



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

Planificación financiera y la incidencia en la rentabilidad para el uso eficiente de recursos económicos del sector cooperativo del segmento 3, cantón Riobamba, periodo 2018 -2020

ELSA LEONOR LEMA PALTÁN

Trabajo de Titulación modalidad Proyectos de Investigación y Desarrollo, presentado ante el Instituto de Posgrado y Educación Continua de la ESPOCH, como requisito parcial para la obtención del grado de

MAGÍSTER EN FINANZAS

RIOBAMBA – ECUADOR

DICIEMBRE 2022

© 2022, Elsa Leonor Lema Paltán

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

EL TRIBUNAL DE TRABAJO DE TITULACIÓN CERTIFICA QUE:

El **Trabajo de Titulación modalidad Proyectos de Investigación y Desarrollo**, titulado **Planificación financiera y la incidencia en la rentabilidad para el uso eficiente de recursos económicos del sector cooperativo del segmento 3, cantón Riobamba, periodo 2018 -2020, de responsabilidad de la señorita Elsa Leonor Lema Paltán** ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del trabajo de titulación,, el mismo cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal autoriza su presentación.

Dra. Liliana Alejandra Funes Samaniego; Ph. D.
PRESIDENTE



Ing. Byron Adrián Riera Riera; Mag.
DIRECTOR



Ec. Edison Marcelo Melendres Medina; Mag.
MIEMBRO



Ing. María Belén Bravo Avalos; Ph. D.
MIEMBRO

MARIA BELEN
BRAVO
AVALOS

Firmado digitalmente por MARIA
BELEN BRAVO AVALOS
DN: cn=MARIA BELEN BRAVO
AVALOS o=MARIA BELEN BRAVO
AVALOS c=Ecuador +E.C.
+Belén.833@hotmail.com
Motivo: Soy el autor de este
documento
Ubicación:
Fecha: 2022.12.06 17:40:05:00

Riobamba, diciembre 2022

DERECHOS INTELECTUALES

Yo Elsa Leonor Lema Paltán declaro que soy responsable de las ideas, doctrinas y resultados expuestos en el Trabajo de Titulación modalidad Proyectos de Investigación y Desarrollo y que el patrimonio intelectual generado por la misma pertenece exclusivamente a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

Elsa Leonor Lema Paltán

0604414128

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Elsa Leonor Lema Paltán declaro que el presente Trabajo de Titulación modalidad Proyectos de Investigación y Desarrollo es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autora asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este proyecto de investigación de maestría.

Elsa Leonor Lema Paltán

CC. 0604414128

DEDICATORIA

A Dios quien me ha dado sabiduría y me ha acompañado en todo el proceso de mi vida, a mis padres por ser el pilar fundamental e inculcar el valor de humildad y perseverancia. Y a cada uno de mis familiares quienes siempre están conmigo y me han apoyado en todos los proyectos que he emprendido.

Elsa

AGRADECIMIENTO

Agradezco a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo y a su personal docente, del Instituto de Posgrado por haber compartido sus conocimientos y experiencias, lo que me ha servido para la realización del presente trabajo.

A Ing. Byron Adrián Riera por su colaboración y dirección en la realización del trabajo investigativo; así también a los miembros del tribunal Eco. Edison Marcelo Melendres Medina y Dra. María Belén Bravo Avalos. quienes contribuyeron con un granito de arena para la culminación de este trabajo.

A Dios por dar vida y salud para continuar, a mi familia por su apoyo incondicional.

Elsa

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN.....	xvi
ABSTRACT	xvii
CAPÍTULO I.....	1
1. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 Antecedentes	2
1.2. Preguntas científicas	2
1.3. Justificación	3
1.4. Objetivos	3
1.4.1. <i>Objetivo general</i>	3
1.4.2. <i>Objetivos específicos</i>	3
CAPÍTULO II.....	4
2. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	4
2.1 Antecedentes investigativos	4
2.2 Marco teórico.....	6
2.2.1 <i>Planificación financiera</i>	6
2.2.1.1 <i>Finalidad de la planificación financiera</i>	6
2.2.1.2 <i>Tipos de la planificación financiera</i>	7
2.2.1.3 <i>Etapas de la planificación financiera</i>	7
2.2.1.4 <i>Análisis financiero</i>	9
2.2.1.5 <i>Los balances financieros</i>	9
2.2.1.6 <i>Métodos del Análisis financiero</i>	10
2.2.1.7 <i>Análisis vertical</i>	10

2.2.1.8	<i>Análisis horizontal</i>	10
2.2.1.9	<i>Razones financieras</i>	10
2.2.2	<i>Rentabilidad</i>	11
2.2.3	<i>Eficiencia en la utilización de recursos económicos</i>	12
 CAPÍTULO III		14
 3. MARCO METODOLÓGICO		14
3.1.	Enfoque de la investigación	14
3.2.	Nivel de investigación	14
3.3.	Diseño de la investigación	14
3.4.	Tipo de estudio	14
3.5.	Método de la investigación	14
3.6.	Técnicas e instrumentos de recolección	15
3.7.	Población y muestra	15
 CAPÍTULO IV		16
 4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN		16
4.1.	Diagnóstico situacional	16
4.1.1.	<i>Riesgo país</i>	16
4.1.2.	<i>Económica: Producto Interno Bruto</i>	16
4.1.3.	<i>Económica: Inflación</i>	17
4.1.4.	<i>Social: Desempleo</i>	18
4.1.5.	<i>Social: Acceso al crédito</i>	18
4.1.6.	<i>Legales</i>	18
4.1.7.	<i>Ambientales: Covid-19</i>	19
4.1.8.	<i>Ambientales: Precipitaciones y temperatura</i>	20
4.1.9.	<i>Ambientales: Erosión</i>	20

4.1.10.	<i>Tecnológicas: Acceso a internet</i>	21
4.1.11.	<i>Tecnológicas: Acceso a telefonía fija</i>	21
4.1.12.	<i>Tecnológicas: Acceso a telefonía móvil</i>	22
4.1.13.	<i>Variables endógenas</i>	22
4.1.13.1.	<i>Amenaza de nuevos competidores</i>	22
4.1.13.2.	<i>Poder de negociación con proveedores</i>	23
4.1.13.3.	<i>Poder de negociación con clientes</i>	23
4.1.13.4.	<i>Rivalidad entre competidores existentes</i>	23
4.1.13.5.	<i>Amenaza de productos sustitutos</i>	23
4.1.14.	<i>FODA</i>	24
4.2.	Análisis de los balances financieros mediante indicadores para determinar el uso eficiente de los recursos económicos	25
4.2.1.	<i>Análisis vertical</i>	25
4.2.1.1.	<i>Análisis vertical año 2018</i>	26
4.2.1.2.	<i>Análisis vertical año 2019</i>	30
4.2.1.3.	<i>Análisis vertical año 2020</i>	33
4.2.2.	<i>Análisis horizontal</i>	38
4.2.3.	<i>Indicadores</i>	43
4.3.	Análisis de la planificación financiera y la incidencia en la rentabilidad para el uso eficiente de recursos económicos del sector cooperativo del segmento 3, cantón Riobamba, periodo 2018 -2020.	46
4.3.1.	<i>Comprobación de la hipótesis</i>	47
CAPÍTULO V		51
5.	PROPUESTA	51
5.1.	Introducción	51
5.2.	Elección del modelo	51
5.3.	Balanced Scorecard	54

5.4. Consideraciones para la realización del esquema de Balanced Scorecard aplicado al sector cooperativo.....	55
<i>5.4.1. Fase I: Visión, misión y valores.....</i>	<i>56</i>
<i>5.4.2. Fase II: Diagnóstico situacional</i>	<i>56</i>
<i>5.4.3. Fase: III Objetivos estratégicos - Estrategias – Perspectivas BSC.....</i>	<i>56</i>
<i>5.4.4. Fase IV: Selección y diseño de indicadores</i>	<i>56</i>
<i>5.4.5. Fase V: Plan de acción y seguimiento.....</i>	<i>57</i>
<i>5.4.6. Fase VI: Implantación y solución tecnológica.....</i>	<i>57</i>
5.5. Esquema de Balanced Scorecard aplicado al sector cooperativo	58
5.5. Aplicación de la propuesta	73
CONCLUSIONES.....	74
RECOMENDACIONES.....	75
GLOSARIO	
BIBLIOGRAFÍA	
ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-3.	Población.....	15
Tabla 1-4.	Marco legal	19
Tabla 2-4.	Covid-19 al 2020.....	19
Tabla 3-4.	Erosión	20
Tabla 4-4.	Acceso a internet	21
Tabla 5-4.	Acceso a telefonía fija	21
Tabla 6-4.	Acceso a telefonía móvil.....	22
Tabla 7-4.	FODA	24
Tabla 8-4.	Análisis vertical: Balance general año 2018.....	26
Tabla 9-4.	Análisis vertical: Estado de resultados año 2018	28
Tabla 10-4.	Análisis vertical: Balance general año 2019	30
Tabla 11-4.	Análisis vertical: Estado de resultados año 2019	32
Tabla 12-4.	Análisis vertical: Balance general año 2020	34
Tabla 13-4.	Análisis vertical: Estado de resultados año 2020	36
Tabla 14-4.	Balance general del cantón Riobamba y Segmento 3	38
Tabla 15-4.	Análisis horizontal Balance general	39
Tabla 16-4.	Estado de Resultados del cantón Riobamba y Segmento 3	41
Tabla 17-4.	Análisis horizontal Estado de Resultados	42
Tabla 18-4.	Indicadores 2018	43
Tabla 19-4.	Indicadores 2019	44
Tabla 20-4.	Indicadores 2020	45
Tabla 21-4.	Correlación de Pearson	49
Tabla 1-5.	Elección del modelo.....	54
Tabla 2-5.	Carátula	58
Tabla 3-5.	FASE I: Visión, misión y valores	59
Tabla 4-5.	FASE II: Diagnóstico situacional.....	61
Tabla 5-5.	FASE III: Objetivos estratégicos - Estrategias – Perspectivas BSC.....	66
Tabla 6-5.	FASE IV: Selección y diseño de indicadores	68

Tabla 7-5.	FASE V: Plan de acción y seguimiento	70
Tabla 8-5.	FASE VI: Implantación y solución tecnológica.....	71
Tabla 9-5.	Acercamiento a las cooperativas del segmento 3.....	73

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-2.	Etapas de la planificación financiera según Puente	8
Figura 2-2.	Etapas de la planificación financiera según Paredes-Chacín	8
Figura 1-4.	Riesgo país.....	16
Figura 2-4.	PIB	17
Figura 3-4.	Inflación.....	17
Figura 4-4.	Desempleo.....	18
Figura 5-4.	Análisis vertical: Balance general año 2018.....	27
Figura 6-4.	Análisis vertical: Estado de resultados año 2018.....	29
Figura 7-4.	Análisis vertical: Balance general año 2019.....	31
Figura 8-4.	Análisis vertical: Estado de resultados año 2019.....	33
Figura 9-4.	Análisis vertical: Balance general año 2020.....	35
Figura 10-4.	Análisis vertical: Estado de resultados año 2020.....	37
Figura 11-4.	Indicadores 2018.....	44
Figura 12-4.	Indicadores 2019.....	45
Figura 13-4.	Indicadores 2020.....	46
Figura 14-4.	Prueba de Anderson-Darling: Grado de absorción del margen financiero neto	48
Figura 15-4.	Prueba de Anderson-Darling: ROE.....	48
Figura 1-5.	Modelo de un BSC	55

ÍNDICE DE ANEXOS

- ANEXO A: BALANCE GENERAL 2018 DEL SEGMENTO 3: RIOBAMBA
- ANEXO B: ESTADO DE RESULTADOS 2018 DEL SEGMENTO 3: RIOBAMBA
- ANEXO C: BALANCE GENERAL 2019 DEL SEGMENTO 3: RIOBAMBA
- ANEXO D: ESTADO DE RESULTADOS 2019 DEL SEGMENTO 3: RIOBAMBA
- ANEXO E: BALANCE GENERAL 2020 DEL SEGMENTO 3: RIOBAMBA
- ANEXO F: ESTADO DE RESULTADOS 2020 DEL SEGMENTO 3: RIOBAMBA
- ANEXO G: OFICIO AL GERENTE DE LA COOPERATIVA MINGA LTDA.
- ANEXO H: OFICIO AL GERENTE DE LA COOPERATIVA NUEVA ESPERANZA LTDA.
- ANEXO I: OFICIO AL GERENTE DE LA COOPERATIVA SAN JORGE LTDA.

RESUMEN

El objetivo de la investigación fue determinar como la planificación financiera incide en la rentabilidad para el uso eficiente de recursos económicos del sector cooperativo del segmento 3, Cantón Riobamba, período 2018 – 2020, dentro de la metodología aplicada se identificó el enfoque investigativo como cuantitativo, el nivel de investigación fue correlacional y descriptiva, el diseño de la investigación fue no experimental, transversal, el tipo fue de campo y bibliográfica, la población para el estudio fueron todas las organizaciones del sector cooperativo del segmento 3, cantón Riobamba en el periodo 2018 -2020, los resultados obtenidos mediante análisis financiero mostraron que la cuenta más representativa del activo es la cartera de créditos, en relación al pasivo, las obligaciones con el público y mediante indicadores se observó que la tendencia de los indicadores es similar tanto para las cooperativas como para el segmento, la cooperativa San Jorge sería la más eficiente en la utilización de los recursos en estos años, difiriendo en el 2020 donde la cooperativa Mínga, posee mejor grado de absorción del margen financiero, lo que demuestra una mayor eficiencia en cuanto a cubrir sus gastos operacionales a partir de la diferencia entre los intereses ganados y los intereses causados. Se concluyó que existe una correlación fuerte de tipo lineal de tipo inverso entre las variables de investigación, que quiere decir que mientras menor sea el valor del grado de absorción del margen financiero neto, mayor será la rentabilidad sobre el patrimonio. Se recomienda aplicar la propuesta sugerida, que muestra de manera fácil y sencilla los pasos para la aplicación de un Balanced Scorecard como modelo, lo que mejorará la gestión del sector al aportar y promover a una adecuada planificación financiera.

Palabras clave: < PLANIFICACIÓN FINANCIERA>, <RENTABILIDAD>, < EFICIENCIA>, <SECTOR COOPERATIVO >, < BALANCED SCORECARD >



Firmado electrónicamente por:
**LUIS ALBERTO
CAMINOS
VARGAS**



15-11-2022

0173-DBRA-UPT-IPEC-2022

ABSTRACT

The objective of the research was to determine how financial planning affects the profitability for the efficient use of economic resources of the cooperative sector of segment 3, Canton Riobamba, period 2018 - 2020. Within the methodology applied, the research approach was identified as quantitative, the level of research was correlational and descriptive, the research design was non-experimental, cross-sectional, the type was field and bibliographic, the population for the study were all organizations of the cooperative sector of segment 3, Riobamba Canton in the period 2018 -2020. The results obtained through financial analysis showed that the most representative account of the assets is the credit portfolio, in relation to liabilities, obligations with the public and through indicators it was observed that the trend of the indicators is similar for both cooperatives and the segment. The San Jorge cooperative would be the most efficient in the use of resources in these years, differing in 2020 where the Minga cooperative, has a better degree of absorption of the financial margin, which shows greater efficiency in terms of covering its operating expenses from the difference between interest earned and interest caused. It was concluded that there is a strong inverse linear correlation between the research variables, which means that the lower the value of the degree of absorption of the net financial margin, the higher the return on equity. It is recommended to apply the suggested proposal, which shows in an easy and simple way the steps for the application of a Balanced Scorecard as a model, which will improve the management of the sector by contributing and promoting an adequate financial planning.

Keywords: <FINANCIAL PLANNING>, <PROFITABILITY>, <EFFICIENCY>, <COOPERATIVE SECTOR>, < BALANCED SCORECARD>.

CAPÍTULO I

1. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de titulación modalidad proyectos de investigación y desarrollo titulado “Planificación financiera y la incidencia en la rentabilidad para el uso eficiente de recursos económicos del sector cooperativo del segmento 3, cantón Riobamba, periodo 2018 -2020.” tiene por objetivo identificar si las variables de estudio tienen una correlación.

La investigación presenta utilidad, pues al realizarla basada en un esquema que no esté sujeto al empirismo ni a supuestos subjetivos se podrán diseñar estrategias y políticas generales que puedan ser adoptadas, medidas y sujetas a procesos de retroalimentación por parte de cualquier cooperativa del segmento 3.

La estructura del trabajo de titulación inicia en el capítulo uno con los antecedentes donde se muestra un análisis de las variables políticas, económicas, sociales, tecnológicas, legales y medioambientales en las que desarrolla sus actividades el sector cooperativo del segmento 3, así como factores del microentorno donde se analizaron las variables endógenas, basadas en las fuerzas del mercado, de igual manera se expone la justificación de la investigación y los objetivos que guiaran su realización.

El segundo capítulo es el marco teórico referencial que muestra un desglose de las variables de investigación iniciando por la planificación financiera, su finalidad, tipos, y etapas, de igual manera se considera la segunda variable que es la rentabilidad, en la cual se muestra la fórmula de cálculo tanto en relación al activo, como al patrimonio y para la eficiencia en la utilización de recursos económicos, se muestran los indicadores propuestos por la Dirección Nacional de Información Técnica y Estadísticas que son la eficiencia operativa, el índice grado de absorción del margen financiero neto y la eficiencia administrativa

El tercer capítulo es el marco metodológico el cual indica que el enfoque investigativo fue cuantitativo, el nivel de investigación fue correlacional y descriptivo, el diseño de la investigación fue no experimental, transversal, el tipo fue de campo y bibliográfica, la población para el estudio fueron todas las organizaciones del sector cooperativo del segmento 3, cantón Riobamba en el periodo del año 2018 al 2020.

El cuarto capítulo es el marco de resultados y discusión de resultados, en el cual se analizan los balances financieros mediante indicadores para determinar el uso eficiente de los recursos económicos y se comprueba si la planificación financiera tiene correlación con la rentabilidad.

El quinto capítulo se desarrolla en base a los resultados que indican que la planificación financiera tiene relación con la rentabilidad, por lo tanto, se propone un modelo ajustado a las necesidades del

sector cooperativo basado en el Balanced Scorecard. Por último, se realizaron las respectivas conclusiones y recomendaciones.

1.1 Antecedentes

La planificación financiera a nivel internacional es una herramienta eficaz para todo tipo de organizaciones, pues proporciona los lineamientos generales desde el nivel estratégico enfocado en el cumplimiento de los objetivos estratégicos, hasta el nivel operativo en cuanto a la aplicación de las estrategias (Puente, 2017).

En Ecuador las organizaciones de economía popular y solidaria están guiadas por principios enfocados en la búsqueda del buen vivir, la distribución equitativa y solidaria de excedentes, principalmente, (Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, 2018), por lo que es necesario que se generen utilidades que se puedan repartir. La planeación financiera entendida como el conocimiento de las “finanzas, habilidades y la confianza para la toma de decisiones financieras informadas” (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2021) es relevante para que exista una adecuada gestión que propicie beneficios.

Las cooperativas del segmento 3 poseen planificaciones financieras deficientes que no les permite aprovechar las oportunidades ni mitigar las amenazas que las afectan, al no seguir un esquema ordenado y adecuado a las necesidades de las cooperativas de su segmento específico, caen en la utilización y diseño de estrategias que no responden a la situación actual en las que se desenvuelven, pues se debe considerar que cada institución posee su posición económica y financiera específica y aunque existen factores externos de orden político, económico, social, tecnológico, ambiental, legal, además de los propios del microentorno que afectan en general a todas las cooperativas, es prioritario un análisis financiero que identifique las cuentas principales y su comportamiento, para que además con una comparación con el segmento se pueda identificar si los indicadores son adecuados y si la gestión es eficiente.

Otro problema principal es que, a pesar de poseer planeaciones financieras, las mismas no han sido actualizadas en función de las variables coyunturales que las afecta, por lo que dificulta tomar decisiones acertadas en función de su situación, de igual manera existen algunas estrategias que no poseen efectos significativos o que al no poseer indicadores y herramientas para medir su impacto, no se pueden corregir, mejorar o eliminar.

1.2. Preguntas científicas

- ¿Cómo incide la planificación financiera en la rentabilidad para el uso eficiente de recursos económicos de sector cooperativo del segmento 3, Cantón Riobamba, periodo 2018 – 2020
- ¿De qué manera afectan las variables exógenas y endógenas al sector cooperativo segmento 3?
- ¿Cuáles son los fundamentos científicos de las variables planificación financiera y rentabilidad?

- ¿Cómo determinar el uso eficiente de los recursos económicos?

1.3. Justificación

Para el desarrollo de la investigación se realizó un diagnóstico externo tanto del macroentorno como del microentorno del sector cooperativo, siguiendo el esquema de una planificación financiera, con el fin de determinar cómo las diferentes variables afectan a la posición de las cooperativas en relación a los factores endógenos y exógenos, y conocer el entorno en el de que desenvuelven.

Al realizar la investigación se comprobará la importancia de la planificación para un eficiente manejo de recursos económicos, por lo tanto es fundamental analizar e interpretar los resultados previamente obtenidos; y así contribuir con una propuesta de cómo se debería aplicar una adecuada planificación financiera y a su vez se tomen las medidas correctivas necesarias según la posición actual, las mismas al ser direccionadas a generar mayor rentabilidad tendrán efectivos positivos en la utilidad en relación a los ingresos.

La investigación es llevada a cabo con la información del sector 3 de cooperativas de ahorro, iniciando por un análisis situacional que servirá de base para el desarrollo de una propuesta enfocada en mejorar la planeación financiera y rentabilidad con el propósito de contribuir al desarrollo y progreso de las instituciones.

La investigación presenta utilidad, pues al aplicar un esquema que no esté sujeto al empirismo ni a supuestos subjetivos, se podrán diseñar estrategias y políticas generales que puedan ser adoptadas, medidas y sujetas a procesos de retroalimentación por parte de cualquier cooperativa del segmento 3.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo general

Determinar como la planificación financiera incide en la rentabilidad para el uso eficiente de recursos económicos del sector cooperativo del segmento 3, Cantón Riobamba, período 2018 – 2020.

1.4.2. Objetivos específicos

- Diagnosticar como afectan las variables externas e internas al sector cooperativo segmento 3 mediante un análisis situacional.
- Sustentar teóricamente las variables de investigación, planificación financiera y rentabilidad, a través de una revisión bibliográfica.
- Analizar los balances financieros mediante indicadores que permitan determinar el uso eficiente de los recursos económicos de las cooperativas pertenecientes al segmento 3.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

2.1 Antecedentes investigativos

Se han identificado artículos científicos, trabajos investigativos y tesis relacionadas a las variables de estudio: planificación financiera y rentabilidad, que servirán de base para la realización de la investigación y el contraste de resultados.

La tesis de maestría “Planificación financiera y su incidencia en la rentabilidad de la asociación “Emprendedores 21 de abril” de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, año 2017” aplica análisis financiero para determinar la situación de los activos, pasivos y patrimonio y sus principales variaciones, así como indicadores lo cuales muestran resultados negativos en relación a la gestión, también aplica una matriz FODA para conocer la situación actual de la asociación, determinando algunas debilidades en áreas como la tecnología, capacitación y finanzas, así como fortalezas en cuanto al activo y su organización. En base a los datos obtenidos y análisis se formuló una propuesta financiera enfocada en mejorar la rentabilidad en los años proyectados(Vizuetete, 2019).

Como se aprecia el trabajo investigativo puso énfasis en la realización de un análisis situacional, que fue resumido en un FODA y en la aplicación del análisis financiero mediante lo cual se analizó tanto el peso de las cuentas secundarias en relación a las cuentas principales, como la evolución de las mismas, además con la aplicación de indicadores se identifica claramente las cuentas y problemas de gestión de la asociación, para la investigación se pondrá énfasis tanto en la realización del análisis financiero como la determinación del impacto de los factores exógenos y endógenos a las cooperativas.

La investigación “Planificación financiera y su incidencia en la rentabilidad de Zhamiglobal E.I.R.L., Puente Piedra, 2016” de tipo: explicativo, causal y no experimental inicia realizando un análisis situacional de la compañía poniendo énfasis en la planificación financiera, y permitió establecer algunas estrategias y políticas basadas en el análisis de los indicadores de años anteriores, mismas que se enfocan en aumentar la eficiencia de las compras, manejo de inventarios, reducción de cartera en mora. De igual manera compara los resultados del análisis empresarial con una empresa de similares características (Bohorquez & Rojas, 2017).

La investigación plantea un análisis comparativo con otra empresa de similares características, lo que le ha permitido comparar sus resultados y observar si se están tomando las decisiones y aplicando estrategias y políticas de gestión adecuadas, para la investigación actual se compara los balances de todo el segmento 3 identificando que cooperativas mantienen una gestión eficiente.

En la tesis de maestría “La planificación financiera y el plan operativo anual de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 4 de la ciudad de Ambato, año 2016” se menciona como hallazgo relevante una inadecuada planificación en finanzas, lo que les trae dificultades a nivel gerencial en cuanto a la toma de decisiones como en gestión de cartera principalmente, afectando el cumplimiento de sus metas a corto y mediano plazo, entre las debilidades que también se observaron están una escasa gestión administrativa, que no se utilizan indicadores y poca innovación(Jinde, 2018).

El poseer una inadecuada gestión financiera repercute en toda la organización, pues sus estrategias son transversales, es decir que afectan a todas las áreas de la organización, y cuando se trata de cooperativas la cartera es su principal fuente de ingreso, al tiempo que es la que mayor riesgo produce, de ahí la necesidad de que las estrategias financieras traten mitigar los riesgos para lograr una cartera sana con índices de morosidad manejables.

En la tesis de maestría “La gestión financiera y la sostenibilidad de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 4 en el cantón Riobamba” se indica que la gestión financiera tiene como objetivo en todas las áreas de la empresa, el diseñar y ejecutar estrategias enfocadas en eficiente utilización de los recursos, en cuanto a los resultados de la investigación concluye que la gestión en el segmento de estudio es débil, con indicadores que según la autora no son deseables, de igual manera metodológicamente comprueba su hipótesis aplicando el test estadístico de Shapiro – Wilk, con el cual demuestra la existencia de una correlación entre las gestión financiera y la sostenibilidad(Auquilla Yambay, 2019).

Mediante el análisis y estudio de esta investigación se observó un análisis empírico amplio sobre los factores exógenos a las cooperativas, de igual manera se observa un análisis de los indicadores, siendo fundamentales para que la autora ejecute sus conclusiones, en este caso aplica la prueba de Shapiro – Wilk cuyo fin es determinar una normalidad de los datos, y termina definiendo que existe de igual manera una correlación de las variables.

En la investigación “ Planeamiento financiero en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Virgen de las Nieves” Coracora- Ayacucho, 2017” de tipo descriptivo no experimental, se planteó el objetivo de realizar un diagnóstico del planeamiento financiero de la cooperativa en estudio, donde se identificó la inexistencia de un plan de orden financiero que guie la gestión de la organización, por lo que al no otorgar la importancia a esta área, no se han realizado tampoco diagnósticos, ni previsiones y las metas no son ambiciosas y tampoco se las puede medir, dado que no existen valores referenciales, ni estrategias definidas(Baldeón, 2019).

En la investigación se encontró que para una adecuada gestión administrativa o financiera, es necesario realizar un diagnóstico de la organización, tanto a nivel general refiriendo a las variables externas, como un análisis interno que permita identificar las fortalezas y debilidades, y a partir de las mismas crear estrategias direccionadas a alcanzar metas financieras, dando también énfasis a la

creación de indicadores, tanto para el desarrollo de las estrategias, como para la medición de su cumplimiento.

