



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

**ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA REDUCIR LAS PÉRDIDAS
GENERADAS EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
SAN JOSÉ LIMITADA - AGENCIA QUITO SUR, PROVINCIA DEL
PICHINCHA CANTÓN QUITO, PERÍODO 2019 -2020**

RUSBEL DAMIAN PAUCAR CAMACHO

**Trabajo de Titulación modalidad: Proyecto 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:**

MAGISTER EN FINANZAS

Riobamba – Ecuador

Noviembre - 2022

@2022, Rusbel Damian Paucar Camacho

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 Investigación modalidad Proyecto de Investigación y Desarrollo, titulado “ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA REDUCIR LAS PÉRDIDAS GENERADAS EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ LIMITADA - AGENCIA QUITO SUR, PROVINCIA DEL PICHINCHA CANTÓN QUITO, PERÍODO 2019 -2020”. Es responsabilidad del Sr. Rusbel Damian Paucar Camacho ha sido revisado y se autoriza su presentación.

Tribunal:

Ing. Cristian Oswaldo Guerra Flores

PRESIDENTE

CRISTIAN
OSWALDO
GUERRA FLORES

Firmado digitalmente por
CRISTIAN OSWALDO
GUERRA FLORES

Ing. Juan Arnulfo Carrasco Pérez Mg.

DIRECTOR/A

JUAN ARNULFO
CARRASCO PEREZ

JUAN ARNULFO CARRASCO PEREZ
cn=JUAN ARNULFO CARRASCO PEREZ,
serialNumber=040822094144,
ou=ENTIDAD DE CERTIFICACION DE
INFORMACION, o=SECURITY DATA S.A.2,
c=EC
2022.003.20282

Ing. Franqui Fernando Esparza Paz Mg.

MIEMBRO:

Fernando
Esparza Paz

Firmado digitalmente por
Fernando
Esparza Paz

Eco. Fernanda Matilde Bastidas Orosco M.

MIEMBRO:

Firmado electrónicamente por:
**FERNANDA MATILDE
BASTIDAS OROZCO**

Riobamba, noviembre del 2022

DERECHOS INTELECTUALES

Yo, Rusbel Damian Paucar Camacho, declaro que soy responsable de las ideas, doctrinas y resultados expuestos en el trabajo de Titulación modalidad Proyecto de Investigación y Desarrollo, y que el patrimonio intelectual generado por la misma pertenece exclusivamente a la Escuela Superior Politécnica del Chimborazo.

Rusbel Damian Paucar Camacho

C.I: 020210226-5

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Rusbel Damian Paucar Camacho, declaro que el presente **Trabajo de Titulación modalidad Proyectos de Investigación y Desarrollo**, es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autor/a, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este proyecto de investigación de maestría.

Riobamba, noviembre del 2022.



Rusbel Damian Paucar Camacho

020210226-5

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación dedico primeramente a Dios, la virgen María y el patrón arcángel San Miguel por darme la salud, entendimiento, sabiduría necesaria en cada momento de mi vida.

A mi hijo Santiago, por ser la motivación diaria para seguir superándome y ser alguien del cual él se sienta orgulloso.

A mis tíos por ser el motor principal en mi vida quienes me inspiran a seguir esforzándome día a día, por todos sus años de trabajo y lograr su sueño formar más que a un sobrino un hijo, por haber estado velando por mi bienestar siendo mi soporte en todo momento, por ustedes soy la persona que soy. Los amo con mi vida.

Rusbel

AGRADECIMIENTO

A mi Dios, la virgen María y el arcángel San Miguel, por dar fuerza y valor además de ser mis principales fuentes de motivación en los momentos de tristeza, alegría, esfuerzo y dedicación, para culminar esta etapa de mi vida.

A mi hijo Santiago por ser la inspiración diaria para salir adelante y ser mejor persona para que tenga un padre del cual pueda sentirse orgulloso.

A mis tíos Jorge y Gloria quienes, con su ejemplo de perseverancia y lucha, creyeron en mí, brindándome todo su apoyo y cariño incondicional, hoy únicamente retribuyo esa confianza y les entrego este trabajo lleno de mucho cariño, esfuerzo y gratitud hacia ustedes.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por abrirme las puertas, me permitió formarme primero como persona y luego como profesional, a los docentes de la Carrera de Finanzas quienes impartieron sus conocimientos tanto académico como sus principios y valores éticos y morales.

A mi Director de Tesis el Ing. Juan Carrasco, al Ing. Fernando Esparza Paz y Eco. Fernanda Bastidas por su acertada orientación, revisión y dirección de este trabajo de investigación, así también a la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., por abrirme las puertas y brindarme la información necesaria para el desarrollo de mi investigación.

Rusbel

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	xvi
SUMARY / ABSTRACT	xvii
CAPITULO I	1
1. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 Planteamiento del Problema	2
1.2 Formulación del problema.....	4
1.3 Preguntas directrices o específicas de la investigación.....	4
1.4 Justificación.....	5
1.4.1 Justificación teórica	5
1.4.2 Justificación metodológica	5
1.4.3 Justificación practica	5
1.5 Objetivos:.....	6
1.5.1 Objetivo general.....	6
1.5.2 Objetivos específicos	6
1.6 Hipótesis:	7
1.6.1 Hipótesis general	7
1.7 Identificación de variables:.....	7
1.7.1 Variable Independiente	7
1.7.2 Variable Dependiente	7
CAPÍTULO II	8
2. MARCO TEÓRICO	8
2.1 Antecedentes.....	8

2.1.1 Antecedentes Investigativos.....	8
2.1.2 Antecedentes Históricos	11
2.2 Fundamentación Teórica.....	13
2.2.1 Estrategia	13
2.2.2 Estrategia financiera.....	14
2.2.3 Beneficios de la estrategia financiera.....	14
2.2.4 Clasificación de Estrategias Financieras	15
2.2.5 Determinación de factores estratégicos internos y externos	16
2.2.6 Propósitos y beneficios de la estrategia financiera	16
2.2.7 La estrategia empresarial	17
2.2.8 Características de las Estrategias Empresariales.....	17
2.2.9 Clasificación de las Estrategias Empresariales	17
2.2.10 La estrategia basada en la sostenibilidad y el direccionamiento.....	18
2.2.11 Proceso estratégico.....	19
2.2.12 Objetivos del proceso estratégico	19
2.2.13 Etapas del proceso estratégico	20
2.2.14 Factores clave de éxito de un proceso estratégico	20
2.2.15 Administración financiera	21
2.2.16 Planificación financiera	22
2.2.17 Análisis Financiero	22

2.2.18 Estados financieros	23
2.2.19 Clasificación de los estados financieros	23
2.2.20 Estado de situación inicial.....	24
2.2.21 El Estado de Pérdidas y Ganancias.....	24
2.2.22 Estado de flujos de efectivo.....	26
2.2.23 El estado de cambios en el patrimonio.....	26
2.2.24 Estado de Resultados	27
2.2.25 Rentabilidad	27
2.2.26 Tipos de rentabilidad.....	28
2.2.27 Herramientas del análisis financiero	29
2.2.28 Registros Contables de las Pérdidas Generadas durante el año 2020	30
2.2.28 Amortización de Pérdidas	30
2.2.29 Perdida financiera	31
2.2.30 La función de la administración de riesgos para evitar pérdidas financieras.....	31
2.2.31 Riesgos Financieros	32
2.2.32 Determinantes del Desempeño Financiero de Las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Ecuador	32
2.2.33 Cooperativismo	33
2.2.34 Cooperativa de Ahorro y Crédito	34
2.2.35 Sistema cooperativista de ahorro y crédito ecuatoriano.....	34
2.3 Marco conceptual.....	37

CAPÍTULO III.....	40
3. MARCO METODOLÓGICO.....	40
3.1. Modalidad de la investigación	40
3.2. Tipos de investigación	40
3.3. Niveles de investigación	41
3.3.1. Investigación descriptiva.....	41
3.3.2. Investigación correlacional	41
3.4. Población y muestra.....	42
3.4.1. Población.....	42
3.4.2. Muestra	42
3.5. Métodos, Técnicas e Instrumentos.....	43
3.5.1. Métodos.....	43
3.5.2. Técnicas	43
3.5.3. Instrumentos de la investigación.....	44
3.6. Análisis de fiabilidad del instrumento	44
3.7. Resultados Obtenidos.....	45
3.7.1. Resultados de la entrevista.....	45
3.7.2. Resultados de la encuesta aplicada a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Limitada, agencia Quito Sur.	48
3.7.3. Resultados del análisis de los documentos financieros.....	60
3.7.3.1. Análisis Vertical.....	60
3.7.3.2. Análisis Horizontal del Balance General año 2019 y 2020.	61

3.7.3.3. Análisis horizontal del Estado de Resultados Año 2019 y 2020.....	62
3.7.3.4. Cálculo de indicadores financieros de la Agencia Quito Sur de los años 2019 y 2020...	63
CAPÍTULO IV.....	65
4.1. Título de la Propuesta	65
4.2. Contenido de la Propuesta	65
4.2.1. Antecedentes de la institución.....	65
4.2.2. Filosofía institucional.....	65
4.2.3. Servicios y productos financieros que brinda a la ciudadanía	65
4.2.4. Base legal de funcionamiento	67
4.2.5. Estructura orgánica	68
4.2.6 Mapa de procesos Cooperativa San José Ltda.	68
4.2.7. Diagnóstico	69
4.2.8. Formulación de estrategias financieras para la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Limitada, Agencia Quito Sur.	77
CONCLUSIONES	91
RECOMENDACIONES	92
BIBLIOGRAFÍA	86
ANEXOS	91

INDICE DE TABLAS

Tabla 1-2:	Misión, Visión y Valores Institucionales COAC San José Ltda. 2022	11
Tabla 2-3:	Personal que labora en la COAC Agencia Quito Sur	42
Tabla 3-3:	Resumen de procesamiento de casos.....	45
Tabla 4-3:	Estadísticas de fiabilidad	45
Tabla 5-3:	Respuestas de la Entrevista	46
Tabla 6-3:	Misión, Visión y Objetivos Estratégicos.	48
Tabla 7-3:	Productos Financieros	49
Tabla 8-3:	Etapas para emitir un crédito.	50
Tabla 9-3:	Análisis de crédito	51
Tabla 10-3:	Análisis y evaluación de cartera.	52
Tabla 11-3:	Precalificación de un crédito.	53
Tabla 12-3:	Políticas de control crediticio.	54
Tabla 13-3:	Pérdidas económicas.	55
Tabla 14-3:	Causas de pérdidas económicas.....	56
Tabla 15-3:	Normalidad de la distribución de datos	57
Tabla 16-3:	Coefficiente de correlación de Spearman	58
Tabla 17-3:	Grado de relación según coeficiente de correlación.....	58
Tabla 18-3:	Análisis vertical del activo período fiscal 2019 y 2020.....	60
Tabla 19-3:	Análisis vertical del pasivo período fiscal 2019 y 2020	60
Tabla 20-3:	Análisis vertical del patrimonio período fiscal 2019 y 2020.....	61
Tabla 21-3:	Análisis horizontal del Balance General Año 2019 y 2020.....	61
Tabla 22-3:	Análisis horizontal del Estado de Resultados Año 2019 y 2020.....	62
Tabla 23-3:	Indicadores financieros 2019 y 2020.....	63
Tabla 24-4:	Fortalezas de la Agencia Quito Sur	70
Tabla 25-4:	Debilidades de la Agencia Quito Sur	70
Tabla 26-4:	Matriz de prioridades factores internos	72
Tabla 27-4:	Amenazas de la Agencia Quito Sur.....	73
Tabla 28-4:	Oportunidades de la Agencia Quito Sur.....	74
Tabla 29-4:	Matriz de prioridades factores externas.....	74
Tabla 30-4:	Objetivos Estratégicos	78
Tabla 31-4:	Estrategias financieras	84

INDICE DE FIGURAS

Figura 1- 2: Muestra la composición por etapas del proceso estratégico.....	20
Figura 2-3: Misión, visión y objetivos estratégicos	48
Figura 3 -3: Productos financieros	49
Figura 4-3: Etapas para emitir un crédito.....	50
Figura 5-3: Análisis de crédito.....	51
Figura 6-3: Análisis y evaluación de cartera.....	52
Figura 7-3: Precalificación de un crédito.....	53
Figura 8-3: Políticas de control crediticio.....	54
Figura 9-3: Pérdidas económicas.....	55
Figura 10-3: Causas de pérdidas económicas.....	56
Figura 11-4: Ficha informativa de existencia legal.....	67
Figura 12 – 4: Organigrama Estructural COAS San José Agencia Quito Sur	68
Figura 13–4: Mapa de Procesos COAS San José Ltda.	69

INDICE DE ANEXOS

ANEXO A: ENCUESTA.....	91
ANEXO B: ENTREVISTA	94
ANEXO C: BALANCE GENERAL 2019	96
ANEXO D: BALANCE GENERAL 2020	101
ANEXO E: ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS 2019	106
ANEXO F: ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS 2020	107
ANEXO G: INVENTARIO DE PROCESOS DEL NEGOCIO	108

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo la elaboración de estrategias financieras para reducir las pérdidas generadas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José limitada - agencia Quito Sur, provincia del Pichincha cantón Quito, período 2019 -2020. La investigación es de tipo documental y de campo porque se fundamentó en fuentes bibliográficas documentales e información financiera, la misma que sirvió de base para elaborar el presente trabajo de investigación. Se realizó un diagnóstico a través del análisis FODA, se analizó los estados financieros y también la aplicación de los indicadores financieros. Esto permitió determinar que la Cooperativa San José no ha diseñado estrategias financieras para la agencia Quito Sur, ya que durante sus ejercicios económicos a nivel de participación de agencia registra pérdidas, disminuyendo así la rentabilidad general como Institución. La propuesta contiene estrategias alineadas a los siguientes objetivos: Mantener una relación de patrimonio técnico vs activos ponderados por riesgo superior al 18%, lograr una relación cartera bruta vs activos superior al 80% y un nivel de morosidad total menor al 8%, Alcanzar un crecimiento anual de obligaciones con el público superior a los USD 3 millones, con un nivel de DPF menor al 75%, Mejorar el grado de absorción alcanzando un nivel menor al 70%, Segmentar donde se encuentra concentrada las pérdidas para mitigar futuros riesgos, Alcanzar un nivel de satisfacción del cliente superior al 80%, Alcanzar un nivel de satisfacción del personal superior al 85% y un nivel de desempeño promedio mayor al 80% y Disponer plan anual de intervención en gestión de desempeño social, mediante la aplicación de estas estrategias financieras se estableció lineamientos que permitan incrementar el porcentaje de intermediación, estructura financiera, innovación, agilidad, atención personalizada y medición del impacto de las operaciones financieras con los clientes.

PALABRAS CLAVE: <FINANZAS>, <PROCESO ESTRÁTEGICO>, <ANÁLISIS FINANCIERO>, <COOPERATIVISMO>, <RENTABILIDAD>, <RIESGOS FINANCIEROS>



Firmado digitalmente por:
LUIS ALBERTO
CAMINOS
VARGAS



21-11-2022

0186-DBRA-UPT-IPEC-2022

SUMMARY / ABSTRACT

The objective of this research work is the elaboration of financial strategies to reduce the losses generated in the San José Limited Savings and Credit Cooperative - Quito Sur agency, province of Pichincha canton Quito, period 2019 -2020. The research is of a documentary and field type because it was based on documentary bibliographic sources and financial information, the same that served as the basis for preparing this research work. A diagnosis was made through the SWOT analysis, the financial statements were examined as well as the application of financial indicators. This made it possible to determine that the San José Cooperative has not designed financial strategies for the Quito Sur agency, since during its fiscal years at the agency participation level, it registers losses, thus decreasing the overall profitability as an institution. The proposal contains strategies aligned to the following objectives: Maintain a ratio of technical equity vs. risk-weighted assets of greater than 18%, achieve a ratio of gross portfolio vs. assets of greater than 80% and a total delinquency level of less than 8%, Achieve annual growth in obligations to the public greater than the USD 3 million, with a DPF level of less than 75%, Improve the degree of absorption reaching a level of less than 70%, Segment where the losses are concentrated to mitigate future risks, Achieve a level of customer satisfaction greater than 80% , Reach a level of staff satisfaction greater than 85% and an average performance level greater than 80% and Have an annual intervention plan in social performance management, through the application of these financial strategies, guidelines were established that allow increasing the percentage of intermediation, financial structure, innovation, agility, personalized attention and measurement of the impact of financial operations with clients.

Keywords: <FINANCES>, <STRATEGIC PROCESS>, <FINANCIAL ANALYSIS>, <COOPERATIVENESS>, <PROFITABILITY>, <FINANCIAL RISKS>

CAPITULO I

1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el objetivo de la gestión financiera se enfoca en la maximización de los beneficios empresariales, para el cumplimiento de metas trazadas por la organización es necesario contar con estrategias financieras que permita alcanzar el objetivo marcado. La administración de la Cooperativa tiene como prioridad mantener niveles de intermediación en relación al promedio nacional, como generador de nuevos ingresos, así como una gestión prudente en el manejo de costos asegurando la eficiencia en las operaciones.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., de la ciudad de San José de Chimbo ha logrado un crecimiento en las actividades de intermediación financiera dentro del territorio nacional, logrando satisfacer las necesidades de la población mediante el otorgamiento de créditos. Por tanto, la Cooperativa debe mantener un control eficiente en el manejo de crédito ya que constituye uno de los pilares primordiales para el desarrollo de la entidad.

El diseño de estrategias financieras se constituye como un instrumento de mayor importancia para todas las actividades financieras de las instituciones, en este sentido es pertinente abordar el presente trabajo de investigación en la Cooperativa con la finalidad de reducir las pérdidas generadas en la Agencia Quito Sur y así maximizar la rentabilidad, basado en los análisis de los diferentes indicadores para tomar las decisiones adecuadas para la Cooperativa.

En el primer capítulo se encuentra como la introducción, el Planteamiento del problema, Formulación, Preguntas directrices o específicas de la investigación, Justificación teórica – metodológica y práctica, Objetivo General y Específicos que se pretenden alcanzar en el presente trabajo de investigación, Hipótesis, Variables dependiente e independiente. En el segundo capítulo se encuentra compuesto por los antecedentes de la investigación, marco teórico y el marco conceptual. En el tercer capítulo está basado en el Marco metodológico donde se determina la modalidad de la investigación, tipos de Investigación, población, muestra, métodos, técnicas de investigación, análisis de los Resultados aplicados al personal de la Cooperativa y el mismo me ha permitido realizar una Verificación de la idea a defender. En el cuarto capítulo se elaboró la propuesta sobre el diseño de estrategias financieras donde se estableció lineamientos que permitan incrementar el porcentaje de intermediación (cartera colocada sobre pasivos), a través de alternativas de crédito, estructura

financiera, innovación, agilidad, atención personalizada y medición del impacto de las operaciones financieras con los clientes.

1.1 Planteamiento del Problema

El sistema financiero popular y solidario ecuatoriano está estructurado por Bancos, Cajas Solidarias y Cooperativas, no obstante, el Ecuador es considerado como el único país en Latinoamérica que posee un marco normativo diverso para cada sector en el mismo que está conformando la economía popular. Por otro lado, en el Ecuador el sector económico popular y solidario se caracteriza como el conjunto de formas de organización económica-social en las que sus integrantes, colectiva o individualmente, desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios.

En el cambiante mundo financiero popular y solidario se originan eventos que amenazan la supervivencia de estas instituciones populares y solidarias, principalmente por la falta de planificación financiera lo que ha coadyuvado al crecimiento de problemas financieros y el fracaso a nivel del sistema cooperativista.

