene con la consultoría para el fortalecimiento de la cultura institucional como para la adecuación de las funciones y la estructura organizacional frente a las perspectivas de crecimiento de la Cooperativa. Cabe recordar que a nivel salarial se quiere implementar una remuneración variable por equipo y atarla al plan estratégico. En el 2009, otra área que se quiere fortalecer y formalizar es el área de desarrollo social (educación cooperativista a empleados, socios y directivos; videos y educación virtual; balance de desarrollo social; fortalecimiento de la gobernabilidad, calificación de desempeño social, etc.).</p> <p>Se adquirió un software de inteligencia del negocio que emitirá reportes gerenciales. La Cooperativa decidió comprar un nuevo edificio para la Coordinación Central en Cuenca, el gastos previsto es alrededor US\$ 1 millón y la mudanza se prevé para Julio 2009, a diciembre 2008 se anticipó US\$ 200 mil.</p>	<p>Estable</p>
<p><b>CAPITULO 3:</b> Productos y procesos financieros</p>	<p>La Cooperativa reclasificó su cartera (por destino los créditos ya desembolsados, por fuente de pago la nueva cartera). <b>Todavía no se registran los créditos reestructurados de manera separada.</b></p> <p>Como medida para un mejor manejo de la liquidez la Cooperativa ha bajado el monto máximo para los créditos sin ahorro (se ha disminuido de US\$ 20.000 a US\$ 5.000 pero a partir del primero de diciembre se ha incrementado a US\$ 10.000). Además desde agosto 2008 se ha aprobado una nueva política para la gestión y regularización de cupos de crédito diferenciando por oficina nuevas (menos de 2 años de operación), oficinas con más de dos años con descalce entre colocación y captación, oficinas con más de dos años con calce entre colocación y captación.</p> <p>La Cooperativa invirtió en Internet para el desarrollo de un sistema de pagos electrónicos (teléfono, electricidad, etc.).</p>	<p>Estable</p>
<p><b>CAPITULO 7:</b> Plan de negocio y necesidades financieras</p>	<p>La Cooperativa cuenta con un plan estratégico 2009-2013 (por zonas y oficinas). En noviembre y diciembre 2008 se concluyó la elaboración del plan financiero 2009, que prevé un crecimiento de alrededor del 30%. La Gerencia General ha identificado como crítico y por mejorar la planificación y la evaluación del desempeño a través del Plan Operativo Anual (POA), esta actividad se va a empezar oficialmente en el 2009.</p> <p>A diciembre del 2008 la Cooperativa registra un cumplimiento del 101% en activos, 95% en cartera, 99% en pasivos, 91% en ahorros a la vista, 110% en depósitos a plazo y patrimonio 116%.</p>	<p>Estable</p>

Algunas informaciones importantes sobre la COAC Jardín Azuayo:

Número	Dic07	Sep08	Dic08
<b>Prestatarios</b>	25.498	30.191	31.216
<b>Ahorristas</b>	73.428	76.188	82.498
<b>Sucursales</b>	25	25	25
<b>Personal</b>	143	170	183
<b>Oficiales de crédito</b>	52	54	41

US\$	Dic08
<b>Préstamo promedio otorgado</b>	4.293
<b>Cartera bruta</b>	94.829.257
<b>Ahorro (depósitos)</b>	93.258.470
<b>Patrimonio</b>	17.741.388
<b>Activo total</b>	119.081.592

● Oficinas de Jardín Azuayo



JARDIN AZUAYO (US\$)

Ene06-Dic06 Ene07-Dic07 Oct07-Sep08 Ene08-Dic08

<b>ALCANCE</b>				
Préstamo promedio desembolsado	3.919	3.853	4.268	4.293
Saldo promedio de préstamo activo	2.665	2.892	3.150	3.038
Prést. prom. desemb. sobre PIB p-c.	126,9%	117,8%	121,4%	112,7%
Saldo promedio de prést. activo sobre PIB p-c.	86,3%	88,4%	89,6%	79,8%
% de mujeres como prestat. activos	52,7%	52,2%	51,8%	51,8%

nd: no disponible

<b>CRECIMIENTO (monto en moneda nacional)</b>				
Crecimiento de la cartera bruta	55,5%	29,8%	40,4%	40,0%
Crecimiento de los prestatarios activos	15,5%	19,7%	25,4%	29,6%
Crecimiento del activo total	50,6%	36,0%	38,8%	43,5%
Crecimiento del personal	26,6%	20,2%	25,9%	35,6%
Crecimiento de las fuentes de financiamiento	58,0%	36,7%	39,9%	43,3%
Crecimiento de los gastos operativos*	50,4%	32,7%	nd	37,8%
Crecimiento del patrimonio	29,5%	35,0%	36,7%	43,8%