2.2 Marco teórico

2.2.1 *Planificación financiera*

Según Apaza (2017) mediante la planificación financiera se posibilita a través de las diferentes estrategias que le componen la adecuada gestión de recursos económicos, el cumplimiento de objetivos y el control para evaluar su cumplimiento. La planificación financiera es considerada una herramienta de gestión empresarial de apoyo, considera tanto el uso de los recursos como el análisis de las necesidades (Elizalde-Marín, 2018).

Para Ponce (2020) la planificación financiera un conjunto de estrategias enfocadas en alcanzar el éxito de la gestión de una organización, a través del aprovechamiento de las oportunidades y fortalezas, y la eliminación o mitigación de debilidades y amenazas, brindando seguridad tanto a sus clientes internos como externos, por su parte Paredes-Chacín (2017) la considera como una herramienta base para una adecuada gestión organizacional, la aplicación de la misma favorece a una administración direccionada a alcanzar los objetivos, por lo mismo es necesario operativizar las funciones financieras, el diseño de sistemas de evaluación que permitan medir el impacto tanto de los resultados como del avance y alcance de las estrategias.

La planificación financiera se la considera una herramienta clave de la administración financiera pues vuelve efectiva la toma de decisiones, mejorado la posibilidad de alcanzar las metas empresariales, la misma debe ser flexible, pues está en función de las variables que puedan afectarlas, sean externas o internas (Núñez, 2020).

Según los autores citados una planificación financiera se compone de estrategias enfocadas en el cumplimiento de objetivos estratégicos financieros, la misma debe ser flexible y estar basada en los resultados de un análisis situacional que abarque tanto un análisis de externo como interno.

2.2.1.1 *Finalidad de la planificación financiera*

La principal finalidad de la planificación financiera es alcanzar una gestión efectiva administrativa y financiera que garantice una adecuada toma de decisiones, que tengan como base de las mismas el plan financiero, que tendrá objetivos y estrategias de corto, mediano y largo plazo, los cuales pueden ser (Ponce et al., 2020):

- Maximización de utilidades
- Reducción de costos
- Eficiencia administrativa
- Aumento de productividad

- Gestión de la liquidez
- Reducción de la morosidad

La principal finalidad de la planificación financiera es proporcionar información a los grupos de interés que pueden ser proveedores accionistas, socios, acreedores, trabajadores e instituciones de control en caso de requerirlo.

Una planificación financiera que sea eficiente en la utilización de los recursos tiene por finalidad alcanzar los objetivos y metas deseado (Maribona, 2019).

2.2.1.2 Tipos de la planificación financiera

La planificación financiera se la clasifica según sus metas en planificación a corto y a largo plazo, la primera se las considera dentro del plazo de un año, principalmente está orientada a cuestiones de liquidez y las segunda después del año en términos generales, se direcciona a cuestiones de inversión y financiamiento(Puente et al., 2017).

La autora clasifica a la planificación financiera según su temporalidad en: a corto y largo plazo, misma que sería la más utilizada por las empresas y organizaciones, pero hay que señalar que también se la puede clasificar según los departamentos e inclusive según la metodología y objetivos propuestos.

2.2.1.3 Etapas de la planificación financiera

La planificación financiera en empresas empíricas, utilizan etapas no establecidas, por lo que no tendrían una fuente para su realización y difícilmente definirán indicadores para la determinación de su avance y control, pero en el caso de organizaciones que sigan esquemas específicos o modelos consistentes, generalmente aplicarán una fase de diagnóstico, una de diseño y otra de evaluación, como se puede apreciar en los modelos de los autores descritos a continuación.

Para Puente (2017) los planes financieros deben estar integrados a los planes estratégicos, y considera 5 componentes.

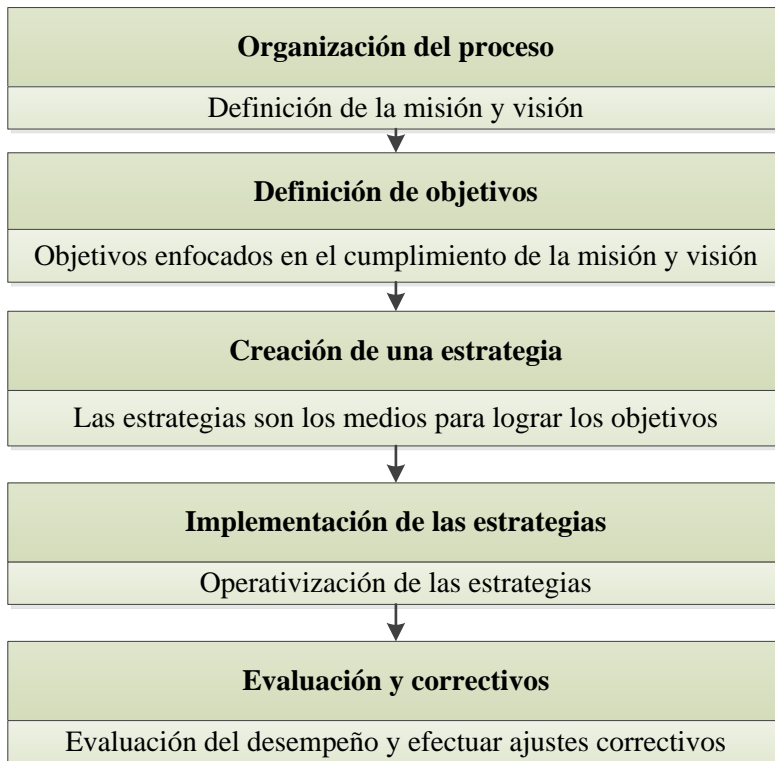


Figura 1-2. Etapas de la planificación financiera según Puente
Fuente: (Puente et al., 2017)

Para Paredes-Chacín (2017) la planificación financiera debe enfocarse tanto en la estabilidad como confiabilidad, dentro del marco de la estrategia empresarial general, para lo cual identifica 5 etapas específicas, las cuales se detallan en la siguiente figura:

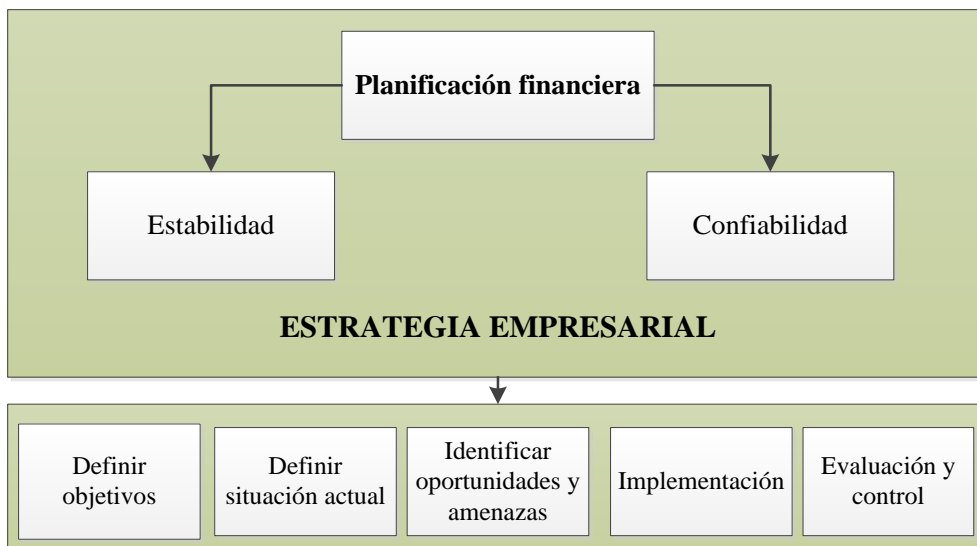


Figura 2-2. Etapas de la planificación financiera según Paredes-Chacín
Fuente: (Paredes-Chacín, 2017)

La definición de los objetivos que se orientan al cumplimiento de la misión es la primera etapa, a la cual le siguen la definición de la situación actual, y la identificación de las oportunidades y amenazas

provenientes de factores exógenos, lo que permite definir y diseñar estrategias e implementarlas, y por último la evaluación de cada una.

Es necesario señalar que la planificación financiera está vinculada a la planeación general o estratégica de la organización, por lo que sus esquemas son iguales siempre que los objetivos se enfoquen específicamente en el área financiera (Paredes-Chacín, 2017).

2.2.1.4 Análisis financiero

La base para la realización del análisis financiero son los balances financieros, mismos que proporcionan la información para que los usuarios puedan identificar la situación de una organización, realizar un análisis y tomar decisiones adecuadas, con esta consideración se parte con el análisis financiero, el cual permite reconocer la evolución de una organización, y a través de la comparación tener las pautas de normalidad, permitiendo de esta manera la creación de estrategias para desechar, mantener o mejorar su gestión (Estupiñán, 2020).

El análisis financiero es fundamental para conocer la situación de una organización, así como las tendencias que puede poseer la misma, ayuda principalmente a detectar problemas, al tiempo que puede obtenerse la información para la realización de estrategias correctivas (Marcillo-Cedeño et al., 2021), para Barreto (2020) el análisis financiero considera los datos de los balances financieros y puede considerar datos históricos, con el fin de corregir desviaciones de la planeación, aprovechando sus fortalezas.

Como se observa en las aseveraciones de los autores la base para la realización del análisis financiero los balances, tanto general como de resultados principalmente y deberán ser de algunos años, con el fin de poder compararlos e de identificar las cuentas más relevantes, de igual manera la aplicación de indicadores permitirá establecer si se está cumpliendo no con las metas y objetivos establecidos.

2.2.1.5 Los balances financieros

Los balances financieros son parte fundamental del análisis financiero, pues el mismo implica la utilización de uno o varios; el balance general identifica y cuantifica todos los bienes, deudas y capital de los dueños de una empresa en un tiempo específico, generalmente puede ser trimestral o anual, el estado de resultados, resume los ingresos y gastos, además muestra la utilidad o pérdida obtenida, de igual manera se lo puede hacer periódicamente según se requiera (Izaguirre Olmedo et al., 2020).

Ambos balances son necesarios tanto para la realización de los análisis horizontal y vertical, como para la aplicación de indicadores, considerando que son la fuente de información, y más aún si se requiere consistencia pues se requerirá información de varios años.

2.2.1.6 Métodos del Análisis financiero

2.2.1.7 Análisis vertical

El análisis vertical o estático es un procedimiento de tipo analítico que compara las diferentes partidas de los balances, con el fin de identificar las cuentas que tienen una mayor injerencia o peso en cuanto a otras cuentas, generalmente más representativas (Estupiñán, 2020), para Izaguirre Olmedo et al. (2020) este análisis identifica la utilización de los recursos considerando tanto el balance general como el estado de pérdidas y ganancias.

El análisis vertical, también denominado estático muestra las cuentas principales, es decir las que tienen mayor peso cuantitativo frente a la cuenta que se denomine principal, y esto debe ser congruente con el tipo de organización en cuanto a su actividad.

2.2.1.8 Análisis horizontal

La comprensión de como varían las cuentas de un balance año tras año, son la base para poder entender e inclusive prever su comportamiento, por lo que es necesario desarrollarlo de una manera adecuada y tratar de en lo posible realizar comparaciones que ayuden a identificar la posición de la organización frente al mercado y competencia, su expresión puede ser en términos absolutos y relativos. (Estupiñán, 2020), para Izaguirre Olmedo et al. (2020) este análisis se enfoca en valorar e identificar la evolución de las cuentas en dos o más periodos, cabe señalar que se pueden obtener los datos de los balances o también los porcentajes obtenidos en el análisis estático.

2.2.1.9 Razones financieras

Las razones financieras y su análisis consiste en la utilización de ratios que indican relaciones entre cuentas y valores, permitiendo tener una idea clara de la situación de una organización, además mediante su comparación se puede establecer si la gestión y decisiones tomadas son adecuadas y justificadas (Puente et al., 2017), para Jinde (2018) los índices son utilizados por las finanzas con el fin de cuantificar la situación de la organización y especificar su capacidad de hacer frente a sus obligaciones.

Para Paredes-Chacín (2017) las razones financieras potencian su utilidad cuando se las compara entre 2 o más periodos y si se tiene como referencia al indicador del sector, según Marcillo-Cedeño et al. (2021) son procedimientos evaluativos cuya finalidad radica en las relaciones entre cuentas de los balances de una organización y su interpretación en base a dicha relación.

Los ratios presentan gran utilidad, pues permiten profundizar en los análisis, si los mismos pueden ser comparados tanto con años anteriores como con organizaciones del mismo sector, su utilidad, se convierte en una poderosa herramienta para la toma de decisiones.

2.2.2 Rentabilidad

La rentabilidad “mide el rendimiento de los recursos invertidos por una empresa”(Puente et al., 2017, p. 30). La rentabilidad muestra que cuan efectiva es la efectividad de la gestión de una organización en relación a sus costos y gastos

Los índices de rentabilidad utilizados por la Superintendencia de economía popular y solidaria en relación al sistema financiero son el índice de rentabilidad sobre el activo y el índice de rentabilidad sobre el patrimonio.

El índice de rentabilidad sobre el activo mide “el nivel de retorno generado por el activo, es una medida de eficacia en el manejo de los recursos”(Dirección Nacional de Información Técnica y Estadísticas, 2017, p. 20)

$$ROA = \frac{\text{Ingresos} - \text{Gastos}}{\frac{(\text{Activo total promedio} \times 12)}{\text{mes}}}$$

Para su interpretación se debe considerar que mientras menor sea el índice, la cooperativa poseería una capacidad menor para generar ingresos que permita desarrollar su patrimonio.

Para Manzanares et al.(2018) el índice de rentabilidad sobre el patrimonio muestra la rentabilidad en base a la inversión realizada a partir de los propios recursos de una entidad, el índice de rentabilidad sobre el patrimonio mide “el nivel de retorno generado por el patrimonio, invertido por los socios”(Dirección Nacional de Información Técnica y Estadísticas, 2017, p. 19).

$$ROE = \frac{\text{Ingresos} - \text{Gastos}}{\frac{(\text{Patrimonio total promedio} \times 12)}{\text{mes}}}$$

Para su interpretación se debe considerar que mientras menor sea el índice, la cooperativa tendría una menor remuneración para los socios.

2.2.3 Eficiencia en la utilización de recursos económicos

La eficiencia en la utilización de recursos se refiere a cumplir actividades y objetivos con el menor uso de recursos, es así que se debe considerar que mientras menor sea el indicador, más eficiencia va a existir por generalidad.

Los índices eficiencia en la utilización de recursos económicos utilizados por la Superintendencia de economía popular y solidaria en relación al sistema financiero, son la índice eficiencia operativa, el grado de absorción del margen financiero neto y el índice de eficiencia administrativa de personal.

El índice eficiencia operativa representa “la proporción de gastos operativos utilizados en la administración del activo total” (Dirección Nacional de Información Técnica y Estadísticas, 2017, p. 18), es decir indica la eficiencia con la cual las cooperativas cubren sus gastos operacionales a partir de la diferencia entre los intereses ganados y los intereses causados

$$\text{Eficiencia operativa} = \frac{\text{Gastos de operación estimados}}{\text{Total de activo promedio}}$$

Para su interpretación se debe considerar que mientras mayor sea el índice, la cooperativa estaría destinando mayores recursos para la administración de sus activos, por lo tanto, sería menos eficiente.

El índice grado de absorción del margen financiero neto “establece el nivel de absorción de los egresos operacionales en los ingresos provenientes de la gestión operativa” (Dirección Nacional de Información Técnica y Estadísticas, 2017, p. 18).

$$\text{Grado de absorción del mfn} = \frac{\text{Gastos de operación}}{\text{Margen financiero neto}}$$

Para su interpretación se debe considerar que mientras mayor sea el índice, la cooperativa no generaría los suficientes ingresos, para cubrir con los gastos de operación, por lo tanto, sería menos eficiente.

El índice eficiencia administrativa representa “la proporción de gastos personal implícito utilizados en la administración y manejo del activo” (Dirección Nacional de Información Técnica y Estadísticas, 2017, p. 19).

$$\text{Eficiencia administrativa} = \frac{\text{Gastos de personal estimados}}{\text{Activo promedio}}$$

Para su interpretación se debe considerar que mientras mayor sea el índice, la cooperativa estaría destinando mayores recursos en personal para la administración de sus activos, por lo tanto, sería menos eficiente.

Los 3 índices de efectividad dan una idea clara de cómo la institución está manejando los recursos, mientras menor sean los índices, se supondrá una mejor gestión de los recursos, la cual será el resultado de una administración financiera eficiente.

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Enfoque de la investigación

El enfoque cuantitativo refiere a procesos sistemáticos que recolectan y analizan datos de tipo numérico cuantitativo (Cárdenas, 2018).

El enfoque utilizado en la investigación fue cuantitativo, pues se analizaron los balances financieros tanto general como de resultados de las cooperativas de Riobamba, pertenecientes al segmento 3, mediante técnicas de análisis financiero horizontal, vertical e indicadores.

3.2. Nivel de investigación

La investigación correlacional tiene por objetivo “asociar variables mediante un patrón predecible para un grupo o población” (Hernández et al., 2014, p. 93) y la descriptiva tiene por objetivo “recopilar datos e informaciones sobre las características, propiedades, aspectos o dimensiones de las personas, agentes e instituciones de los procesos sociales” (Nieto, 2021, p. 2).

La investigación fue correlacional, pues buscó asociar las variables planificación financiera y rentabilidad, también fue descriptiva al describir como las variables exógenas y endógenas afectan a las cooperativas del segmento 3 del cantón Riobamba

3.3. Diseño de la investigación

La investigación no experimental se refiere a que durante el periodo de estudio, no se modifican a las variables de investigación; los estudios transversales por su lado definen periodos específicos para la investigación, sin intervenir de igual manera en su entorno (D'Aquino & Barrón, 2020).

La investigación fue no experimental, considerando que no se manipula ni la rentabilidad ni la planificación financiera, es decir las variables de investigación, pues solo se describen y analiza su comportamiento, también su diseño es transversal pues los datos analizados corresponden al periodo 2018 -2020.

3.4. Tipo de estudio

La investigación de campo está caracterizada porque el objeto de estudio es la fuente de la investigación; la investigación documental por su lado indica que las fuentes de la información serán documentales (D'Aquino & Barrón, 2020).

La investigación fue de campo y bibliográfica al obtener la información de los estados financieros de las cooperativas del segmento 3 del cantón Riobamba, y analizar los mismos.

3.5. Método de la investigación

El método deductivo muestra “hipótesis a priori, los datos se recogen y los análisis se realizan para determinar el grado en que las hipótesis son apoyadas”(Andrade Zamora et al., 2018).

El método utilizado en la investigación fue deductivo, pues al ser una investigación cuantitativa permite revisar la teoría y poner a prueba la hipótesis previamente definida.

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección

Para la recolección y análisis de datos se utilizó la revisión documental y el análisis financiero que utiliza como instrumentos el análisis estático y dinámico además de las razones financieras.

3.7. Población y muestra

La población para el estudio fueron todas las organizaciones del sector cooperativo del segmento 3, cantón Riobamba en el periodo 2018 -2020.

Tabla 1-3. Población

Cooperativa de ahorro crédito	2018	2019	2020
Cooperativa Minga	1	1	1
Cooperativa Nueva esperanza	0	1	1
San Jorge	1	1	1
Total	2	3	3

Fuente: (Superintendencia de economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario, 2021b)

Realizado por: Lema, Elsa, 2022

Al ser la población pequeña no se requiere la utilización de una muestra.

CAPÍTULO IV

4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Diagnóstico situacional

4.1.1. Riesgo país

El riesgo país es un indicador de coyuntura que muestra la desconfianza de las operaciones financieras de un país, tiene una relación la inversión extranjera(Sánchez & Mero, 2020).

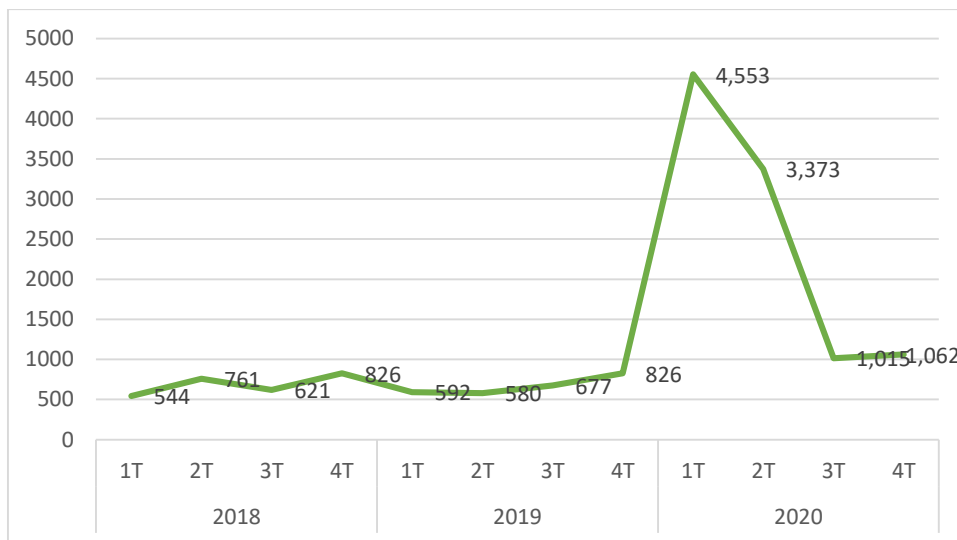


Figura 1-4. Riesgo país

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2021d)

El riesgo país entre el 2018 y 2019 no superó los 826 puntos, y por efectos de la pandemia producida por el Covid - 19 aumentó en el primer trimestre del 2020 a 4553 puntos, indicando la existencia de una mayor probabilidad de que el país en términos generales no pueda cancelar la deuda externa, reduciendo también las inversiones extranjeras, se debe considerar que esta variable no posee un impacto significativo en las cooperativas, ni para sus socios.

4.1.2. Económica: Producto Interno Bruto

El producto interno bruto país es el importe de los bienes y servicio generados por la económica de un país o segmento en un periodo específico(Banco Central del Ecuador, 2021a).

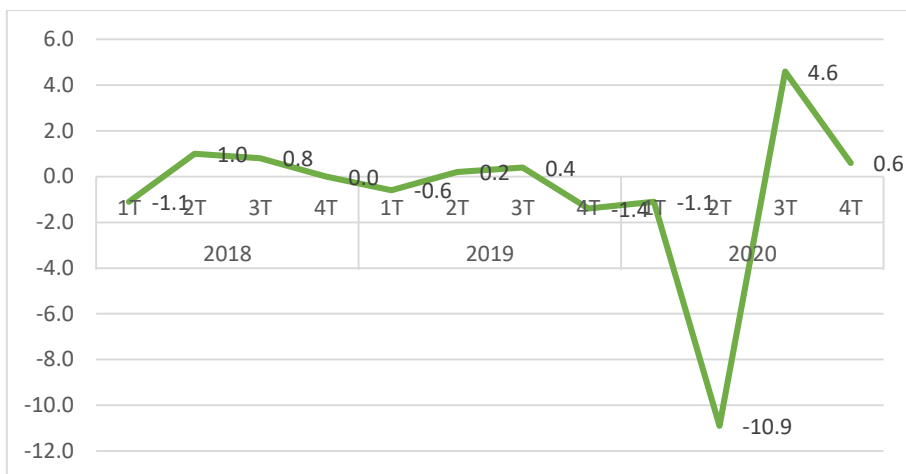


Figura 2-4. PIB
Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2021d)

El producto interno bruto entre el 2018 y 2019 no ha tenido variaciones significativas, y por efectos de la pandemia producida por el Covid - 19 aumentó se redujo en el segundo trimestre un 10,9%, lo cual era lo esperado, considerando que hubo restricciones de movilidad y de apertura de negocios, mismas que se fueron reduciendo. En el tercer trimestre por su parte existió una recuperación alta donde las familias y negocios volvieron a abastecerse, produciendo un pico que al normalizarse se redujo a 0,6 en el cuarto trimestre.

4.1.3. Económica: Inflación

La inflación es un fenómeno que el Banco Central del Ecuador (2021a) lo define como “el aumento persistente y sostenido del nivel general de precios a través del tiempo”

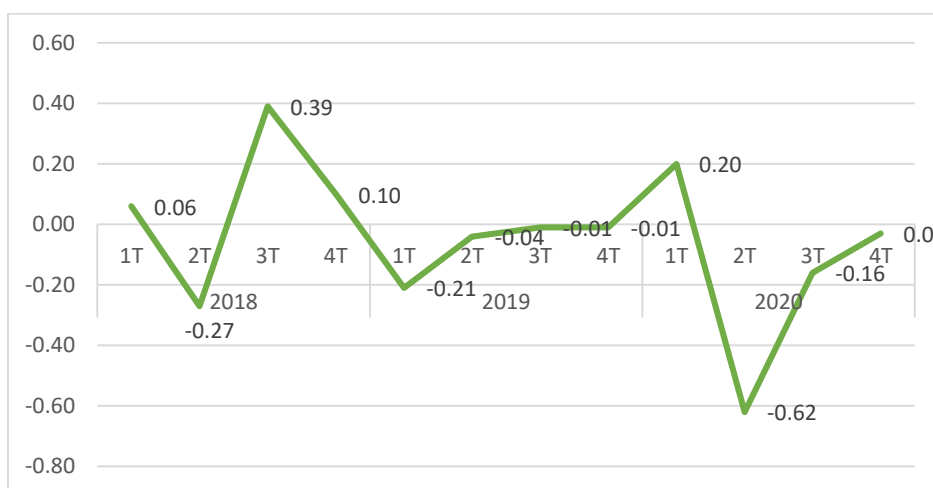


Figura 3-4. Inflación
Fuente:(Banco Central del Ecuador, 2021b)

La inflación entre el 2018 y 2020 no ha superado el 0,39% y en cuanto a porcentajes negativos los mayores ocurrieron en el segundo trimestre del 2018 y en el segundo trimestre del 2020, ambos sugieren una reducción de la demanda de productos y servicios.

4.1.4. Social: Desempleo

El desempleo se refiere a las personas que no poseen empleo, su indicador proviene de la división entre el total de desempleados y la población económicamente activa (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2021).

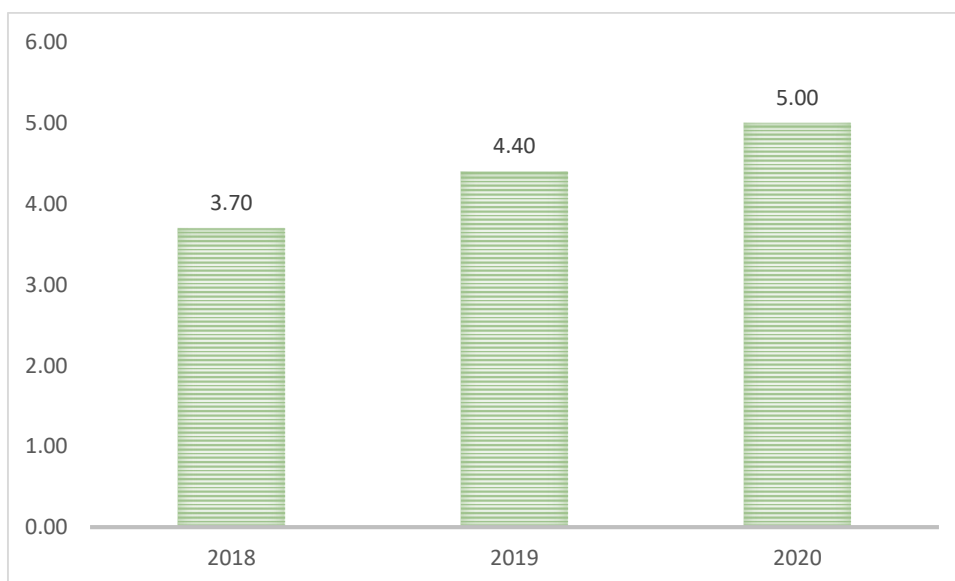


Figura 4-4. Desempleo

Fuente: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2021)

El desempleo posee un incremento a partir del año 2018 con una tasa del 3,70% al 5,00% en el 2020, que es un porcentaje bastante alto, y que en parte tiene como causa a la pandemia producida por el covid-19 y los efectos de las políticas tomadas para su contención como cuarentenas y restricciones vehiculares.