Por otro lado, el sector cooperativo de la provincia de Pichincha, tuvo sus inicios en el siglo el XIX cuando se crearon una serie de organizaciones artesanales y de ayuda mutua, de tal manera que el cooperativismo en mencionada provincia con el pasar de los años busco dar el respectivo cumplimiento de los objetivos sociales, exigiendo de una u otra manera la realización de acciones sociales para poder lograr el equilibrio con las acciones económicas. Mediante ello, a lo largo del tiempo el cooperativismo se posesionó adecuadamente en la provincia del Pichincha y debido a la gran acogida que ha tenido existe hoy en día un gran número de cooperativas de ahorro y crédito, por consiguiente, se ha visto envuelto en una gran competencia el sector financiero, por lo cual que cada institución financiera busca estrategias para que puedan continuar con sus actividades financieras.

Cabe recalcar que la iglesia fue la promotora del cooperativismo en San José de Chimbo, como mecanismo de alivio a la pobreza. Es así como nació la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., un 17 de febrero de 1964, previa convocatoria del reverendo Párroco de la ciudad de Chimbo, Dr. Pedro Monar, en ese día, en el salón de la casa parroquial fue el lugar de reunión para que varios chimbeños dieran sus firmas y se comprometieran con la naciente institución. Posterior a ello, el 10 de diciembre de 1964 se legaliza el funcionamiento de la cooperativa San José Ltda., mediante acuerdo ministerial 2752 e inscrita en el Registro General de Cooperativas en mencionada fecha, con el número de orden 1244, documentación que contiene los datos actualizados de las

disposiciones constantes en la ley y Reglamento General de Cooperativas. Por otro lado, todas las cooperativas de ahorro y crédito deben ser reguladas constantemente es así como, la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José Ltda.” es una entidad financiera fue controlada por la Superintendencia de Bancos y Seguros desde el 22 de diciembre de 2004, y a partir de enero del 2013 pasó al control de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

Hoy en día las instituciones financieras deberían tener en consideración todo lo que afecta directa e indirectamente a la institución, ya que al momento de su creación no toman en cuenta la debida importancia sobre la aplicación de estrategias financieras adecuadas y accesibles para la institución y es así como en varias ocasiones los gerentes toman decisiones erróneas porque consideran que algunos objetivos propuestos tienen una determinada conexión con las estrategias financieras y por tal motivo consideran que son inalcanzables.

Por otro lado, la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José Ltda.” ha logrado posesionarse entre una de las mejores cooperativas a nivel nacional, sin embargo, el gran crecimiento económico que ha tenido en los últimos años ha hecho posible la creación de varias agencias en diferentes ciudades del país, aunque gracias a su crecimiento, existen ciertas falencias de fundamental importancia en la agencia Quito Sur, tales como: alto nivel de morosidad, exceso de liquidez, alto nivel de cartera en riesgo, poca eficiencia en los activos, mediana rentabilidad sobre patrimonio, bajo nivel de concentración de créditos y alto nivel de endeudamiento.

Debido aquello la falta de estrategias financieras en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José Ltda.”, no contribuye para poder efectuar un seguimiento permanente y adecuado sobre varias situaciones como la supervivencia, competencia eficiente, aumento de participación en el mercado, maximización de utilidades, minimización de costos y riesgos; y mayor valor para la Cooperativa. Cabe mencionar también que el otorgamiento de créditos y la gestión de cobranzas no se basa en estrategias financieras, estas son unas de las falencias que presenta la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José Ltda.” en la agencia de Quito Sur.

Por esta razón el presente trabajo de investigación propone estrategias que permitan reducir las pérdidas generadas en la agencia Quito Sur y así maximizar la rentabilidad a nivel de la Cooperativa y que sirva como guía para los directivos, al momento de tomar las decisiones.

1.2 Formulación del problema

¿Cómo el diseño de Estrategias Financieras permite reducir las pérdidas generadas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Limitada - Agencia Quito Sur, provincia del Pichincha, Cantón Quito, ¿periodo 2019 – 2020?

1.3 Preguntas directrices o específicas de la investigación

¿Cuál es la situación financiera actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José Ltda.” - Agencia Quito Sur?

¿De qué manera influye la toma de decisiones en la planeación financiera estratégica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José Ltda.” - Agencia Quito Sur?

¿Qué tipo de análisis se debe efectuar para determinar la situación financiera de la cooperativa?

¿Cuáles indicadores de gestión permitirán medir los resultados del análisis financiero?

¿Cómo se debe establecer las estrategias financieras para mejorar la rentabilidad y tomar decisiones correctas?

¿Cómo se puede optimizar la situación financiera, a partir de la implementación de estrategias financieras?

¿La ausencia de estrategias financieras genera pérdidas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José Ltda.” - Agencia Quito Sur?

1.4 Justificación

1.4.1 Justificación teórica

La fundamentación teórica permitió tener el aporte que varios autores han realizado en relación a las variables de estudio, para lo cual se utilizó fuentes bibliográficas a través de las cuales se establecieron los parámetros de mayor relevancia tanto de la variable dependiente como independiente. Por medio de la revisión de criterios de diferentes autores se brindó la sustentación respectiva del tema de investigación. Las fuentes de información que se analizaron fueron: libros, revistas, artículos científicos, periódicos, repositorios, informes. También se utilizó información de fuentes como: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, trabajos de investigación relacionados al tema de estudio, Planeación Estratégica de la Cooperativa San José Ltda., para el periodo 2020 – 2022 y el Plan Operativo Anual año 2022.

1.4.2 Justificación metodológica

Esta investigación es de tipo documental y de campo porque se fundamentó en fuentes bibliográficas documentales y de campo, también en la información financiera el mismo que sirvió de base para elaborar el presente trabajo de investigación. En el trabajo investigativo se realizó un diagnóstico a través del análisis FODA, se analizó los estados financieros por el método horizontal, vertical y también la aplicación de los indicadores financieros de liquidez, rentabilidad, solvencia y actividad, para que de aquí sea donde se pueda establecer las estrategias financieras para la correcta toma de decisiones y control.

1.4.3 Justificación práctica

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad el diseño de estrategias financieras que permitan reducir las pérdidas generadas de la cooperativa de Ahorro y Crédito San José agencia Quito Sur, y de esta manera disminuya el riesgo de crédito en la Institución, contribuir a que el patrimonio técnico de la agencia permita cubrir todas las brechas de liquidez, sea competitiva a nivel de la competencia y maneje adecuadamente el presupuesto asignado.

1.5 Objetivos:

1.5.1 Objetivo general

Definir estrategias financieras que permitan disminuir las pérdidas generadas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Limitada., Agencia Quito Sur, provincia del Pichicha, cantón Quito, período 2019 – 2020, mediante la utilización de herramientas y técnicas financieras.

1.5.2 Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico de la situación financiera de la Cooperativa San José Limitada., Agencia Quito Sur en el período 2019 – 2020, mediante indicadores financieros, análisis vertical y horizontal, para así determinar su situación actual.
- Determinar las pérdidas generadas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Limitada – Agencia Quito Sur, mediante la aplicación de herramientas financieras para conocer el impacto en los resultados económicos y financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José agencia Quito Sur.
- Proponer estrategias financieras para reducir las pérdidas generadas y maximizar la Rentabilidad de la Cooperativa, mediante la utilización de herramientas y técnicas financieras.

1.6 Hipótesis:

1.6.1 Hipótesis general

La aplicación de estrategias financieras en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Limitada - Agencia Quito Sur, permitirá reducir las pérdidas generadas en el período 2019 -2020.

1.7 Identificación de variables:

1.7.1 *Variable Independiente*

- Estrategias Financieras

1.7.2 *Variable Dependiente*

- Pérdidas Generadas

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes

2.1.1 Antecedentes Investigativos

Para el correcto desarrollo del presente trabajo de investigación se realizó la búsqueda de otras investigaciones similares, debido a que se pueda contar con mayor sustentación teórica sobre el tema y también es necesario poder tener diferentes criterios de varios autores, para poder comparar y encontrar similitudes las cuales sean referentes para viabilizar la aplicación de soluciones al problema de estudio.

De acuerdo a (Chincheró, 2014), en su trabajo de investigación: Diseño de Estrategias Financieras para la maximización de excedentes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo., Agencia Sangolquí. Detalla que:

Con la puesta en marcha del nuevo marco legal que promueve el desarrollo de la Economía Popular y Solidaria, permite que el sector Cooperativista tenga la oportunidad de afrontar nuevos retos que le permitan aportar a la economía nacional. Las Cooperativas de Ahorro y Crédito cumplen con un papel importante en el sector financiero nacional pues son una fuente de recursos para la inversión y el emprendimiento de los ciudadanos, y en especial de los sectores tradicionalmente marginados por la Banca. (p, 157)

El sistema económico popular y solidario aporta de manera significativa al desarrollo sostenible de los pueblos, los cuales desde hace mucho tiempo se vio excluida por parte del sistema bancario. Actualmente promueve la inclusión financiera con productos de ahorro y crédito accesibles contribuyendo así a que puedan bancarizarse de manera más fiable y segura y mejorar su calidad de vida.

En el estudio titulado “Estrategias financieras para el crecimiento económico – social de banco internacional en las oficinas de Riobamba, periodos 2018-2020”, realizado por (Santillán, 2018) concluye que:

Es esencial contar con productos financieros de calidad, brindar un servicio transparente, confiable y que genere alto grado de satisfacción en los clientes internos y externos, que se gestione el desarrollo y capacitación del talento humano seguido de innovar los sistemas de información, realizar un seguimiento y control integral a través de sus líderes así como perseguir el nivel de retención y vinculación de nuevos clientes a la bancarización con la oferta de centrar la atención en el nivel de satisfacción al cliente, ampliar las soluciones financieras, con una eficiente y prudente administración, que aporten económica y socialmente al desarrollo de nuestro país. (p, 91).

No cabe duda que el objetivo clave de toda organización es generar utilidad con productos acordes a las necesidades de la colectividad, la permanencia a lo largo del tiempo y obviamente ser más grades económica, financiera y socialmente. Para esto se debe contar con lineamientos adecuados, que estén alineados a la misión, visión y objetivos institucionales para que de este modo quienes están al frente de la dirección, puedan tomar las decisiones adecuadas y en el tiempo oportuno.

En el trabajo de investigación realizado por: (Bonilla, 2019), “Diseño de estrategias financieras para mejorar los niveles de rentabilidad en la cooperativa de ahorro y crédito Sol de los Andes Ltda., del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2018”, hace referencia sobre:

El diagnóstico estratégico permitió conocer la problemática en el ámbito administrativo como financiero de la cooperativa mediante la aplicación de la matriz de análisis FODA, matriz de prioridades y la matriz de capacidad de respuesta, así como el cálculo del método de análisis financiero vertical, el mismo que permitió identificar que la cooperativa posee un déficit en el año 2017 equivalente al 39,13% del total de sus ingresos, producto de un elevado índice de costos de operación que representan el 62,96% del total de costos y gastos; en el ámbito de los Pasivos el indicador más alto lo posee la cuenta Obligaciones con el público con el 96,30% es decir la cooperativa trabaja para terceros, de esta forma se estableció correctamente cuál es el impacto que tienen en la estructura financiera de la cooperativa con el afán de lograr el crecimiento y fortalecimiento de la COAC. (p, 126)

Este trabajo de investigación se relaciona claramente a la presente investigación en desarrollo, ya que para definir estrategias financieras adecuadas es pertinente conocer sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, también se debe realizar un análisis horizontal y vertical, aplicar encuestas y entrevistas. Así se conocerá la situación actual de la empresa y tomar las acciones pertinentes.

Según (Paca, 2019), en el trabajo investigativo titulado “Diseño de estrategias financieras para maximizar la rentabilidad de la cooperativa de ahorro y crédito Mushuc Runa Ltda. De la ciudad de Riobamba, periodo 2019”,

El presente trabajo investigativo es muy importante porque se realiza con la finalidad de maximizar la rentabilidad, se propone a realizar un análisis de los factores que afectan o inciden en la rentabilidad y que pueden ocasionar iliquidez momentánea y decrecimiento de la rentabilidad financiera en la Cooperativa, para lo cual es necesario tener una clara comprensión de los objetivos que se pretenden alcanzar, debido a que el objetivo facilita un marco para una óptima toma de decisiones financieras, para la consecución de nuevas fuentes de financiación, para mantener la efectividad y eficiencia operacional, la confiabilidad de la información y el cumplimiento de las Leyes y Regulaciones aplicables.

Lo mencionado anteriormente busca conocer a profundidad de cómo se puede maximizar la rentabilidad en una institución financiera, y en consecuencia a ello, expone que se debe tener presente siempre los objetivos y metas planteada por la organización, porque de ello depende de cierta manera para la toma de decisiones financieras, en definitiva se concluye que se debe tomar en consideración la gran importancia de conocer aquellos factores que inciden de manera negativa en la rentabilidad de una organización, por ello al detectar fallos se debe contar con estrategias financieras que sean aprovechadas al máximo dentro de la organización y esto contribuya con el éxito de la misma.

Tomando como referencia a (Barrera, 2018), en su trabajo de investigación denominado “Estrategias Financieras y Administrativas para reducir el Riesgo Crediticio en Banecuador Agencia Riobamba” detalla que:

Se concluye que la cartera improductiva de la entidad no ha sido evaluada en base a indicadores de rentabilidad, tampoco se ha establecido políticas estratégicas para la reducción del riesgo crediticio por esta razón se ha generado el incremento del índice de morosidad, sin embargo, los balances del Banco demuestran otro escenario debido a las transferencias respectivas de activos de riesgo a la liquidadora BNF. (p, 112).

Considerando el análisis expuesto no cabe duda que el seguimiento constante de la cartera de crédito es esencial en toda Institución Financiera. Además, se debe reflejar el control presupuestario de manera permanente, metas de funcionarios inmersos en el área de crédito, remuneraciones fijas y variables que motiven a sumar esfuerzos por la Institución. Además, se debe considerar la selección de personal con competencias acordes al puesto requerido.

2.1.2 Antecedentes Históricos

Según (Cooperativa San José, 2020), manifiesta:

En la provincia bolívar como en tantas otras regiones del país, la iglesia fue la promotora del cooperativismo, como mecanismo de alivio a la pobreza. Es así como nació la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., un 17 de febrero de 1964, a las 20:00, previa convocatoria del reverendo Párroco de la ciudad de Chimbo, Dr. Pedro Monar. En ese día, el salón de la casa parroquial fue el lugar de reunión para que varios chimbeños dieran sus firmas y se comprometieran con la naciente institución. El 10 de diciembre de 1964 se legaliza el funcionamiento de la cooperativa, mediante acuerdo ministerial 2752 e inscrita en el Registro General de Cooperativas el 10 de diciembre de 1964. Con el número de orden 1244, documentación que contiene los datos actualizados de a las disposiciones constantes en la ley y Reglamento General de Cooperativas. La Cooperativa de Ahorro y Crédito “SAN JOSE LTDA” es una entidad Financiera que fue controlada por la Superintendencia de Bancos y Seguros desde el 22 de diciembre de 2004, y a partir de Enero del 2013 pasó al control de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, la oficina Matriz se encuentra domiciliada en el cantón San José de Chimbo, cuenta con diez agencias operativas ubicadas en la provincia de Bolívar en los cantones Chimbo, Guaranda, Chillanes, San Miguel y Caluma; provincia de Los Ríos en los cantones de Montalvo y Ventanas; provincia Pichincha cantón Quito agencia Norte y agencia Sur; provincia Tungurahua cantón Ambato-Pinllo. (p, 1)

Tabla 1-2: Misión, Visión y Valores Institucionales COAC San José Ltda. 2022

Misión:	
Contribuir al desarrollo sostenible de la comunidad a través de productos financieros innovadores con responsabilidad social.	
Visión:	
Alcanzar USD 220 millones en activos, sustentados en una calificación de riesgos “AA-” y Servicios Digitales.	
Valores Institucionales:	
Confianza	Es aquella creencia que se tiene de que una persona, organización y una empresa se comportará de una manera adecuada y correcta. Dicho de otra manera, la confianza tiene que ver directamente con la probabilidad de un comportamiento.

Sinceridad	Este término consiste en que cuando se manifieste algo, o se diga lo que se piensa, independientemente de las consecuencias que puede conllevar.
Puntualidad	El tiempo es dinero, no solo es importante para nuestro equipo de trabajo la hora de llegada, sino que en otras situaciones esto se ve afectando directamente a nuestro cliente potencial.
Lealtad	Mientras nos mostramos leales y fieles con nuestro equipo de trabajo y nuestros clientes, esto se verá reflejado en fidelidad constante.
Iniciativa	Está relacionado con el rendimiento, y está vinculado también con la idea de que el personal de trabajo pueda efectuar tanto las tareas asignadas como también que pueda desarrollar sus propias metas.
Responsabilidad	Es la manera en la cual se pretende dirigir las organizaciones u empresas que está basada en la gestión de los impactos que su actividad genera sobre los clientes, accionistas, medioambiente y sobre todo en la sociedad en general.

Fuente: Plan Estratégico COAC San José Ltda., 2022 – 2022

Realizado por: Paucar, Rusbel, 2022

2.2 Fundamentación Teórica

2.2.1 Estrategia

Definición de estrategia

Contreras (2013), con relación a las estrategias indica que:

“La palabra estrategia se deriva del latín *strategia*, misma que procede de los términos griegos *stratos* (ejército) y *agein* (conductor o guía), Así mismo, la palabra “*strategos*” que hacía alusión a “*estratega*”, también proviene del latín y del antiguo dialecto griego dórico”. (p. 158)

El concepto de estrategia aplicado al ámbito empresarial, surge en los años setenta, y ha ido evolucionando en función de los sistemas de dirección y los problemas internos y externos; es decir, abarca todas las actividades críticas de la empresa, dándole un sentido común de unidad, dirección y propósito; son decisiones con las que se espera concretar y ejecutar los proyectos, su planeación hace referencia a la toma de decisiones sobre la creación, legalización, plan y objetivos.

Santillán (2018), manifiesta que, “Las estrategias son planes previamente concebidos para la toma de decisiones específicas, con un enfoque adaptativo de tipo incremental que favorezca el ajuste de la organización a su entorno” (p. 8).

Es así que, las estrategias representan sin lugar a duda, un elemento de vital importancia en la planificación, a través de los cuales se describe vías, medios y recursos, con la finalidad de alcanzar el propósito de un plan.

Podríamos resumir a continuación, que una estrategia es un plan ideado para dirigir una actividad o acción y a partir de ello se pueda designar las reglas que contribuyan a una decisión acertada; es decir, una estrategia es el proceso seleccionado, mediante el cual se desea alcanzar un determinado estado futuro en donde se relacionan tanto aspectos internos como externos, los cuales permiten a la organización tener una gestión efectiva y competitiva en el mercado, con metas trazadas sostenibles en el tiempo.

2.2.2 Estrategia financiera

Según (Gaytán , 2021), menciona que la estrategia financiera:

Es considerada como gran parte del proceso de planificación y gestión estratégica de una empresa, directamente se relaciona con la obtención de recursos para financiar las operaciones del negocio y la asignación de alternativas de inversión que contribuyan sobre todo a alcanzar los objetivos y metas establecidos en el plan de la empresa tanto en corto, mediano y largo plazo. La estrategia financiera debe estar en correspondencia con la estrategia general de la organización y con ello la filosofía, visión y misión. Acoge un conjunto de áreas claves como lo son: la inversión, la estructura de capital, los riesgos financieros, la rentabilidad, el manejo de su capital de trabajo y la gestión del efectivo, todos ellos son esenciales para lograr la competitividad y un crecimiento productivo. (p, 2)

Sin duda, contar con estrategias financieras en las empresas es de vital importancia para obtener una mayor rentabilidad en base a su giro financiero. También se busca reducir riesgos inherentes al negocio, ser competitivos en relación al mercado existente.