<b>Fortalezas</b>	
▪	Enraizamiento en el territorio y trabajo con las comunidades rurales
▪	Involucramiento de personal voluntario
▪	Eficiencia operacional
▪	Personal joven y motivado
▪	Capacidad de crecer y de crear relaciones con actores locales
▪	Tecnología de información y nuevo SIG adecuado y confiable
▪	Fortalecimiento de la estructura organizativa y de la estructura de controles internos
▪	Buen clima organizacional
▪	Excelente cultura interinstitucional

<b>Oportunidades</b>	
▪	Expansión geográfica en mercados no saturados
▪	Implementación de nuevos productos (v. tarjeta de debito, etc.) y diversificación de los servicios para los afiliados
▪	Fortalecimiento del sector cooperativo y de su capacidad de representación y presión
▪	Consolidación y fortalecimiento de posición de líder en el sector cooperativo
▪	Alianzas estratégicas con actores del sector cooperativo internacional
▪	Utilización de centrales de riesgo con el mayor número posible de participantes

## Benchmarking nacional

Los indicadores aquí reportados corresponden a los indicadores indicados en el Boletín Financieros de la SBS a diciembre 2008. La metodología de cálculo se encuentra en el *website* de la SBS.

Indicadores financieros	JARDIN AZUAYO	29 DE OCTUBRE	JEP	OSCUS	CACPE BIBLIAN
<b>Cartera Bruta (miles US\$)</b>	94.829	88.659	110.425	70.692	16.953
<b>Cartera Microempresa (miles US\$)</b>	25.465	27.798	51.843	37.188	4.792
<b>Morosidad de la cartera de creditos</b>	5,25%	3,14%	2,91%	3,03%	2,19%
<b>Morosidad de la cartera de creditos para la microempresa</b>	7,41%	3,89%	3,53%	4,16%	2,05%
<b>Resultados del ejercicio/Patrimonio Promedio</b>	3,43%	6,81%	2,88%	17,47%	11,19%
<b>Rendimiento de la cartera</b>	11,60%	14,85%	14,85%	14,90%	16,96%
<b>Gastos de operacion estimados / Total activo promedio</b>	3,81%	8,59%	5,55%	5,30%	4,29%
<b>Fondos disponibles / Total depositos a corto plazo</b>	19,69%	20,73%	13,48%	14,08%	18,20%

Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador.

\* Estos indicadores son calculados por la Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador y se publican en los boletines financieros mensuales. La metodología de cálculo se encuentra en el *website* de la Superintendencia: [www.superban.gov.ec](http://www.superban.gov.ec)

\*\* Patrimonio/Activos inmovilizados. inmovilizados.

\*\*\* Agrupación de entidades de acuerdo con los datos de la participación del activo a diciembre de 2008. Los rangos porcentuales son: Grandes (mayor a 6%), Medianas (entre 3% y 5,99%), Pequeñas (entre 1% y 2,99%), Muy Pequeñas (menor a 0,99%).

### Algunos asuntos del análisis de *benchmarking*

- El tamaño de la COAC JA es grande y está en línea con la COAC JEP y Coac 20 de Octubre, mientras que es superior respecto a otras cooperativas del *benchmark* (COAC OSCUS y COAC BIBLIAN);
- A diciembre 2008 la rentabilidad (ROE) de la COAC JA es mejor solamente de la Coac JEP;
- La tasa de rendimiento de cartera (basada solamente sobre la tasa de interés sin incluir las aportaciones patrimoniales, APIs) sigue siendo la más baja de la muestra, lo que evidencia una tasa activa muy competitiva;
- El indicador de mora es el mayor respecto a las otras COACs;
- La COAC JA muestra el mejor indicador de eficiencia respecto a todas las instituciones del *benchmarking*.