4.1.5. Social: Acceso al crédito

En relación al acceso al crédito según la Superintendencia de economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario (2021) en función del género el 57% de las colocaciones son hombres, y el 43% mujeres, en cuanto al nivel de instrucción de las personas que han accedido al crédito principalmente son de nivel secundarios, seguido por primarios y universitarios, y el tipo crédito principalmente es de consumo y microcrédito.

4.1.6. Legales

Dentro de las variables legales se consideran todas las normativas que afectan al desenvolvimiento de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3.

Tabla 1-4. Marco legal

Normativa	Consideración
Constitución de la República del Ecuador	Artículo 283: Sobre el sistema de económica popular y solidario y sus formas de organización Artículo 309: El sistema de económica popular y solidario como parte de sistema financiero nacional Artículo 311: El sistema de económica popular y solidario se conforma de cooperativas de ahorro y crédito
Ley orgánica de economía popular y solidaria	Artículo 81: Sobre las cooperativas y ahorro y crédito Artículo 82: Requisitos para su constitución Artículo 83: Sobre las actividades contempladas Artículo 84 - 100: Funcionamiento Artículo 101: Segmentación

Fuente: (Ley orgánica de economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario, 2018)

Realizado por: Lema, Elsa, 2022

4.1.7. Ambientales: Covid-19

La Covid-19 es una “enfermedad infecciosa causada por el corona virus” (Organización Mundial de las Naciones Unidas, 2020).

Tabla 2-4. Covid-19 al 2020

Criterio	Casos
Pacientes recuperados	184.507
Casos con alta hospitalaria	25.575
Casos descartados	487.772
Casos confirmados	212.512
Fallecidos	9.473

Fuente:(Comité de Operaciones de Emergencia Nacional, 2021)

Realizado por: Lema, Elsa, 2022

Según los datos del Comité de Operaciones de Emergencia Nacional (2021) al terminar el año 2020 hubo 9.473 fallecidos y 212.512 casos confirmados, en relación a las medidas que el estado ha ejecutado para prevenir y contener la enfermedad se encuentran la restricción vehicular, el estado de excepción, evitar actos de proselitismo, quema de monigotes, venta de pirotécnica y de alcohol. Todas estas medidas han afectado a la economía de la mayoría de personas y empresas, exceptuando algunas líneas de negocio.

4.1.8. Ambientales: Precipitaciones y temperatura

La temperatura tiene una tendencia decreciente de 0,0004 grados centígrados en términos de promedio, en cuanto a su valor máximo aumentó un 0,0002 grados centígrados, y las precipitaciones son las que más han tenido variaciones relevantes incrementándose un 5%, valores que muestran un efecto del cambio climático (Gobierno Autónomo Municipal de la ciudad de Riobamba, 2020).

Las precipitaciones poseen varios tipos de impacto según la actividad, por un lado beneficia a la agricultura pues disminuyen los requerimientos de mano de obra para el riego, pero la misma aumenta por el hecho que las deshierbas que son más frecuentes, de todas maneras con precipitaciones extremas también existe pudrición de algunos tipos de siembra, en cuanto a las actividades comerciales también disminuyen en la medida que las personas no requieren salir de sus casa a menos que demanden productos básicos, muchas actividades como las ladrilleras tienen impactos devastadores pues no pueden realizar el producto. En relación a las cooperativas las afecta en la medida que afecta a los clientes de las mismas, mas no tiene una repercusión directa.

4.1.9. Ambientales: Erosión

La erosión se refiere al desgaste continuo y movimiento del suelo o roca, a continuación se muestra el área erosionada y su representación en correspondencia tanto a la provincia como al área cantonal (Gobierno Autónomo Municipal de la ciudad de Riobamba, 2020).

Tabla 3-4. Erosión

Cantón	Área	% respecto a la provincia	% respecto al área cantonal
Alausí	6969,61	1,07%	12%
Chambo	227,87	0,04%	0,38%
Chunchi	884,69	0,14%	1,49%
Colta	2284,18	0,35%	3,84%
Guamote	25110,86	3,86%	42,23%
Guano	4459,02	0,69%	7,50%
Riobamba	19523,53	3,00%	32,83%
Total	59459,76	9,15%	100,00%

Fuente: (Gobierno Autónomo Municipal de la ciudad de Riobamba, 2020)

Realizado por: Lema, Elsa, 2022

Una de las causas de la erosión son las mayores precipitaciones que han existido en los últimos periodos, por lo que se han hecho esfuerzos por reducirlas a través de la siembra de bosques, el cantón más afectado es Guamote, seguido por Riobamba, lo que tiene repercusiones principalmente en la actividad de orden agrícola como ganadera, por lo tanto, para los clientes de las cooperativas que poseen estas actividades económicas.

4.1.10. Tecnológicas: Acceso a internet

La variable acceso internet se refiere al porcentaje de la población que posee acceso a este servicio, considerado que el mismo proviene de la red fija excluyendo a la red móvil.

Tabla 4-4. Acceso a internet

Cantón	Índice de acceso Cantonal
Riobamba	40,32%
Alausí	17,41%
Colta	5,15%
Chambo	35,08%
Chunchi	36,92%
Guamote	4,74%
Guano	28,68%
Pallatanga	23,31%
Penipe	25,77%
Cumandá	15,59%

Fuente: (Gobierno Autónomo Municipal de la ciudad de Riobamba, 2020)
Realizado por: Lema, Elsa, 2022

El cantón con mayor acceso a internet es Riobamba, seguido por Chunchi y Chambo, esta variable tiene un impacto positivo mientras mayor sea el acceso, pues ayuda a las empresas, negocios y cooperativas en la realización de marketing generalmente de bajo costo y con mayor alcance que los medios tradicionales, así como para la comunicación con los proveedores y clientes.

4.1.11. Tecnológicas: Acceso a telefonía fija

La variable acceso a telefonía fija se refiere al porcentaje de la población que posee acceso a este servicio.

Tabla 5-4. Acceso a telefonía fija

Cantón	Índice de acceso Cantonal
Riobamba	11,42%
Alausí	2,59%
Colta	0,89%
Chambo	4,45%
Chunchi	3,96%
Guamote	0,98%
Guano	2,55%
Pallatanga	1,52%
Penipe	1,40%
Cumandá	3,99%

Fuente: (Gobierno Autónomo Municipal de la ciudad de Riobamba, 2020)
Realizado por: Lema, Elsa, 2022

El cantón con mayor acceso a telefonía fija es Riobamba, seguido por Cumandá, esta variable tiene un impacto positivo mientras mayor sea el acceso, en cuanto a las cooperativas pues facilita procesos internos de comunicación con los clientes y la identificación de su lugar de residencia, tanto para la colocación de créditos como para cobranzas, y para los socios de las cooperativas y sus actividades comerciales de igual manera facilita el contacto con proveedores y clientes.

4.1.12. Tecnológicas: Acceso a telefonía móvil

La variable acceso a telefonía móvil se refiere al porcentaje de la población que posee acceso a este servicio.

Tabla 6-4. Acceso a telefonía móvil

Cantón	Índice de acceso Cantonal
Riobamba	70%
Alausí	48%
Colta	36%
Chambo	59%
Chunchi	57%
Guamote	39%
Guano	50%
Pallatanga	58%
Penipe	45%
Cumandá	74%

Fuente: (Gobierno Autónomo Municipal de la ciudad de Riobamba, 2020)

Realizado por: Lema, Elsa, 2022

Los cantones con mayor acceso a internet son Cumandá y Riobamba, esta variable tiene un impacto positivo mientras mayor sea el acceso, pues facilita la comunicación con los clientes, proveedores y el marketing a través de redes sociales y pagina web.

4.1.13. Variables endógenas

Para el análisis de variables endógenas, considerado que se analizan a 3 cooperativas se utiliza un análisis de microentorno a través de la metodología de las fuerzas de la industria de Porter.

4.1.13.1. Amenaza de nuevos competidores

Considerando la competencia formal, sean las cooperativas del sector financiero popular y solidario o de las instituciones del sistema financiero como bancos, existen algunos requisitos que funcionan como barreras pues además de los requisitos legales, se requiere una cantidad de capital preestablecida, que para el caso de los bancos asciende a once millones de dólares y en el caso de cooperativas de ahorro y crédito requiere además de un estudio de factibilidad un capital mínimo de

doscientos mil dólares, cabe señalar que esta normativa se cumplirá desde el 31 de diciembre de 2022 (Codificación de Resoluciones Monetarias, Financieras, de Valores y Seguros, 2021).

Al poseer restricciones tanto de capital como de requisitos legales, cada vez se ha complicado el acceso al sistema financiero, por lo que la amenaza de nuevos competidores formales es baja, en cuanto a competidores informales, por la misma informalidad de prestar dinero fuera de un sistema existen pocos datos, pero en este ambiente la amenaza sí es alta, debido a que por su caracterización tiene más facilidad de prestar dinero, a pesar de que generalmente sus intereses son más altos.

4.1.13.2. Poder de negociación con proveedores

En el caso de las cooperativas existen los proveedores de insumos y los de capital, que serían los propios socios, en cuanto a los proveedores de insumos para el funcionamiento de las agencias o sucursales, tienen un poder de negociación bajo, dado que existen múltiples proveedores, por lo que se puede cambiar fácilmente de uno a otro en el caso de que no se llegue a acuerdos o se presenten mejores ofertas de los productos ofertados, y en cuanto a los proveedores de capital que son los socios, poseen un casi nulo poder de negociación, dado que por depositar su dinero en la cooperativa se sujetan ya a tasas fijadas, sean para depósitos a plazo fijo como a la vista.

4.1.13.3. Poder de negociación con clientes

Los clientes de una cooperativa son todas personas socias o no, que requieren dinero, y por el cual pagarán una tasa por la utilización del mismo, en función del tiempo y monto requerido, las tasas son fijadas por la cooperativa, así como las condiciones de garantía, por lo que el cliente tiene escasa capacidad para negociación.

4.1.13.4. Rivalidad entre competidores existentes

La rivalidad dentro del sector financiero es alta, en base a la gran cantidad de oferta existente, en la provincia de Chimborazo, en relación al sector cooperativo de economía popular y solidario al año 2020 existían 41 agencias, 9 matrices y 5 sucursales (Superintendencia de economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario, 2021a), y en cuanto a los bancos están el Banco del Pichincha, de Guayaquil, del Austro, del Pacífico, Ban Ecuador, Corporación Financiera Nacional, Bolivariano, Produbanco, Internacional, Pro Credit, General Rumiñahui y Solidario. Es así que la rivalidad es fuerte, en cuanto a los bancos su principal ventaja es su cobertura y en relación a las cooperativas su ventaja es la facilidad de los socios a acceder a un crédito.

4.1.13.5. Amenaza de productos sustitutos

Considerando al principal producto de las cooperativas a los créditos, el principal producto sustituto son los créditos informales, es decir lo que provienen personas que están fuera del sistema financiero formal, y que las superintendencias tanto de economía popular y solidaria como de bancos no pueden

controlar, de igual manera no se tiene datos específicos del dinero que mueve este sector, pero si se lo puede considerar una amenaza media, que afecta a todo el sistema financiero nacional.

4.1.14. FODA

La matriz foda muestra un resumen del diagnóstico situacional, clasificando a las variables exógenas en oportunidades o amenazas y endógenas en fortalezas y debilidades, según su impacto en las cooperativas o en las actividades económicas de sus socios.

Tabla 7-4. FODA

Oportunidades para el sector cooperativo	Amenazas para el sector cooperativo
Inflación: A pesar de una inflación negativa para el primer trimestre del 2020, las misma ha vuelto a mantener estabilidad.	Riesgo país: Aumento del riesgo país generado principalmente por la pandemia
Acceso al crédito: El acceso al crédito no se ha visto afectado por la pandemia, por lo que es una gran oportunidad para las cooperativas	Producto interno bruto: Tendencia a la baja dada por las restricciones económicas producidas por el COVID-19
Acceso a internet: Riobamba posee una de las mayores coberturas de internet, siendo una ventaja empresarial (comunicación/marketing)	Desempleo: por la situación de la pandemia el desempleo ha aumentado, lo que genera riesgo de morosidad para las cooperativas
Acceso a telefonía fija: Es una oportunidad pues las cooperativas dentro del sector urbano pueden identificar el lugar de residencia de los socios y clientes.	Covid-19: Durante el periodo 2020 el covid tuvo como consecuencia restricciones de apertura de los negocios, afectado a la mayoría de los socios de las cooperativas
Acceso a telefonía móvil: Es una oportunidad pues las cooperativas dentro del sector urbano pueden identificar el lugar de residencia de los socios y clientes.	Precipitaciones y temperatura: Las lluvias excesivas pueden perjudicar a los socios cuyas actividades son agrícolas.
	Erosión: La erosión perjudicar a los socios cuyas actividades son agrícolas y ganaderas.
Fortaleza para el sector cooperativo	Debilidades para el sector cooperativo
Amenaza de nuevos competidores: La probabilidad de nuevos competidores es baja	Rivalidad entre competidores existentes: Alta
Poder de negociación con proveedores: Bajo	Amenaza de productos sustitutos: Media
Poder de negociación con clientes: Bajo	

Rentabilidad: Las cooperativas estudiadas tienen indicadores mayores a las del segmento.	
Eficiencia: Las cooperativas estudiadas tienen mejores indicadores que el segmento	

Fuente: Diagnóstico situacional
Realizado por: Lema, Elsa, 2022

4.2. Análisis de los balances financieros mediante indicadores para determinar el uso eficiente de los recursos económicos

A continuación, se muestra el análisis vertical, horizontal y la aplicación de indicadores a las cooperativas del segmento 3 del cantón Riobamba, periodo 2018 -2020.

4.2.1. Análisis vertical

El objetivo principal del análisis vertical, es identificar cual son las cuentas más representativas tanto del balance general como estado de resultados.

4.2.1.1. Análisis vertical año 2018

Tabla 8-4. Análisis vertical: Balance general año 2018

CÓDIGO	NOMBRE DE LA CUENTA	MINGA LTDA.	SAN JORGE LTDA.	TOTAL RIOBAMBA	TOTAL SEGMENTO
1	Activo	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
11	Fondos disponibles	6,58%	16,44%	10,41%	8,81%
13	Inversiones	2,46%	5,48%	3,63%	6,13%
14	Cartera de créditos	82,86%	74,01%	79,42%	75,33%
16	Cuentas por cobrar	2,01%	0,92%	1,59%	2,55%
18	Propiedades y equipo	4,80%	2,14%	3,77%	5,64%
19	Otros activos	1,28%	1,02%	1,18%	1,29%
2	Pasivos	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
21	Obligaciones con el público	95,85%	96,47%	96,11%	87,18%
25	Cuentas por pagar	2,49%	3,38%	2,86%	3,30%
26	Obligaciones financieras	1,34%	0,08%	0,82%	9,04%
3	Patrimonio	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
31	Capital social	40,44%	53,45%	44,07%	46,60%
33	Reservas	71,96%	29,62%	60,16%	43,60%
35	Superávit por valuaciones	4,08%	12,75%	6,50%	9,39%
36	Resultados	-16,48%	4,18%	-10,72%	-0,94%

Fuente: (Superintendencia de economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario, 2021b)

Realizado por: Lema, Elsa, 2022

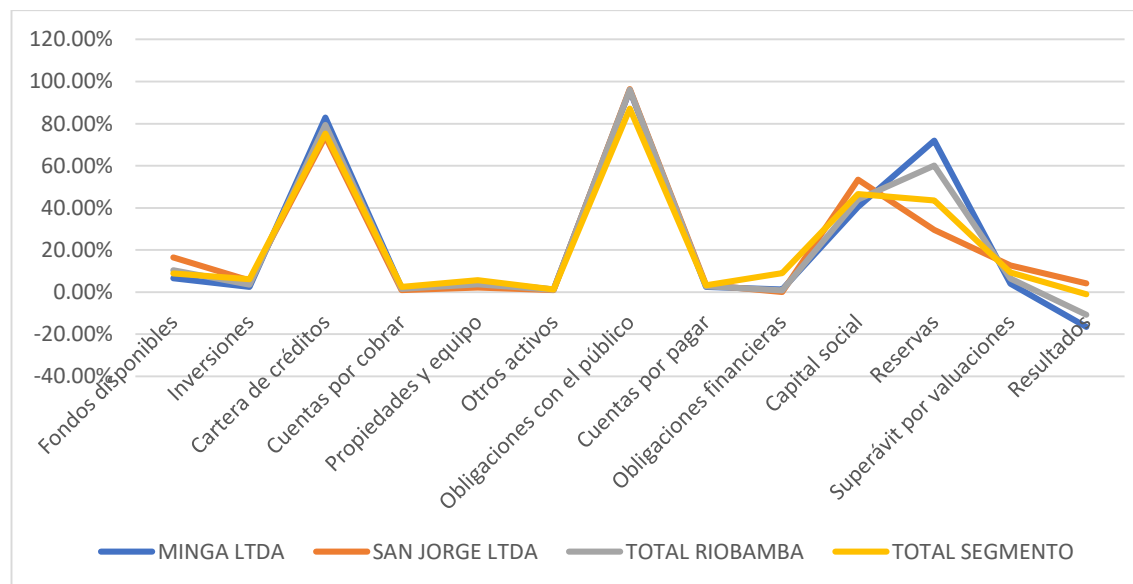


Figura 5-4. Análisis vertical: Balance general año 2018

Fuente: (Superintendencia de economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario, 2021b)

Como se observa en el gráfico la cuenta más representativa del activo es la cartera de créditos, ocupando el promedio de las cooperativas de Riobamba el 79,42%, levemente mayor al promedio de todo el segmento, en relación a la cuenta del pasivo, la cuenta más relevante son las Obligaciones con el público, que representan en promedio del cantón Riobamba el 96,11% del pasivo, frente al 87,18% del segmento, las demás cuentas de activo y pasivo tiene una importancia menor y poseen tendencia similar, en cuanto al patrimonio existen diferencias significativas, tanto entre las cooperativas de estudio, como en relación al promedio del segmento, pues para la Cooperativa Minga Ltda. Las reservas representan un 71,96% del patrimonio, pero para la Cooperativa San Jorge Ltda. solo un 29,62%, en cuanto al segmento la cuenta es un 43,60% del total del patrimonio, para equiparar la Cooperativa San Jorge Ltda. posee un porcentaje mayor a la Cooperativa Minga Ltda. en su cuenta de capital social.

Tabla 9-4. Análisis vertical: Estado de resultados año 2018

CÓDIGO	NOMBRE DE LA CUENTA	MINGA LTDA.	SAN JORGE LTDA.	TOTAL RIOBAMBA	TOTAL SEGMENTO
5	Ingresos	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
51	Intereses y descuentos ganados	91,10%	96,04%	92,64%	90,64%
(+) 52	Comisiones ganadas	0,00%	0,83%	0,26%	0,29%
(+) 54	Ingresos por servicios	1,00%	2,43%	1,45%	2,56%
(+) 55	Otros ingresos operacionales	0,06%	0,00%	0,04%	0,16%
(+) 56	Otros ingresos	7,84%	0,70%	5,61%	6,30%
(-) 41	Intereses causados	20,23%	40,05%	26,40%	33,57%
(-) 44	Provisiones	10,10%	4,19%	8,26%	13,13%
(-) 45	Gastos de operación	65,14%	47,61%	59,68%	48,73%
(-) 47	Otros gastos y pérdidas	0,27%	0,02%	0,19%	0,86%
(-) 48	Impuestos y participación a empleados	0,00%	3,90%	1,22%	1,81%
	GANANCIA O PÉRDIDA DEL EJERCICIO	4,27%	4,22%	4,25%	1,80%

Fuente: (Superintendencia de economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario, 2021b)

Realizado por: Lema, Elsa, 2022

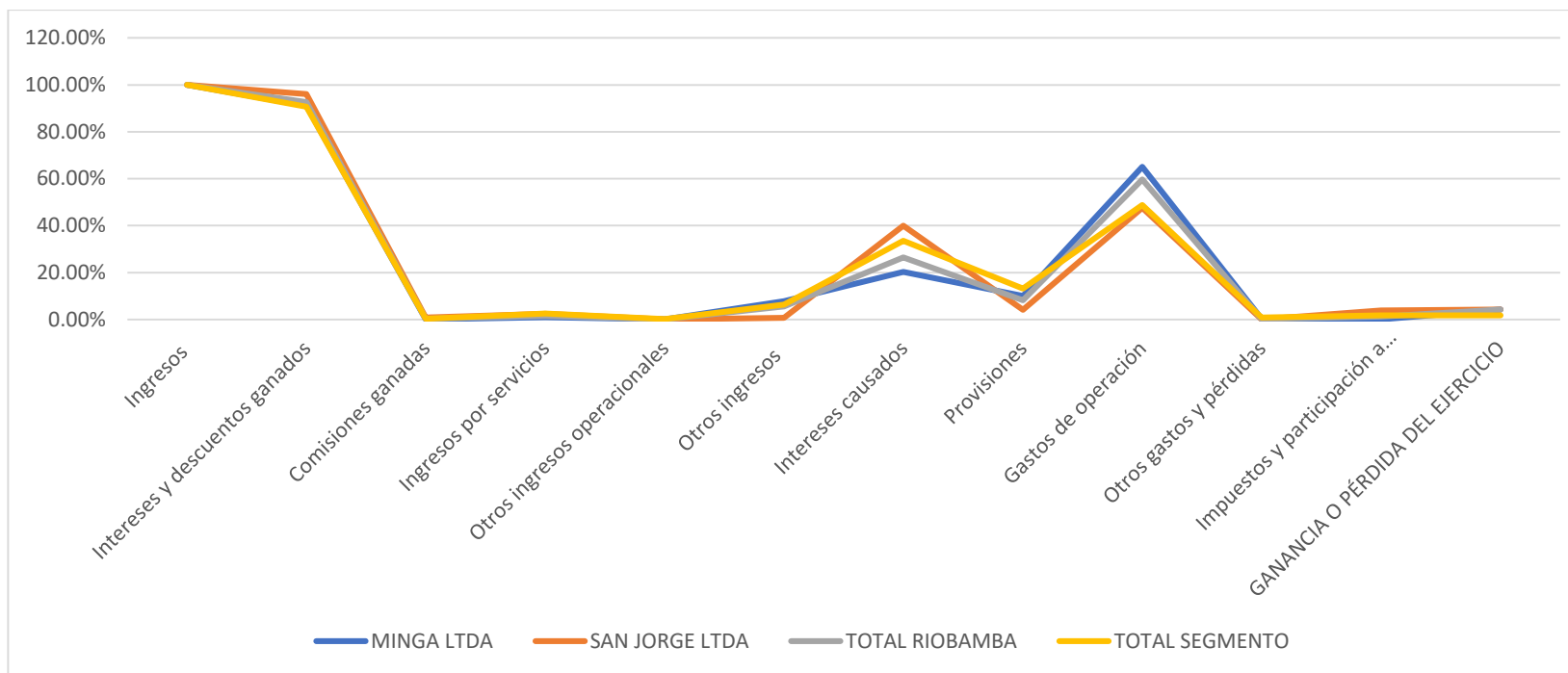


Figura 6-4. Análisis vertical: Estado de resultados año 2018

Fuente: (Superintendencia de economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario, 2021b)

En relación al análisis vertical del estado de resultados, se consideran las cuentas en relación a los ingresos, se aprecia que los intereses y descuentos ganados son en promedio el 92,64%, los intereses causados para la Cooperativa Minga Ltda. representan un 20,23% de los ingresos, mientras que para la Cooperativa San Jorge Ltda. un 40,05%, en cuanto al segmento, la cuenta intereses causados representa un 33,57% del total de ingresos, el mayor gasto para todas, es el de operación con 59,68% en promedio de las cooperativas de estudio, que es superior al del segmento (48,73%), las demás cuentas no tienen valores significativos, pero se debe considerar que la utilidad del ejercicio en promedio es de 4,25%, superior al segmento que es de 1,80% de los ingresos.