2.2.3 Beneficios de la estrategia financiera

Trenza (2010), expone los siguientes beneficios de aplicar una buena estrategia financiera en una empresa u organización:

- **Liquidez:** la planificación de todos aquellos ingresos y gastos, permite tener el control sobre los cobros y los pagos. Se puede estimar las necesidades de tesorería con anticipación suficiente y de forma planificada se podrá solicitar un préstamo o una póliza de crédito.
- **Planificación y objetivos:** se tendrá planificados los objetivos a conseguir durante el mes, trimestre, año y los próximos 3 años.
- **Rentabilidad:** Se tendrá el control mensual de la rentabilidad de la empresa, negocio u organización. De tal forma, se identificará si se está ganando dinero, cuánto y si se está cumpliendo con los objetivos planteados.
- **Crecimiento:** se tendrá un crecimiento controlado, porque serán los jefes quienes marcan los objetivos. Esto no depende de factores externos.
- **Tranquilidad:** El tener control de la organización, sin lugar a dudas aporta una tranquilidad administrativa, económica y financiera.

2.2.4 Clasificación de Estrategias Financieras

De acuerdo a (Santillán, 2018), presenta las diversas estrategias financieras existentes:

Los aspectos claves en la gestión financiera empresarial se direccionan hacia el análisis de rentabilidad de las inversiones y los beneficios a obtener, análisis de circulante (liquidez y solvencia), fondos de rotación, análisis económicos, estructura financiera, costos financieros y análisis de riesgos de créditos concedidos. En este contexto, las estrategias financieras se dividen en estrategias de corto plazo y largo plazo.

Estrategias Financieras a Corto Plazo

- Gestión del capital de trabajo: está conformado por activos corrientes, entendido como administración del capital de trabajo; las decisiones que involucran una misión eficiente de los activos corrientes en vinculado con el financiamiento a través de pasivos corrientes.
- Financiamiento corriente: denominado pasivo circulante o corriente, mismo que está conformado por fuentes espontaneas (cuentas por pagar, sueldos, impuestos y otras retenciones que se generan entorno al giro del negocio), así como créditos que recibe la organización que reportan un costo financiero.
- Gestión del Efectivo: por su importancia en el desempeño de la empresa, se establecen políticas relacionadas a los aspectos de liquidez, inventarios, cobros y pagos que debe realizar la empresa.

Estrategias Financieras a Largo Plazo

- Sobre la Inversión: cuando una empresa propone una estrategia ofensiva, generalmente las decisiones de inversión apuntan hacia el crecimiento; el mismo que se genera por la necesidad de ampliar el negocio como consecuencia de la demanda insatisfecha.
- Sobre la estructura Financiera: se enfoca hacia el mayor o menor riesgo financiero de la empresa, en la vida real las empresas optan por estrategias medianamente arriesgadas en función del grado de aversión al riesgo de los inversores y administradores.
- Sobre el reparto de utilidades: acorde a la normativa vigente del Ecuador, el reparto de utilidades permite acceder a préstamos a largo plazo para financiar nuevas inversiones, este tipo de estrategia se vincula a la estructura financiera de la empresa. (pp. 14-15)

De tal manera que las estrategias financieras son muy importantes dentro de las organizaciones ya que son quienes direccionan de manera adecuada, para que de esta manera se pueda lograr alcanzar los objetivos propuestos por las organizaciones.

2.2.5 Determinación de factores estratégicos internos y externos

Permite la identificación de los elementos claves y estratégicos que inciden en la empresa, la capacidad de respuesta ante la incidencia de los factores estratégicos.

- Análisis externo: identifica aquellos factores, que se originan extrínsecamente a la empresa, y se constituyen en amenazas u proporciones para ella (FODA).
- Análisis Interno: asemeja aquellos factores, que se originan al interior de la empresa, y se constituyen en debilidades o fortalezas para ella (FODA).
- Factores Claves: Son aquellos que de algún modo han incidido, favorable o desfavorablemente.
- La Capacidad de Respuesta: Mide cuantitativamente la posibilidad de respuesta al impacto de factores estratégicos (Bonilla , 2019 a: p. 15).

2.2.6 Propósitos y beneficios de la estrategia financiera

Para (Arce, 2010), las estrategias financieras tienen el propósito de:

- Obtener el capital para cubrir los activos del negocio.
- Lograr el rendimiento de forma sólida y predecible.
- Alcanzar una dirección óptima del flujo de las ganancias en caja.
- Reducir al mínimo los bienes de fraude y otras pérdidas de dinero.
- Disminuir en la medida posible la carga fiscal sobre la renta de la empresa y sus propietarios.
- Facilitar el pronóstico de las necesidades financieras del negocio.
- Adjudicar valor al negocio dado el instante.
- Ayuda a desplegar un proceso administrativo que asegure el sustento financiero y económico.
- Constantemente se analiza los estados financieros, para asegurar la corrección de cualquier incidente.
- Facilita la toma de decisiones en función del logro de metas organizacionales.
- Facilita la administración eficaz de los activos de la empresa. (p. 18)

Es necesario que la estrategia se desarrolle de forma sistemática y se plasme en un informe que servirá como base y referencia a la organización.

2.2.7 La estrategia empresarial

“La palabra estrategia está de moda. En pocos años todas las acciones de las empresas y de los empresarios se han visto disfrazadas con el calificativo de estratégico: posicionamiento estratégico, planeación estratégica, inversión estratégica, etc.” (Santillán, 2018, pág. 8).

Una estrategia empresarial es un plan de utilización y de asignación de los recursos disponibles con el fin de modificar el equilibrio competitivo y de volver a estabilizarlo a favor de la empresa considerada.

2.2.8 Características de las Estrategias Empresariales

En toda empresa las estrategias deben tener las siguientes características:

- Ser medios para lograr los objetivos con eficacia.
- Deben ser claras y comprensibles para todos.
- Deben estar alineadas y ser coherentes con los valores, principios y cultura de la organización.
- Deben considerar la capacidad y los recursos que tiene la empresa.
- Deben ejecutarse en un tiempo razonable. (Santillán, 2018, p. 9)

2.2.9 Clasificación de las Estrategias Empresariales

Según Santillán (2018), expone la siguiente clasificación:

- Estrategias Corporativas: se enfocan en la toma de decisiones a largo plazo sobre el ámbito de actuación de la empresa, este tipo de estrategias giran en torno a tres dimensiones: vertical (fase productiva), horizontal y geográfica.
- Estrategias genéricas: representan las tácticas para superar el desempeño de los competidores en el sector industrial, con el propósito de obtener elevados rendimientos. Las líneas que definen este tipo de estrategias son: las condiciones del entorno, vida del producto, criterios financieros, posición en el mercado, capacidades internas, accesos a recursos. La implementación de estas estrategias requiere un grado de compromiso total entre todos los elementos organizacionales. En este contexto Michael Porter identificó tres estrategias genéricas (liderazgo global en costos, diferenciación y enfoque de concentración) para crear

en el largo plazo una posición defendible que sobre pase el desempeño de la competencia en su entorno empresarial.

- Estrategia de Mercado: consiste en la creación de acciones o tácticas que tiene como objetivo fundamental incrementar ventas y generar una ventaja competitiva sostenible. Dentro de este tipo de estrategias cabe resaltar las estrategias de entrada de mercado (a donde se dirige el producto); estrategias básicas del análisis FODA (factores claves para incrementar la competitividad empresarial); estrategias de cobertura de segmentos de mercado (a que mercado debe dirigirse la empresa).
- Estrategias competitivas: su propósito es definir qué acciones se debe emprender para generar mejores resultados en los negocios o líneas de negocios que interviene la empresa a largo plazo. La creación de valor es el elemento fundamental de estas estrategias, pues tener una ventaja competitiva implica generar mayor valor que la competencia.
- Estrategias de Crecimiento o Inversión: su propósito es generar participación en el mercado desarrollando una ventaja competitiva estable que capte clientes.
- Estrategias Operativas: estas estrategias se centran en cómo utilizar y aplicar los recursos y habilidades dentro de cada área de la empresa con el fin de maximizar la productividad de dichos recursos. Dentro de las principales estrategias operativas se derivan las estrategias tecnológicas, estrategias de recursos humanos, estrategias financieras, estrategias de ventas y estrategias de gastos. (pp. 10-11)

2.2.10 La estrategia basada en la sostenibilidad y el direccionamiento

Desde otro punto de vista, la estrategia es la declaración de la misión de la empresa, el establecimiento de objetivos a la luz de las fuerzas internas y externas, la formulación de políticas y estrategias específicas para alcanzar los objetivos y asegurar su correcta implementación, de tal forma que los propósitos básicos sean alcanzados. Una organización deberá tener en claro los objetivos globales y específicos y evaluar aquellos aspectos que, a nivel interno y externo, pueden influir en su alcance (Contreras, 2013).

Dicho de otro modo, la estrategia es la fórmula para obtener éxito en el mundo de los negocios, es el plan para conseguir los mejores resultados de los recursos, para hacerle frente a un mundo externo siempre cambiante y comprender sus características.

2.2.11 Proceso estratégico

El proceso estratégico es un conjunto y secuencia de actividades que despliega una organización para alcanzar la visión establecida, ayudándola a proyectarse al futuro. Para ello utiliza como insumos los examen externo e interno (contextos presentes), con el fin de obtener como resultado la enunciación de las estrategias deseadas, que son los medios que orientarán a la organización en la dirección de largo plazo, determinada como objetivos estratégicos.

Por consiguiente, el proceso estratégico da el marco para responder a las siguientes preguntas: ¿Cómo puedo atender mejor a mis clientes? ¿Cómo puedo mejorar mi organización? ¿Cómo responder a los contextos cambiantes de la fabricación y el mercado? ¿Cómo puedo fructificar las oportunidades que se presentan? ¿Cómo conseguir el cumplimiento de los objetivos estratégicos? Dentro de este marco, se convierte en la actividad más importante y fundamental del gerente, quien tiene un rol esencial en el proceso al reincidir en él la responsabilidad de desarrollarlo y administrarlo.

2.2.12 Objetivos del proceso estratégico

Llevar a la organización de su situación actual a una situación futura deseada requiere que esta asuma como inherentes al proceso el logro de los siguientes objetivos:

- a) Productividad y competitividad. La organización asume el reto de alcanzar índices de desempeño satisfactorios, que evidencien un uso óptimo y efectivo de los recursos, para lograr altos niveles de competitividad en el sector.
- b) Ética y legalidad. Implica que la organización debe actuar de acuerdo a las reglas que dictan la moral y la ley.
- c) Compromiso social. La organización debe desarrollar actividades que beneficien a su comunidad vinculada y, en consecuencia, a su país. Además de estos objetivos implícitos se deben desarrollar los objetivos específicos, de largo y corto plazo, que conducirán a la organización al futuro deseado (D'Alessio, 2008, pp. 8-10).

El proceso estratégico es iterativo, retroalimentado, interactivo, y factible de ser revisado en todo momento. Requiere de la participación de todas las personas clave dentro de la organización, que tengan un conocimiento de las principales características de la industria, del negocio, de los competidores, de la demanda y sientan además la inquietud de desarrollar mejores capacidades para la organización.

2.2.13 Etapas del proceso estratégico

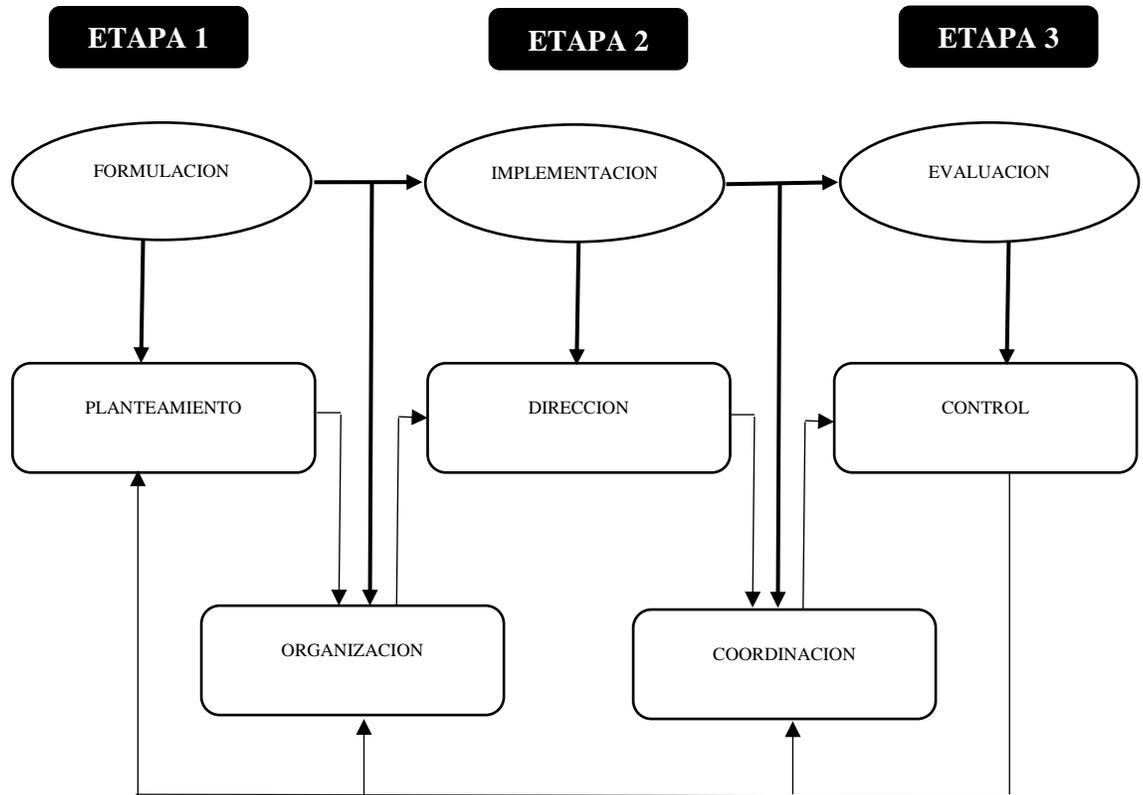


Figura 1– 2: Muestra la composición por etapas del proceso estratégico.

Fuente: (D'Alessio, 2008)

2.2.14 Factores clave de éxito de un proceso estratégico

El proceso estratégico no es un esquema rígido, ni aplicable igualmente a cualquier organización. Son dos los factores fundamentales para que un proceso estratégico sea puesto en marcha y se desarrolle con altas posibilidades de éxito: contar con un liderazgo comprometido, que conozca muy bien a su organización, y referir con una cultura organizacional permeable, adaptable al cambio y sobre todo proactiva. Si no se poseen estos dos componentes, claramente efectivos, no es recomendable iniciar este proceso.

El liderazgo estratégico es la capacidad de conducir a los individuos de una organización para alcanzar los objetivos de esta, una dirección basada en el respeto al líder por sus cualidades profesionales y personales, así como por sus conocimientos y saberes. Un liderazgo transformacional es necesario para tener éxito en este proceso estratégico; no describir con el liderazgo de la alta dirección y su decidido compromiso, sería un error y una fórmula para el fracaso.

La cultura organizacional es un grupo de elementos importantes y comunes entre los miembros de una organización, tales como: dogmas, valores, actitudes, prácticas, rutinas, supuestos heredados, y filosofías propias (D'Alessio, 2008).

2.2.15 Administración financiera

La administración financiera hace referencia a todas las estrategias o tácticas financieras para la toma de decisiones que un administrador debe usar y poner en práctica en un determinado tiempo para maximizar valores de una entidad. De la misma manera, se encarga de cuidar los recursos que posee la entidad financiera, enfocándose en el buen servicio y en la elaboración correcta y adecuada de productos para cubrir las necesidades de los clientes. La administración financiera determina la viabilidad que tiene empresa de permanecer en el Mercado y la estabilidad que podría llegar a obtener en un futuro mediante métodos, estrategias, ideas que permitan lograr sus objetivos (León y Murillo, 2021).

La función de la gestión financiera y la relación con la toma de decisiones se enfocan en conocer la situación de la empresa, en la obtención de la financiación más conveniente, en el manejo adecuado del equilibrio, eficiencia y rentabilidad de la empresa, también en determinar el manejo de las inversiones y tener la capacidad adecuada de análisis para la decisión correcta. Por consiguiente, el alcance de la gestión financiera es que no solo reúne información contable, sino que el gerente debe dominar las técnicas de gestión y análisis financieros en consideración especialmente sobre la rentabilidad, riesgo y liquidez. Se clasifica de la siguiente manera: rentabilidad, riesgo y liquidez y se explica de la siguiente manera:

La Rentabilidad es un valor porcentual de ganancia que se obtiene por cada activo invertido, se entiende desde tres concepciones: la rentabilidad económica que se relaciona con el rendimiento operativo, la rentabilidad financiera analizada desde el accionista y la rentabilidad total que relaciona la utilidad total y el capital de la empresa. Se maneja también el rendimiento sobre el patrimonio y el rendimiento sobre la inversión.

2.2.16 Planificación financiera

La planificación financiera es lo que pretende ser una entidad en un futuro, valiéndose de pronósticos. Es un proceso en marcha que ayuda a las personas en la toma de decisiones sobre los recursos, el fin es trazarse objetivos, metas alcanzables que admita la supervivencia de la organización a lo largo del tiempo.

Según (Acosta , 2017) expresa que:

La planificación financiera es una técnica que reúne métodos, instrumentos para alcanzar las metas económicas y financieras que se ha propuesto una institución, tomando en cuenta los medios que se tienen, los recursos que se quieren y lo que se necesite para conseguirlo (p. 19).

2.2.17 Análisis Financiero

Es el estudio de toda la información financiera de la empresa por medio de indicadores financieros que sirven como base para la toma de decisiones. Permite diagnosticar a la empresa mediante datos reales y así anticipar resultados futuros. Un análisis financiero nos ayudará a conocer la viabilidad de una decisión a través de los estados financieros y así permitirá mediar la rentabilidad de la empresa.

Los objetivos del análisis financiero son:

- *Examinar las tendencias de las diferentes cuentas que constituyen el balance general y el estado de resultados de la empresa.*
- *Calcular y manejar los diferentes índices o ratios financieros para el análisis de la información contable presentada en los estados financieros en un determinado tiempo.*
- *Conocer, comparar y analizar las tendencias de las diferentes actividades financieras que intervienen en las operaciones económicas de una empresa en un tiempo específico.*
- *Evaluar la situación financiera y el desempeño de la organización; es decir, examinar la solvencia y liquidez, así como su capacidad para generar recursos.*
- *Verificar la coherencia y veracidad de los datos e información reales plasmados en los estados financieros, con la realidad económica y estructura de la empresa.*
- *Tomar decisiones acertadas de inversión y crédito, con el fin de asegurar su rentabilidad y recuperabilidad.*

- *Establecer el origen y la importancia de los recursos financieros de la empresa, es decir de dónde provienen, cómo se invierten y qué rendimiento generan o que se puede esperar de ellos* (Acosta, 2017, pp. 27-28).

La meta de un análisis financiero es poder conocer el estado real de la empresa u organización en sus niveles de inversión a través de los indicadores de rentabilidad, al igual los niveles de financiación con indicadores de endeudamiento y los niveles de operación con indicadores de actividad y rendimiento. Igualmente, el análisis es esencial para poder conseguir resultados que se planteó la gerencia en un inicio, es decir, si los resultados deseados son mínimos, la labor de administración o gerencia, será más fuerte porque concentrará esfuerzos en incrementar tales resultados; y si los valores señalan un nivel cercano, igual o superior a las políticas trazadas de las empresas, de igual forma, la empresa deberá trabajar para mantener y fortalecer dichas cifras.

2.2.18 Estados financieros

Puede entenderse a aquellos documentos que muestran la situación económica de una empresa, la capacidad de pago de la misma, a una fecha determinada, pasada presente o futura; o bien, el resultado de operaciones obtenidas en un período o ejercicio pasado presente o futuro, en situaciones normales o especiales (Gallardo, 2013, p. 98).