4.2.1.2. Análisis vertical año 2019

Tabla 10-4. Análisis vertical: Balance general año 2019

CÓDIGO	NOMBRE DE LA CUENTA	MINGA LTDA.	SAN JORGE LTDA.	NUEVA ESPERANZA	TOTAL RIOBAMBA	TOTAL SEGMENTO
1	Activo	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
11	Fondos disponibles	8,65%	15,63%	8,55%	10,68%	10,04%
13	Inversiones	1,62%	5,26%	9,96%	4,17%	5,74%
14	Cartera de créditos	82,65%	75,47%	76,08%	79,37%	75,17%
16	Cuentas por cobrar	1,55%	0,93%	1,97%	1,44%	1,95%
18	Propiedades y equipo	4,10%	1,91%	2,46%	3,17%	5,52%
19	Otros activos	1,44%	0,79%	0,98%	1,17%	1,24%
2	Pasivos	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
21	Obligaciones con el público	91,67%	96,32%	74,52%	89,95%	90,25%
25	Cuentas por pagar	2,34%	3,68%	1,42%	2,58%	3,35%
26	Obligaciones financieras	5,99%	0,00%	23,98%	7,46%	5,99%
29	Otros pasivos	0,00%	0,00%	0,08%	0,01%	0,39%
3	Patrimonio	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
31	Capital social	35,49%	45,63%	54,15%	40,84%	44,29%
33	Reservas	74,89%	34,91%	43,80%	60,38%	47,85%
35	Superávit por valuaciones	3,49%	10,49%	0,00%	4,65%	9,27%
36	Resultados	-13,87%	8,97%	2,04%	-5,87%	-2,19%

Fuente: (Superintendencia de economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario, 2021b)

Realizado por: Lema, Elsa, 2022

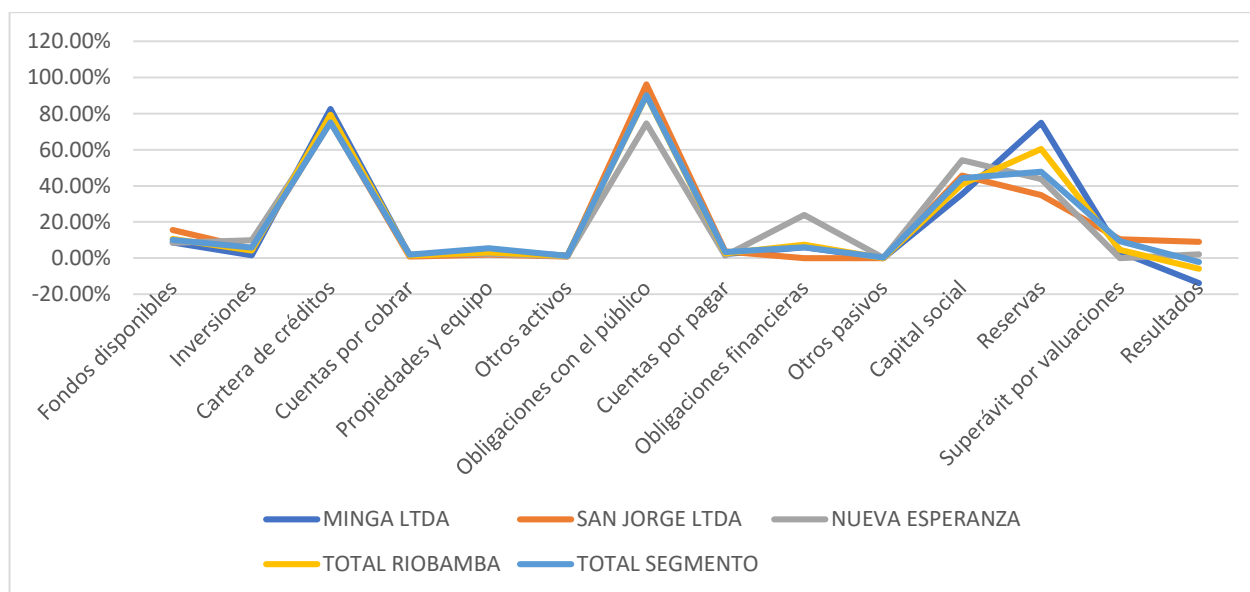


Figura 7-4. Análisis vertical: Balance general año 2019

Fuente: (Superintendencia de economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario, 2021b)

Como se observa en el gráfico la cuenta más representativa del activo es la cartera de créditos, ocupando en promedio de las cooperativas de Riobamba el 79,37%, levemente mayor al promedio de todo el segmento, en relación a la cuenta del pasivo, la cuenta más relevante son las Obligaciones con el público, que representan en promedio del cantón Riobamba el 89,95% del pasivo, frente al 90,25% del segmento, las demás cuentas de activo y pasivo tiene una importancia menor y poseen la misma tendencia. En cuanto al patrimonio existen diferencias significativas en las cuentas de reserva y resultados, las reservas para la Cooperativa Minga Ltda. representan un 74,89%, muy superior al 34,91% y 43,80% de las cooperativas San Jorge y Nueva Esperanza respectivamente, en cuanto a los resultados San Jorge y Nueva Esperanza poseen porcentajes positivos, mientras que la Cooperativa Minga Ltda. es negativo, pues a pesar de tener utilidades, tiene en dicha cuenta cuantificadas las pérdidas acumuladas, se debe considerar que el segmento también obtuvo en promedio pérdida, por lo que los resultados son del -2,19%.

Tabla 11-4. Análisis vertical: Estado de resultados año 2019

CÓDIGO	NOMBRE DE LA CUENTA	MINGA LTDA.	SAN JORGE LTDA.	NUEVA ESPERANZA	TOTAL RIOBAMBA	TOTAL SEGMENTO
5	Ingresos	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
51	Intereses y descuentos ganados	92,87%	84,31%	91,43%	90,24%	91,10%
(+) 52	Comisiones ganadas	0,00%	1,13%	0,00%	0,32%	0,38%
(+) 54	Ingresos por servicios	1,53%	2,91%	3,95%	2,31%	2,91%
(+) 55	Otros ingresos operacionales	0,05%	0,00%	0,00%	0,03%	0,10%
(+) 56	Otros ingresos	5,55%	11,65%	4,63%	7,11%	5,50%
(-) 41	Intereses causados	21,05%	33,08%	37,43%	27,11%	33,77%
(-) 44	Provisiones	19,90%	9,92%	10,16%	15,50%	14,38%
(-) 45	Gastos de operación	54,61%	42,80%	47,95%	50,21%	49,48%
(-) 47	Otros gastos y pérdidas	0,40%	0,52%	0,96%	0,52%	0,40%
(-) 48	Impuestos y participación a empleados	2,34%	5,25%	1,40%	3,00%	1,42%
	GANANCIA O PÉRDIDA DEL EJERCICIO	1,70%	8,43%	2,10%	3,65%	0,44%

Fuente: (Superintendencia de economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario, 2021b)

Realizado por: Lema, Elsa, 2022

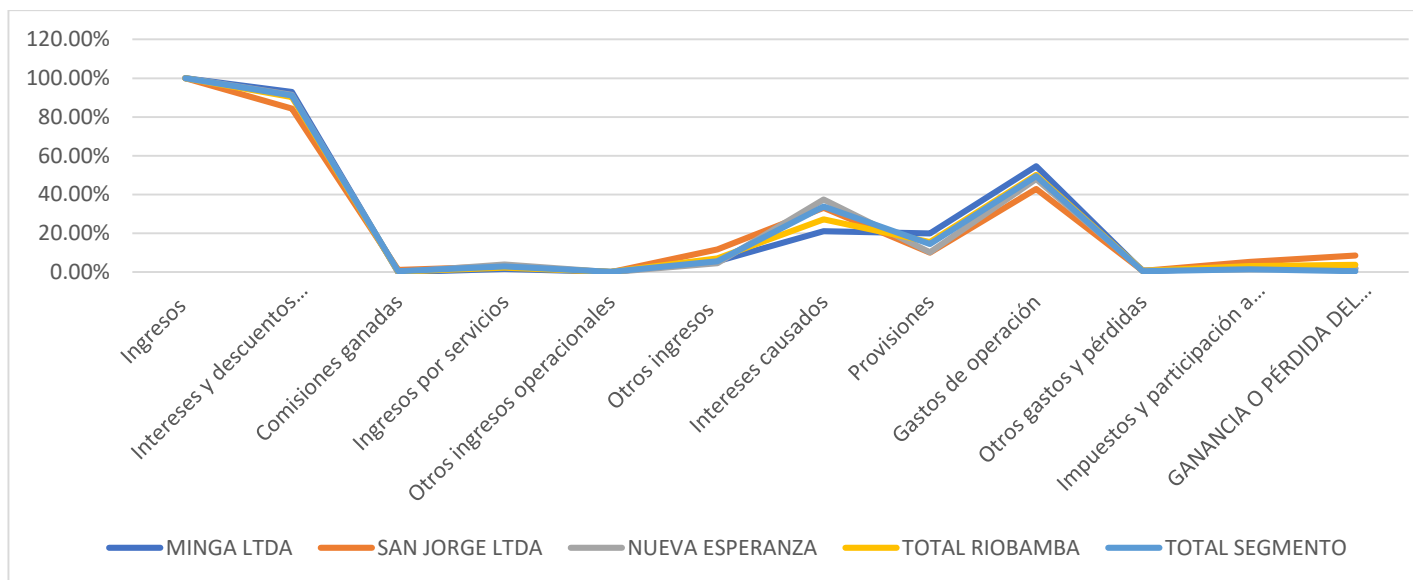


Figura 8-4. Análisis vertical: Estado de resultados año 2019

Fuente: (Superintendencia de economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario, 2021b)

En relación al análisis vertical del estado de resultados, se consideran las cuentas del estado en relación a los ingresos, es así que se aprecia que los intereses y descuentos ganados son en promedio el 90,24%, los intereses causados para la Cooperativa Minga Ltda. representan un 21,05% de los ingresos, para la Cooperativa San Jorge Ltda. un 33,08%, para la Nueva Esperanza un 37,43%, el promedio del segmento es de 33,77%, pero la cuenta más representativa de los gastos en función de los ingresos, son los gastos de operación, que en promedio ocupan en el 50,21%, y para el segmento 49,48%, las demás cuentas no tienen valores significativos, pero se debe considerar que la utilidad del ejercicio en promedio es de 3,65%, superior al segmento que es de 0,44%, y que la Cooperativa San Jorge Ltda. tiene el valor más alto en función de los ingresos con el 8,43%.

4.2.1.3. Análisis vertical año 2020

Tabla 12-4. Análisis vertical: Balance general año 2020

CÓDIGO	NOMBRE DE LA CUENTA	MINGA LTDA.	SAN JORGE LTDA.	NUEVA ESPERANZA	TOTAL RIOBAMBA	TOTAL SEGMENTO
1	Activo	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
11	Fondos disponibles	8,83%	18,80%	8,31%	11,66%	11,43%
13	Inversiones	0,53%	0,00%	8,35%	1,93%	6,35%
14	Cartera de créditos	83,83%	78,31%	78,75%	81,20%	72,82%
16	Cuentas por cobrar	1,82%	0,81%	2,02%	1,56%	3,06%
18	Propiedades y equipo	3,79%	1,58%	1,93%	2,77%	4,65%
19	Otros activos	1,20%	0,50%	0,65%	0,89%	1,36%
2	Pasivos	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
21	Obligaciones con el público	90,49%	90,50%	73,90%	87,06%	89,90%
25	Cuentas por pagar	2,76%	3,43%	1,53%	2,71%	3,18%
26	Obligaciones financieras	6,75%	6,07%	24,51%	10,22%	6,54%
29	Otros pasivos	0,00%	0,00%	0,06%	0,01%	0,36%
3	Patrimonio	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
31	Capital social	30,98%	40,42%	49,51%	36,18%	43,65%
33	Reservas	73,49%	45,41%	46,68%	62,45%	48,76%
35	Superávit por valuaciones	3,00%	8,93%	0,00%	3,97%	7,45%
36	Resultados	-7,47%	5,24%	3,81%	-2,61%	-1,10%

Fuente: (Superintendencia de economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario, 2021b)

Realizado por: Lema, Elsa, 2022

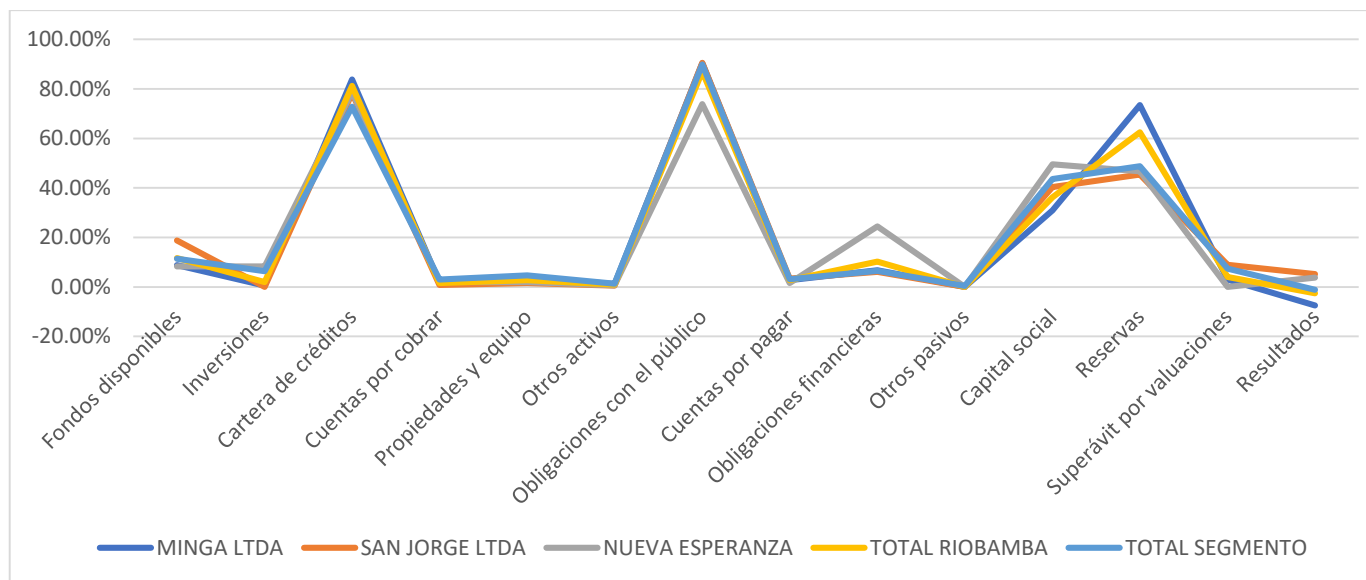


Figura 9-4. Análisis vertical: Balance general año 2020

Fuente: (Superintendencia de economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario, 2021b)

Como se observa en el gráfico la cuenta más representativa del activo es la cartera de créditos, ocupando el promedio de las cooperativas de Riobamba el 81,20%, levemente mayor al promedio de todo el segmento, en relación a la cuenta del pasivo, la cuenta más relevante son las Obligaciones con el público, que representan en promedio del cantón Riobamba el 87,06% del pasivo, frente al 89,90% del segmento, las demás cuentas de activo y pasivo tiene una importancia menor y poseen la misma tendencia. En cuanto al patrimonio existen diferencias significativas en las cuentas de reserva y resultados, las reservas para la Cooperativa Minga Ltda. representan un 73,49%, muy superior al 45,41% y 46,68% de las cooperativas San Jorge y Nueva Esperanza respectivamente, en cuanto a los resultados San Jorge y Nueva Esperanza poseen porcentajes positivos, mientras que la Cooperativa Minga Ltda. es negativo, pues a pesar de tener utilidades, tiene en dicha cuenta cuantificadas las pérdidas acumuladas, se debe considerar que el segmento también obtuvo en promedio pérdida, por lo que los resultados son del -1,10%.

Tabla 13-4. Análisis vertical: Estado de resultados año 2020

COD	Nombre de Cuenta	MINGA LTDA.	SAN JORGE LTDA.	NUEVA ESPERANZA	TOTAL RIOBAMBA	TOTAL SEGMENTO
5	Ingresos	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
51	Intereses y descuentos ganados	94,38%	89,56%	93,43%	92,89%	92,40%
(+) 52	Comisiones ganadas	0,00%	1,16%	0,00%	0,32%	0,30%
(+) 54	Ingresos por servicios	1,34%	3,15%	0,46%	1,67%	1,94%
(+) 55	Otros ingresos operacionales	0,05%	0,00%	0,00%	0,03%	0,10%
(+) 56	Otros ingresos	4,24%	6,14%	6,12%	5,10%	5,11%
(-) 41	Intereses causados	24,44%	34,38%	43,66%	30,64%	35,10%
(-) 44	Provisiones	10,95%	18,54%	6,47%	12,21%	12,89%
(-) 45	Gastos de operación	54,62%	37,43%	42,09%	47,65%	48,60%
(-) 47	Otros gastos y pérdidas	0,32%	0,58%	1,73%	0,65%	0,92%
(-) 48	Impuestos y participación a empleados	3,93%	3,58%	2,17%	3,51%	1,27%
	GANANCIA O PÉRDIDA DEL EJERCICIO	5,74%	5,49%	3,88%	5,34%	1,08%

Fuente: (Superintendencia de economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario, 2021b)

Realizado por: Lema, Elsa, 2022

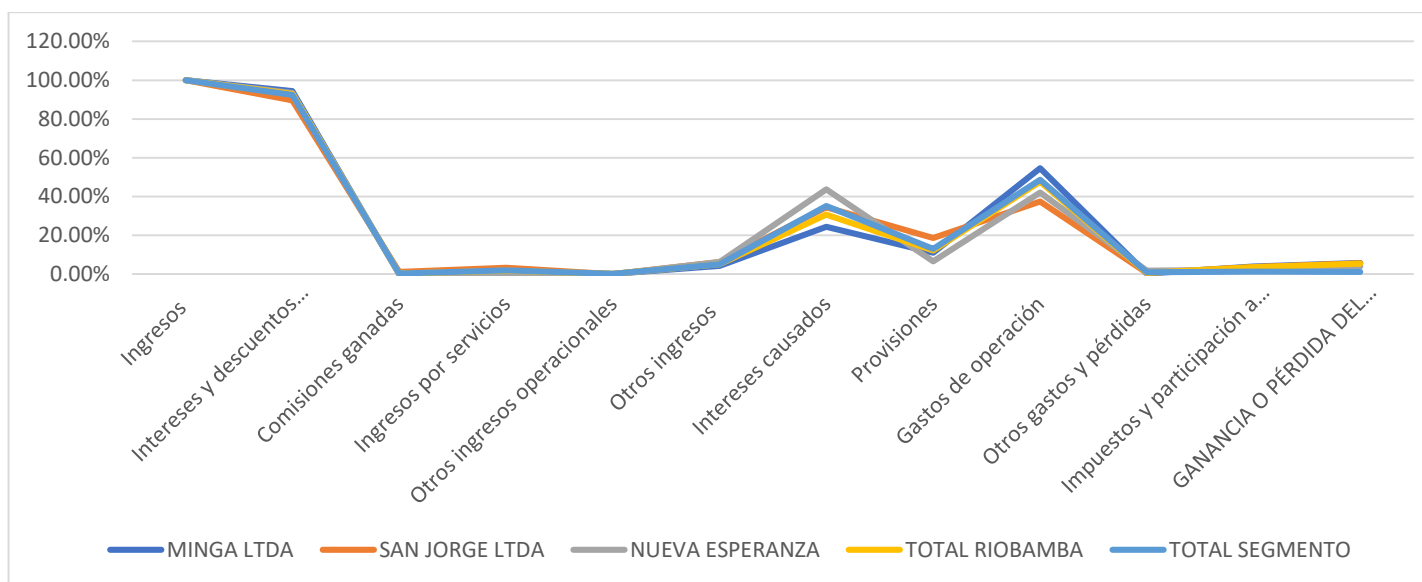


Figura 10-4. Análisis vertical: Estado de resultados año 2020

Fuente: (Superintendencia de economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario, 2021b)

En relación al análisis vertical del estado de resultados, se consideran las cuentas del estado en relación a los ingresos, se aprecia que los intereses y descuentos ganados son en promedio el 92,89%, los intereses causados para la Cooperativa Minga Ltda. representan un 24,44% de los ingresos, para la Cooperativa San Jorge Ltda. un 34,38%, para la Nueva Esperanza un 43,66%, el promedio del segmento es de 30,64%, pero la cuenta más representativa de los gastos en función de los ingresos, son los gastos de operación, que en promedio ocupan en el 47,65%, y para el segmento 48,60%, las demás cuentas no tienen valores significativos, pero se debe considerar que la utilidad del ejercicio en promedio es de 5,34%, superior al segmento que es de 1,08%.

4.2.2. Análisis horizontal

El objetivo principal del análisis horizontal, es identificar cual son las cuentas con variaciones más representativas entre el año 2019 y 2020, tanto del balance general como estado de resultados.

Tabla 14-4. Balance general del cantón Riobamba y Segmento 3

NOMBRE DE LA CUENTA	Año 2018		Año 2019		Año 2020	
	RIOBAMBA	SEGMENTO	RIOBAMBA	SEGMENTO	RIOBAMBA	SEGMENTO
Activo	22.430.892,64	973.874.475,40	32.333.488,38	850.204.666,34	37.049.709,21	916.734.765,27
Fondos disponibles	2.334.195,85	85.806.363,21	3.453.542,47	85.387.677,33	4.320.445,47	104.818.047,40
Inversiones	815.219,97	59.707.269,43	1.349.758,98	48.815.433,44	713.306,97	58.220.166,83
Cartera de créditos	17.814.837,34	733.584.397,82	25.663.438,63	639.057.090,45	30.083.448,93	667.569.439,86
Cuentas por cobrar	356.204,96	24.847.568,88	466.360,62	16.561.580,35	578.187,49	28.041.350,71
Propiedades y equipo	845.453,63	54.900.733,19	1.023.549,08	46.969.550,31	1.025.920,88	42.587.802,58
Otros activos	264.980,89	12.532.183,41	376.838,60	10.570.657,76	328.399,47	12.426.913,16
Pasivos	18.518.662,21	799.736.037,35	26.861.173,66	698.681.048,51	30.650.392,11	745.996.902,92
Obligaciones con el público	17.797.640,49	697.187.270,19	24.161.215,61	630.527.627,57	26.683.873,08	670.646.798,15
Cuentas por pagar	528.787,36	26.351.711,56	693.431,19	23.377.853,27	830.603,20	23.712.939,16
Obligaciones financieras	152.116,35	72.270.654,07	2.002.630,60	41.849.443,04	3.132.071,22	48.799.219,70
Otros pasivos	40.118,01	3.765.588,79	3.896,26	2.739.590,72	3.844,61	2.702.896,86
Patrimonio	3.912.230,43	174.138.438,05	5.472.314,72	151.523.617,83	6.399.317,10	170.737.862,35
Capital social	1.724.099,11	81.147.448,30	2.235.115,92	67.102.973,81	2.315.376,22	74.532.728,43
Reservas	2.353.409,85	75.924.181,24	3.304.178,70	72.510.983,04	3.996.608,19	83.251.485,06
Superávit por valuaciones	254.220,02	16.351.008,24	254.220,02	14.049.804,33	254.220,02	12.714.226,21
Resultados	-419.498,55	-1.631.396,66	-321.199,92	-3.319.369,63	-166.887,33	-1.885.715,30

Fuente: (Superintendencia de economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario, 2021b)

Realizado por: Lema, Elsa, 2022

Tabla 15-4. Análisis horizontal Balance general

NOMBRE DE LA CUENTA	Variaciones absolutas				Variaciones relativas			
	Riobamba		Segmento		Riobamba		Segmento	
	2019-2018	2020-2019	2019-2018	2020-2019	18/19	19/20	18/19	19/20
Activo	9.902.595,74	4.716.220,83	-123.669.809,06	66.530.098,93	44,15%	14,59%	-12,70%	7,83%
Fondos disponibles	1.119.346,62	866.903,00	-418.685,88	19.430.370,07	47,95%	25,10%	-0,49%	22,76%
Inversiones	534.539,01	-636.452,01	-10.891.835,99	9.404.733,39	65,57%	-47,15%	-18,24%	19,27%
Cartera de créditos	7.848.601,29	4.420.010,30	-94.527.307,37	28.512.349,41	44,06%	17,22%	-12,89%	4,46%
Cuentas por cobrar	110.155,66	111.826,87	-8.285.988,53	11.479.770,36	30,92%	23,98%	-33,35%	69,32%
Propiedades y equipo	178.095,45	2.371,80	-7.931.182,88	-4.381.747,73	21,07%	0,23%	-14,45%	-9,33%
Otros activos	111.857,71	-48.439,13	-1.961.525,65	1.856.255,40	42,21%	-12,85%	-15,65%	17,56%
Pasivos	8.342.511,45	3.789.218,45	-101.054.988,84	47.315.854,41	45,05%	14,11%	-12,64%	6,77%
Obligaciones con el público	6.363.575,12	2.522.657,47	-66.659.642,62	40.119.170,58	35,76%	10,44%	-9,56%	6,36%
Cuentas por pagar	164.643,83	137.172,01	-2.973.858,29	335.085,89	31,14%	19,78%	-11,29%	1,43%
Obligaciones financieras	1.850.514,25	1.129.440,62	-30.421.211,03	6.949.776,66	1216,51%	56,40%	-42,09%	16,61%
Otros pasivos	-36.221,75	-51,65	-1.025.998,07	-36.693,86	-90,29%	-1,33%	-27,25%	-1,34%
Patrimonio	1.560.084,29	927.002,38	-22.614.820,22	19.214.244,52	39,88%	16,94%	-12,99%	12,68%
Capital social	511.016,81	80.260,30	-14.044.474,49	7.429.754,62	29,64%	3,59%	-17,31%	11,07%
Reservas	950.768,85	692.429,49	-3.413.198,20	10.740.502,02	40,40%	20,96%	-4,50%	14,81%
Superávit por valuaciones	0,00	0,00	-2.301.203,91	-1.335.578,12	0,00%	0,00%	-14,07%	-9,51%
Resultados	98.298,63	154.312,59	-1.687.972,97	1.433.654,33	23,43%	48,04%	-103,47%	43,19%

Fuente: (Superintendencia de economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario, 2021b)

Realizado por: Lema, Elsa, 2022

El activo entre el año 2018 y 2019 varió un 44,15% y entre 2019 y 2020 con la incorporación al promedio de la Cooperativa Nueva Esperanza de un 14,59%, como referencia, se han incrementado porcentajes muy significativos en relación al segmento, pues el mismo al 2019 tuvo una variación negativa de 12,70% y al 2020 una positiva de 7,83%. Como se aprecia en el análisis vertical, la cuenta más significativa en peso es la cartera de créditos, la cual al 2019 varió un 44,06%, que en términos absolutos es \$ 7.848.601,29, de un total de variación de \$ 9.902.595,74 del total del activo, para el año 2020 la variación fue positiva pero menor a la del 2019 con el 17,22%, el segmento por su parte al 2019 se redujo un 12,89% y al 2020 se incrementó 4,46%.

El pasivo entre el año 2018 y 2019 varió un 45,05% y entre 2019 y 2020 con la incorporación al promedio de la Cooperativa Nueva Esperanza un 14,11%, como referencia, se han incrementado porcentajes muy significativos en relación al segmento, pues el mismo al 2019 tuvo una variación negativa de 12,64% y al 2020 una positiva de 6,77%. Como se aprecia en el análisis vertical, la cuenta más significativa en peso es son las obligaciones con el público, la cual al 2019 varió un 35,76%, que en términos absolutos es \$ 6.363.575,12, de un total de variación de \$ 8.342.511,45 del total del pasivo, para el año 2020 la variación fue positiva pero menor a la del 2019 con el 10,44%, el segmento por su parte al 2019 se redujo un 9,56% y al 2020 se incrementó 6,36%. De igual manera la cuenta obligaciones financieras ha tenido variaciones muy amplias, al 2019 el promedio de Riobamba se incrementó un 1216,51% y al 2020 un 56,40%, que en términos absolutos son \$1.850.514,25 y \$1.129.440,62 respectivamente.

El patrimonio entre el año 2018 y 2019 varió un 39,88% y entre 2019 y 2020 con la incorporación al promedio de la Cooperativa Nueva Esperanza un 16,94%, como referencia, se han incrementado porcentajes muy significativos en relación al segmento, pues el mismo al 2019 tuvo una variación negativa de 12,99% y al 2020 una positiva de 12,68%. Como se aprecia en el análisis vertical, la cuenta más significativa en peso son las reservas, la cual al 2019 varió un 40,40%, que en términos absolutos es \$ 950.768,85, de un total de variación de \$ 1.560.084,29 del total del patrimonio, para el año 2020 la variación fue positiva pero menor a la del 2019 con el 20,96%, el segmento por su parte al 2019 decreció un 4,50% un 1% y al 2020 se incrementó un 14,81%.

En el Cantón Riobamba la variación los resultados entre el 2018 y el 2019 fue de 23,43% y entre el 2019 y 2020 fue de 48,04%, ambas superiores a las variaciones obtenidas por el total del segmento que fueron de -103,47% y 43,19%, para los años de estudio respectivamente.