2.2.19 Clasificación de los estados financieros

De acuerdo a (Caminos, 2021, p. 9), los estados financieros son:

Estados Financieros Estáticos. - muestran las operaciones y situación financiera de una empresa y como su nombre lo indica no son dinámicos es decir se obtienen a una fecha determinada ejemplo: Balance General.

Estados Financieros Dinámicos. - muestran las operaciones de la empresa analizada en un periodo dado, ejemplo: Estado de resultados.

Según su importancia los estados financieros se clasifican en:

Estados Financieros principales. - en esta clasificación se encuentran estado de posición financiera, resultados y de cambios de situación financiera, entre otros.

Estados Financieros accesorios. - aquí está el estado de costos de producción y relaciones analíticas.

2.2.20 Estado de situación inicial

Dentro de este estado financiero que presenta el valor del activo, pasivo y patrimonio en una fecha concreta y específica; es decir, muestra los recursos que posee el negocio (activos), lo que debe (pasivos) y el capital aportado por los socios o dueños (Patrimonio). El primer asiento que se registra en el libro diario se llama (Asiento de apertura). Este estado financiero es sin duda alguna muy significativo para tomar decisiones de inversión y de financiamiento.

2.2.21 El Estado de Pérdidas y Ganancias

Es considerado un informe financiero el mismo que permite identificar que tan rentable o beneficioso (utilidad o pérdida) ha sido el periodo para la empresa, su estructura completa presenta los ingresos, los costos y los gastos que permite evaluar la toma de decisiones actuales y futuras de la misma. También es denominado Estado de Resultados y para determinarlo se necesita obtener todos los gastos y costos para reatarlos de los ingresos y calcular la utilidad o pérdida neta (Caminos, 2021, pp. 9-10).

2.2.21.1 Estructura del Estado de Pérdidas y Ganancias

Ventas. El primer dato que se debe exponer son las ventas o ingresos dependiendo del giro al que se dedica la entidad económica o empresa por el periodo que se está presentando o solicitando (se debe indicar en la parte superior al inicio del mismo que tiempo comprende el estado enseñando el 1 de enero).

Costo de ventas. - A las ventas o ingresos se les resta el costo de ventas, esta operación permite determinar cuánto le costó a la empresa el artículo o producto que ahora está disponible para la venta, los costos de venta son los egresos iniciales, por ejemplo, en una empresa de producción, sería las compras de materia prima o mano de obra.

Utilidad Bruta o Margen Bruto. - Es la diferencia entre Ventas menos Costo de Ventas, y permite reconocer la ganancia supuesta del producto que se vende sin contar con los otros gastos para llevar a cabo la venta final, es una apreciación inicial de la utilidad.

Gastos de Operación. – La mayoría de empresas necesitan incurrir en una serie de gastos independientes del costo de ventas del producto. A estos gastos que no se encuentran en el costo de ventas se los conoce como gastos de operación generalmente son gastos fijos, que están presentes exista ventas o no (los salarios del personal administrativo, los arriendos, los pagos de energía eléctrica de las oficinas, teléfono, agua, conocidos como servicios básicos etc.).

EBITDA o Utilidad sobre flujo. - Earning Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization que significa Utilidad antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones. La utilidad sobre flujo en el estado de resultados se obtiene sin implicar componentes externos que no tienen que ver con el propósito de negocio, pero existen como por ejemplo (los impuestos, los intereses, las depreciaciones de los bienes).

Depreciaciones de los bienes y Amortizaciones. - Estos términos son los valores que anualmente se van aplicando a los bienes para bajar su valor contable debido a que los bienes físicos de la empresa se desgastan y pierden su valor porque se utilizan para llevar a cabo las operaciones y se aplica a los activos fijos.

Utilidad de operación. - Es la diferencia que se obtiene de restar al EBITDA explicado anteriormente con las depreciaciones y amortizaciones de los bienes.

Gastos financieros y productos financieros. - Son gastos e ingresos que la empresa tiene pero que no están relacionados con su giro de negocios principal relacionados con instituciones financieras como bancos o cooperativas, el ejemplo más común el pago de los intereses por obtener créditos bancarios o por inversiones en bancos, otro ejemplo es la ganancia y pérdida por fluctuaciones de divisas, etc.

Otros ingresos y otros costos y gastos. -Son los ingresos, costos y gastos varios no incluidos en las anteriores descripciones y que existieron durante la operación detallada de la empresa en el periodo.

Utilidad antes de impuestos. - Su nombre define perfectamente el concepto, se calcula la utilidad o rentabilidad antes del pago de los impuestos producidos.

Utilidad neta. -Es la ganancia (o pérdida) final de la entidad económica en el periodo que comprende el reporte o estado financiero. Este dato se registra al final con fecha 31 de diciembre y al inicio con fecha 1 de enero del siguiente año. (Caminos, , 2021, pp. 10-11)

2.2.22 Estado de flujos de efectivo

La información contenida en el estado de flujos de efectivo refleja todos los cobros y pagos realizados por la empresa en ese año. Se intenta con ello dar una extensa información sobre el origen del efectivo (cobros) y el uso de ese efectivo (pagos) a lo largo del ejercicio.

Marco (s.f.) maniesta que:

Los flujos de efectivo serán las entradas y salidas de efectivo en las cuentas de efectivo y otros activos líquidos semejantes. Se considera efectivo a la tesorería depositada en la caja de entidades y a los depósitos bancarios a la vista. También podrá considerarse como efectivo a los instrumentos financieros aptos de ser convertidos en efectivo siempre que cumplan estos tres requisitos:

- *Su vencimiento en el momento de adquisición no sea superior a los tres meses.*
- *No haya riesgo significativo de variación en su valor.*
- *Se consideren parte de la gestión habitual de la tesorería.*

2.2.22.1 Métodos para calcular el Estado de flujos de efectivo

Para la formulación del estado de flujos de efectivo se utiliza el método directo y el indirecto:

El método directo: Se formula ordenando los cobros y pagos con base en las categorías principales a las que estos pertenecen. Con este método las dimensiones derivadas de las distintas categorías se presentan por su importe bruto.

El método indirecto: Se formula partiendo de la utilidad arrojada por el estado de resultados para luego ir depurándola con partidas conciliatorias hasta llegar al saldo efectivo en libros. Este método es más complicado en la práctica y menos acabado dado que algunas de las partidas conciliatorias no personifican movimientos reales de efectivo, aunque de algún modo afectan a la capacidad de la empresa para realizar pagos (Marco s.f).

2.2.23 El estado de cambios en el patrimonio

Para (Caminos, 2021) define que:

Específicamente este estado permite explicar los cambios en la composición patrimonial de una empresa. La emisión de acciones o la distribución de utilidades son algunas de las causas de los

cambios en el patrimonio, la realización del estado de resultados y del estado de cambios en el patrimonio no se efectuará en los siguientes casos:

- Desembolso de dividendos.
- Correcciones de errores de los períodos.
- Permutas en las políticas contables (p. 12).

En dicho caso cuando la empresa solo tenga cambios en el patrimonio por las razones antes expuestas se podrá realizar un único informe, llamado “Estado de resultados y ganancias acumuladas.

2.2.24 Estado de Resultados

El estado de resultados proporciona un resumen financiero de los resultados de las operaciones de la empresa durante un período determinado. Los más comunes son los estados de resultados que cubren un período de un año a una fecha determinada, por lo general, el 31 de diciembre de cada año (Gallardo, 2013, p. 100).

Estado financiero que muestra la utilidad o pérdida neta, así como el camino para obtenerla en un ejercicio determinado, pasado, presente o futuro.

2.2.25 Rentabilidad

Miden la capacidad de generación de la utilidad por parte de la empresa. Tienen por objeto apreciar el resultado neto obtenido a partir de ciertas decisiones y políticas en la administración de los fondos de la empresa. Evalúan los resultados económicos de la actividad empresarial. Expresan el rendimiento de la empresa en relación con sus ventas, activos o capital. Es importante conocer estas cifras, ya que la empresa necesita producir utilidad para poder existir. Relacionan directamente la capacidad de generar fondos en operaciones de corto plazo. Los indicadores de rentabilidad son muy variados, los más importantes y que estudiamos aquí son: la rentabilidad sobre el patrimonio, rentabilidad sobre activos totales y margen neto sobre ventas (Remache y Viera, 2020, p. 30).

La rentabilidad se puede definir como el beneficio positivo obtenido de una inversión, es conseguir utilidad en las inversiones a partir de un período de tiempo específico. Este aspecto es un elemento fundamental en la planificación económica y financiera. Existe rentabilidad cuando se recoge una comisión significativa sobre la inversión realizada, en un tiempo proyectado, permite determinar la viabilidad del proyecto o su ventaja para los inversionistas.

En este sentido, la rentabilidad es un indicador financiero que permite medir los negocios expresado en términos relativos o porcentuales en un determinado periodo. Es el rendimiento en valores monetarios; es decir, la capacidad que tiene una entidad de generar utilidad o lucro para sobrevivir y desarrollarse en el mercado financiero. Con el estudio del índice de rentabilidad podemos conocer si la empresa podrá ser competitiva y podrá tener permanencia en el mercado. Por lo que, si las decisiones tomadas en la organización son adecuadas el resultado será un buen rendimiento y tendrá un crecimiento apropiado, caso contrario la empresa estaría en problemas.

2.2.26 Tipos de rentabilidad

- Rentabilidad económica. Tiene que ver con el beneficio monetario de una organización u empresa con referencia las inversiones totales. La mayoría lo representa con porcentajes, calculados con la comparación entre lo invertido y el resultado derivado. La rentabilidad económica también utiliza todos los activos utilizados para generar esa rentabilidad y se diferencia de la rentabilidad financiera debido a que esta utiliza solo los recursos propios sin tomar en cuenta la deuda utilizada para generar esa rentabilidad, por lo que tendrá un efecto de apalancamiento financiero.

$$\text{Rentabilidad Económica (ROA)} = \frac{\text{BAII}}{\text{Activo total}} \times 100$$

BAII: Beneficio antes de Intereses e Impuestos o Beneficio Bruto.

Activo Total: Se refiere a todos los activos con los que cuenta la empresa que genera una renta (Bonilla, 2019, p. 19).

- Rentabilidad financiera. Este término se refiere al beneficio que cada socio de la empresa se lleva, de forma individual se obtiene la ganancia a partir de su inversión particular.

Esta rentabilidad tiene relación con los inversionistas y propietarios, se crea con la relación entre la utilidad neta y el patrimonio neto de la empresa.

La rentabilidad financiera se conoce como ROE en inglés significa “Return on Equity”; y hace referencia a los beneficios obtenidos por invertir dinero en recursos financieros, es decir, el rendimiento que se obtiene a consecuencia de realizar inversiones.

Fórmula de la rentabilidad financiera (ROE):

$$\text{Rentabilidad Financiera (ROE)} = \frac{\text{Beneficio neto}}{\text{Capital (fondos propios)}} \times 100$$

- **Beneficio Neto:** Resultados obtenidos a lo largo de un ejercicio económico una vez deducidos los intereses e impuestos correspondientes. **Fondos propios:** Se compone del capital y las reservas de la empresa, que se emplean para la obtención de beneficios.

La rentabilidad financiera ROE mide la capacidad que tiene una empresa a la hora de remunerar a sus propietarios o accionistas (Bonilla, 2019, p. 19).

- **Rentabilidad social.** Esta rentabilidad hace referencia a otros tipos de ganancia no monetaria, como el tiempo, el prestigio o el bienestar social, los cuales se capitalizan de otros modos distintos a la ganancia monetaria y brindan valor a la misma (Caminos, 2021, pág. 20).

Se refiere a los beneficios conseguidos o que pueden obtenerse procedentes de una inversión realizada con anterioridad. La rentabilidad empresarial se da en dos aristas dentro de la empresa: rentabilidad económica y rentabilidad financiera.

2.2.27 Herramientas del análisis financiero

El análisis financiero dispone de diferentes herramientas para interpretar y analizar los estados financieros, dos de ellas son el, análisis vertical y análisis horizontal.

Análisis vertical

El análisis vertical consiste en determinar el peso proporcional (en porcentajes) que tiene cada cuenta dentro del estado financiero (activo, pasivo y patrimonio), esto permite determinar la composición y estructura de los estados financieros.

El cálculo del análisis vertical es de gran importancia en el momento de establecer si una empresa tiene una distribución de sus activos equitativa, de acuerdo con sus necesidades financieras pasivos, patrimonios y operativas (Paca, 2019, pp. 11-12).

El análisis vertical permite determinar que tanto representa cada cuenta del activo dentro del total del activo, se debe dividir la cuenta que se quiere determinar, por el total del activo, y luego se procede a multiplicar por 100. Se puede analizar el balance general, también es posible estudiar el estado de resultados, se presenta de la misma forma y se calcula qué porcentaje representa cada una de sus cuentas parciales. Se sigue exactamente el mismo procedimiento el valor de referencia o base será el de las ventas netas, puesto que se debe determinar cuánto representa un determinado valor, costo de venta, gasto operacional, gastos no operacionales, impuestos, utilidad neta, respecto de la totalidad de las ventas netas.

Análisis horizontal

De acuerdo con Paca (2019, pp. 12-13), el análisis horizontal es una herramienta que se ocupa de los cambios que se dan en los estados financieros, como en las cuentas individuales, parciales, totales y subtotales de los estados financieros de un periodo a otro por lo tanto requiere de dos o más estados financieros (balance general o estado de resultados) presentados por periodos.

El análisis horizontal sirve para evaluar la tendencia de cada una de las cuentas de los estados financieros (balance general o estado de resultados), de un periodo a otro y con base a estos 13 resultados, se evalúa la situación financiera de la empresa, si el comportamiento de la empresa en un periodo fue bueno, regular o malo. La información obtenida a través del análisis horizontal es de gran utilidad para realizar proyecciones y fijar nuevas metas, puesto que una vez identificadas las causas y las consecuencias del comportamiento financiero de la empresa, se procede a mejorar los puntos débiles, se diseñan estrategias para aprovechar los puntos débiles y fuertes, y se toman medidas para prevenir problemas que se puedan anticipar en los resultados financieros de la empresa.

2.2.28 Registros Contables de las Pérdidas Generadas durante el año 2020

Cuando una entidad cooperativa registre pérdidas durante esta anualidad, el resultado irá al patrimonio bajo el nombre de pérdidas generadas durante el año 2020. Este registro tendrá la naturaleza de un débito cuyo efecto será disminuir el valor patrimonial de la entidad. Si en los años siguientes se vuelve a generar resultados negativos, se contabilizará de la misma forma anterior, identificando y diferenciando el monto de los resultados por cada año. Cuando en los años siguientes se obtengan excedentes, lo primero que se hará con las mismas será compensar las pérdidas sufridas en años anteriores hasta consumirlas. Si queda algún remanente pendiente por amortizar, se hará con excedentes de años venideros. Si, por el contrario, después de producirse la compensación se obtiene un resultado positivo, este se llevará a la asamblea general y sobre el mismo se crearán las reservas obligatorias de ley y con el valor restante se tomarán las decisiones autorizadas por la normatividad cooperativa y/o por las normas fiscales. (Cofecoop, 2020, p. 4)

2.2.28 Amortización de Pérdidas

Cuando un ejercicio económico de una cooperativa o institución financiera arroje pérdidas, éstas serán absorbidas por el Fondo Irrepetible de Reserva y si éste fuere inferior, el saldo será aplazado y cubierto con los excedentes de hasta tres de los posteriores períodos económicos (López, 2017).

La pérdida es una situación en la que se deja de poseer algo que se tenía por una circunstancia. Este término puede ser utilizado en diversos ámbitos. En el caso de la economía, se refiere, en general, a la reducción del patrimonio del individuo o empresa (Westreicher, 2020).

Es decir, que la pérdida se genera el momento en el que se deja de poseer algo ya sea por algún motivo en particular, por ello este término es muy amplio y se utiliza en varios ámbitos, de tal manera que en economía este término es utilizado cuando existe alguna reducción o disminución del patrimonio. La palabra pérdida se utiliza para referirse a situaciones con resultados negativos. Los resultados negativos surgirán cuando los gastos sean superiores a los ingresos. La pérdida contable es una disminución del activo de la empresa, es decir es una minoración de los bienes y derechos. Como bien sabemos la palabra pérdida es comúnmente utilizada en las áreas económicas cuando nos referimos específicamente a situaciones que contienen resultados negativos, en otras palabras, las pérdidas contables son consideradas como aquella disminución de los activos de una empresa.

2.2.29 *Perdida financiera*

La palabra pérdida se utiliza para referirse a situaciones con resultados negativos; es decir, cuando los gastos sean superiores a los ingresos. Es clave tener presente, que un gasto va a generar la posibilidad de obtener ingresos, mientras que una pérdida no va a crear la posibilidad presente o futura de conseguir ingresos como consecuencia de la misma. Algunos ejemplos de pérdidas contables pueden ser las mercancías dañadas o el deterioro de valor de las acciones (López, 2017).

2.2.30 *La función de la administración de riesgos para evitar pérdidas financieras*

El riesgo se comprende como una posibilidad que no se lleven a cabo las actividades para el cumplimiento del logro de un objetivo; sin embargo, también explica la clara idea de que el riesgo es algo inherente en toda actividad, decisión que se realice para lograr una meta, no hay riesgo si no se toma la decisión. Otra definición indica, que el riesgo está presente desde el inicio de la humanidad, es una posibilidad de perder algo o de contar con resultados negativos o diferentes a lo que esperábamos. Cada decisión viene acompañada de un análisis de costos – beneficios lo que implica un cálculo de los pro y contras que nos conlleva una decisión (León y Murillo, 2021).

La administración de riesgo es un proceso más complejo de la conceptualización anterior, está más ligada a la planificación estratégica, considerada como un subproceso que permite gestionar

los peligros y riesgos, de esta manera se pueda enfrentar o mitigar para que los objetivos institucionales no sufran cambios.

2.2.31 Riesgos Financieros

El riesgo financiero es la posibilidad de que se produzca un hecho generador de pérdidas que afecten el valor económico de las instituciones. Dicho de otra manera, es la probabilidad de sufrir una pérdida de valor económico. Para complementar la definición se dice que riesgo financiero "es el riesgo por dinero prestado y de la dificultad que se presentará si el inversionista no es capaz de hacer los pagos requeridos de la deuda" (Herrera y Terán, 2008).

La normativa existente sobre el tema de riesgo financiero, en algunos países de la región, define al riesgo como: la posibilidad de que se produzca un hecho generador de pérdidas que afecten el valor económico de las instituciones (Ecuador); la posibilidad de que se produzca un acontecimiento, que conlleve a pérdidas materiales en el resultado de las operaciones y actividades que desarrollen las instituciones financieras (Venezuela); o, la condición en que existe la posibilidad de que un evento ocurra e impacte negativamente sobre los objetivos de la empresa.

2.2.32 Determinantes del Desempeño Financiero de Las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Ecuador

La misión y visión de estas instituciones financieras tienen una filosofía exclusivamente social, así lo refleja la normativa que rige el sector cooperativo. En lo que respecta a la situación financiera, la regulación ecuatoriana no considera a la rentabilidad dentro de la administración integral de riesgos, pues no establece valores límite o de referencia para poder esclarecer si una cooperativa mantiene sus indicadores de desempeño financiero en un nivel adecuado. Esto último, es una cuestión interna que cada entidad lo hace según su propia metodología.

De ahí que la identificación y el análisis de los determinantes de la rentabilidad financiera constituyen una herramienta importante y oportuna para las autoridades gubernamentales que permitirá predecir el fracaso empresarial, establecer estrategias de gestión, y dictar políticas que garanticen la salud del sector financiero. Por otra parte, los administradores de las cooperativas de ahorro y crédito podrán enfocar sus esfuerzos de gestión en las variables que mayor impacto generan en el desempeño financiero.

La relación positiva y significativa entre la variable tamaño y el desempeño financiero, medido a través del ROA (Return on Assets, o Retorno sobre los activos) y ROE (Return on

Equity o Retorno sobre el capital propio) es un indicativo de que las cooperativas están alcanzando la eficiencia operativa (economías de escala) y también, mayor grado de producto y diversificación de préstamos (economías de alcance). Es interesante notar que en los segmentos más grandes del sector cooperativo ecuatoriano, no se cumple el argumento de que mientras más grandes son las instituciones financieras (medido por los activos), menor será la rentabilidad debido a la burocracia y a mayores requerimientos de liquidez y capital, como medida de prudencia financiera. Por lo tanto, a mayor tamaño, mayor será la eficiencia operativa compensando el incremento de los costos de oportunidad por mantener las reservas (Guallpa y Urbina, 2021, p.114).

Por otra parte, la rentabilidad de las cooperativas medida tanto por el ROA como por el ROE está indirectamente relacionada con el riesgo de crédito, es decir, un aumento de este ratio indicaría un empeoramiento de la calidad de los activos y por lo tanto una menor rentabilidad. Como es de esperar, a mayor riesgo de impago, se requiere una mayor provisión para cubrir las pérdidas esperadas, cuyos porcentajes de provisión dependen de la calificación del crédito según los días de mora.

La diversificación es una de las variables con mayor impacto positivo y significativo en la Rentabilidad sobre el activo (ROA) y rentabilidad sobre el patrimonio (ROE) de las cooperativas. Según el Catálogo Único de Cuentas, dentro de otros ingresos se encuentran: la utilidad en venta de bienes, la utilidad en venta de acciones y participaciones, los arrendamientos, las recuperaciones de activos financieros y otros (pérdidas y ganancias) (Guallpa y Urbina, 2021, p. 125).

2.2.33 Cooperativismo

El cooperativismo surgió en el siglo XIX, cuando la revolución industrial dio un cambio económico y afectó las condiciones de empleo y calidad de vida de varios trabajadores europeos, producto del reemplazo de la mano de obra por máquinas que implementaron.

Fue así como el 24 de octubre de 1844 se creó el primer Almacén Cooperativo en la Ciudad de Rochdale, Inglaterra fueron 28 asalariados ingleses, conocidos también como los “Pioneros de Rochdale”, decidieron juntar sus ahorros para crear un pequeño almacén, el cual fue creciendo, generando beneficios para todos sus socios.

Los Pioneros se auto impusieron reglas que debían respetar rigurosamente y que fueron una de las causas de su éxito. Crearon una carta en la que tenía presente los pasos que guiarían a la

organización. Así nació el cooperativismo organizado. Sus principios, cimentados en genuinos ideales de solidaridad, fueron asentados en la «Carta de Cooperación» que Carlos Horteserth, paladín de esta constitución, presentó ante las Cámaras de los Comunes (Solidaria, 2019).

2.2.34 Cooperativa de Ahorro y Crédito

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito como sociedades de derecho privado, formadas por personas naturales o jurídicas que, sin perseguir finalidades de lucro, tienen por objeto planificar y realizar actividades o trabajos de beneficio social y colectivo.

Las cooperativas de ahorro y crédito son sociedades cooperativas cuyo objetivo social-económico es servir las necesidades financieras de sus socios mediante el ejercicio de las actividades propias de estas entidades de crédito (Taris y Villena, 2019, p. 10).

2.2.35 Sistema cooperativista de ahorro y crédito ecuatoriano

El sistema cooperativo en el Ecuador está basado en los valores de la autorresponsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad. El principio constitucional de que la organización es para los individuos y no para el capital. En Ecuador la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria posibilita la restauración de la institucionalidad del régimen cooperativo desde lo multidimensional y lo grupal, las organizaciones comunitarias, asociativas y cooperativo de vivienda, producción, servicios y ahorro y crédito posibilitan las relaciones con un enfoque de igualdad de oportunidades de crecimiento, de respeto por lo humano y por la variedad cultural. La construcción de un sistema económico justo y democrático está basado en la distribución igualitaria de los beneficios del desarrollo, de los medios de producción y en la generación de trabajo digno y estable. En los últimos 5 años los activos de las cooperativas de ahorro y crédito crecieron en 73%, razón por la cual esta sección financiera ha logrado una participación en el mercado del 11,29% en correspondencia al Producto Interno Bruto (PIB) (SEPS, 2018). El sector cooperativo en Ecuador ha impulsado la inclusión financiera en las zonas rurales del país, ya que, en cantones con alta localidad rural, por cada USD 100 que la banca privada otorga créditos, las cooperativas de ahorro y crédito colocan USD 250. Las cooperativas de ahorro y crédito ponen créditos en un 76% a socios que tienen instrucción primaria y secundaria, generalmente para promover emprendimientos (Bonilla, 2019).

2.2.36. Métodos de comprobación de hipótesis

Correlación de Pearson

El coeficiente de correlación de Pearson mide el grado de relación o asociación que existen generalmente entre dos variables aleatorias. El coeficiente de correlación de Pearson, también conocido como coeficiente de correlación producto-momento, se representa en una muestra por r , mientras que en la población de la que se extrajo la muestra se representa por ρ . El coeficiente se mide en una escala sin unidades y puede tomar un valor de -1 a 0 a $+1$ (Armstrong, 2019).

La fórmula del coeficiente de correlación de Pearson es la siguiente:

$$r_{xy} = \frac{\sum z_x z_y}{N}$$

Dónde:

x = variable número 1

y = pertenece a la variable número 2

z_x = desviación estándar de la variable uno.

z_y = Desviación estándar de la variable 2

N = Número de datos.

Un coeficiente de correlación igual a cero indica una independencia total entre las dos variables, de manera que cuando una de ellas varía, esto no influye en el valor que pueda tomar la segunda variable. De igual manera el coeficiente de correlación igual a -1 indica una dependencia total entre las dos variables, lo que denomina una relación inversa, de tal manera que cuando una de ellas aumenta la otra disminuye. Mientras que un coeficiente de correlación igual a $+1$ indica una dependencia total entre las dos variables denominando relación directa, lo que significa que cuando una de ellas aumenta la otra también aumenta (Restrepo & González, 2007).

Chi-cuadrado

El chi cuadrado (χ^2) es una prueba de libre distribución, no paramétrica que permite medir la discrepancia entre una distribución de frecuencias observadas y esperadas. Dentro de sus características se indica que el χ^2 toma valores entre cero e infinito, es decir no tiene valores negativo debido a que es la suma de valores elevados de la prueba χ^2 (Mendivelso & Rodríguez, 2018).

Para realizar este contraste se disponen los datos en una tabla de frecuencia. Para cada valor o intervalo de valores se indica la frecuencia absoluta observada (O_i). Luego, y suponiendo que la hipótesis nula es cierta, se calculan para cada intervalo de valores la frecuencia absoluta que cabría esperar o frecuencia esperada E_i . El estadístico de prueba se basa en las diferencias entre la O_i y E_i con la siguiente fórmula:

$$x^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

Dónde:

O_i = Denota a las frecuencias observadas

E_i = Denota a las frecuencias esperadas o teóricas.

De esta forma, el estadístico chi-cuadrado x^2 mide la diferencia entre el valor que debiera resultar si las dos variables fuesen independientes y el que se ha observado en la realidad. Cuanto mayor sea dicha diferencia, mayor será la relación que existe entre las dos variables.

Los pasos para calcular el chi-cuadrado son los siguientes Quevedo (2011):

1. En primer lugar se debe plantear las hipótesis que se van a someter a prueba. En esta prueba siempre la hipótesis nula plantea que las variables que se están analizando son independientes.
2. En segundo lugar se debe obtener o calcular las frecuencias esperadas. Estas son las frecuencias que debieran darse si las variables fueran independientes, es decir, si la hipótesis nula fuera cierta.
3. En tercer lugar se debe calcular el estadístico de prueba a través de la fórmula de x^2 . Este valor de estadístico de prueba se debe comparar con un valor de la tabla de probabilidades del chi-cuadrado (x^2).
4. La tabla de chi-cuadrado (x^2) presenta en la primera columna los grados de libertad y en la primera fila la probabilidad asociada a valores mayores a un determinado valor del estadístico. Los grados de libertad dependen del número de celdas que tiene la tabla de asociación donde se encuentran los datos del problema, y su fórmula de cálculo es $gl = (n^{\circ} \text{ de filas} - 1)(n^{\circ} \text{ columnas} - 1)$, y se elige un nivel de significación $\alpha = 0,05$.
5. Realizar la decisión comparando los estadísticos. Para dicha comparación se procede de la siguiente manera:

Si $x^2_c > x^2_t$, entonces se rechaza la H_0 y se acepta la H_a se concluye que las variables están relacionadas.

Si $x^2_c < x^2_t$, entonces se rechaza la H_0 y se acepta la H_a se concluye que las variables no están relacionadas.

La prueba del chi cuadrado generalmente se utiliza cuando las dos variables son cualitativas, por tal motivo en el presente trabajo de investigación se empleó el coeficiente de correlación de Pearson para el cálculo de la hipótesis.

2.3 Marco conceptual

- **Apalancamiento financiero**

Según (Caminos, 2021), manifiesta que:

Es considerado como aquella relación entre crédito y capital propio invertido en una determinada operación financiera. Es decir que, a mayor crédito, mayor apalancamiento y mientras menor inversión de capital propio. Es decir, que el apalancamiento es simplemente usar endeudamiento para financiar una operación financiera propiamente dicha.

Mediante el apalancamiento financiero permite invertir más capital del que realmente tenemos. De esta manera, podemos obtener más beneficios que si solo hubiéramos invertido nuestro capital disponible.

- **Administración de Riesgos:**

(EUROINNOVA, 2022), manifiesta que:

Es un proceso en el cual se organiza, planifica y controla los recursos de una empresa, entre estos recursos suelen estar los humanos y los materiales, para así disminuir a un punto mínimo todos los riesgos laborales y momentos de incertidumbre.

El objetivo de la administración integral de riesgos es crear un equilibrio donde la rentabilidad, los objetos de evolución y los riesgos estén en correlación al mismo tiempo para poder organizar y mantener a la empresa lo suficientemente estable para lograr los objetivos propuestos.

- **Gestión Financiera:**

“Es una de las áreas tradicionales que comprenden un proceso de gestión y gerencia de cada organización indistintamente de su tamaño o del sector al que pertenezca dicha empresa” (Cabrera, 2017, p.2).

Se considera primordial poder realizar y ejecutar el análisis, decisiones y acciones a procesos de evaluación, en donde las mismas deben estar relacionadas con la estrategia y medios financieros que sean inevitables para sostener la operatividad de la organización favoreciendo al mismo tiempo el nivel de utilidad para los accionistas.

- **Morosidad total**

Mide el porcentaje de la cartera improductiva frente al total cartera (proporción de la cartera que se encuentra en mora). Los ratios de morosidad se calculan para el total de la cartera bruta y por línea de crédito (SEPS, 2017, p.7).

Es importante considerar que un alto índice de morosidad en las Instituciones Financieras ocasiona un costo financiero elevado, además de una escasa liquidez y por ende disminución en los niveles de rentabilidad.

- **Ganancias**

La ganancia es básicamente la disminución de gastos, frente a los ingresos que hay, dando por ende un beneficio económico y ganancia al ser más ingresos que egresos. También se puede definir como la utilidad contable que hay después de la compra de un producto, bien o servicio, al ver que el precio de mercado es superior al que tenía cuando fue adquirido.

- **Liquidez**

Este término hace referencia aquella cantidad esencial de activos líquidos que tiene una empresa u organización, es decir, es la cantidad de dinero disponible para ser utilizado. Por ejemplo, se dice que una persona posee tiene liquidez cuando en su cuenta bancaria contiene suficiente dinero disponible para ser gastado o invertido (Paca, 2019).

- **Patrimonio o capital de los accionistas**

Sin lugar a dudas está conformado por las cuentas que personifican el origen de capital, como capital social, superávit de capital y las reservas (Paca, 2019).

- **Producto Interno Bruto**

Es el valor de los bienes y servicios de uso final formados por los agentes económicos durante un período determinado. Su cálculo en términos globales y por ramas de diligencia se deriva de la construcción de la Matriz Insumo-Producto, que refiere los flujos de bienes y servicios en el aparato productivo, desde la óptica de los productores y de los utilizadores finales (Remache y Viera, 2020).

- **Rentabilidad**

La rentabilidad es considerada como aquellas ganancias que son destinadas a distribuir entre los accionistas de las organizaciones y las compañías, obtenido de la utilidad neta en función a los activos, también es estimada como aquella capacidad que tiene algo para generar la utilidad o ganancia considerada (Contreras, 2013).

- **Coefficiente de correlación de Pearson**

El coeficiente de correlación de Pearson es una medida utilizada en diversas áreas científicas, que involucran estudios técnicos, econométricos y de ingeniería. La función de correlación de Pearson es determinar si existe una relación lineal entre las dos variables a nivel intervalar y que la relación no se produzca al azar, es decir que la relación sea estadísticamente significativa. Al decir variables relacionadas linealmente esto significa que puede existir variables fuertemente relacionadas, pero no de manera lineal (Hernández & Peñaloza, 2018).

- **Prueba del Chi cuadrado**

El chi cuadrado (χ^2) o Ji-cuadrado es una forma de valorar la bondad del ajuste de unos datos a una distribución de probabilidad conocida y se ha establecido como un procedimiento de elección para el contraste de hipótesis (Hernández, Hernández, Batista, & Tejeda, 2017).

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Modalidad de la investigación

Para este trabajo investigativo, se utilizó la modalidad de la investigación, mixta, es decir la investigación cuali-cuantitativa.

Según Cabezas, este es un enfoque en el cual el investigador emplea técnicas tanto de forma individual, en donde se puede emplear instrumentos como: encuestas, entrevistas, para conocer juicios de temas a discusión, se reestructuran hechos, entre otros, las encuestas pueden ser evaluadas por medio de escalas medibles para hacer valoraciones numéricas, para plantear una hipótesis y que se corrobore a posterior (Edison Cabezas. Diego Andrade, 2018)

Al integrar los dos conceptos, se busca abordar los problemas planteados en la investigación, es decir cada enfoque sirve a una función específica diseñada para conocer el fenómeno trazado. En este estudio se realizaron encuestas a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Limitada, Agencia Quito Sur, mediante un cuestionario. Y se realizó una entrevista al señor Gerente General de la Cooperativa, además, de hacer un análisis de los documentos financieros, tales como: balance general y estado de resultados correspondientes al periodo fiscal 2019 y 2020.

3.2. Tipos de investigación

Para efectos de esta investigación se utilizó la investigación de campo y la investigación aplicada.

3.2.1. Investigación de campo

Tiene como propósito reunir e inspeccionar de manera ordenada los datos relativos al tema objeto de estudio, son instrumentos que permiten controlar los fenómenos. Se dividen en dos tipos principales: exploración del terreno es el contacto directo con el objeto de estudio y la interrogación que consiste en el acopio de testimonios, orales y escritos, sentimientos, pensamientos, estados de ánimo de personas vivas, (Baena, 2017)

Se ha considerado este tipo de investigación debido a que la investigación de campo recopila datos de la realidad económica y financiera y permite estudiar esos datos tal como están, sin manipular variables. Por ello, su característica fundamental es que se realiza fuera del laboratorio, donde se produce el fenómeno. La investigación de campo se la realizó mediante la observación de los estados financieros en la Agencia Quito Sur de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Limitada.

3.2.2. Investigación aplicada

Es el estudio de un problema destinado a la acción, puede aportar hechos nuevos que sirvan para confiar en los hechos puestos al descubierto, se busca posibilidades para resolver necesidades que se plantean la sociedad y los hombres, (Baena, 2017).

Se tomó en consideración esa investigación debido a que es un vínculo importante entre la ciencia y la sociedad. Con ella se devuelve el conocimiento al área de necesidad, ubicada en el contexto, donde se quiere intervenir, mejorar o transformar la situación.

3.3. Niveles de investigación

En la presente investigación se emplearon los siguientes niveles de investigación:

3.3.1. Investigación descriptiva

De acuerdo a lo que indica Guevara (2020), la investigación descriptiva se lleva a cabo cuando se desea describir en todos sus componentes principales una realidad, es decir describe algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, con la utilización de criterios sistemáticos que ayudan a establecer la estructura o el comportamiento de dichos fenómenos, proporcionando información sistemática y comparable con la de otras fuentes.

De esta manera la presente investigación fue descriptiva debido a que tiene como propósito describir y explicar los diferentes factores que originan las pérdidas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Limitada para de acuerdo a ello establecer estrategias que permitan reducir o minimizar las pérdidas.

3.3.2. Investigación correlacional

Para Ramos (2020), la investigación correlacional permite determinar el grado de relación y semejanza que puede existir entre dos o más variables, parte del planteamiento de una hipótesis, para cuya comprobación se emplean procesos estadísticos inferenciales que busca extrapolar los resultados

de la investigación para el beneficio de la población. En relación a lo indicado, la presente investigación tuvo un nivel correlacional debido a que se determinó si las dos variables de estudio que son las estrategias financieras y el nivel de pérdidas generadas en la Cooperativa se encuentran correlacionadas.

3.4. Población y muestra

3.4.1. Población

Según Gallardo (2017) menciona que: “la población es un grupo finito o infinito de componentes con características frecuentes, sus particularidades estarán definidas por el caso a investigar y sus objetivos de la investigación”. Se ha determinado que la población serán los empleados de la Agencia Quito Sur de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Limitada.

Tabla 2-3: Personal que labora en la COAC Agencia Quito Sur

Personal	Mujeres	Hombres	Subtotal
Servidores administrativos	4	8	12
Personal de servicio	0	1	1
Total	4	9	13

Fuente: Recursos Humanos de la Cooperativa.

Realizado por: Paucar, Rusbel, 2022

3.4.2. Muestra

La muestra es un subconjunto figurativo y finito que se extrae de determinadas variables de la población, esta representa la parte de un todo que refleja características representativas para poder generalizar resultados al resto de la población con un margen de error conocido, (Gallardo, 2013).

Para esta investigación se ha determinado que la muestra sean 12 funcionarios administrativos, no se ha considerado al personal del servicio debido a que no maneja procesos inherentes al funcionamiento de la Agencia Quito Sur. Además, la muestra son los documentos financieros que se va a analizar, tales como: balance general y estado de resultados correspondientes al año fiscal 2019 y 2020.

3.5. Métodos, Técnicas e Instrumentos

3.5.1. Métodos

3.5.1.1. Analítico - sintético

En el análisis, al suponerse que lo que se busca ya ha sido obtenido, examinamos aquello de donde procede y de nuevo las premisas de donde esto procede, hasta que remontamos de esta manera a algo ya conocido o que cumple la función de principio.

A la inversa, en la síntesis se supone ya obtenido lo que en el análisis se busca como último término. Colocando en el orden natural (deductivo) los antecedentes del análisis en lugar de consecuentes, y relacionando unos y otros, llegamos a la meta que es la construcción del objeto buscado (Arboleda, 2020)

3.5.1.2. Histórico- lógico

De acuerdo a (Torres, 2019), este se aplica para poder extraer la conducta y desarrollo que ha tenido el objeto de investigación a lo amplio de los períodos estudiados, lo que permite instaurar la relación entre la historia del fenómeno, sus etapas y la naturaleza de mencionado fenómeno, cabe mencionar que está presente que todas las fuentes históricas portan la marca del tiempo y evidencia los fenómenos pedagógicos por medio del prisma de su período.

Se utilizó este método revisando los estados financieros, de manera detenida para poder tener una visión más clara del comportamiento de la Agencia Quito Sur, con este método se basa en investigar hechos pasados y escribir o reescribir la historia.