Tabla 16-4. Estado de Resultados del cantón Riobamba y Segmento 3

NOMBRE DE LA CUENTA	Año 2018		Año 2019		Año 2020	
	RIOBAMBA	SEGMENTO	RIOBAMBA	SEGMENTO	RIOBAMBA	SEGMENTO
Ingresos	3.465.109,20	139.170.677,78	5035096,89	125862650	5444210,88	127437252
Intereses y descuentos ganados	3.210.043,68	126.143.470,72	4543513,56	114659653,8	5057169,29	117753020,8
Comisiones ganadas	8.965,37	401.383,61	15948,04	478174,2	17226,72	379327,61
Ingresos por servicios	50.203,89	3.564.463,81	116364,79	3662398,25	90938,29	2471451,38
Otros ingresos operacionales	1.331,44	223.055,25	1523,01	126306,74	1394,06	129075,79
Otros ingresos	194.564,82	8.774.304,80	357747,49	6920575,41	277482,52	6517376,69
Intereses causados	914.816,78	46.721.183,02	1364967,66	42503046,64	1668029,43	44733116,34
Provisiones	286.209,73	18.277.453,39	780639,4	18103684,19	664582,16	16425275,12
Gastos de operación	2.067.994,43	67.820.600,23	2.527.887,39	62279915,57	2.594.353,70	61935986,01
Otros gastos y pérdidas	6.611,81	1.194.064,52	26430,38	508072,15	35325,25	1174546,03
Impuestos y participación a empleados	42.111,33	2.525.650,73	151214,26	1790098,93	191332,88	1624822,99
Ganancia o pérdida del ejercicio	147.365,12	2.498.792,10	183957,8	556804,32	290587,46	1376744,54

Fuente: (Superintendencia de economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario, 2021b)

Realizado por: Lema, Elsa, 2022

Tabla 17-4. Análisis horizontal Estado de Resultados

NOMBRE DE LA CUENTA	Variaciones absolutas				Variaciones relativas			
	Riobamba		Segmento		Riobamba		Segmento	
	2019-2018	2020-2019	2019-2018	2020-2019	18/19	19/20	18/19	19/20
Ingresos	1.569.987,69	409.113,99	-13.308.027,74	1.574.602,00	45,31%	8,13%	-9,56%	1,25%
Intereses y descuentos ganados	1.333.469,88	513.655,73	-11.483.816,97	3.093.367,07	41,54%	11,31%	-9,10%	2,70%
Comisiones ganadas	6.982,67	1.278,68	76.790,59	-98.846,59	77,88%	8,02%	19,13%	-20,67%
Ingresos por servicios	66.160,90	-25.426,50	97.934,44	-1.190.946,87	131,78%	-21,85%	2,75%	-32,52%
Otros ingresos operacionales	191,57	-128,95	-96.748,51	2.769,05	14,39%	-8,47%	-43,37%	2,19%
Otros ingresos	163.182,67	-80.264,97	-1.853.729,39	-403.198,72	83,87%	-22,44%	-21,13%	-5,83%
Intereses causados	450.150,88	303.061,77	-4.218.136,38	2.230.069,70	49,21%	22,20%	-9,03%	5,25%
Provisiones	494.429,67	-116.057,24	-173.769,20	-1.678.409,07	172,75%	-14,87%	-0,95%	-9,27%
Gastos de operación	459.892,96	66.466,31	-5.540.684,66	-343.929,56	22,24%	2,63%	-8,17%	-0,55%
Otros gastos y pérdidas	19.818,57	8.894,87	-685.992,37	666.473,88	299,75%	33,65%	-57,45%	131,18%
Impuestos y participación a empleados	109.102,93	40.118,62	-735.551,80	-165.275,94	259,08%	26,53%	-29,12%	-9,23%
Ganancia o pérdida del ejercicio	36.592,68	106.629,66	-1.941.987,78	819.940,22	24,83%	57,96%	-77,72%	147,26%

Fuente: (Superintendencia de economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario, 2021b)

Realizado por: Lema, Elsa, 2022

En relación a los ingresos para Riobamba ha existido un incremento entre el año 2018 y 2019 de 45,31% y en el 2020 de 8,13%, superiores para el segmento en ambos periodos, este incremento proviene mayoritariamente de los intereses y descuentos ganados, los cuales alcanzaron variaciones al 2019 de 41,54% y al 2020 de 11,31%, en cuanto a los ingresos por servicios en el 2019 se incrementaron un 131,78% y al 2020 se redujeron un 8,02%, lo cual tiene mucha relación a la pandemia producida por el COVID-19 y los efectos que provocó en relación a las políticas restrictivas para contenerla.

En relación a los egresos para Riobamba ha existido un incremento de los intereses causados entre el año 2018 y 2019 de 49,21% y en el 2020 de 22,20%, superiores para el segmento en ambos periodos, en cuanto a las provisiones al 2019 variaron un 172,75% y se redujeron un -14,87%, situación similar ocurrió con los gastos de operación, los cuales al 2019 fueron de 22,24% y al 2020 su variación fue de 2,63%, se debe considerar de todas maneras que para el total del segmento, en ambos periodos de estudio existieron variaciones negativas.

En cuanto a los resultados entre el año 2018 y 2019 en Riobamba variaron de 24,87% y en el 2020 de 57,96%, superiores para el segmento en la variación al 2019 que fue negativa, pero muy inferior al segmento que fue de 147,26%.

4.2.3. Indicadores

Tabla 18-4. Indicadores 2018

INDICADOR	MINGA LTDA.	SAN JORGE LTDA.	TOTAL RIOBAMBA	TOTAL SEGMENTO
Eficiencia				
Eficiencia operativa	11,91%	6,02%	8,96%	7,46%
Grado de absorción del mfn.	105,44%	86,48%	95,96%	104,26%
Eficiencia administrativa	6,92%	2,50%	4,71%	3,41%
Rentabilidad				
ROE	3,74%	4,36%	4,05%	1,46%
ROA	0,74%	0,52%	0,63%	0,26%

Fuente: (Superintendencia de economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario, 2021b)

Realizado por: Lema, Elsa, 2022

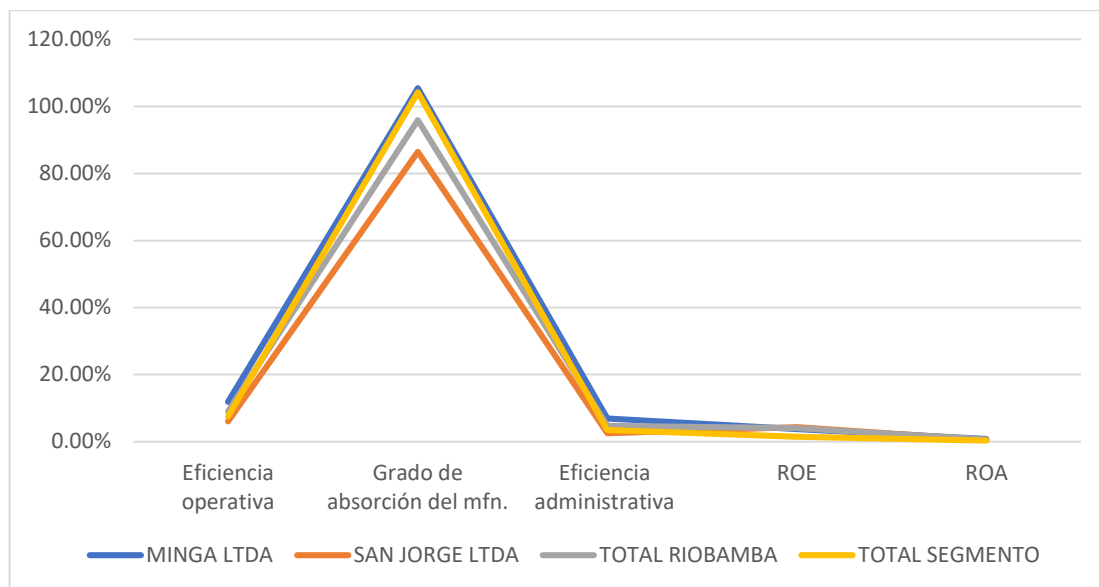


Figura 11-4. Indicadores 2018

Fuente: (Superintendencia de economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario, 2021b)

Como se observa en la gráfica y la tabla, la tendencia de los indicadores es similar tanto para las cooperativas como para el segmento, la cooperativa San Jorge sería la más eficiente en la utilización de los recursos, considerando que un indicador más alto demuestra menor eficiencia, en cuanto a la rentabilidad sobre el patrimonio la cooperativa San Jorge Ltda. es 4,36%, mayor a la cooperativa Minga Ltda. (3,74%), y ambas superiores al segmento que fue de 1,46%, en cuanto a la rentabilidad sobre el activo, la cooperativa Minga Ltda. obtuvo 0,74% superior a la cooperativa San Jorge Ltda. (0,52%) y ambas superiores al segmento que fue de 0,26%.

Tabla 19-4. Indicadores 2019

INDICADOR	MINGA LTDA.	SAN JORGE LTDA.	NUEVA ESPERANZA	TOTAL RIOBAMBA	TOTAL SEGMENTO
Eficiencia					
Eficiencia operativa	10,09%	6,66%	10,93%	9,23%	7,14%
Grado de absorción del mfn.	102,15%	94,38%	100,36%	98,96%	107,16%
Eficiencia administrativa	5,75%	2,52%	4,86%	4,37%	3,15%
Rentabilidad					
ROE	1,47%	9,86%	2,09%	4,47%	0,37%
ROA	0,28%	1,25%	0,30%	0,61%	0,07%

Fuente: (Superintendencia de economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario, 2021b)

Realizado por: Lema, Elsa, 2022

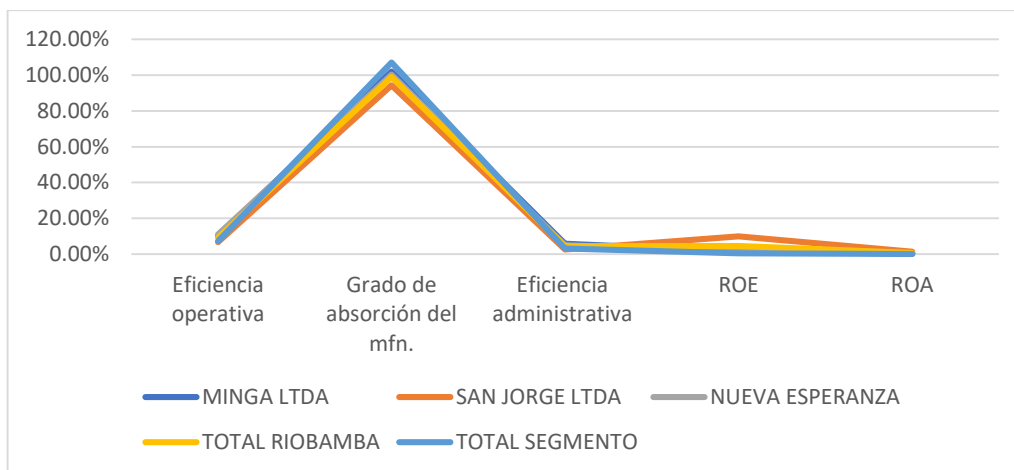


Figura 12-4. Indicadores 2019

Fuente: (Superintendencia de economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario, 2021b)

Para el año 2019 la tendencia de los indicadores es similar tanto para las cooperativas como para el segmento, la cooperativa San Jorge. posee mejor grado de absorción del margen financiero, lo que demuestra una mayor eficiencia en cuanto a cubrir sus gastos operacionales a partir de la diferencia entre los intereses ganados y los intereses causados, la cooperativa Minga es la menos eficiente de en este aspecto, a pesar de tener una mejor eficiencia en cuanto a los gastos operativos y administrativos en relación a la cooperativa San Jorge.

En cuanto a la rentabilidad sobre el patrimonio la cooperativa San Jorge Ltda. es 9,86% mayor a la cooperativa Minga Ltda. (1,47%) y a la Nueva Esperanza (2,09%), las tres son superiores al segmento (0,37%), en cuanto a la rentabilidad sobre el activo, la cooperativa San Jorge Ltda. (1,25%) es mayor tanto a la cooperativa Minga Ltda. 0,28% como a la cooperativa San Jorge Ltda. (0,30%) y todas superiores al segmento 0,07%.

Tabla 20-4. Indicadores 2020

INDICADOR	MINGA LTDA.	SAN JORGE LTDA.	NUEVA ESPERANZA	TOTAL RIOBAMBA	TOTAL SEGMENTO
Eficiencia					
Eficiencia operativa	9,15%	5,61%	6,43%	7,06%	6,77%
Grado de absorción del mfn.	90,54%	91,41%	96,18%	92,71%	104,15%
Eficiencia administrativa	4,85%	2,32%	3,07%	3,41%	2,98%
Rentabilidad					
ROE	4,65%	5,53%	3,96%	4,72%	0,81%
ROA	0,91%	0,75%	0,52%	0,73%	0,15%

Fuente: (Superintendencia de economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario, 2021b)

Realizado por: Lema, Elsa, 2022

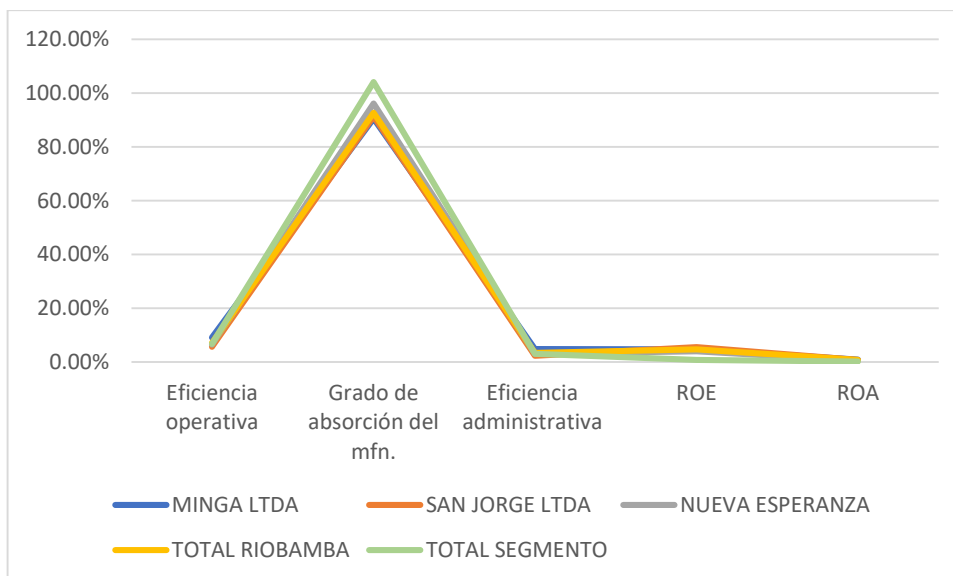


Figura 13-4. Indicadores 2020

Fuente: (Superintendencia de economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario, 2021b)

En el año 2020 la tendencia de los indicadores es similar tanto para las cooperativas como para el segmento, la cooperativa Minga, posee mejor grado de absorción del margen financiero, lo que demuestra una mayor eficiencia en cuanto a cubrir sus gastos operacionales a partir de la diferencia entre los intereses ganados y los intereses causados, la cooperativa Nueva Esperanza es la menos eficiente, pero con mejores condiciones que el promedio del total del segmento.

En cuanto a la rentabilidad sobre el patrimonio la cooperativa San Jorge Ltda. posee un 5,53%, mayor a la cooperativa Minga Ltda. (4,65%), y a la Nueva Esperanza (3,96%), y las tres son superiores al segmento (0,81%), en relación a la rentabilidad sobre el activo, la cooperativa Minga Ltda. (0,91%) es mayor tanto a la cooperativa Nueva Esperanza con el 0,52% como a la cooperativa San Jorge Ltda. (0,75%) y todas superiores al segmento 0,15%.

4.3. Análisis de la planificación financiera y la incidencia en la rentabilidad para el uso eficiente de recursos económicos del sector cooperativo del segmento 3, cantón Riobamba, periodo 2018 -2020.

Considerado que la planificación financiera posibilita a través de las diferentes estrategias que le componen la adecuada gestión de recursos económicos, el cumplimiento de objetivos y el control para evaluar su cumplimiento (Apaza, 2017), se señala que un medidor para una adecuada planificación financiera es la eficiencia en el uso de los recursos, por lo que se ha tomado como indicador de medición al *grado de absorción del margen financiero neto*, cuya relación indica la eficiencia con la cual las cooperativas cubren sus gastos operacionales a partir de la diferencia entre los intereses ganados y los intereses causados.

En cuanto a la rentabilidad, para su medición se toma la *rentabilidad sobre el patrimonio*, es decir el retorno que poseerán los socios(dinero), sin considerar el activo de cada cooperativa pues el mismo poseería diferencia de una a otra cooperativa, lo que no permitiría realizar comparaciones adecuadas.

4.3.1. Comprobación de la hipótesis

La hipótesis de la investigación es:

La planificación financiera posee relación con la rentabilidad de sector cooperativo del segmento 3 de cantón Riobamba.

De la cual se obtiene:

Hipótesis nula:

La planificación financiera no posee relación con la rentabilidad de sector cooperativo del segmento 3 de cantón Riobamba.

Hipótesis alternativa:

La planificación financiera posee relación con la rentabilidad de sector cooperativo del segmento 3 de cantón Riobamba.

Para determinar si existe una relación entre las variables: grado de absorción del margen financiero neto y rentabilidad sobre el patrimonio, se utiliza la correlación de Pearson, por lo que es necesario comprobar que los datos posean una distribución normal, es así que se han tomado los datos trimestrales desde el año 2018 al 2020, con el fin de tener una muestra de datos consistente, y se han eliminado los datos atípicos, para posteriormente aplicar la prueba de Anderson-Darling y verificar su normalidad.

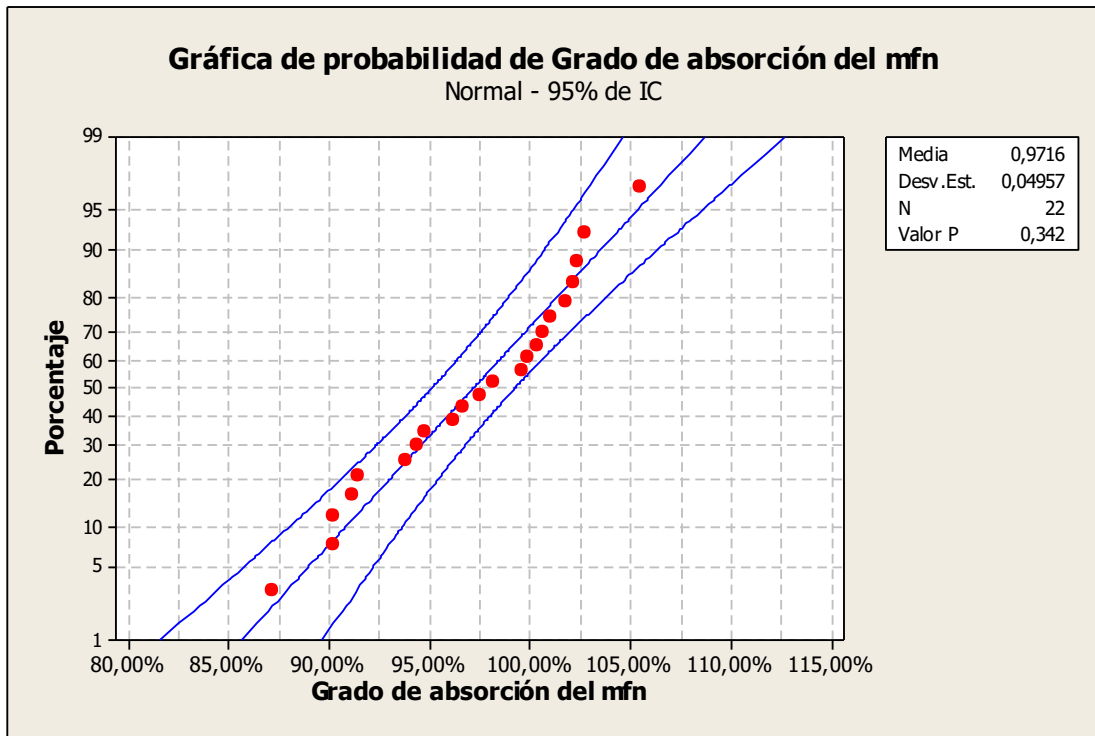


Figura 14-4. Prueba de Anderson-Darling: Grado de absorción del margen financiero neto
Fuente: (Superintendencia de economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario, 2021b)

Como se aprecia en el gráfico el valor de P es de 0,342, mayor al nivel de significancia de 0,05, por lo tanto, los datos presentan una distribución normal.

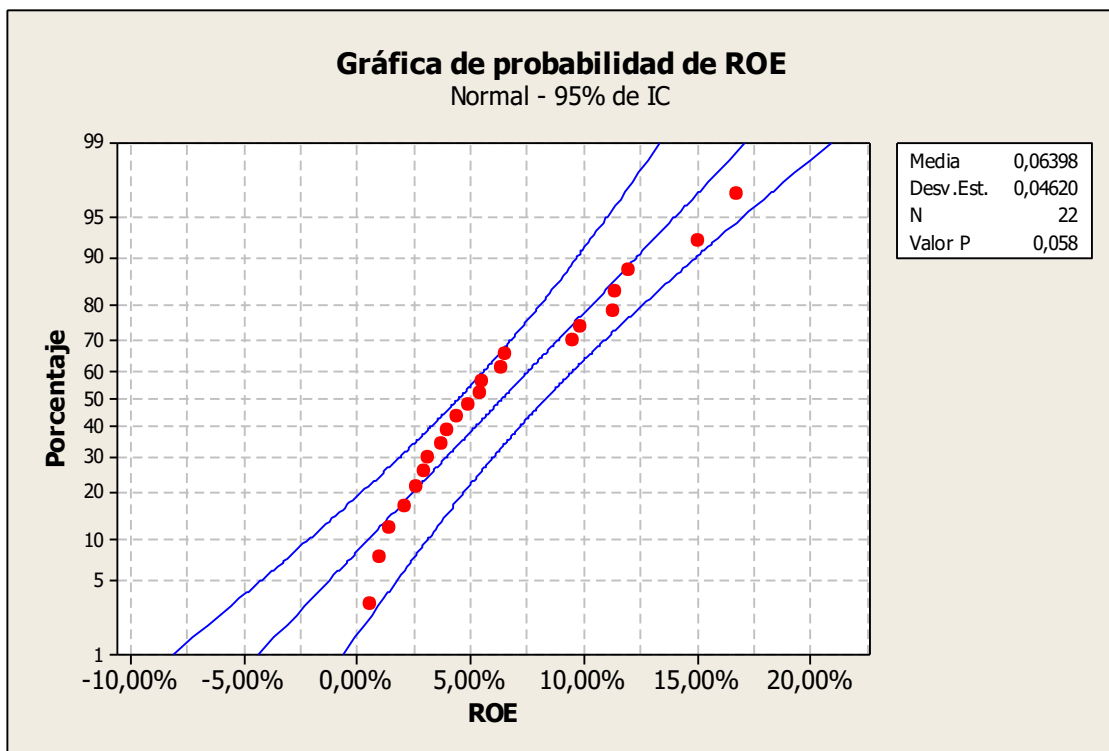


Figura 15-4. Prueba de Anderson-Darling: ROE
Fuente: (Superintendencia de economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario, 2021b)

Como se aprecia en el gráfico el valor de P es de 0,058, mayor al nivel de significancia de 0,050, por lo tanto, los datos presentan una distribución normal.

Comprobada la distribución normal de los datos se procede a determinar si existe una correlación entre grado de absorción del margen financiero neto y rentabilidad sobre el patrimonio, mediante la correlación de Pearson

$$\text{Correlación de Pearson } (r) = \frac{\sum_1^n (x_1 - \bar{x}) * (y_1 - \bar{y})}{\sqrt{\sum_1^n (x_1 - \bar{x})^2 \sum_1^n (y_1 - \bar{y})^2}}$$

Tabla 21-4. Correlación de Pearson

x Grado Abs.	y ROE	\bar{x}	\bar{y}	$(x - \bar{x})$	$(y - \bar{y})$	$(x - \bar{x}) * (y - \bar{y})$	$(x - \bar{x})^2$	$(y - \bar{y})^2$
0,98	0,07	0,9716	0,0640	0,0039	0,0011	0,0000	0,0000	0,0000
0,94	0,11	0,9716	0,0640	-0,0338	0,0493	-0,0017	0,0011	0,0024
0,98	0,10	0,9716	0,0640	0,0100	0,0316	0,0003	0,0001	0,0010
1,05	0,04	0,9716	0,0640	0,0828	-0,0266	-0,0022	0,0069	0,0007
0,97	0,06	0,9716	0,0640	-0,0053	-0,0002	0,0000	0,0000	0,0000
0,90	0,11	0,9716	0,0640	-0,0692	0,0499	-0,0035	0,0048	0,0025
0,91	0,15	0,9716	0,0640	-0,0602	0,0867	-0,0052	0,0036	0,0075
1,01	0,01	0,9716	0,0640	0,0344	-0,0538	-0,0018	0,0012	0,0029
0,87	0,12	0,9716	0,0640	-0,0998	0,0560	-0,0056	0,0100	0,0031
0,90	0,17	0,9716	0,0640	-0,0695	0,1038	-0,0072	0,0048	0,0108
1,01	0,01	0,9716	0,0640	0,0385	-0,0581	-0,0022	0,0015	0,0034
1,02	0,01	0,9716	0,0640	0,0500	-0,0493	-0,0025	0,0025	0,0024
0,94	0,10	0,9716	0,0640	-0,0277	0,0346	-0,0010	0,0008	0,0012
1,00	0,02	0,9716	0,0640	0,0320	-0,0431	-0,0014	0,0010	0,0019
0,95	0,05	0,9716	0,0640	-0,0244	-0,0149	0,0004	0,0006	0,0002
1,02	0,03	0,9716	0,0640	0,0459	-0,0327	-0,0015	0,0021	0,0011
1,00	0,03	0,9716	0,0640	0,0244	-0,0344	-0,0008	0,0006	0,0012
1,03	0,04	0,9716	0,0640	0,0558	-0,0198	-0,0011	0,0031	0,0004
1,02	0,03	0,9716	0,0640	0,0521	-0,0376	-0,0020	0,0027	0,0014
1,00	0,05	0,9716	0,0640	0,0274	-0,0096	-0,0003	0,0008	0,0001
0,91	0,06	0,9716	0,0640	-0,0575	-0,0087	0,0005	0,0033	0,0001
0,96	0,04	0,9716	0,0640	-0,0097	-0,0243	0,0002	0,0001	0,0006
						$\sum -0,0385$	$\sum -0,0516$	$\sum -0,0448$

Fuente: (Superintendencia de economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario, 2021b)

Realizado por: Lema, Elsa, 2022

$$r = \frac{-0,0385}{\sqrt{-0,0516 * -0,0448}}$$

$$r = -0,80001805$$

La correlación de Pearson es de -0,80001805, al ser un valor cercano a -1 indica que existe una correlación fuerte de tipo lineal entre las variables, y como es un valor negativo indica que su relación es inversa, quiere decir que mientras menor sea el valor del grado de absorción del margen financiero neto, mayor será la rentabilidad sobre el patrimonio, cabe señalar que mientras menor sea el indicador de grado de absorción indica una mayor eficiencia en la utilización de los recursos.

Conclusión: El valor P obtenido a través de minitab es de 0,000, menor al nivel de significancia 0,05, por lo que la correlación es estadísticamente significativa, y al ser r -0,80001805 indica una relación inversa entre las variables, por lo que se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alternativa: la planificación financiera posee relación con la rentabilidad de sector cooperativo del segmento 3 de Cantón Riobamba.

CAPÍTULO V

5. PROPUESTA

5.1. Introducción

Al observar los resultados obtenidos dentro de la investigación, con los cuales se ha identificado que la planificación financiera y la rentabilidad poseen relación directa, se hace necesario proponer un modelo de planificación financiera ajustado a las necesidades del sector cooperativo, que se enfoque en mejorar la rentabilidad y como se ha revisado dentro de los antecedentes investigativos: el diagnóstico situacional, el diseño de estrategias y la medición del desempeño juegan un papel importante, por lo que se considerará un modelo que reflexione estos aspectos para el diseño de su formato.