3.5.2. Técnicas

Las técnicas que se van a utilizar en esta investigación son: entrevista, encuesta, observación (análisis de los documentos financieros)

3.5.2.1. Entrevista

Es una técnica para alcanzar datos que se basa en un diálogo entre dos individuos: El entrevistador “investigador” y el entrevistado; se ejecuta con el fin de conseguir información de parte de este, que, por lo general, es alguien entendido en el tema de la investigación, (Cabezas, 2019)

Se realizó la entrevista al Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José.

3.5.2.2. Encuesta

Es una técnica de la investigación de campo, la misma que sirve para poder averiguar o indagar opiniones, por medio de preguntas elaboradas en base a un procedimiento metódico que es la operacionalización de variables (Cabezas, 2019).

La encuesta fue realizada a los empleados de la Agencia Quito Sur de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José.

3.5.2.3. Observación directa

Con el pasar de los días adquiere más credibilidad y su uso es más tiende a difundirse, debido a que admite el conseguir información directa y confiable, siempre y cuando se haga de manera sistematizada y controlada, para lo cual ahora se está utilizando medios audiovisuales muy completos, principalmente en los estudios del comportamiento de los individuos en sus lugares de trabajo, (Bernal, 2018).

La observación directa fue realizada a los estados financieros y a los procesos que se realizan en la Agencia Quito Sur de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José.

3.5.3. Instrumentos de la investigación

3.5.3.1. Ficha de observación

Esta ficha sirve para poder registrar de una manera detallada a lugares, personas, hechos, etc., que forman parte del proceso investigativo, sirve para investigar, evaluar y recolectar datos en concordancia con un objetivo específico, según las variables a investigar (Jeaneth, 2015)

4.5.3.2. Cuestionario de encuestas

Es una técnica indirecta de recolección de información, que se encuentra de manera escrita, por la cual se consigue información sobre las variables a estudiar. Este instrumento se puede utilizar de manera presencial, o indirecta, por medio de internet (Hugo Sanchez, 2018)

3.6. Análisis de fiabilidad del instrumento

El análisis de la consistencia interna de la encuesta se lo realizó en el paquete estadístico IBM SPS Statistic, mediante el coeficiente de Alfa de Cronbach. Como se muestra en la Tabla 2-3 todos

los participantes que intervinieron en la investigación fueron incluidos en el procesamiento de casos, sin excluir a nadie.

Tabla 3-3: Resumen de procesamiento de casos

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	12	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	12	100,0

Fuente: Recursos Humanos de la Cooperativa.

Realizado por: Paucar, Rusbel, 2022

La confiabilidad del instrumento de 9 ítems presentó un $\alpha=0,917$, lo cual representa un nivel alto de confiabilidad, pues mientras ese valor se acerque más 1, se considera un nivel de confiabilidad mayor. Con esos resultados se determinó que el instrumento de evaluación planteado es fiable.

Tabla 4-3: Estadísticas de fiabilidad

Estadísticas de fiabilidad		
	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
Alfa de Cronbach	,917	9

Realizado por: Paucar, Rusbel, 2022

3.7. Resultados Obtenidos

3.7.1. Resultados de la entrevista

Se realizó la entrevista al Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Limitada, de la cual se ha obtenido lo siguiente:

Tabla 5-3: Respuestas de la Entrevista

PREGUNTA	RESPUESTA
Según los balances y análisis financieros, ¿ha existido pérdidas económicas los últimos periodos fiscales en la Agencia Quito Sur de la Cooperativa San José?	Nuestra Agencia Quito Sur ha generado pérdidas considerando que es una Agencia captadora
De acuerdo a su experiencia, ¿cuáles considera que sean las causas para que existan dichas perdidas?	<p>Empoderamiento del personal</p> <p>Presentar elevados índices de cartera vencida lo que genera mayores gastos para cubrir a la cartera por medio de las provisiones.</p> <p>El aumento en las obligaciones con el público acelerado en comparación con el crecimiento de la cartera de crédito.</p> <p>Tasas de interés pasivas competitivas, lo que hace que se reduzca el margen de intermediación financiera.</p>
¿Qué factores internos pueden estar incidiendo para que haya pérdidas económicas?	<p>Que en su momento no existió una buena administración al momento de realizar el análisis de créditos, por lo que al tener deficiencias a futuro genera un impacto negativo en la gestión de la cobranza.</p> <p>El riesgo asumido por las captaciones a tasa de interés competitivas de acuerdo al mercado.</p> <p>Falta de actualización de los datos de los socios ya que al ser una ciudad y no contar con información adecuada dificulta las gestiones de cobranza ya que se puede haber perdido contacto con los socios.</p>
¿Cuáles considera que sean los factores externos que influyen en que existan pérdidas económicas?	<p>Sobreendeudamiento</p> <p>Reducción de fuentes de empleo</p> <p>Pandemia Covid-19 que ha generado una afectación importante a la oferta de bienes y servicios, mientras la demanda se ha reducido en forma sustancial.</p> <p>El impacto económico derivado de la crisis sanitaria.</p>

<p>¿Cree usted que las políticas gubernamentales afecten negativamente en la Agencia Quito Sur de la Cooperativa San José?</p>	<p>Al hablar de políticas gubernamentales pueden generar inestabilidad a toda la Institución no solo a una agencia, dependiendo de las políticas adoptadas pueden generar impactos económicos y sociales y ante las problemáticas de no saber que puede ocurrir se reduce el consumo lo que no generaría intermediación financiera.</p>
<p>¿Qué estrategias se están implementando para reducir las pérdidas en la Agencia Quito Sur de la Cooperativa San José?</p>	<p>Incrementar Asesores de Crédito para incrementar los niveles de colocación Mejorar el servicio al cliente, mediante la oferta de productos diferenciados Realizar gestiones de cobranza con personal designado desde el edificio administrativo.</p>

Fuente: Recursos Humanos de la Cooperativa.

Elaborado por: Paucar, Rusbel, 2022

3.7.2. Resultados de la encuesta aplicada a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Limitada, agencia Quito Sur.

1. Conoce cuál es la misión, visión y objetivos estratégicos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Limitada.

Tabla 6-3: Misión, Visión y Objetivos Estratégicos.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Si	7	58%
	No	5	42%
	Total	12	100%

Fuente: Encuesta realizada al gerente de la COAC.

Elaborado por: : Paucar, Rusbel, 2022



Figura 2-3: Misión, visión y objetivos estratégicos

Fuente: Encuesta realizada al gerente de la COAC

Análisis e interpretación

Una vez realizada la encuesta, se pudo determinar que el 58% de servidores encuestados conocen la misión, visión y objetivos estratégicos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Limitada; mientras que, el 42% manifiestan que no conocen. Es importante que los servidores conozcan el plan estratégico de la organización debido a que se empoderan de la misión, visión y objetivos, trabajando de manera coordinada para el cumplimiento de los mismos. Al existir ese porcentaje de desconocimiento, se sugiere que por intermedio del Departamento de Recursos Humanos se coordine capacitaciones frecuentes e inducción para los nuevos empleados.

2. ¿Conoce cuáles son los productos financieros que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Limitada?

Tabla 7-3: Productos Financieros

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Si	10	83%
	No	2	17%
	Total	12	100%

Fuente: Encuesta realizada al gerente de la COAC

Elaborado por: Paucar, Rusbel, 2022

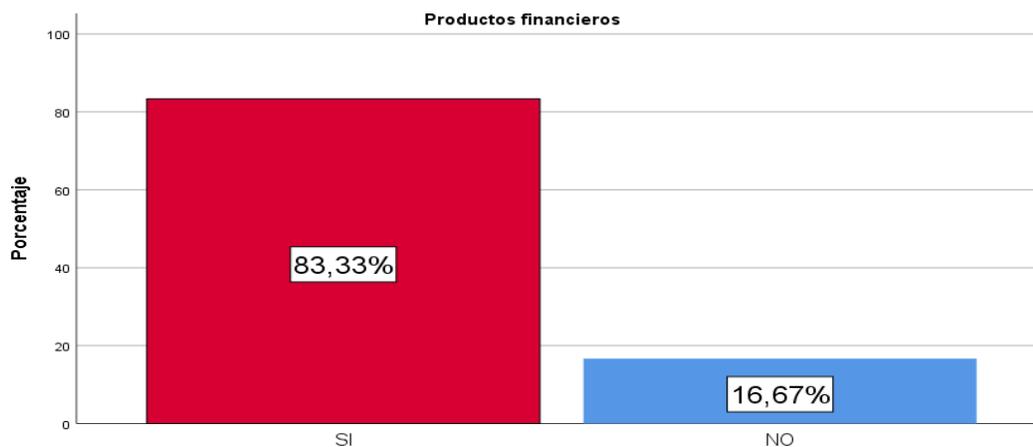


Figura 3 -3: Productos financieros

Fuente: Encuesta realizada al gerente de la COAC

Análisis e interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos se puede observar que el 83% de encuestados conoce cuales son los productos financieros que oferta la Cooperativa; siendo solo un 17% que no conoce. El personal tiene conocimiento de los productos financieros que básicamente se dividen en las captaciones y los créditos. Las captaciones de dinero se realizan mediante ahorros vista, sueñitos, multiahorros y depósitos a plazo fijo. Mientras que los créditos pueden ser de consumo, micro y de vivienda. Se debe potenciar la difusión de esos productos mediante un plan de información y comunicación a la ciudadanía.

3. ¿Conoce cuáles son las etapas o procesos para otorgar un crédito?

Tabla 8-3: Etapas para emitir un crédito.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Si	7	58%
	No	5	42%
	Total	12	100%

Fuente: Encuesta realizada al gerente de la COAC

Elaborado por: Paucar, Rusbel, 2022

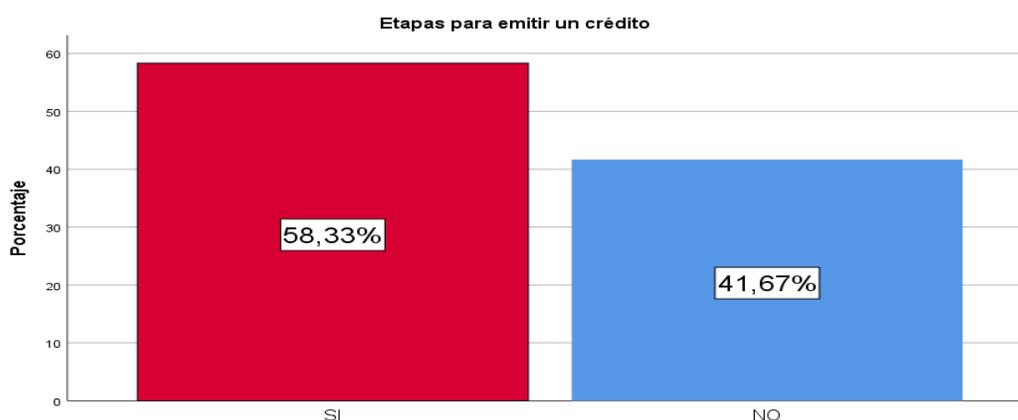


Figura 4-3: Etapas para emitir un crédito

Fuente: Encuesta realizada al gerente de la COAC

Análisis e interpretación

En cuanto al conocimiento sobre las etapas de un crédito, el 58% responde que sí y, el 42% responde que no. Este dato es bastante preocupante debido a que no existe un conocimiento de un producto financiero que es básico dentro de la Cooperativa, mucho menos de las etapas para emitir un crédito, es preciso que se motive a los servidores de la organización para que se empoderen de todos los procesos existentes y que se hable un mismo idioma.

4. ¿Sabe qué significa análisis de crédito?

Tabla 9-3: Análisis de crédito

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Si	8	67%
	No	4	33%
	Total	12	100%

Fuente: Encuesta realizada al gerente de la COAC

Elaborado por: Paucar, Rusbel, 2022

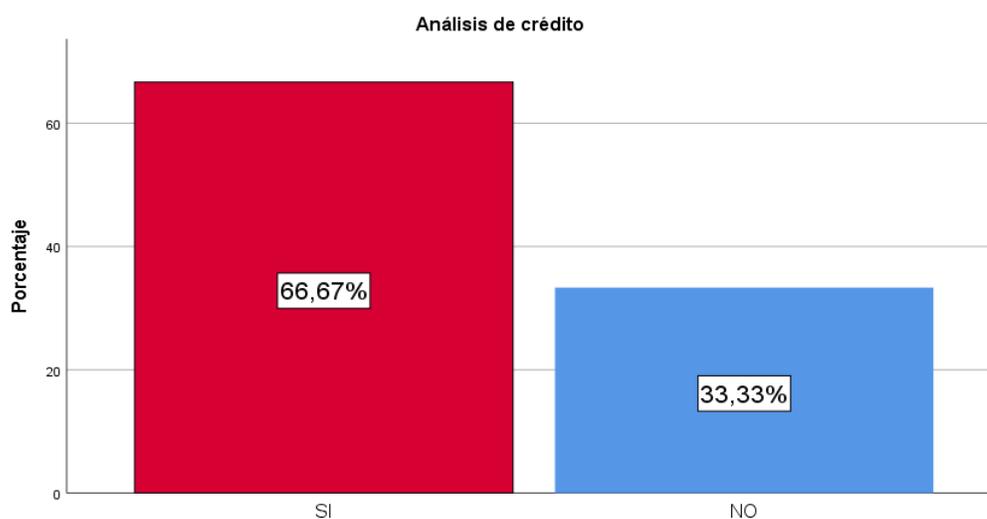


Figura 5-3: Análisis de crédito

Fuente: Encuesta realizada al gerente de la COAC

Análisis e interpretación

En cuanto al conocimiento de las etapas del crédito, el 67% responde que si conocen; mientras que el 33% responde que no tienen conocimiento. El crédito es un proceso importante de la Cooperativa, por tal razón, los servidores deben estar claros en cuanto a todas las etapas del crédito y sobre todo realizar de forma correcta un análisis antes de emitir un crédito, si bien es cierto que se requiere tener colocación de fondos, también es importante que esto no se convierta en cartera vencida, que es un problema que acarrea la Cooperativa.

5. ¿Conoce cuál es la diferencia entre análisis de cartera y evaluación de cartera?

Tabla 10–3: Análisis y evaluación de cartera.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Si	7	58%
	No	5	42%
	Total	12	100%

Fuente: Encuesta realizada al gerente de la COAC

Elaborado por: Paucar, Rusbel, 2022

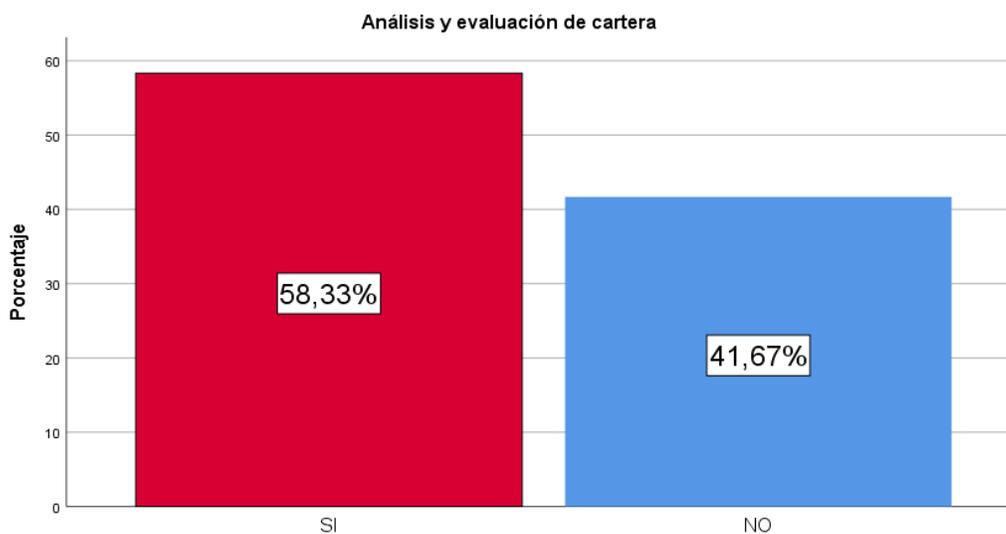


Figura 6-3: Análisis y evaluación de cartera.

Fuente: Encuesta realizada al gerente de la COAC

Análisis e interpretación

El 58% manifiesta que si conoce sobre el análisis y evaluación de cartera; por su parte, el 42% ha respondido que desconoce del tema. Es decir que más de la mitad del personal encuestado tiene conocimiento sobre el análisis y evaluación de cartera. Cabe recalcar que el manejo adecuado de la cartera es un tema primordial en el cooperativismo puesto que al contar con cartera vencida muchas veces se convierte en algo incobrable, generando pérdidas a la cooperativa. Es por ello la importancia que todos los empleados sepan de qué se trata y cómo gestionarla.

6. ¿Tiene conocimiento de cuáles son las etapas de precalificación de un crédito?

Tabla 11-3: Precalificación de un crédito.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Si	8	67%
	No	4	33%
	Total	12	100%

Fuente: Encuesta realizada al gerente de la COAC

Elaborado por: Paucar, Rusbel, 2022

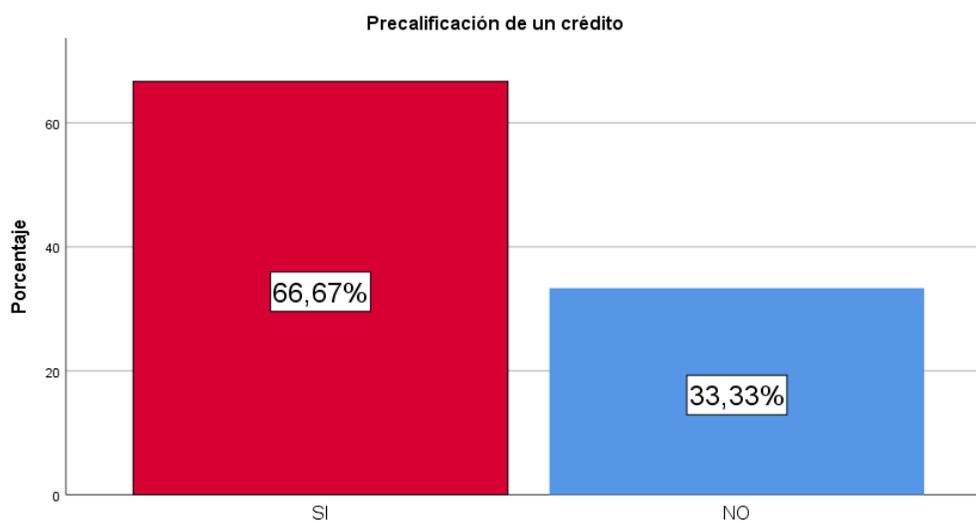


Figura 7-3: Precalificación de un crédito.

Fuente: Encuesta realizada al gerente de la COAC

Análisis e interpretación

El 67% manifiesta que si conoce sobre la precalificación del crédito; por su parte, el 33% ha respondido que no conoce. En tal sentido, más de la mitad del personal encuestado conoce el proceso interno que maneja la cooperativa para precalificar un crédito. Estos datos muestran que es imperioso que se brinde capacitación adecuada a los empleados, ya que los créditos, es uno de los productos financieros estrella de la Cooperativa, y es necesario que todos quienes laboran, tengan bases sólidas de conocimiento para que puedan asesorar de forma adecuada a los socios y captar más socios.

7. ¿Conoce cuáles son las políticas de control que aplica la Cooperativa para otorgar un crédito?