5.2. Elección del modelo

Existen varios modelos que se pueden aplicar para mejorar la rentabilidad de una organización, es así que se identifican los principales, con el fin de seleccionar el que sea más adecuado para el sector cooperativo.

Modelo: Balanced Scorecard

Este modelo propone la aplicación de 4 perspectivas, mismas que se enfocan en aspectos financieros, los clientes, procesos internos y aprendizaje y crecimiento (Malbasic & Marimon, 2020).

Consideraciones

El modelo propone la aplicación de un diagnóstico y de las cuatro perspectivas que lo componen, dentro de las cuales está la financiera, es decir que específicamente posee un enfoque en esta área a diferencia de otros modelos que dejan abierta la posibilidad de crear estrategias de orden financiero, pero se orientan en los procesos de gestión de manera general.

Modelo: Benchmarking

El Benchmarking es una herramienta empresarial enfocada en mejorar los procesos, por lo que se enfoca principalmente en la mejora continua de los mismos, buscando la eficiencia y direccionándola a la generación de valor organizacional (Veliz et al., 2021).

Consideraciones

El Benchmarking cuando se lo aplica dentro de la organización se lo enfoca en mejorar los procesos internos y de sus operaciones, y en relación a lo externo se comparará con estándares de otras instituciones, lo cual es una tarea difícil porque las estrategias y diversas ventajas de las

cooperativas son reservadas, obstaculizando de esta manera identificarlas antes del proceso de mejora.

Modelo: CANVAS

El modelo de negocio a través de la metodología Canvas posee nueve bloques, en los cuales se definen a los clientes y sus características, la propuesta de valor la cual muestra como la organización debe diferenciarse de la competencia, los canales que definen el cómo se alcanzará a los clientes, es decir a través de qué medios, el cuarto bloque define la relación con el cliente desde como supone debe ser el trato hasta la manera de captar nuevos, el quinto bloque es la fuente de ingresos en la cual se analizan los ingresos que se prevén tener, el precio y aspectos relacionados con la rentabilidad, los siguientes bloques son las actividades y recursos clave, enfocados en generar valor y en los recursos para lograrlo, el octavo componente se enfoca en trata de realizar alianzas con otras organizaciones y por último la estructura de costo en la cual se definen políticas o estrategias para reducir los costos y crear valor(Chaguay et al., 2019).

Consideraciones

El modelo posee como ventaja la facilidad de aplicación pues permite a través de su interfaz observar todos sus nueve bloques, que están enfocados en generar valor al cliente, y aunque posee un componente financiero se descuidan aspectos como un diagnóstico de la situación organizacional, que si bien se lo puede realizar el modelo como tal dentro de su aplicación metodológica no lo considera.

Modelo: EFQM 2020 European Foundation for Quality Management

El EFQM 2020 posee 5 factores clave que lo componen, iniciando por el entorno actual y enfatiza en la dificultad de predecirlo dada su naturaleza volátil, de ahí su importancia pues del mismo se podrán o no diseñar algunas estrategias, el segundo factor es el ecosistema empresarial, el cual es un análisis exhaustivo de todos agentes económicos y sus interrelaciones desde el entorno global, el mercado, los diversos grupos de interés, hasta la organización y sus áreas y módulos funcionales, el tercer factor denominando círculo inspirador que responden a las interrogantes del porqué de la empresa, el cómo organizar las actividades y el que objetivos desea alcanzar y los que ya ha alcanzado, el cuarto factor son las claves del modelo en los que se define la cultura, el liderazgo, las transformación, la flexibilidad y el futuro, por último está el factor de la evaluación continua mediante la logia REDER por sus siglas de resultado, enfoque, despliegue, evaluación y revisión (Damalia, 2022).

Consideraciones

El EFQM 2020 además de considerar aspectos como la responsabilidad social empresarial es una herramienta muy completa al momento del diseño de estrategias, dentro de la misma se utilizan

sistemas, los cuales permiten realizar y facilitan la aplicación del modelo, se debe considerar que el diagnóstico aplicado es un exhaustivo y que de las mismas saldrán las diferentes estrategias según la organización las requiera.

Modelo: El ciclo de mejora PDCA

El ciclo de mejora PDCA se basa en 4 fases por sus siglas en inglés, que son plan (planear), Do (hacer), Check (verificar) y (Act) actuar, dentro de la fase de planificación se identifica un objetivo para la mejora, se realiza un diagnóstico, se teoriza una solución y se diseña un plan, mismo que dentro de la fase de “hacer” será aplicado, se medirán sus resultados en la fase de “chek” y se estandarizaran los cambios o replanteará la teoría (Espinoza Arias, 2020).

Consideraciones

El PCDA o también llamado circulo de Deming cuenta con 4 fases que se organizan lógica y sistemáticamente, la misma cuenta con una fase de diagnóstico, pero se debe considerar que la misma es para problemas muy específicos de un área del negocio.

Modelo: Empowerment

El Empowerment es considerado una estrategia empresarial enfocada principalmente en la dirección, enfocados en la eficiencia de los grupos de trabajo, con el fin de mantener climas organizacionales productivos(Ríos-Manríquez et al., 2019).

Consideraciones

El Empowerment se basa principalmente en el talento humano y aunque efectivamente proporcionará resultados en lo económico no considera aspectos externos del macro y microentorno organizacional.

De igual manera hay otras herramientas principalmente de calidad, que pueden ser aplicadas como modelos a las cooperativas, entre estos está el Just in time, Poka-Yoke, Kan-ban, o las 5S, pero todos estos están enfocados específicamente en un área de la gestión será operacional o administrativa, pero la mayoría deja de lado los aspectos financieros.

Tabla 1-5 Elección del modelo

Modelo	Criterios				Total
	Diagnóstico externo e interno	Enfoque financiero	Indicadores	Cumplimiento de la misión organizacional	
Balanced Scorecard	1	1	1	1	4
Benchmarking	0	0	1	1	2
CANVAS	0	1	0	1	2
EFQM 2020	1	0	1	1	3
PDCA	1	0	1	1	3
Empowerment	0	0	0	1	1

Realizado por: Lema, Elsa, 2022

Se ha considerado que el modelo más adecuado, teniendo en cuenta que la planificación financiera y la rentabilidad poseen relación directa es el Balanced Scorecard, llamado también Cuadro de mando integral, pues el mismo considera la perspectiva financiera de manera específica, de igual manera posee un análisis del entorno que considera factores exógenos y endógenos a las cooperativas y por último utiliza indicadores, con los cuales se podrá verificar el cumplimiento de las estrategias diseñadas.

5.3. Balanced Scorecard

El Balanced Scorecard ha ido evolucionando y diferentes autores lo han actualizado o acomodado en relación a las necesidades de aplicación en cuanto a los entornos, tipos de empresas, por lo que se ha consultado algunas referencias bibliográficas, con el fin de definir un modelo general a partir de cual se pueda aplicarlo al sector cooperativo.

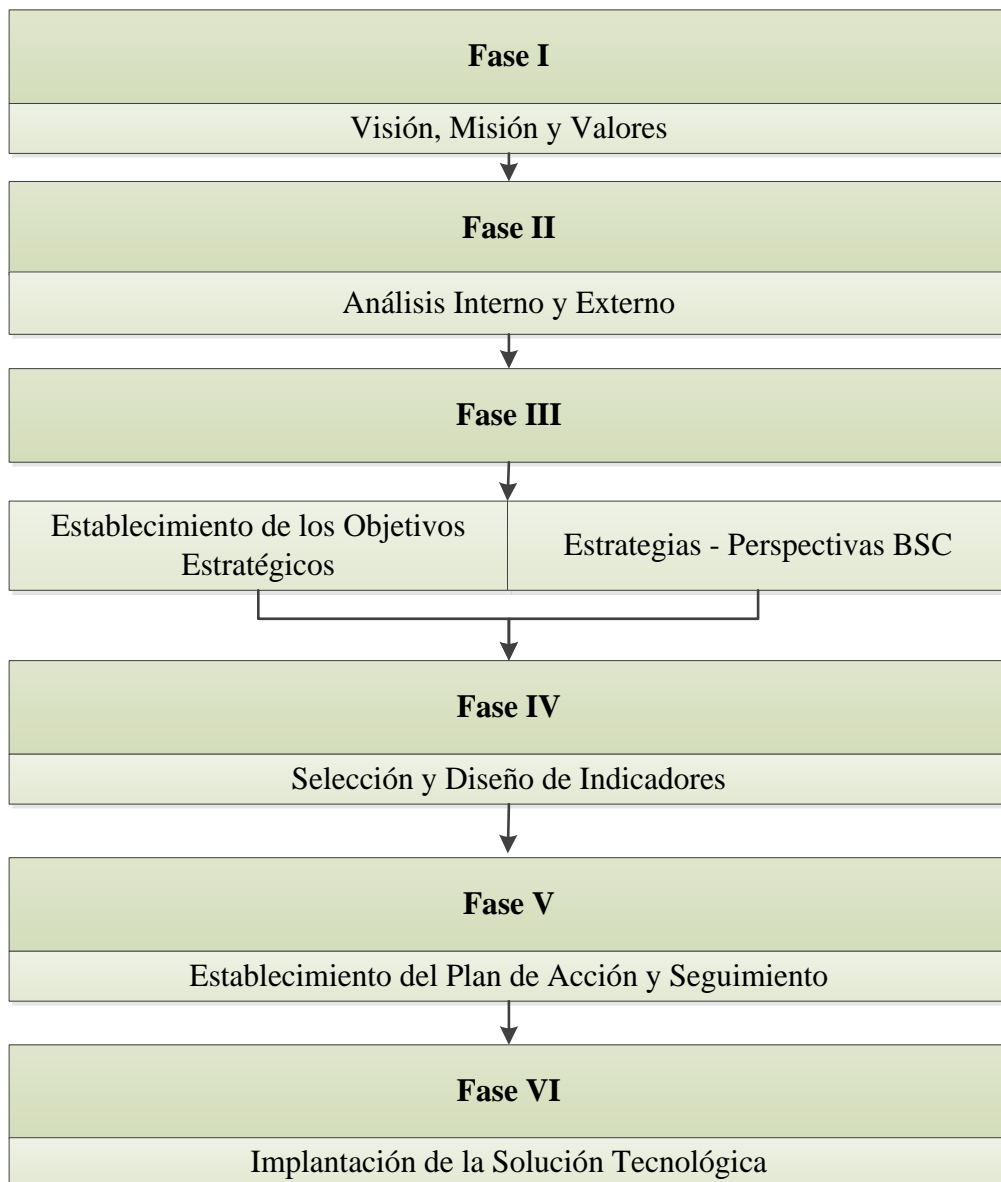


Figura 1-5. Modelo de un BSC

Fuente: (Berríos & Flores, 2017), (Peralta et al., 2019), (Bolaños et al., 2020)

5.4. Consideraciones para la realización del esquema de Balanced Scorecard aplicado al sector cooperativo

A continuación, se plantean algunas consideraciones que serán estimadas para la realización del esquema de Balanced Scorecard, las mismas provienen de una revisión bibliográfica de varios autores y de artículos científicos con temas relacionados al modelo Balanced Scorecard aplicado al sector cooperativo.

5.4.1. Fase I: Visión, misión y valores

- **Visión**
Las cooperativas del segmento 3 si poseen visión organizacional, por lo que dentro de este punto se evaluará a la misma, de tal manera que se la pueda mejorar de ser el caso.
- **Misión**
Las cooperativas del segmento 3 si poseen misión organizacional, por lo que dentro de este punto se evaluará a la misma, de tal manera que se la pueda mejorar de ser el caso.
- **Valores**
Las cooperativas del segmento 3 si poseen valores, y considerando que los mismos propios de cada organización solo se los detallaran

5.4.2. Fase II: Diagnóstico situacional

- **Análisis externo: Macroentorno**
El análisis de macroentorno utilizará la metodología PESTLE
- **Análisis externo: Microentorno**
El análisis de microentorno utilizará la metodología de Porter de las fuerzas de la industria.
- **Análisis interno**
Se realizará un análisis funcional de todas las áreas de la cooperativa.
- **FODA**
Se compendiará toda la información en un FODA
- **Priorización FODA**
Se priorizarán las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades.

5.4.3. Fase: III Objetivos estratégicos - Estrategias – Perspectivas BSC

- **Objetivos estratégicos**
Si la cooperativa posee objetivos estratégicos serán evaluados, caso contrario se los formulará en función del cumplimiento de la misión.
- **Estrategias – Perspectivas BSC**
A partir de FODA priorizado se diseñarán las estrategias en base a las perspectivas del Balanced Scorecard

5.4.4. Fase IV: Selección y diseño de indicadores

Los indicadores deberán ser vinculados con los objetivos estratégicos y las perspectivas del Balanced Scorecard, y se clasifican en relación de causalidad, por lo tanto, es necesario que se identifiquen relaciones de causa y efecto, para definir de una manera adecuada los indicadores.

Ejemplo:

Objetivo estratégico: Mejorar la gestión de los costos para aumentar la rentabilidad a través de la reducción de desperdicios.

Perspectiva: Financiera.

Relación causa y efecto: Una reducción de costos genera una mayor rentabilidad

Indicador de causa: Reducción de costos

Costo año 1:

Costo año 2:

Indicador = Costo año 2 - costo año 1

Indicador de efecto: Mayor rentabilidad

$$IR = \frac{Utilidad}{Ventas} \times 100$$

El año uno se lo puede considerar como valor referencial o base.

5.4.5. Fase V: Plan de acción y seguimiento

La fase de plan de acción y seguimiento muestra las diversas acciones que se debe realizar para cumplir las estrategias diseñadas en base al análisis situacional, objetivos y perspectivas, para lo cual se las operativizará de manera que se indique:

- El responsable del plan
- El objetivo estratégico
- Cronograma
- Actividades
- Indicadores
- Meta
- Recursos

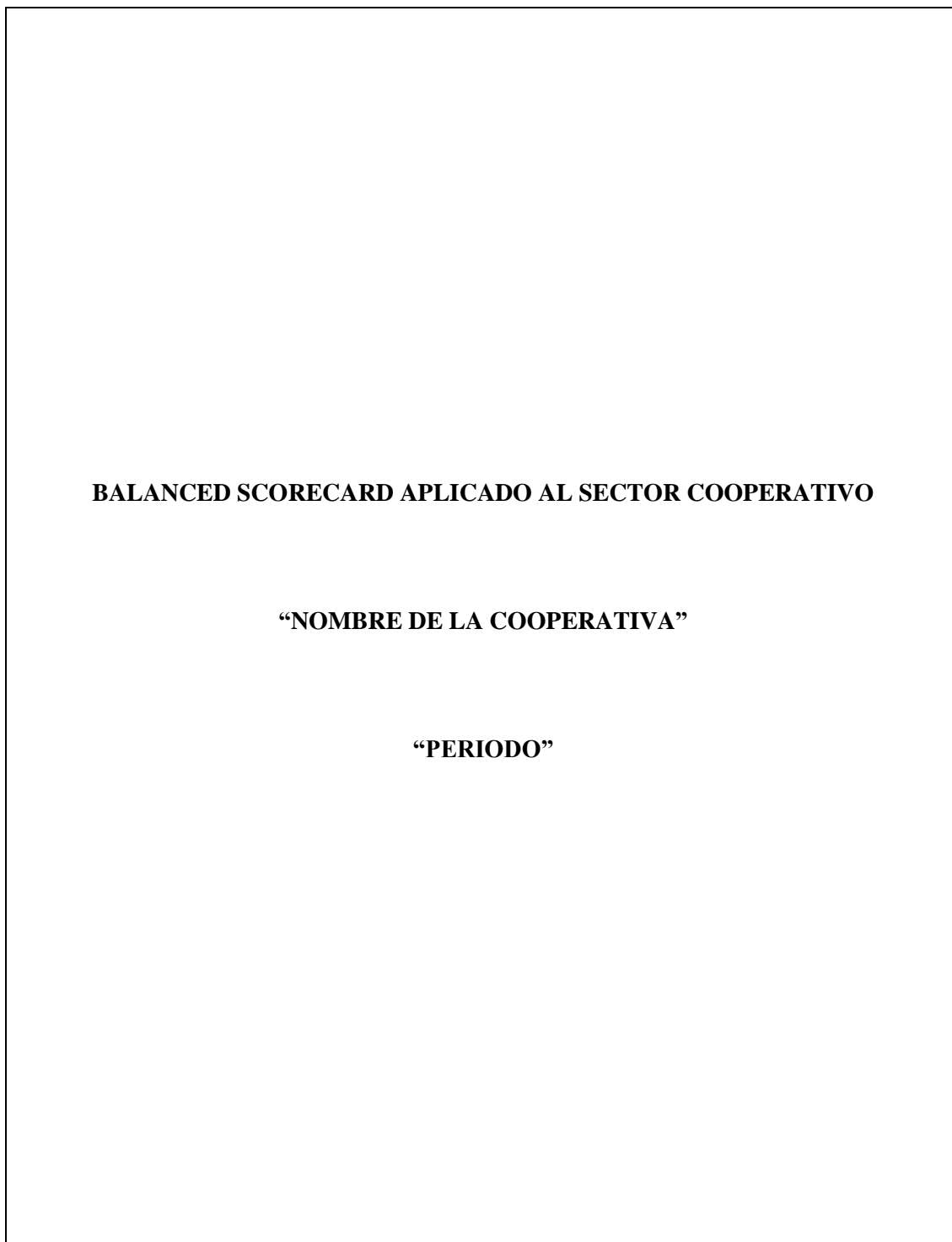
5.4.6. Fase VI: Implantación y solución tecnológica

Este aspecto se refiere a la posibilidad de utilizar un sistema o solución tecnológica que facilite la visualización de los datos e indicadores y la adecuada toma de decisiones, la misma puede ser a través de sistema especializado que agregaría un costo o la creación de una plantilla en hoja de cálculo.

5.5. Esquema de Balanced Scorecard aplicado al sector cooperativo

El siguiente esquema está dirigido y podrá ser aplicado por las cooperativas del sector cooperativo del segmento 3, cantón Riobamba:

Tabla 2-5 Caratula



Realizado por: Lema, Elsa, 2022

Tabla 3-5. FASE I: Visión, misión y valores

NOMBRE DE LA COOPERATIVA: “Colocar el nombre de la cooperativa”

VISIÓN: “Colocar la visión cooperativa”

Evaluación de la visión

La visión es lo que la cooperativa quiere llegar a ser en el largo plazo, es aquí que deberá cumplir con los siguientes parámetros:

Parámetro	Calf. Sobre 10 (A)	Ponderación (B)	Total (A x B)
¿La visión muestra lo que la cooperativa quiere llegar a ser en el largo plazo?		0,40	
¿La visión fue estructurada por la gerencia?		0,20	
¿Para el diseño de la visión se consideró el criterio de los jefes o directores de otras áreas?		0,20	
¿La visión fue diseñada antes que la misión?		0,15	
¿La visión es breve (máximo 2 líneas)?		0,05	
Suma		1,00	

El valor aceptable debería ser mayor al 60%, si no sería recomendable replantear la visión, basado en los mismos criterios con los que se le evalúa.

MISIÓN: “Colocar la misión cooperativa”

Evaluación de la misión

La misión debe definir cuál es el negocio, es aquí que deberá cumplir con los siguientes parámetros:

Parámetro	Calf. Sobre 10 (A)	Ponderación (B)	Total (A x B)
¿La misión muestra el propósito de la cooperativa?		0,30	
¿La misión se distingue de otras misiones de cooperativas?		0,05	
¿La misión facilita el diseño de estrategias que ayuden a cumplirla?		0,10	
¿La misión facilita el diseño de objetivos que ayuden a cumplirla?		0,10	
¿Para el diseño de la misión se consideró que su enunciado es la razón de ser de la cooperativa?		0,05	
¿Para el diseño de la misión se consideró el criterio de los jefes o directores de otras áreas?		0,10	
¿Para el diseño de la misión se consideró el criterio de los empleados de la cooperativa?		0,10	
¿La misión responde a que hace, porque lo hace, y como lo hace en función de las actividades de la cooperativa?		0,20	
Suma		1,00	

El valor aceptable debería ser mayor al 60%, si no sería recomendable replantear la misión, basado en los mismos criterios con los que se le evalúa.

VALORES: “Colocar los valores que guían cooperativa”

Los valores son específicos de cada cooperativa.

Realizado por: Lema, Elsa, 2022

Tabla 4-5. FASE II: Diagnóstico situacional

ANÁLISIS EXTERNO: MACROENTORNO

Para el análisis de macroentorno se plantea la utilización de la metodología PESTLE, en la cual se analizarán las siguientes variables, mismas que dependiendo de la situación podrán ser reducidas o incrementadas según el criterio de la dirección:

P	E	S	T	L	E
Políticas	Económicas	Sociales	Tecnológicas	Legales	Ambientales
<ul style="list-style-type: none"> • Riesgo país • Elecciones presidenciales • Elecciones seccionales • Elecciones políticas dentro de la cooperativa • Políticas fiscales 	<ul style="list-style-type: none"> • Producto interno bruto • Inflación • Nivel de ingresos • Tasas de interés • Valor del dólar a nivel mundial 	<ul style="list-style-type: none"> • Desempleo • Acceso al crédito • Tendencias de consumo • Tasas de natalidad • Migración e inmigración • Roles de género 	<ul style="list-style-type: none"> • Acceso a internet • Acceso a telefonía móvil • Acceso a telefonía fija • Avance tecnológico 	<ul style="list-style-type: none"> • Cambios en las normativas del sector de economía popular y solidaria 	<ul style="list-style-type: none"> • Erosión • Covid-19 • Temperatura • Clima • Regulación de desperdicios • Acceso a agua de riego

Para el análisis de debe tomar en cuenta el impacto tanto en la cooperativa, como en los negocios de los socios y clientes, y clasificarlo según su impacto en oportunidad y/o amenaza.

ANÁLISIS EXTERNO: MICROENTORNO

Para el análisis de microentorno se plantea la utilización de la metodología PORTER del análisis competitivo.

Rivalidad entre Empresas Competidoras	<ul style="list-style-type: none"> • Cooperativas del segmento 3 • Cooperativas de los demás segmentos • Bancos • Financieras
Amenaza de productos sustitutos	Créditos informales
Entrada potencial de Nuevos Competidores	Análisis de los requisitos y probabilidad de nuevos competidores en el segmento y sector cooperativo.
Poder de Negociación de los Clientes	Análisis de la capacidad que tienen los clientes de la cooperativa de negociar las tasas de interés y plazos en cuanto a los créditos obtenidos.
Poder de Negociación de los Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> • Poder de negociación de los proveedores de insumos • Poder de negociación de los proveedores de capital (Socios)

Dentro del análisis y según su impacto se deberá clasificar las variables como oportunidades y/o amenazas.

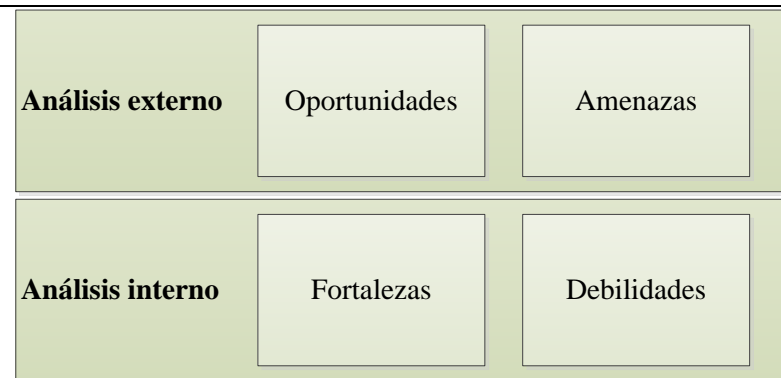
ANÁLISIS INTERNO

Dentro del análisis interno se determinan la fortalezas o debilidades institucionales, es así que se analizan todas las áreas de la cooperativa, que para el presente esquema se consideran las áreas de carácter genérico.

Area	Consideraciones
Administrativa	Manuales administrativos eficientes Gestión de gerencia Localización
Finanzas	Liquidez Solvencia Rentabilidad Endeudamiento Eficiencia Colocaciones y captaciones
Talento humano	Manual de funciones eficientes Clima organizacional Ambiente de trabajo Personal comprometido Capacitaciones
Crédito y cobranza	Productos crediticios Eficiencia en la colocación de créditos Evolución de la cartera de créditos Cobranzas
Marketing	Gasto en marketing Publicidad efectiva Análisis de publicidad tradicional vs electrónica Imagen corporativa Posicionamiento

FODA

El FODA compendia todo el diagnóstico en una matriz, en la que se clasificará según sea oportunidad, amenaza, fortaleza o debilidad.



PRIORIZACIÓN FODA

El diagnóstico situacional puede generar una gran cantidad de contenido, es así que para poder trabajar con las variables más relevantes se priorizarán las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, identificando las más probables y las que poseen mayor impacto, para esto se utilizan las matrices de priorización, para lo cual se seguirán los siguientes pasos:

1. Seleccionar el componente a priorizar, sean las amenazas, fortalezas, debilidades o amenazas. (Ejemplo: amenazas)
2. Listar todas las amenazas y codificarlas.
3. Crear una matriz que contraponga a las amenazas como se muestra a continuación.
4. Al sopesar cada una de las amenazas según sea su importancia, impacto y probabilidad, se presentarán las siguientes opciones:
 - 4.1. La amenaza $A1 > A2$, entonces $A1 = 1$ y $A2=0$
 - 4.2. La amenaza $A1 < A2$, entonces $A1 = 0$ y $A2=1$
 - 4.3. La amenaza $A1 = A2$, entonces $A1 = 0,5$ y $A2=0,5$

La amenaza **A1** posee menos importancia que la amenaza **A2**, por eso **A1** califica **0**, mientras que **A2** califica un **1**

A	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10	SUMA	%
A1	0	0	0,5	0	0	0	0	0	0	0	0,5	1%
A2	1	0	0,5	0	0	0	0	0	0	0	1,5	3%
A3	0,5	0,5	0	0	0	0,5	0	0	0	0	1,5	3%
A4	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	3	7%
A5	1	1	1	0,5	0	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	6	13%
A6	1	1	1	1	0,5	0	0,5	1	1	1	8	18%
A7	1	1	0,5	1	0,5	0,5	0	1	0	1	6,5	15%
A8	1	1	1	1	0,5	0	0	0	0	0,5	5	11%
A9	1	1	1	1	0,5	0	1	1	0	1	7,5	17%
A10	1	1	1	1	0,5	0	0	0,5	0	0	5	11%
TOTAL											44,5	100%

- Se suman los valores de manera horizontal de cada amenaza, y se realiza una **totalización vertical** de los resultados individuales, con lo que se procederá a realizar una ponderación, con lo cual se identifican las amenazas más relevantes.

Tabla 5-5. FASE III: Objetivos estratégicos - Estrategias – Perspectivas BSC

Objetivos estratégicos: “Colocar los objetivos estratégicos”

Evaluación de los objetivos estratégicos

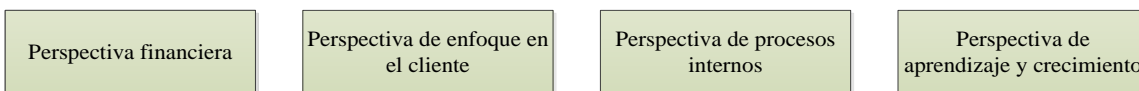
Los objetivos estratégicos se los direcciona al cumplimiento de la misión organizacional.