Tabla 12-3: Políticas de control crediticio.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Si	8	67%
	No	4	33%
	Total	12	100%

Fuente: Encuesta realizada al gerente de la COAC

Elaborado por: Paucar, Rusbel, 2022

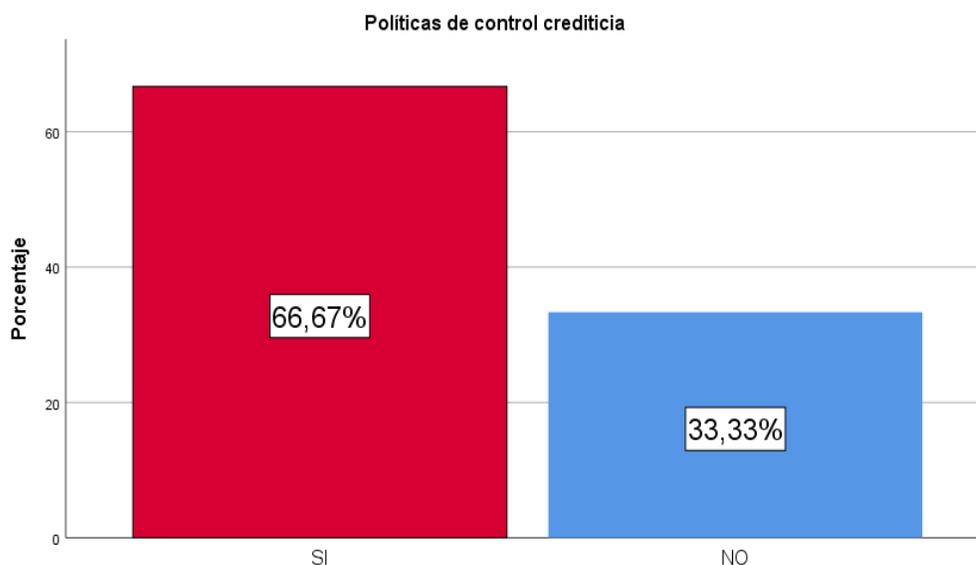


Figura 8-3: Políticas de control crediticio

Fuente: Encuesta realizada al gerente de la COAC

Análisis e interpretación

El 67% conoce cuales son las políticas crediticias de la Cooperativa; mientras que, el 33% no conoce. Se debe potenciar el conocimiento de los lineamientos económicos y crediticios que existen dentro de la organización para determinar un crédito, las normas del crédito, y las condiciones del crédito de acuerdo al análisis que se ha realizado previamente.

8. ¿Conoce si han existido pérdidas económicas, en los últimos periodos fiscales, en la Agencia Quito Sur de la Cooperativa San José?

Tabla 13-3: Pérdidas económicas.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Si	7	58%
	No	5	42%
	Total	12	100%

Fuente: Encuesta realizada al gerente de la COAC

Elaborado por: Paucar, Rusbel, 2022

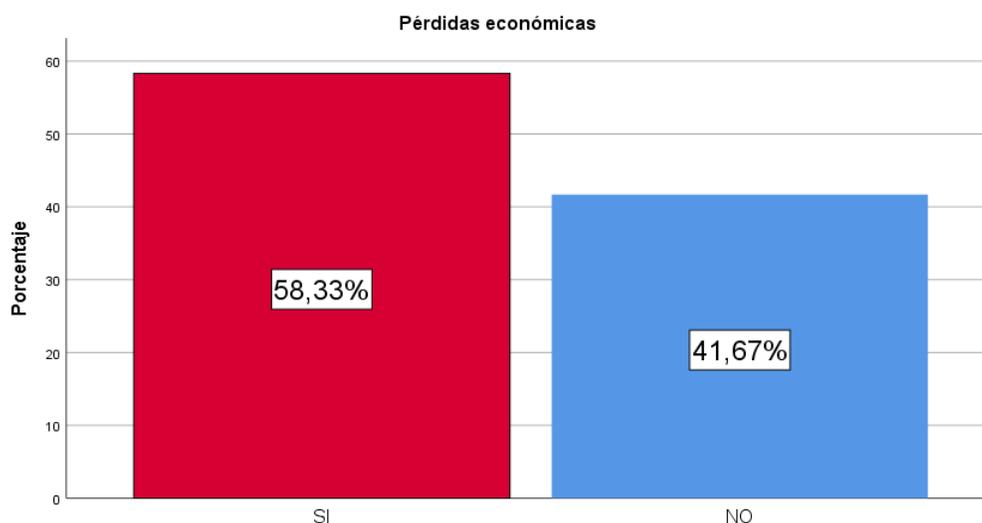


Figura 9-3: Pérdidas económicas.

Fuente: Encuesta realizada al gerente de la COAC

Análisis e interpretación

En cuanto a las pérdidas económicas de la Agencia Quito Sur, el 58% de servidores manifiestan que si conocían de dichas pérdidas; mientras que, el 42% no las conocían. Las pérdidas económicas tienen un alto impacto negativo puesto que no se puede costear los gastos de operación de la Agencia Quito Sur, es por ello que es necesario diseñar estrategias claras, efectivas y eficaces para el mejoramiento de la situación financiera de esta agencia.

9. ¿Cuáles considera que sean las causas para que en el caso de existir pérdidas estas sean consideradas? Elija al menos tres.

Tabla 14-3: Causas de pérdidas económicas.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Desempleo	1	8%
	Diversificación	2	17%
	Eficiencia administrativa	2	17%
	Ratio de capital	1	8%
	Riesgo de crédito	4	33%
	Tamaño de la Coop. en función de las otras similares	2	17%
	Total	12	100%

Fuente: Encuesta realizada al gerente de la COAC

Elaborado por: Paucar, Rusbel, 2022

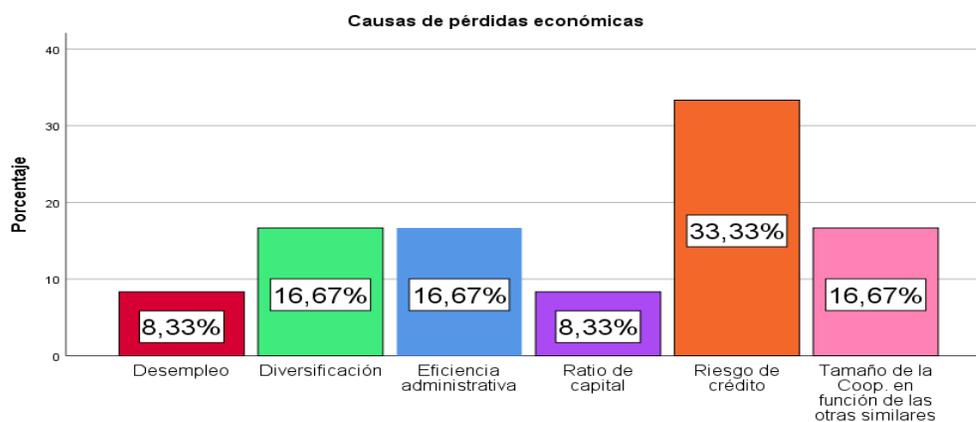


Figura 10-3: Causas de pérdidas económicas.

Fuente: Encuesta realizada al gerente de la COAC

Análisis e interpretación

De acuerdo a los empleados encuestados las posibles causas de las pérdidas económicas de la Cooperativa, son las siguientes: desempleo (8%), diversificación de productos y servicios (17%), eficiencia administrativa (17%). Existen factores internos, externos y políticas gubernamentales que inciden en que exista pérdidas económicas en la cooperativa, que si no son controladas a tiempo pueden causar que la Agencia Quito Sur cierre sus operaciones.

Comprobación de la hipótesis

Hipótesis Nula: La aplicación de estrategias financieras en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Limitada - Agencia Quito Sur, no permitirá reducir las pérdidas generadas en el período 2019 -2020.

Hipótesis Alternativa: La aplicación de estrategias financieras en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Limitada - Agencia Quito Sur, permitirá reducir las pérdidas generadas en el período 2019 -2020.

Para realizar el contraste de la hipótesis se empleó en primera instancia la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk para de acuerdo al resultado obtenido determinar el estadístico que se puede emplear para el cálculo de la correlación de las variables.

Normalidad de la distribución de datos

Para comprobar si las variables son normales se utilizó la prueba de Shapiro-Wilk debido a que se está trabajando con observaciones menores a 50.

Regla de decisión

Sig. < 0.05 (Si el valor de la significancia de Shapiro-Wilk, llamado también (p valor) es menor a 0.05 la variable no sigue la distribución normal)

Sig. > 0.05 (Si el valor de la significancia de Shapiro-Wilk, llamado también (p valor) es mayor a 0.05 la variable sigue la distribución normal) es decir, hay normalidad.

Tabla 15-3: Normalidad de la distribución de datos

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
1. ESTRATEGIAS FINANCIERAS	,608	12	,000
2. PERDIDAS GENERADAS	,640	12	,000

Como el valor de significancia o p.valor de las dos variables son menores a 0,05 se concluye que para ambos casos la distribución no es normal. Por tanto, se debe utilizar una prueba de estadística no paramétrica, entre los cuales se encuentra el Coeficiente de Correlación de Spearman.

Coeficiente de correlación de Spearman

Tabla 162-3: Coeficiente de correlación de Spearman

		Correlaciones		
			ESTRATEGIA S FINANCIERAS	PÉRDIDAS GENERADA S
Rho de Spearman	ESTRATEGIAS FINANCIERAS	Coeficiente de correlación	1,000	,837**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	12	12
	PÉRDIDAS GENERADAS	Coeficiente de correlación	,837**	1,000
Sig. (bilateral)		,001	.	
N		12	12	

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Tabla 37-3: Grado de relación según coeficiente de correlación

Rango	Relación
-0,91 a -1,00	Correlación negativa perfecta
-0,76 a 0,90	Correlación negativa muy fuerte
-0,51 a -0,75	Correlación negativa considerable
-0,11 a -0,50	Correlación negativa media
-0,01 a -0,10	Correlación negativa débil
0,00	No existe correlación
0,01 a 0,10	Correlación positiva débil
0,11 a 0,10	Correlación positiva media
0,51 a 0,75	Correlación positiva considerable
0,76 a 0,90	Correlación positiva muy fuerte
0,91 a 1,00	Correlación positiva perfecta

Debido a que el valor del Coeficiente de Correlación de Spearman obtenido es de 0,837 se puede determinar que la asociación entre las dos variables es “Muy fuerte” siendo una correlación positiva o directa.

Regla de decisión de acuerdo al nivel de significancia

Sig. < 0.05 Rechazar Ho

Sig. > 0.05 Aceptar Ho

Como el valor de la significancia (p valor) encontrado es 0.001 y es menor a 0.05 por tanto, se rechaza la hipótesis nula Ho y se acepta la hipótesis alternante o de investigación H1

Por lo tanto, se determina que **“La aplicación de estrategias financieras en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Limitada - Agencia Quito Sur, permitirá reducir las pérdidas generadas en el período 2019 -2020”**.

3.7.3. Resultados del análisis de los documentos financieros.

3.7.3.1. Análisis Vertical

Tabla 18-3: Análisis vertical del activo período fiscal 2019 y 2020

	2019	%	2020	%
ACTIVO FIJO	\$503.704,64	5,28	\$696.578,35	6,13
INVERSIONES	\$3.163.374,19	33,18	\$4.483.935,05	39,45
CARTERA DE CREDITOS	\$5.531.402,04	58,01	\$5.721.063,20	50,33
CUENTAS POR COBRAR	\$72.118,15	0,76	\$144.916,43	1,27
PROPIEDADES Y EQUIPO	\$10.481,02	0,11	\$13.084,77	0,12
OTROS ACTIVOS	\$254.271,12	2,67	\$306.428,80	2,70
TOTAL ACTIVO	\$9.535.351,16	100,00	\$11.366.006,60	100,00

Fuente: Balance General COAC San José 2019 y 2020

Elaborado por: Paucar, Rusbel, 2022

Lo que corresponde al año fiscal 2019, los activos fijos representan el 5,28% de los activos totales, las inversiones representan el 33,18%, mientras que, la cartera de crédito representa el 58,01%, las cuentas por cobrar el 0,76%, las propiedades y equipos el 0,11% y los otros activos el 2,67%. Lo que corresponde al año fiscal 2020, los activos fijos representan el 6,13% de los activos totales, las inversiones representan el 39,45%, mientras que, la cartera de crédito representa el 50,33%, las cuentas por cobrar el 1,27%, las propiedades y equipos el 0,12% y los otros activos el 2,70%. Tanto en el año 2019 como en el 2020, las inversiones son la parte más fuerte del activo.

Tabla 19-3: Análisis vertical del pasivo período fiscal 2019 y 2020

	2019	%	2020	%
OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	\$14.668.393,63	97,11	\$17.229.344,25	97,35
CUENTAS POR PAGAR	\$413.449,70	2,74	\$425.521,42	2,40
OTROS PASIVOS	\$23.812,56	0,16	\$43.317,63	0,24
TOTAL PASIVOS	\$15.105.655,89	100,00	\$17.698.183,30	100,00

Fuente: Balance General 2019 y 2020

Elaborado por: Paucar, Rusbel, 2022

De acuerdo a los datos obtenidos del año 2019, el pasivo es de \$15.105.655,89, se puede observar que se encuentra comprendido de la siguiente manera: 97,11% obligaciones con el público, 2,74% cuentas por pagar, 0,16% otros pasivos. Mientras que el pasivo del año 2020, que es \$17.698.183,30, comprendido de esta manera: 97,35% obligaciones con el público, 2,40% cuentas por pagar, 0,24% otros pasivos.

Tabla 20-3: Análisis vertical del patrimonio período fiscal 2019 y 2020

CUENTAS	2019	%	2020	%
Capital Social	\$361.455,88	67,45	\$381.322,54	63,76
Reservas	\$174.444,31	32,55	\$216.764,99	36,24
Total Patrimonio	\$535.900,19	\$100,00	\$598.087,53	100,00

Fuente: Balance General 2019 y 2020

Elaborado por: Paucar, Rusbel, 2022

En el año fiscal 2019 el patrimonio se encontraba comprendido, el 67,45% por el capital social y el 32,55% por las reservas; en cuanto al, patrimonio del año fiscal 2020, el 63,76% es el capital social y el 36,24% corresponde a reservas.

3.7.3.2. Análisis Horizontal del Balance General año 2019 y 2020.

Tabla 21-3: Análisis horizontal del Balance General Año 2019 y 2020

CUENTAS	2019	2020	VARIACIÓN	PORCENTAJE
ACTIVO				
Activo Fijo	\$503.704,64	\$696.578,35	\$192.873,71	27,69
Inversiones	\$3.163.374,19	\$4.483.935,05	\$1.320.560,86	29,45
Cartera De Crédito	\$5.531.402,04	\$5.721.063,20	\$189.661,16	3,32
Cuentas Por Cobrar	\$72.118,15	\$144.916,43	\$72.798,28	50,23
Propiedades Y Equipo	\$10.481,02	\$13.084,77	\$2.603,75	19,9
Otros Activos	\$254.271,12	\$306.428,80	\$52.157,68	17,02
Total Activo	\$9.535.351,16	\$11.366.006,60	\$1.830.655,44	16,11
PASIVO				
Obligaciones Con El Público	\$14.668.393,63	\$17.229.344,25	\$2.560.950,62	14,86
Cuentas Por Pagar	\$413.449,70	\$425.521,42	\$12.071,72	2,84
Otros Pasivos	\$23.812,56	\$43.317,63	\$19.505,07	45,03

Total Pasivos	\$15.105.655,89	\$17.698.183,30	\$2.592.527,41	14,65
PATRIMONIO				
Capital Social	\$361.455,88	\$381.322,54	\$19.866,66	5,21
Reservas	\$174.444,31	\$216.764,99	\$42.320,68	19,52
Total Patrimonio	\$535.900,19	\$598.087,53	\$62.187,34	10,4

Fuente: Balance General 2019 y 2020

Elaborado por: Paucar, Rusbel, 2022

En el análisis horizontal de puede determinar si existió variación total o parcial en las cuentas, con relación al año inmediato anterior. Se puede observar que en todas las cuentas tanto del activo, como del pasivo y del patrimonio ha existido variación del 3 hasta el 50%, lo que significa que todas las cuentas han tenido un crecimiento.

3.7.3.3. Análisis horizontal del Estado de Resultados Año 2019 y 2020

Tabla 22-3: Análisis horizontal del Estado de Resultados Año 2019 y 2020

CUENTAS	2019	2020	VARIACIÓN	PORCENTAJE
INGRESOS				
Ingresos y Descuentos Ganados	\$1.007.779,39	1146628,56	\$138.849,17	12,11
Ingresos por Servicios	\$4.811,63	5731,55	\$919,92	16,05
Otros Ingresos	\$99.493,53	49595,62	-\$49.897,91	-100,61
Total	\$1.112.084,55	1201955,73	\$89.871,18	7,48
GASTOS				
Intereses	\$1.215.932,74	1432486,33	\$216.553,59	15,12
Provisiones	\$207.173,99	383956,92	\$176.782,93	46,04
Gastos de Operación	\$446.669,31	435508,03	-\$11.161,28	-2,56
Otros Gastos y Pérdidas	\$4.342,14	7234,91	\$2.892,77	39,98
Total	\$1.874.118,18	2259186,19	\$385.068,01	17,04
Pérdida	-\$762.033,63	-\$1.057.230,46	-\$295.196,83	27,92

Fuente: Estado de Resultados 2019 y 2020

Elaborado por: Paucar, Rusbel, 2022

En cuanto al análisis horizontal del estado de resultados del año 2019 y 2020, se observa crecimiento en las subcuentas de ingreso excepto en la subcuenta otros ingresos; en cuanto a las cuentas de gasto, el crecimiento en todas las subcuentas excepto en gasto de operación que se encuentra en decrecimiento. Se ha podido evidenciar que tanto en el año 2019 y 2020 existen pérdidas significativas, esto básicamente porque los gastos son mucho mayores a los ingresos. Existen factores macroeconómicos que pueden afectar los ingresos de la Agencia Quito Sur, tales como: PIB, Inflación, Calidad Regulatoria. Es preciso mencionar que, el PIB (Producto interno bruto) es el coste del mercado de la totalidad de bienes y servicios concluidos producidos por las circunstancias de la producción situados en el país en el lapso de un año.

Además, la calidad regulatoria, es uno de los seis indicadores que utiliza el Banco Mundial para evaluar el nivel de gobernanza internacional y nacional, junto con la observación de la corrupción, la legalidad, estabilidad política y lucha contra el terrorismo, (Moreno, 2019). Estos factores, conjugados con la pandemia mundial ocasionada por el COVID, han hecho que la economía sufra una crisis

3.7.3.4. Cálculo de indicadores financieros de la Agencia Quito Sur de los años 2019 y 2020

Tabla 23-3: Indicadores financieros 2019 y 2020

DESCRIPCIÓN	dic-19	dic-20	Variación
Capital y Solvencia			
Cobertura Patrimonial de Activos	8.80%	8.74%	-0.06%
Solvencia	4.08%	5.58%	1.50%
Calidad de Activos			
Morosidad Total	10.14%	10.77%	0.63%
Morosidad Crédito de Consumo Prioritario	7.07%	6.18%	-0.89%
Morosidad Crédito Inmobiliario	0.00%	0.00%	0.00%
Morosidad Microcredito	16.87%	18.55%	1.68%
Morosidad Crédito Consumo Ordinario	3.74%	7.86%	4.12%
Morosidad Cartera Vencida	2.77%	3.42%	0.65%
Cobertura Cartera Problemática	116.03%	136.26%	20.23%
Cobertura Cartera de Consumo Prioritario	151.72%	203.26%	51.54%
Cobertura Cartera Inmobiliario	0.00%	0.00%	0.00%
Cobertura Cartera Microcredito	95.60%	111.27%	15.67%
Cobertura Cartera de Consumo Ordinario	108.42%	114.72%	6.30%
Cobertura Cartera Vencida	424.37%	428.59%	4.22%
Cobertura Frente a Cartera Bruta	11.77%	14.67%	2.90%
Eficiencia Productividad			
Activos Productivos / Pasivos con Costo	63.86%	65.30%	1.44%
Gastos de Operación / Margen Financiero	-108.81%	-65.58%	43.23%
Gastos de Personal / Activo Promedio	1.42%	1.19%	-0.24%
Gastos de Operación / Activo Promedio	3.15%	2.65%	-0.49%

Rentabilidad			
ROA	0.00%	0.00%	0.00%
ROE	0.00%	0.00%	0.00%

Fuente: Balance General y Estado de Resultados 2019 y 2020

Elaborado por: Paucar, Rusbel, 2022

La cobertura patrimonial de activos se evidencia que para el 2019 y 2020 existe un 8.80% y 8.74% respectivamente; es decir no existe una adecuada proporción del patrimonio frente a los activos inmovilizados. La solvencia patrimonial define la capacidad de un agente económico para responder ante sus obligaciones financieras por lo que se aprecia que en la agencia Quito Sur tenemos una baja capacidad de responder a nuestras obligaciones a corto plazo.