Parámetro	Calf. Sobre 10 (A)	Ponderación (B)	Total (A x B)
¿Los objetivos estratégicos apuntan al cumplimiento de la misión?		0,40	
¿Los objetivos estratégicos son claros y entendibles?		0,20	
¿Los objetivos estratégicos están diseñados de manera que permiten la derivación de estrategias a partir los mismos?		0,20	
¿Los objetivos estratégicos no poseen conflictos entre sí?		0,15	
¿Los objetivos estratégicos inician por un verbo en infinitivo?		0,05	
Suma		1,00	

El valor aceptable debería ser mayor al 80%, si no sería recomendable replantear los objetivos estratégicos, basados en los mismos criterios con los que se le evalúa.

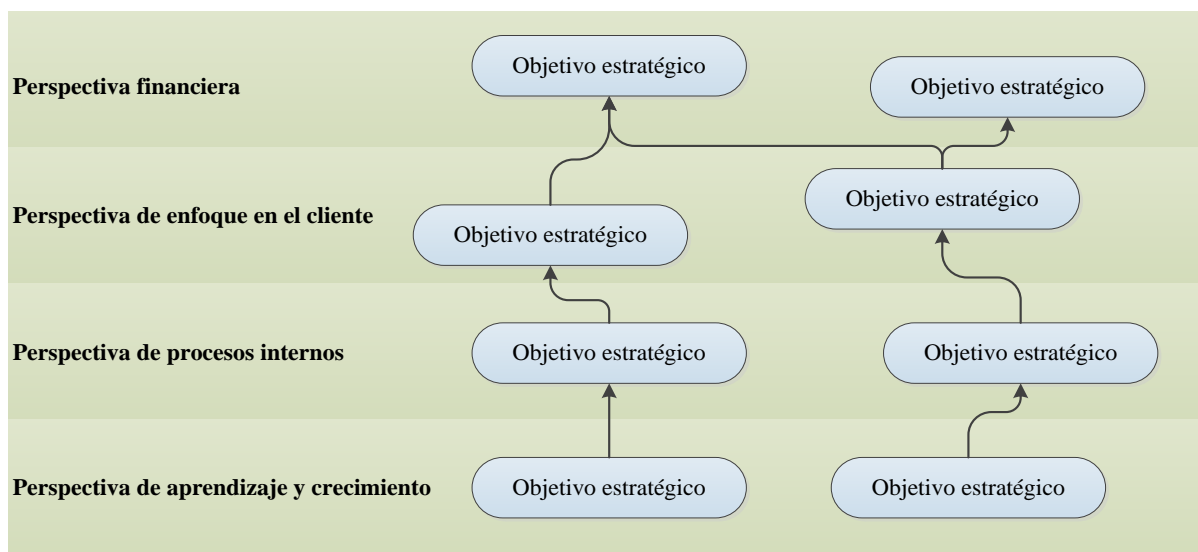
ESTRATEGIAS – PERSPECTIVAS BSC

Las 4 perspectivas del Balanced Scorecard engloban todos los procesos de la cooperativa, por lo que las estrategias deben estar diseñadas en función de los mismos, considerando los objetivos estratégicos y el diagnóstico.



MAPA ESTRATÉGICO

El mapa estratégico muestra tanto las perspectivas como los diferentes objetivos estratégicos y su relación causa - efecto.



Existen objetivos estratégicos más relevantes que otros, es así que algunos están más arriba que los otros en la misma fila, de igual manera las líneas muestran la causa y efecto, mismas que pueden ir a uno o varios objetivos en las filas superiores.

Tabla 6-5. FASE IV: Selección y diseño de indicadores

Indicadores			
La utilización de indicadores se las realiza en función del cumplimiento de los objetivos estratégicos.			
	Objetivos estratégicos	Indicadores estratégicos	
		Indicadores de efecto	Indicadores de causa
Perspectiva	Financiera F1: Mejorar la rentabilidad	Índice de rentabilidad sobre capital	Variación en los costos
	Cientes C1:		
	Interna I1:		
	Formación Fr1:		

Indicadores de causa

Considerando que una disminución de costos influirá en la rentabilidad, se procese a medir los mismos en relación a un hito temporal, Ej.:

Gastos año 1: \$1000
 Gastos año 2: \$500
 Indicador: I2 – I1 = \$-500

Indicadores de efecto

El índice de rentabilidad sobre el capital se lo compara con un valor referencial, que puede ser el año anterior.

$$IRC_1 = \frac{1000}{10000} \times 100 = 10\%$$

$$IRC_2 = \frac{1500}{10000} \times 100 = 15\%$$

Valor actual 15%
 Valor referencial 10%

Cada uno de los indicadores deberá poseer una ficha que facilite su aplicación.

Ficha del indicador

Nombre del Indicador		
Todos los indicadores tendrán un nombre que los caracterice		
Responsable de realización		
Los indicadores tendrán un responsable que lo aplique		
Perspectiva del BSC		
Se coloca una de las cuatro perspectivas al cual obedece el indicador		
Objetivo estratégico		
Se coloca el objetivo estratégico al cual obedece el indicador		
Objetivo del indicador		
Se coloca el objetivo del indicador		
Fuente de obtención de datos		
Se identifica la fuente de donde provendrán los datos		
Fórmula del indicador		
Se muestra la fórmula del indicador a aplicar		
Valor referencial		
Se identifica el valor referencial o base, mismo que se deberá mejorar		
Semáforo		
Si se encuentra por debajo del valor referencial	Si se encuentra en un rango similar al valor referencial	Si se encuentra por encima del valor referencial

Tabla 7-5. FASE V: Plan de acción y seguimiento

Plan de acción y seguimiento

El plan será el conjunto de planes de acción de cada estrategia y deberá poseer el siguiente formato:

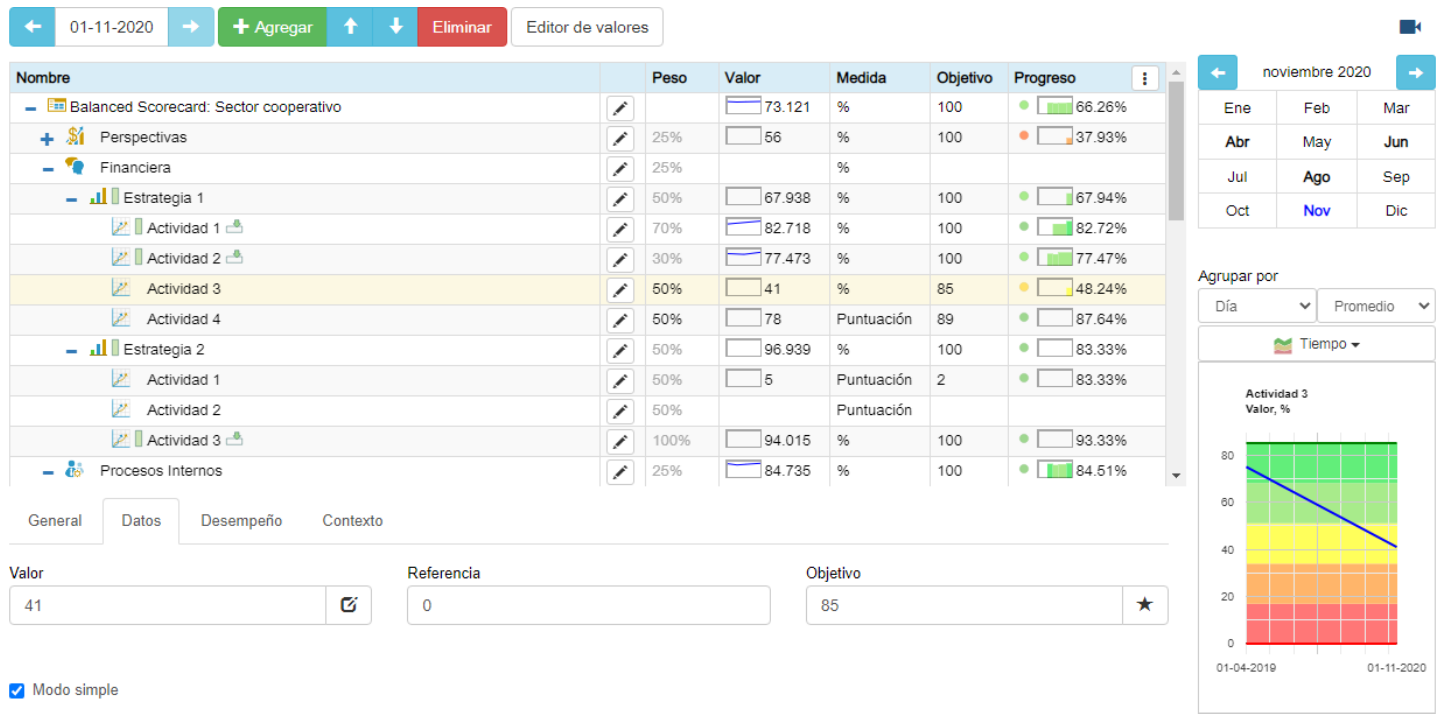
Objetivo estratégico (1)				Meta (2)						
Estrategia (3)	Actividad (4)	Recursos (5)	Costo (6)	Responsable (7)	Cronograma (8)					Indicadores (9)
					P1	P2	P3	P4	P5	
	Actividad 1									Indicador 1
	Actividad 2					Periodos				Indicador 2
	Actividad 3									Indicador 3
	Actividad n									Indicador n

1. Objetivo estratégico
2. Meta
3. Nombre de la estrategia
4. Las actividades que se van a realizar para cumplir con la estrategia
5. Los recursos necesarios para cumplir las actividades que pueden ser
 - a. Materiales
 - b. Económicos
 - c. Humanos
6. El costo presupuestado que se utiliza en la aplicación de la actividad correspondiente
7. El responsable de cada actividad
8. El tiempo estimado que se demora en realizar cada actividad
9. Indicadores según cada actividad

Tabla 8-5. FASE VI: Implantación y solución tecnológica

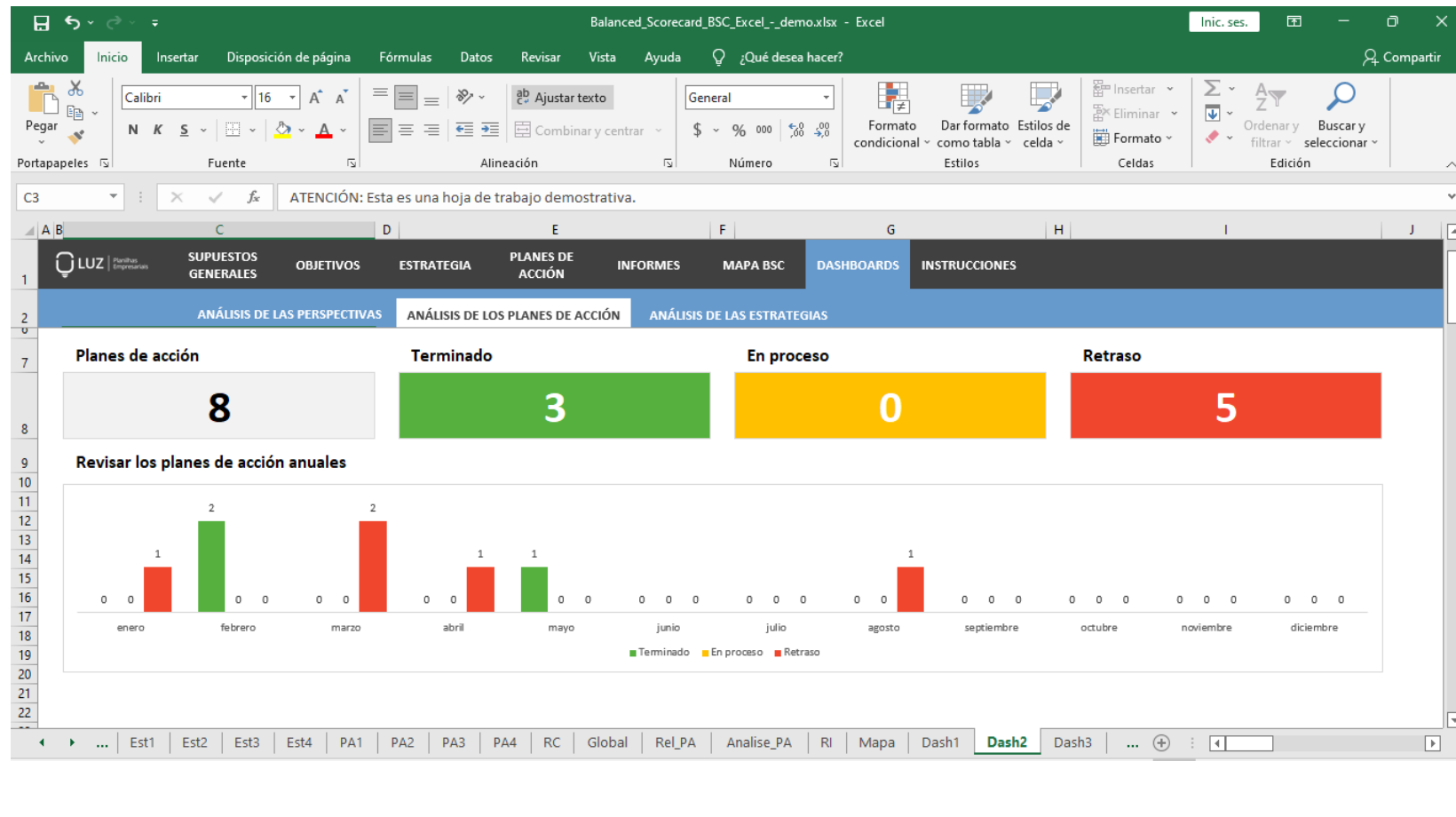
Implantación y solución tecnológica

La fase de implantación y solución tecnológica dependiendo de la asignación de recurso se la podrá realizar mediante un programa especializado o una hoja de cálculo que facilite la visualización de los datos, principalmente de los indicadores.



Como se aprecia dentro del programa gratuito BSC Designer se puede llevar un registro y visualización de datos adecuada.

De igual manera se puede realizar una hoja de cálculo de Excel que muestre la misma información, pero demandará un poco de tiempo y recurso el diseñarla.



Realizado por: Lema, Elsa, 2022

5.5. Aplicación de la propuesta

La propuesta nace de la necesidad de plantear un modelo de planificación financiera ajustado a las necesidades del sector cooperativo, en base a los resultados obtenidos en la investigación que aceptan la hipótesis de que la planificación financiera posee relación con la rentabilidad de sector cooperativo del segmento 3 de Cantón Riobamba. Pero es necesario tomar en consideración que de cada cooperativa dependerá si acepta o no la aplicación del modelo, de todas maneras, se considera el acercamiento a las cooperativas con el fin de exponer los resultados de la investigación y las ventajas de aplicación del modelo planteado.

Tabla 9-5. Acercamiento a las cooperativas del segmento 3

Actividad	Consideraciones
Imprimir los esquemas del Balanced Scorecard aplicado al sector cooperativo	Los esquemas estarán impresos a color y serán colocados en folders adecuados.
Pedir una cita con los gerentes de las cooperativas del segmento 3	La cita será pedida a través de un oficio enviado a la Cooperativa Minga, Nueva esperanza y San Jorge. (Anexos G,H,I)
Exponer a los gerentes de las cooperativas la investigación realizada en el sector	La exposición será breve y enfocada principalmente en hacer notar la relación entre una planificación financiera adecuada y la rentabilidad.
Explicar la importancia de la aplicación financiera y como la misma impacta en la rentabilidad	
Plantear los beneficios de aplicar del modelo Score card dentro de sus cooperativas.	De cada institución dependerá hacer efectiva o no la aplicación del modelo propuesto.

Realizado por: Lema, Elsa, 2022

CONCLUSIONES

Se identificó como afectan las variables externas e internas al sector cooperativo segmento 3 mediante un diagnóstico situacional, identificando que posee oportunidades como una inflación estable, acceso a crédito escasamente afectado por la pandemia, la ciudad de Riobamba que es el principal mercado de las cooperativas en estudio posee un buen acceso a internet, telefonía fija y telefonía móvil, en cuanto a amenazas, el producto interno bruto ha disminuido, existe mayor desempleo por lo que se genera riesgo de morosidad para las cooperativas, en el año 2020 el covid tuvo como consecuencia restricciones de apertura de los negocios, afectado a la mayoría de los socios de las cooperativas, las lluvias excesivas afectan a las actividades son agrícolas, al igual que la erosión, y en cuanto a las fortalezas la amenaza de nuevos competidores es baja, tanto el poder de negociación con proveedores como de clientes es bajo, y en relación a las debilidades la rivalidad entre competidores existentes es alta, y la amenaza de productos sustitutos media.

Se fundamentó teóricamente las variables de investigación planificación financiera y rentabilidad, a través de una revisión bibliográfica, misma que ha considerado las investigaciones, libros y artículos académicos más recientes, y que muestra la importancia de las variables de investigación, así como sus definiciones teóricas.

Se analizó los balances financieros mediante indicadores, determinando el uso eficiente de los recursos económicos de las cooperativas pertenecientes al segmento 3, es así que para el año 2018 y 2019 la tendencia de los indicadores es similar tanto para las cooperativas como para el segmento, la cooperativa San Jorge sería la más eficiente en la utilización de los recursos en estos años, difiriendo en el 2020 donde la cooperativa Minga, posee mejor grado de absorción del margen financiero, lo que demuestra una mayor eficiencia en cuanto a cubrir sus gastos operacionales a partir de la diferencia entre los intereses ganados y los intereses causados, en cuanto la rentabilidad sobre el activo al 2018, la cooperativa Minga Ltda. obtuvo 0,74% superior a la cooperativa San Jorge Ltda. (0,52%) y ambas superiores al segmento que fue de 0,26%, para el año 2019 en cuanto a la rentabilidad sobre el patrimonio la cooperativa San Jorge Ltda. es 9,86%, mayor a la cooperativa Minga Ltda. (1,47%), y a la Nueva Esperanza (2,09%), y las tres son superiores al segmento (0,37%) y para el año 2020 la rentabilidad sobre el patrimonio de San Jorge Ltda. es de 5,53%, mayor a la cooperativa Minga Ltda. (4,65%), y a la Nueva Esperanza (3,96%), y las tres son superiores al segmento (0,81%).

RECOMENDACIONES

Realizar diagnósticos situacionales semestrales que identifiquen y analicen las variables exógenas aplicando la metodología PESTLE y el análisis de las fuerzas del mercado para las variables endógenas al sector cooperativo segmento 3, considerando que la mayoría de estas presentan gran variabilidad, por lo se vuelve necesario identificar su comportamiento para tomar las medidas o diseñar estrategias para poder aprovecharlas o mitigarlas según el caso.

Se recomienda para investigaciones similares considerar tanto el marco teórico como los resultados obtenidos en el presente trabajo de titulación modalidad proyectos de investigación y desarrollo en cuanto a que la planificación financiera si posee relación con la rentabilidad de sector cooperativo del segmento 3, con el fin de complementar la investigación en otros segmentos y analizar si esta correlación se cumple en otros segmentos con caracterizaciones de tamaño diferentes.

Se recomienda a las cooperativas pertenecientes al segmento 3 del cantón Riobamba, realizar análisis a los balances financieros semestralmente, mediante indicadores que permitan determinar el uso eficiente de los recursos económicos y que sirvan como parte de un diagnóstico que facilite la toma de decisiones, considerando los indicadores tanto de las otras cooperativas, como en relación a su respectivo segmento, de la misma forma se recomienda aplicar la propuesta sugerida, que muestra de manera fácil y sencilla los pasos para la aplicación de un Balanced Scorecard como modelo, lo que mejorará la gestión del sector al aportar y promover a una adecuada planificación financiera.

GLOSARIO

Análisis dinámico

Este análisis se enfoca en valorar e identificar la evolución de las cuentas en dos o más periodos, cabe señalar que se pueden obtener los datos de los balances o también los porcentajes obtenidos en el análisis estático (Olmedo et al. 2020).

Análisis estático

Procedimiento de tipo analítico que compara las diferentes partidas de los balances, con el fin de identificar las cuentas que tienen una mayor injerencia o peso en cuanto a otras cuentas, generalmente más representativas (Estupiñán, 2020)

Análisis financiero

El análisis financiero permite reconocer la evolución de una organización, y a través de la comparación tener las pautas de normalidad, permitiendo de esta manera la creación de estrategias para desechar, mantener o mejorar su gestión (Estupiñán, 2020).

Balance general

Identifica y cuantifica todos los bienes, deudas y capital de los dueños de una empresa en un tiempo específico, generalmente puede ser trimestral o anual (Izaguirre Olmedo et al., 2020).

Estado de resultados

Resume los ingresos y gastos, además muestra la utilidad o pérdida obtenida, de igual manera se lo puede hacer periódicamente según se requiera (Izaguirre Olmedo et al., 2020).

Planificación financiera

Herramienta de gestión empresarial de apoyo, considera tanto el uso de los recursos como el análisis de las necesidades (Elizalde-Marín, 2018).

Razones financieras

Las razones financieras y su análisis consiste en la utilización de ratios que indican relaciones entre cuentas y valores, permitiendo tener una idea clara de la situación de una organización, además mediante su comparación se puede establecer si la gestión y decisiones tomadas son adecuadas y justificadas (Puente et al., 2017)

Rentabilidad

“Mide el rendimiento de los recursos invertidos por una empresa”(Puente et al., 2017, p. 30).

BIBLIOGRAFÍA

- Andrade Zamora, F., Machado, O., Armendariz Zambrano, C., & Andrade Zamora, F. (2018). Método inductivo y su refutación deductista. *Conrado*, 14(63), 117-122.
- Apaza, M. (2017). *Contabilidad de Instrumentos Financieros*. Pacífico Ediciones.
- Ley orgánica de economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario, Pub. L. No. Registro Oficial 444, 65 (2018). https://www.todaunavida.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/1_ley_y_reglamento_EPS.pdf
- Aquilla Yambay, N. A. (2019). *La gestión financiera y la sostenibilidad de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 4 en el cantón Riobamba* [Universidad Técnica de Ambato]. <https://repositorio.uta.edu.ec:8443/jspui/handle/123456789/30469>
- Baldeón, L. C. B. (2019). *Planeamiento financiero en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Virgen de las Nieves” Coracora- Ayacucho, 2017* [Universidad Señor de Sipán]. <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/5612/Benites%20Baldeon%20Lissett%20Cristina.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Banco Central del Ecuador. (2021a). *Banco Central del Ecuador*. Preguntas Frecuentes Banco Central del Ecuador. <https://webchat.snatchbot.me/67cd447630780b154c406281925a9340aeea562f81505d05d22a20035de8657?test=0&start=&botID=168059&embedScript=1>
- Banco Central del Ecuador. (2021b). *Inflación*. Inflación. <https://sintesis.bce.fin.ec/BOE/OpenDocument/2109181649/OpenDocument/opendoc/openDocument.faces?logonSuccessful=true&shareId=1>
- Banco Central del Ecuador. (2021c). *Producto Interno Bruto*. Producto interno bruto trimestral. <https://sintesis.bce.fin.ec/BOE/OpenDocument/2109181649/OpenDocument/opendoc/openDocument.faces?logonSuccessful=true&shareId=0>
- Banco Central del Ecuador. (2021d). *Riesgo país*. Síntesis. <https://sintesis.bce.fin.ec/BOE/OpenDocument/2109181649/OpenDocument/opendoc/openDocument.faces?logonSuccessful=true&shareId=0>

- Barreto, N. B. (2020). Análisis financiero: Factor sustancial para la toma de decisiones en una empresa del sector comercial. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(3), 129-134.
- Berríos, R., & Flores, R. (2017). *Cuadro de mando integral*. Facultad de Economía y Negocios. <http://materialesdocentes.uss.cl/wp-content/uploads/2018/08/Documento-de-trabajo-n-27.pdf>
- Bolaños, A. F. B., Méndez, J. C. M., & Méndez, M. (2020). Balanced Scorecard como Herramienta de Gestión y mejora en los Emprendimientos. *INNOVA Research Journal*, 5(3), Art. 3. <https://doi.org/10.33890/innova.v5.n3.2020.1362>
- Cárdenas, J. (2018). *Investigación cuantitativa*. 64 Seiten. <https://doi.org/10.17169/REFUBIUM-216>
- Chaguay, L. L., Flores, J. C., Bayas, T. F., & Zapata, R. O. (2019). El modelo de negocio: Metodología CANVAS como innovación estratégica para el diseño de proyectos empresariales. *Journal of Science and Research*, 4(CIEIS2019), Art. CIEIS2019.
- Comité de Operaciones de Emergencia Nacional. (2021). *Informe de Situación COVID-19 Ecuador*. Informe de Situación COVID-19 Ecuador. <https://www.gestionderiesgos.gob.ec/wp-content/uploads/2020/12/Informe-de-Situacion-No067-Casos-Coronavirus-Ecuador-31122020.pdf>
- Damalia, M. D. (2022). *Vinculación entre el modelo EFQM 2020 y la Responsabilidad Social Empresarial. El caso de análisis de una entidad con sello EFQM +500*. <http://e-spacio.uned.es/fez/view/bibliuned:master-CEE-SyRSC-Mddamalia>
- D'Aquino, M., & Barrón, V. (2020). *Proyectos y metodologías de la investigación*. Maipue.
- Dirección Nacional de Información Técnica y Estadísticas. (2017). *Fichas Metodológicas de Indicadores Financieros*. <https://www.seps.gob.ec/documents/20181/594508/NOTA+TE%CC%81CNICA+PARA+PUBLICAR+-FICHA+METODOLOGICAS+DE+INDICADORES.pdf/a71e5ed1-7fae-4013-a78d-425243db4cfa>
- Elizalde-Marín, L. (2018). Planificación financiera como soporte de gestión del éxito organizacional. *Contribuciones a la economía*, 12.

- Espinoza Arias, A. M. (2020). Propuesta de mejora continua en el proceso de producción de una planta de plásticos mediante la metodología PDCA y manufactura esbelta. *Pontificia Universidad Católica del Perú*. <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/15595>
- Estupiñán, R. (2020). *Análisis financiero y de gestión*. Ecoe Ediciones.
- Gobierno Autónomo Municipal de la ciudad de Riobamba. (2020). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial 2020—2030—Municipio Riobamba*. Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial 2020 - 2030. <https://www.gadmriobamba.gob.ec/index.php/descarga/category/1096-plan-de-desarrollo-y-ordenamiento-territorial-2020-2030#>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. del P. (2014). *Metodología de la investigación*.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2021). *Boletín técnico de empleo* (Boletín técnico N.º 01-2021; p. 11). Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2020/Diciembre-2020/Boletin%20tecnico%20de%20empleo%20dic20.pdf>
- Izaguirre Olmedo, J., Carhuacho Mendoza, I. M., & Silva Siu, D. (2020). *Finanzas para no financieros*. Guayaquil/Uide/2020. <https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/4213>
- Jinde, M. E. (2018). *La planificación financiera y el plan operativo anual de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 4 de la ciudad de Ambato, año 2016* [Universidad Técnica de Ambato]. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/27710/1/T4250M.pdf>
- Codificación de Resoluciones Monetarias, Financieras, de Valores y Seguros, No. 679-2021-F 1012 (2021).
- Malbasic, I., & Marimon, F. (2020). Un «Cuadro de Mando Integral» Balanceado Simplificado. *Revista Europea de Contabilidad y Gestión*, 5. <https://eamr-accid.eu/full-article-3-volume-5-issue-2/>
- Manzanares, J., Menéndez, J., González, M., Díaz, B., Feíto, B., Carrera, A., Fernández, E., Fernández, J., Pérez, P., Patricio, C., & García, M. (2018). *Manual del asesor financiero* (Segunda). Ediciones Paraninfo, S.A.

- Marcillo-Cedeño, C., Aguilar-Guijarro, C., & Gutiérrez-Jaramillo, ecNéstor. (2021). Análisis financiero: Una herramienta clave para la toma de decisiones de gerencia | 593 Digital Publisher CEIT. *Digital Publisher*, 87-106.
- Maribona, E. M. (2019). *Resultado de la aplicación de un procedimiento propuesto para la planificación financiera en la cooperativa La Concha de Santa Clara, Cuba. Parte I*. 18.
- Nieto, N. T. E. (2021). Tipos de investigación. *Centro*, 4.
- Núñez, A. P. V. (2020). La planificación financiera una herramienta clave para el logro de los objetivos empresariales. *Universidad y Sociedad*, 12(3), Art. 3.
- Organización Mundial de las Naciones Unidas. (2020). *Información básica sobre la COVID-19*. <https://www.who.int/es/news-room/questions-and-answers/item/coronavirus-disease-covid-19>
- Paredes-Chacín, J. (2017). Planificación financiera ante la perspectiva organizacional en empresas cementeras del estado Zulia-Venezuela. *ECONÓMICAS CUC*, 38(1), 105-132. <https://doi.org/10.17981/econcuc.38.1.05>
- Peralta, M., Erazo, J., & Narváez, C. (2019). Cuadro de mando integral, enfoque estratégico al proceso administrativo y educativo. *Visionario Digital*, 3, 120-144. <https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v3i2.2.627>
- Ponce, V. C., Pacheco, A. de J. M., Reyes, S. B., & Barberán, L. C. (2020). Planeación Financiera Empresarial, Aproximación a su Estudio desde una Revisión Bibliográfica: Business Financial Planning, Approach to your Study from a Bibliographic Review. *Ciencia Sociales y Económicas*, 4(2), Art. 2. <https://doi.org/10.18779/csye.v4i2.369>
- Puente, M. I., Viñán, J. A., & Aguilar, J. B. (2017). *Planeación financiera y presupuestaria*. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. <http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2019-09-18-194445-libro%20portada%20y%20contra%20portada%20planeaci%C3%B3n%20MPR.pdf>
- Ríos-Manríquez, M., López-Mateo, C., & Sánchez-Fernández, M. D. (2019). El capital humano como factor clave en el desempeño empresarial: Una visión desde el empowerment. *Revista de Gestión e Secretariado*, 10(3), Art. 3. <https://doi.org/10.7769/gesec.v10i3.914>

Sánchez, O. A. C., & Mero, Á. E. M. (2020). Impacto del índice riesgo país en la inversión extranjera directa de Ecuador periodo 2016-2018. *Polo del Conocimiento: Revista científico - profesional*, 5(3), 619-639.

Superintendencia de economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario. (2021a). *Boletín de inclusión financiera*. Indicadores de uso. <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoizTA1ZTI3ZDMtYWl0My00ZjdILWJmYTgtM2VkZWQ4ZTdiMDY0IiwidCI6ImMwNWUxMWU1LTcwNmMtNGNiZi1iYTViLWVlTE4ZWVkbmYxMDAzNyJ9>

Superintendencia de economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario. (2021b). *Boletines financieros mensuales*. Productos Estadísticos. <https://www.seps.gob.ec/estadistica?boletines-financieros-mensuales>

Veliz, T. G. B., Ávila, D. A. C., & Bustamante, R. Y. S. (2021). Utilidad del benchmarking como estrategia de mejora empresarial. *Polo del Conocimiento: Revista científico - profesional*, 6(3), 2026-2044.

Vizueté, J. D. M. (2019). *Planificación financiera y su incidencia en la rentabilidad de la asociación "Emprendedores 21 de abril" de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, año 2017*. [Escuela Superior Politécnica de Chimborazo]. <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/11305/1/22T0505.pdf>

ANEXOS

ANEXO A: BALANCE GENERAL 2018 DEL SEGMENTO 3: RIOBAMBA



SUPERINTENDENCIA
DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA

ESTADO FINANCIERO
SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO SEGMENTO 3
PERIODO DEL 1 ENERO DEL 2018 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018
(Dólares)

FECHA	RAZON SOCIAL
30-nov-18	SAN GABRIEL LTDA
31-dic-18	SAN JORGE LTDA
	SAN JUAN DE COTOGCH

*Seleccione una o varias opciones

CODIGO CONTABLE	NOMBRE DE LA CUENTA	TIPO	GRUPO	SAN JORGE LTDA	MINGA LTDA
1	ACTIVO	1	1,00	8.711.813,23	13.719.079,41
11	FONDOS DISPONIBLES	1	2,00	1.431.973,41	902.222,44
12	OPERACIONES INTERFINANCIERAS	1	2,00	0,00	0,00
13	INVERSIONES	1	2,00	477.102,20	338.117,77
14	CARTERA DE CRÉDITOS	1	2,00	6.447.608,59	11.367.228,75
15	DEUDORES POR ACEPTACIÓN	1	2,00	0,00	0,00
16	CUENTAS POR COBRAR	1	2,00	79.818,82	276.386,14
17	BIENES REALIZABLES, ADJUDICADOS POR PAGO, DE ARRENT	1	2,00	0,00	0,00
18	PROPIEDADES Y EQUIPO	1	2,00	186.379,56	659.074,07
19	OTROS ACTIVOS	1	2,00	88.930,65	176.050,24
2	PASIVOS	2	1,00	7.621.249,14	10.897.413,07
21	OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	2	2,00	7.352.125,64	10.445.514,85
22	OPERACIONES INTERFINANCIERAS	2	2,00	0,00	0,00
23	OBLIGACIONES INMEDIATAS	2	2,00	0,00	0,00
24	ACEPTACIONES EN CIRCULACIÓN	2	2,00	0,00	0,00
25	CUENTAS POR PAGAR	2	2,00	257.451,32	271.336,04
26	Obligaciones financieras	2	2,00	6.282,96	145.833,39
27	VALORES EN CIRCULACIÓN	2	2,00	0,00	0,00
29	OTROS PASIVOS	2	2,00	5.389,22	34.728,79
3	PATRIMONIO	3	1,00	1.090.564,09	2.821.666,34
31	CAPITAL SOCIAL	3	2,00	582.890,37	1.141.208,74
33	RESERVAS	3	2,00	323.067,82	2.030.342,03
34	OTROS APORTES PATRIMONIALES	3	2,00	0,00	0,00
35	SUPERÁVIT POR VALUACIONES	3	2,00	139.051,54	115.168,48
36	RESULTADOS	3	2,00	45.554,36	-465.052,91
4	GASTOS	4	1,00	1.033.635,25	2.284.108,83
41	INTERESES CAUSADOS	4	2,00	432.232,74	482.584,04
42	COMISIONES CAUSADAS	4	2,00	0,00	0,00
43	PÉRDIDAS FINANCIERAS	4	2,00	0,00	0,00
44	PROVISIONES	4	2,00	45.262,52	240.947,21
45	GASTOS DE OPERACIÓN	4	2,00	513.822,71	1.554.171,72
46	OTRAS PÉRDIDAS OPERACIONALES	4	2,00	0,00	0,00
47	OTROS GASTOS Y PERDIDAS	4	2,00	205,95	6.405,86
48	IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN A EMPLEADOS	4	2,00	42.111,33	0,00
5	INGRESOS	5	1,00	1.079.189,61	2.385.919,59
51	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	5	2,00	1.036.449,31	2.173.594,37
52	COMISIONES GANADAS	5	2,00	8.965,37	0,00
53	UTILIDADES FINANCIERAS	5	2,00	0,00	0,00
54	INGRESOS POR SERVICIOS	5	2,00	26.265,81	23.938,08
55	OTROS INGRESOS OPERACIONALES	5	2,00	0,00	1.331,44
56	OTROS INGRESOS	5	2,00	7.509,12	187.055,70
59	Pérdidas y ganancias	5	2,00	45.554,36	101.810,76
6	CUENTAS CONTINGENTES	6	1,00	0,00	0,00
61	DEUDORAS	6	2,00	0,00	0,00
64	ACREEDORAS	6	2,00	0,00	0,00
7	CUENTAS DE ORDEN	7	1,00	13.274.913,00	28.101.397,28
71	CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS	7	2,00	1.123.181,12	3.222.462,22
74	CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS	7	2,00	12.151.731,88	24.878.935,06

ANEXO B: ESTADO DE RESULTADOS 2018 DEL SEGMENTO 3: RIOBAMBA



SUPERINTENDENCIA
DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA

RESULTADOS DEL EJERCICIO
SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO SEGMENTO 3
PERIODO DEL 1 ENERO DEL 2018 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018
(Dólares)

FECHA
30-nov-18
31-dic-18

*Seleccione una o varias opciones

	MINGA LTDA	SAN JORGE LTDA
5 Ingresos	2.385.919,59	1.079.189,61
51 Intereses y descuentos ganados	2.173.594,37	1.036.449,31
(-) 41 Intereses causados	482.584,04	432.232,74
MARGEN NETO DE INTERESES	1.691.010,33	604.216,57
(+) 52 Comisiones ganadas	0,00	8.965,37
(+) 54 Ingresos por servicios	23.938,08	26.265,81
(-) 42 Comisiones causadas	0,00	0,00
(+) 53 Utilidades financieras	0,00	0,00
(-) 43 Pérdidas financieras	0,00	0,00
MARGEN BRUTO FINANCIERO	1.714.948,41	639.447,75
(-) 44 Provisiones	240.947,21	45.262,52
MARGEN NETO FINANCIERO	1.474.001,20	594.185,23
(-) 45 Gastos de operación	1.554.171,72	513.822,71
MARGEN DE INTERMEDIACIÓN	-80.170,52	80.362,52
(+) 55 Otros ingresos operacionales	1.331,44	0,00
(-) 46 Otras pérdidas operacionales	0,00	0,00
MARGEN OPERACIONAL	-78.839,08	80.362,52
(+) 56 Otros ingresos	187.055,70	7.509,12
(-) 47 Otros gastos y pérdidas	6.405,86	205,95
GANANCIA ANTES DE IMPUESTOS	101.810,76	87.665,69
(-) 48 Impuestos y participación a empleados	0,00	42.111,33
GANANCIA O PÉRDIDA DEL EJERCICIO	101.810,76	45.554,36

ANEXO C: BALANCE GENERAL 2019 DEL SEGMENTO 3: RIOBAMBA



ESTADO FINANCIERO
SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO SEGMENTO 3
PERÍODO DEL 1 ENERO DEL 2019 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019
(Dólares)

FECHA
30-nov-19
31-dic-19

RAZÓN SOCIAL
SAN GABRIEL LTDA
SAN JORGE LTDA
SAN JUAN DE COTOG

*Seleccione una o

COD	Nombre de Cuenta	FECHA		
		31/12/2019		
		MINGA LTDA	NUEVA ESPERANZA LTDA	SAN JORGE LTDA
1	ACTIVO	17.076.711,62	5.758.879,55	9.497.897,21
11	FONDOS DISPONIBLES	1.476.912,51	492.200,96	1.484.429,00
12	OPERACIONES INTERFINANCIERAS	0,00	0,00	0,00
13	INVERSIONES	276.314,50	573.444,48	500.000,00
14	CARTERA DE CRÉDITOS	14.113.639,43	4.381.480,55	7.168.318,65
15	DEUDORES POR ACEPTACIÓN	0,00	0,00	0,00
16	CUENTAS POR COBRAR	264.373,26	113.572,57	88.414,79
17	BIENES REALIZABLES, ADJUDICADOS POR PAGO, DE ARRENDAMIENTO	0,00	0,00	0,00
18	PROPIEDADES Y EQUIPO	700.289,86	141.842,70	181.416,52
19	OTROS ACTIVOS	245.182,06	56.338,29	75.318,25
2	PASIVOS	13.779.326,54	4.909.298,61	8.172.548,51
21	OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	12.631.180,97	3.658.514,09	7.871.520,55
22	OPERACIONES INTERFINANCIERAS	0,00	0,00	0,00
23	OBLIGACIONES INMEDIATAS	0,00	0,00	0,00
24	ACEPTACIONES EN CIRCULACIÓN	0,00	0,00	0,00
25	CUENTAS POR PAGAR	322.899,41	69.604,92	300.926,86
26	Obligaciones financieras	825.246,16	1.177.384,44	0,00
27	VALORES EN CIRCULACIÓN	0,00	0,00	0,00
29	OTROS PASIVOS	0,00	3.795,16	101,10
44	PROVISIONES	556.637,09	84.029,79	139.972,52
56	OTROS INGRESOS	155.139,83	38.244,22	164.363,44
6	CUENTAS CONTINGENTES	0,00	0,00	0,00
64	ACREEDORAS	0,00	0,00	0,00
55	OTROS INGRESOS OPERACIONALES	1.523,01	0,00	0,00
5	INGRESOS	2.797.728,60	826.672,42	1.410.695,87
61	DEUDORAS	0,00	0,00	0,00
7	CUENTAS DE ORDEN	35.224.521,01	9.960.582,89	12.635.100,89
3	PATRIMONIO	3.297.385,08	849.580,94	1.325.348,70
52	COMISIONES GANADAS	0,00	0,00	15.948,04
59	Pérdidas y ganancias	47.682,93	17.366,96	118.907,91
43	PÉRDIDAS FINANCIERAS	0,00	0,00	0,00
33	RESERVAS	2.469.378,87	372.149,07	462.650,76
46	OTRAS PÉRDIDAS OPERACIONALES	0,00	0,00	0,00
36	RESULTADOS	-457.474,79	17.366,96	118.907,91
54	INGRESOS POR SERVICIOS	42.735,28	32.636,19	40.993,32
42	COMISIONES CAUSADAS	0,00	0,00	0,00
34	OTROS APORTES PATRIMONIALES	0,00	0,00	0,00
51	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	2.598.330,48	755.792,01	1.189.391,07
71	CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS	5.164.878,26	3.659.910,29	1.724.814,23
41	INTERESES CAUSADOS	588.829,49	309.448,99	466.689,18
53	UTILIDADES FINANCIERAS	0,00	0,00	0,00
35	SUPERÁVIT POR VALUACIONES	115.168,48	0,00	139.051,54
47	OTROS GASTOS Y PERDIDAS	11.236,85	7.915,94	7.277,59
48	IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN A EMPLEADOS	65.555,81	11.544,32	74.114,13
31	CAPITAL SOCIAL	1.170.312,52	460.064,91	604.738,49
4	GASTOS	2.750.045,67	809.305,46	1.291.787,96
45	GASTOS DE OPERACIÓN	1.527.786,43	396.366,42	603.734,54
74	CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS	30.059.642,75	6.300.672,60	10.910.286,66

ANEXO D: ESTADO DE RESULTADOS 2019 DEL SEGMENTO 3: RIOBAMBA



SUPERINTENDENCIA
DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA

[Menú Principal](#)

FECHA	
31-oct-19	▲
30-nov-19	
31-dic-19	▼

RESULTADOS DEL EJERCICIO
SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO SEGMENTO 3
PERIODO DEL 1 ENERO DEL 2019 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019
(Dólares)

*Seleccione una o varias opciones

		31-dic-19		
		MINGA LTDA	NUEVA ESPERANZA LTDA	SAN JORGE LTDA
5	Ingresos	2.797.728,60	826.672,42	1.410.695,87
51	Intereses y descuentos ganados	2.598.330,48	755.792,01	1.189.391,07
(-) 41	Intereses causados	588.829,49	309.448,99	466.689,18
	MARGEN NETO DE INTERESES	2.009.500,99	446.343,02	722.701,89
(+) 52	Comisiones ganadas	0,00	0,00	15.948,04
(+) 54	Ingresos por servicios	42.735,28	32.636,19	40.993,32
(-) 42	Comisiones causadas	0,00	0,00	0,00
(+) 53	Utilidades financieras	0,00	0,00	0,00
(-) 43	Pérdidas financieras	0,00	0,00	0,00
	MARGEN BRUTO FINANCIERO	2.052.236,27	478.979,21	779.643,25
(-) 44	Provisiones	556.637,09	84.029,79	139.972,52
	MARGEN NETO FINANCIERO	1.495.599,18	394.949,42	639.670,73
(-) 45	Gastos de operación	1.527.786,43	396.366,42	603.734,54
	MARGEN DE INTERMEDIACIÓN	-32.187,25	-1.417,00	35.936,19
(+) 55	Otros ingresos operacionales	1.523,01	0,00	0,00
(-) 46	Otras pérdidas operacionales	0,00	0,00	0,00
	MARGEN OPERACIONAL	-30.664,24	-1.417,00	35.936,19
(+) 56	Otros ingresos	155.139,83	38.244,22	164.363,44
(-) 47	Otros gastos y pérdidas	11.236,85	7.915,94	7.277,59
	GANANCIA ANTES DE IMPUESTOS	113.238,74	28.911,28	193.022,04
(-) 48	Impuestos y participación a empleados	65.555,81	11.544,32	74.114,13
	GANANCIA O PÉRDIDA DEL EJERCICIO	47.682,93	17.366,96	118.907,91

ANEXO E: BALANCE GENERAL 2020 DEL SEGMENTO 3: RIOBAMBA



ESTADO FINANCIERO
SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO SEGMENTO 3
PERIODO DEL 1 JULIO DEL 2020 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020
(Dólares)

FECHA
30-nov-20
31-dic-20

RAZÓN SOCIAL
SAN GABRIEL LTDA
SAN JORGE LTDA
SAN JUAN DE COTOCA

*Selecione una o

COD	Nombre de Cuenta	FECHA		
		31/12/2020		
		MINGA LTDA	NUEVA ESPERANZA LTDA	SAN JORGE LTDA
1	ACTIVO	18.783.860,18	7.348.206,36	10.917.642,67
11	FONDOS DISPONIBLES	1.657.770,03	610.380,83	2.052.294,61
12	OPERACIONES INTERFINANCIERAS	0,00	0,00	0,00
13	INVERSIONES	100.000,00	613.306,97	0,00
14	CARTERA DE CRÉDITOS	15.747.246,83	5.786.606,71	8.549.595,39
15	DEUDORES POR ACEPTACIÓN	0,00	0,00	0,00
16	CUENTAS POR COBRAR	341.753,31	148.325,42	88.108,76
17	BIENES REALIZABLES, ADJUDICADOS POR PAGO, DE ARRENDAMIE	0,00	0,00	0,00
18	PROPIEDADES Y EQUIPO	711.233,99	141.811,64	172.875,25
19	OTROS ACTIVOS	225.856,02	47.774,79	54.768,66
2	PASIVOS	14.944.741,68	6.345.137,34	9.360.513,09
21	OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	13.523.380,61	4.689.308,85	8.471.183,62
22	OPERACIONES INTERFINANCIERAS	0,00	0,00	0,00
23	OBLIGACIONES INMEDIATAS	0,00	0,00	0,00
24	ACEPTACIONES EN CIRCULACIÓN	0,00	0,00	0,00
25	CUENTAS POR PAGAR	412.610,37	97.331,99	320.660,84
26	Obligaciones financieras	1.008.535,57	1.554.969,12	568.566,53
27	VALORES EN CIRCULACIÓN	0,00	0,00	0,00
29	OTROS PASIVOS	215,13	3.527,38	102,10
3	PATRIMONIO	3.839.118,50	1.003.069,02	1.557.129,58
31	CAPITAL SOCIAL	1.189.446,68	496.585,03	629.344,51
33	RESERVAS	2.821.269,57	468.235,85	707.102,77
34	OTROS APORTES PATRIMONIALES	0,00	0,00	0,00
35	SUPERÁVIT POR VALUACIONES	115.168,48	0,00	139.051,54
36	RESULTADOS	-286.766,23	38.248,14	81.630,76
4	GASTOS	2.801.070,89	947.829,06	1.404.723,47
41	INTERESES CAUSADOS	726.438,46	430.536,01	511.054,96
42	COMISIONES CAUSADAS	0,00	0,00	0,00
43	PÉRDIDAS FINANCIERAS	0,00	0,00	0,00
44	PROVISIONES	325.311,23	63.759,12	275.511,81
45	GASTOS DE OPERACIÓN	1.623.077,18	415.003,15	556.273,37
46	OTRAS PÉRDIDAS OPERACIONALES	0,00	0,00	0,00
47	OTROS GASTOS Y PERDIDAS	9.556,50	17.092,96	8.675,79
48	IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN A EMPLEADOS	116.687,52	21.437,82	53.207,54
5	INGRESOS	2.971.779,45	986.077,20	1.486.354,23
51	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	2.804.747,61	921.265,98	1.331.155,70
52	COMISIONES GANADAS	0,00	0,00	17.226,72
53	UTILIDADES FINANCIERAS	0,00	0,00	0,00
54	INGRESOS POR SERVICIOS	39.685,04	4.503,80	46.749,45
55	OTROS INGRESOS OPERACIONALES	1.394,06	0,00	0,00
56	OTROS INGRESOS	125.952,74	60.307,42	91.222,36
59	Pérdidas y ganancias	170.708,56	38.248,14	81.630,76
6	CUENTAS CONTINGENTES	0,00	0,00	0,00
61	DEUDORAS	0,00	0,00	0,00
64	ACREEDORAS	0,00	0,00	0,00
7	CUENTAS DE ORDEN	38.872.446,12	10.809.020,47	15.688.981,41
71	CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS	6.565.866,72	3.287.080,52	2.338.610,52
74	CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS	32.306.579,40	7.521.939,95	13.350.370,89

ANEXO F: ESTADO DE RESULTADOS 2020 DEL SEGMENTO 3: RIOBAMBA



[Menú Principal](#)

FECHA

30-nov-20

31-dic-20

RESULTADOS DEL EJERCICIO
SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO SEGMENTO 3
PERIODO DEL 1 ENERO DEL 2020 AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2020
(Dólares)

*Seleccione una o varias opciones

		31-dic-20		
		MINGA LTDA	NUEVA ESPERANZA LTDA	SAN JORGE LTDA
5	Ingresos	2.971.779,45	986.077,20	1.486.354,23
51	Intereses y descuentos ganados	2.804.747,61	921.265,98	1.331.155,70
(-) 41	Intereses causados	726.438,46	430.536,01	511.054,96
	MARGEN NETO DE INTERESES	2.078.309,15	490.729,97	820.100,74
(+) 52	Comisiones ganadas	0,00	0,00	17.226,72
(+) 54	Ingresos por servicios	39.685,04	4.503,80	46.749,45
(-) 42	Comisiones causadas	0,00	0,00	0,00
(+) 53	Utilidades financieras	0,00	0,00	0,00
(-) 43	Pérdidas financieras	0,00	0,00	0,00
	MARGEN BRUTO FINANCIERO	2.117.994,19	495.233,77	884.076,91
(-) 44	Provisiones	325.311,23	63.759,12	275.511,81
	MARGEN NETO FINANCIERO	1.792.682,96	431.474,65	608.565,10
(-) 45	Gastos de operación	1.623.077,18	415.003,15	556.273,37
	MARGEN DE INTERMEDIACIÓN	169.605,78	16.471,50	52.291,73
(+) 55	Otros ingresos operacionales	1.394,06	0,00	0,00
(-) 46	Otras pérdidas operacionales	0,00	0,00	0,00
	MARGEN OPERACIONAL	170.999,84	16.471,50	52.291,73
(+) 56	Otros ingresos	125.952,74	60.307,42	91.222,36
(-) 47	Otros gastos y pérdidas	9.556,50	17.092,96	8.675,79
	GANANCIA ANTES DE IMPUESTOS	287.396,08	59.685,96	134.838,30
(-) 48	Impuestos y participación a empleados	116.687,52	21.437,82	53.207,54
	GANANCIA O PÉRDIDA DEL EJERCICIO	170.708,56	38.248,14	81.630,76

ANEXO G: OFICIO AL GERENTE DE LA COOPERATIVA MINGA LTDA.

Riobamba 11 de marzo del 2022

Ingeniero

Jorge Chucho Lema

Gerente de la Cooperativa Minga Ltda.

Presente

Yo Elsa Leonor Lema Paltán portadora de la cedula 0604414128 me dirijo a usted para entregarle una propuesta de un modelo Balanced Scorecard, misma que es fruto de la investigación de posgrado para la obtención del título de Magíster en Finanzas titulada: “PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y LA INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD PARA EL USO EFICIENTE DE RECURSOS ECONÓMICOS DEL SECTOR COOPERATIVO DEL SEGMENTO 3, CANTÓN RIOBAMBA, PERIODO 2018 -2020.”, misma que arrojó como resultado que la planificación financiera posee relación con la rentabilidad de sector cooperativo del segmento 3 de Cantón Riobamba.

Adjunto la propuesta del modelo que podría ser de utilidad como herramienta para mejorar la planificación financiera.

Atentamente

Ing. Elsa Leonor Lema Paltán

Cedula: 0604414128

Cel: 0979445167

ANEXO H: OFICIO AL GERENTE DE LA COOPERATIVA NUEVA ESPERANZA LTDA.

Riobamba 11 de marzo del 2022

Ingeniera

Carmen Elizabeth Uvidia

Gerente de la Cooperativa Nueva Esperanza Ltda.

Presente

Yo Elsa Leonor Lema Paltán portadora de la cedula 0604414128 me dirijo a usted para entregarle una propuesta de un modelo Balanced Scorecard, misma que es fruto de la investigación de posgrado para la obtención del título de Magíster en Finanzas titulada: “PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y LA INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD PARA EL USO EFICIENTE DE RECURSOS ECONÓMICOS DEL SECTOR COOPERATIVO DEL SEGMENTO 3, CANTÓN RIOBAMBA, PERIODO 2018 -2020.”, misma que arrojó como resultado que la planificación financiera posee relación con la rentabilidad de sector cooperativo del segmento 3 de Cantón Riobamba.

Adjunto la propuesta del modelo que podría ser de utilidad como herramienta para mejorar la planificación financiera.

Atentamente

Ing. Elsa Leonor Lema Paltán

Cedula: 0604414128

Cel: 0979445167

ANEXO I: OFICIO AL GERENTE DE LA COOPERATIVA SAN JORGE LTDA.

Riobamba 11 de marzo del 2022

Ingeniera

Samaniego Olmedo Willan Hernán

Gerente de la Cooperativa San Jorge Ltda.

Presente

Yo Elsa Leonor Lema Paltán portadora de la cedula 0604414128 me dirijo a usted para entregarle una propuesta de un modelo Balanced Scorecard, misma que es fruto de la investigación de posgrado para la obtención del título de Magíster en Finanzas titulada: “PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y LA INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD PARA EL USO EFICIENTE DE RECURSOS ECONÓMICOS DEL SECTOR COOPERATIVO DEL SEGMENTO 3, CANTÓN RIOBAMBA, PERIODO 2018 -2020.”, misma que arrojó como resultado que la planificación financiera posee relación con la rentabilidad de sector cooperativo del segmento 3 de Cantón Riobamba.

Adjunto la propuesta del modelo que podría ser de utilidad como herramienta para mejorar la planificación financiera.

Atentamente

Ing. Elsa Leonor Lema Paltán

Cedula: 0604414128

Cel: 0979445167