De acuerdo al indicador de morosidad a nivel de agencia podemos evidenciar que a diciembre 2019 refleja el 10.14% y para diciembre 2020 el 10.77% existe un aumento del 0.63%, es decir se maneja un nivel alto de morosidad. Sin embargo la cobertura de cartera improductiva se manejan con el 424.37% para 2019 y el 428.59% para el 2020, es la Agencia cuenta con una alta provisión para cubrir las posibles pérdidas por concepto del no pago de los socios. Pero cabe recalcar que el considerar altos niveles de cobertura para cartera improductiva representa una mayor afectación al gasto.

Los activos productivos podemos ver que se encuentra por debajo del porcentaje requerido ya que se debe considerar mantener al menos un 80% en relación a los pasivos con costo. El grado de absorción del Margen Financiero neto podemos ver que se encuentra muy por debajo del porcentaje requerido. Por lo que la Institución incurre en gastos elevados por concepto de intermediación financiera. Los gastos de personal sobre los activos promedio se encuentran por debajo del máximo permitido que es del 2% y los gastos de operación se mantienen igualmente sobre nivel permitido del 5%. Considerando los indicadores de rentabilidad sobre el activo (ROA) y rentabilidad sobre el patrimonio (ROE), se encuentran en 0, ya que la agencia no genera rentabilidad en el 2019 ni en el 2020.

CAPÍTULO IV

4.1. Título de la Propuesta

Estrategias Financieras permiten reducir las pérdidas generadas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Limitada - Agencia Quito Sur, provincia del Pichincha, Cantón Quito, periodo 2019 – 2020.

4.2. Contenido de la Propuesta

4.2.1. *Antecedentes de la institución*

En 1964 fue la iglesia la propulsora del cooperativismo en la provincia Bolívar, 50 personas tomaron la iniciativa animados por llevar a la práctica los principios cooperativos. A partir de 1986 la nueva administración, crea productos de créditos al segmento de asalariados empezando otra etapa, al firmar convenios con instituciones públicas y privadas. La Cooperativa de Ahorro y Crédito “SAN JOSE LTDA” es una entidad Financiera que fue controlada por la Superintendencia de Bancos y Seguros desde el 22 de diciembre de 2004, y a partir de Enero del 2013 pasó al control de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, la oficina Matriz se encuentra domiciliada en el cantón San José de Chimbo, cuenta con nueve agencias operativas ubicadas en la provincia de Bolívar en los cantones Guaranda, Chillanes, San Miguel y Caluma; provincia de Los Ríos en los cantones de Montalvo y Ventanas; provincia Pichincha cantón Quito; provincia Tungurahua cantón Ambato-Pinllo

4.2.2. *Filosofía institucional*

Misión: La Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Limitada, contribuirá al desarrollo sostenible de la comunidad a través de productos financieros innovadores con responsabilidad social.

Visión: La Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Limitada, alcanzará \$220 millones en activos sustentados en una calificación de riesgo “AA” y servicios digitales.

4.2.3. *Servicios y productos financieros que brinda a la ciudadanía*

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Limitada, brinda servicios de captaciones de dinero también de crédito y pago de servicios básicos.

En lo que concierne a las captaciones se encuentra ahorros vista, sueños, multiahorro, depósito a plazo fijo.

- **Ahorros a la Vista:** Es una cuenta generada para efectuar depósitos y retiros en efectivo, cheque, o a través de cajeros automáticos y PDAS (Ventanillas Móviles). La tasa que se paga sobre el ahorro es del 2%.
- **Cuenta Sueños:** Es una cuenta de ahorro para niños, niñas y adolescentes menores a 18 años de edad, el propósito es fomentar la cultura del ahorro bajo el concepto de ahorrar de una manera divertida. La tasa que se paga sobre el ahorro es del 3.5% El monto para la apertura de la cuenta Sueños es de USD\$ 11.00.
- **Multi Ahorros:** Personas Naturales: Incrementar permanentemente montos de ahorro periódicos con el fin de alcanzar un fin propuesto por el socio o cliente.
- **Depósito a Plazo Fijo:** Son depósitos que se formalizan entre el socio/a y cliente de la cooperativa por medio de un documento o certificado; se pactan por un monto y plazo determinado. El monto mínimo de apertura \$301.00

Mientras que lo que respecta al servicio de crédito se encuentra el crédito de consumo, micro crédito y crédito para vivienda, que se detallan a continuación:

- **Micro Crédito:** Este crédito está Destinado para personas que tengan ya implementado su negocio, este crédito puede ser para incremento de capital de trabajo, compra de mercadería, maquinaria entre otros. Tipo de producto: Hipotecario Monto máximo hasta 100.000 mil dólares, Individual Quirografario. Monto máximo hasta 70.000 mil dólares.
- **Consumo:** Destinado para personas naturales o que se encuentren bajo relación de dependencia, el uso puede ser para implementar un negocio, compra de bienes finales, bienes inmuebles, enseres etc. Hipotecario consumo, quirografario general, quirografario estacional, Anticipo de sueldo, Quirografario con Bono de Vivienda y Crédito con garantía certificado a Plazo. Monto hasta 60.000 mil dólares con garantía quirografaria y 80.000 mil dólares con garantía hipotecaria.

4.2.4. Base legal de funcionamiento



FICHA INFORMATIVA DE EXISTENCIA LEGAL

Revisado el Catastro Digital de Organizaciones de esta Superintendencia, consta la siguiente información de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN JOSÉ LIMITADA

DATOS DE LA ORGANIZACIÓN

No. RESOLUCIÓN DE ADECUACIÓN: SEPS-ROEPS-2013-000186
FECHA DE RESOLUCIÓN DE ADECUACIÓN: 09/04/2013

RUC:	0290003288001
SECTOR:	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO
RAZÓN SOCIAL:	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN JOSE LIMITADA
ESTADO A LA FECHA DE CONSULTA:	ACTIVA

El presente documento es una FICHA INFORMATIVA que no constituye certificación de ningún tipo.

La información contenida en la ficha informativa es la que reposa en el Catastro Digital de Organizaciones y Entidades de esta Superintendencia, a la fecha de consulta, recalcando que la información se actualiza de manera permanente.

Esta información deberá ser contrastada con la publicada en la página web institucional: www.seps.gob.ec

En caso de requerir información específica, para cualquier trámite, deberá solicitar el respectivo certificado digital, a través de los canales de ingreso documental habilitados para tal efecto.

Figura 11-4: Ficha informativa de existencia legal

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

4.2.5. Estructura orgánica

Organigrama estructural de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Limitada agencia Quito Sur.

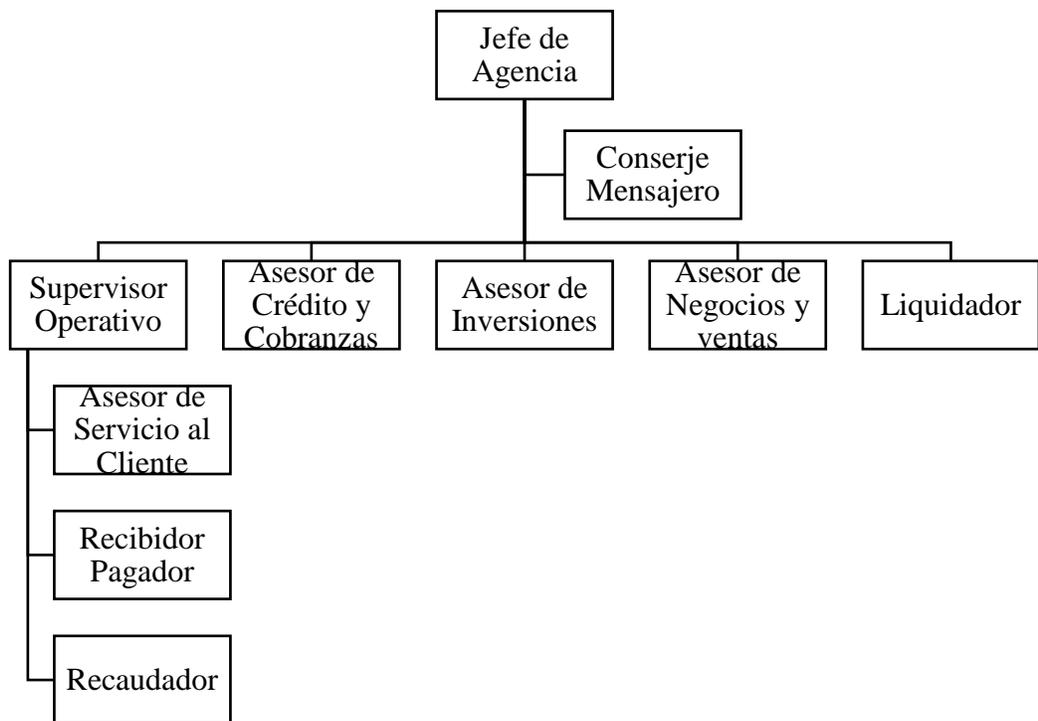


Figura 12 – 4: Organigrama Estructural COAS San José Agencia Quito Sur

Fuente: Departamento de Talento Humano COAC San José.

4.2.6 Mapa de procesos Cooperativa San José Ltda.

Dentro de los pilares corporativos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., se ha establecido conforme la política de calidad su mapa de procesos clasificados mediante los niveles Gobernantes, Productivos y de Apoyo.

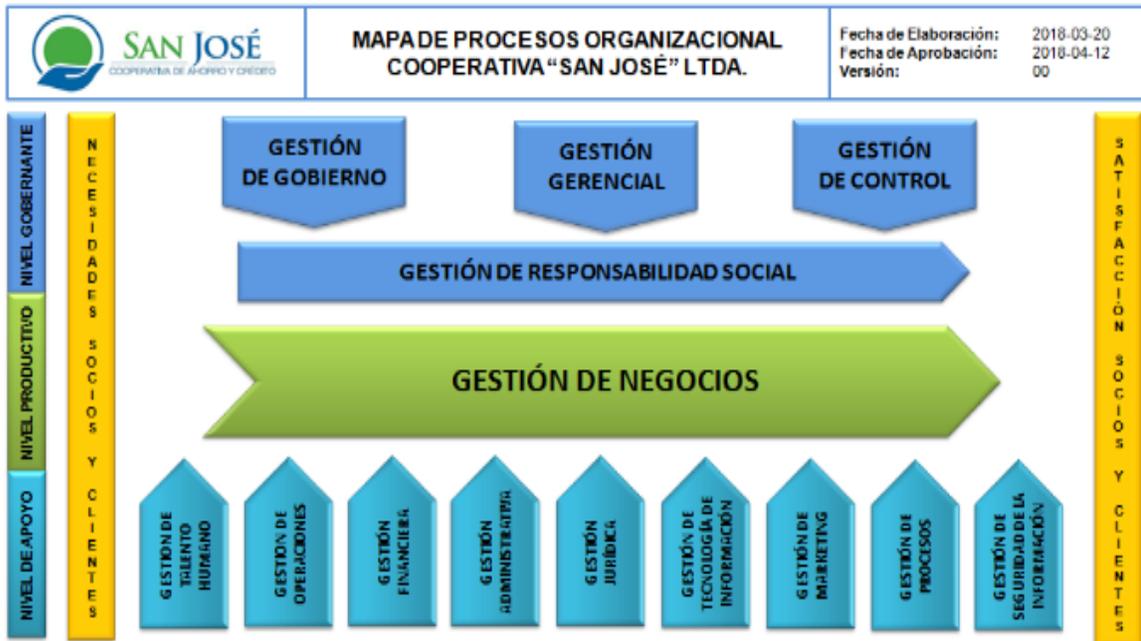


Figura 13—4: Mapa de Procesos COAS San José Ltda.

Fuente: Departamento de Procesos COAC San José.

4.2.7. Diagnóstico

4.2.7.1. Diagnóstico estratégico

El diagnóstico estratégico ha sido realizado mediante un FODA, en el cual se determina las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la Agencia Quito Sur de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Limitada. En primera instancia se ha realizado el análisis interno, mismo que consta de la revisión de fortalezas y debilidades de la Agencia Quito Sur

Tabla 24-4: Fortalezas de la Agencia Quito Sur

FORTALEZAS					
F1.	F2.	F3.	F4.	F5.	F6.
Muy buen posicionamiento	Estabilidad institucional	Productos competitivos.	Crédito sin encaje	Tasas de interés acorde al mercado	Captación móvil a domicilio
F7.	F8.	F9.	F10.	F11.	F12.
Productos de ahorro para niños y jóvenes	Buenos indicadores financieros	Salarios acordes al medio de la cooperativa	Estabilidad del personal: baja rotación	Muy buena comunicación entre empleados	Actitud hacia el cambio por parte de los empleados y directivos

Elaborado por: Paucar (2022)

Elaborado por: Paucar, Rusbel, 2022

Tabla 25-4: Debilidades de la Agencia Quito Sur

DEBILIDADES				
D1.	D2.	D3.	D4.	D5.
Falta aplicar principios de transparencia, mejorando y ampliando la información a los socios durante los procesos de formalización del crédito.	La gestión de riesgo operativo es aún limitada al no contar claramente identificados sus procesos operativos incluyendo indicadores de gestión que permitan usarlos en los procesos de evaluación al desempeño.	La productividad de los activos es baja considerando que su relación cartera vs activos en menor a los niveles recomendados.	Débil socialización de los planes de negocios – comercial	Falta conocimiento en el personal sobre las funciones, procedimientos y políticas institucionales.

D6.	D7.	D8.	D9.	D10.
Falta de empleados capacitados en temas de crédito y captación de dinero.	No hay planes de vacaciones del personal	Asesores de crédito limitan su gestión por temor a la morosidad	No hay parámetros de productividad para asesores.	Limitado enfoque en atención al cliente
D11.	D12.	D13	D14.	D15.
Asesores de crédito no realizan trabajo de campo para prospectar clientes	Ausencia de planes de incorporación de personal preparados en función de las proyecciones de crecimiento y que permitan disponer del personal con oportunidad.	No se cuenta con procesos claros y conocidos al interno de evaluación al desempeño sustentados en el cumplimiento de indicadores de gestión y resultados	Existen debilidades en los procesos de inducción dirigidos a fomentar la integración a la cultura organizacional en el personal nuevo	No se dispone actualizado el manual de administración del recurso humano
D16.	D17.	D18.	D19.	D20.
El personal no maneja información relevante del entorno y del mercado que apoye en su toma de decisiones	No hay uso de información de gestión por parte del personal del área de negocios.	No se aplican de manera recurrente auditoría metodológicas de crédito que supervisen el cumplimiento de políticas y procesos.	No hay procesos dirigidos a supervisar el cumplimiento de la normativa interna, así como hay debilidades en la comunicación cuando se presentan reformas o actualizaciones	La cartera administrativa por asesores es muy dispersa
D21.	D22.	D23.	D24.	D25.

Limitado desarrollo tecnológico, no se aprovecha los medios tecnológicos para realizar marketing.	Se ha incrementado la cartera de consumo	Aumento de morosidad y cartera vencida	Intervención de directivos en temas operativos	Créditos vinculados a personal de captaciones
---	--	--	--	---

Elaborado por: (Paucar Rusbel, 2022)

Una vez realizado el análisis de la situación interna de la Agencia Quito Sur de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Limitada, se procedió a realizar la matriz de prioridades internas. Realizado de la siguiente manera:

- Cada factor clave tanto fortalezas como debilidades está representado por un código, y han sido clasificados según un cuadrante en la matriz de prioridades internas, según la respuesta a la pregunta: ¿Cuán probable es que siga ocurriendo en un futuro y de seguir ocurriendo que tan probable es que haya efecto en la cooperativa, para bien o para mal?
- Se ha identificado como FACTOR ESTRATÉGICO, aquel que se encuentre ubicado en los cuadrantes de ALTA PRIORIDAD.

Tabla 26-4: Matriz de prioridades factores internos

PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	ALTA	Alta prioridad F1, F2, F3, F4, F5, D1, D2, D3, D4, D5, D15, D16, D17, D18	Alta prioridad F8, F9, F10, D6, D7, D8, D9, D10, D22, D23, D24	Media prioridad
	MEDIA	Alta probabilidad F6, F7, D11, D 12, D13, D14, D25	Media probabilidad F11, F12, D19, D20, D21	Baja probabilidad
	BAJA	Media probabilidad	Media probabilidad	Media probabilidad
		ALTO	MEDIO	BAJO
		PROBABILIDAD DE IMPACTO		

Elaborado por: Paucar (2022)

Elaborado por: Paucar, Rusbel, 2022

Matriz para la determinación de la problemática general.

Dentro de la determinación de la problemática encontramos las amenazas y las oportunidades que presenta la Agencia Quito Sur de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José.

Tabla 27-4: Amenazas de la Agencia Quito Sur

AMENAZAS				
A1.	A2.	A3.	A4.	A5.
Competencia agresiva de las cooperativas del mismo segmento	Superación y crecimiento de las cooperativas del mismo tamaño y segmento.	Cambios en el marco jurídico y regulatorio del Ecuador.	Nichos de mercado insatisfechos	Tasa de interés limitada
A6.	A7.	A8.	A9.	A10.
Alto índice de desempleo y subempleo en la ciudad de Quito	Renacimiento tecnológico de la banca tradicional del Ecuador	Crisis económica internacional causada por la pandemia	Endeudamiento excesivo de la población en los mercados de intervención.	Presencia de prestamistas informales
A11.	A12.	A13.	A14.	A15.
Falta de posicionamiento en el mercado quiteño	Core financiero que limita el crecimiento de la cooperativa en generación de productos	Política de créditos no reconoce características del mercado quiteño	Ausencia de estudios de oportunidades del mercado quiteño para la mejora de los productos actuales y nuevos, acorde a la realidad local.	El relacionamiento de la cooperativa con la comunidad y las organizaciones que lo integran es débil.

Elaborado por: Paucar, Rusbel, 2022

Tabla 28-4: Oportunidades de la Agencia Quito Sur

OPORTUNIDADES				
O1.	O2.	O3.	O4.	O5.
Tasas de Interés	Servicios nuevos	Posibilidad de crecer en el mercado.	Avance de la tecnología.	Recuperación de cartera vencida
O6.	O7.	O8.	O9.	O10.
Diversidad de proveedores.	Captación de nuevos socios	Líneas de fondeo	Posibilidad de negocios complementarios	Convenios interinstitucionales
O11.				
Posibilidad de un diseño de gestión de cartera				

Elaborado por: Paucar, Rusbel, 2022

Tabla 29-4: Matriz de prioridades factores externas

PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	ALTA	Alta prioridad A1, A2, A3, A4. A5, O1, O2, O3, O11	Alta prioridad A6, A7, A8, A9, O4, O5, O6, O7	Media prioridad
	MEDIA	Alta probabilidad A11, A12, A13, A14, A15, O8, O9, O10	Media probabilidad A10	Baja probabilidad
	BAJA	Media probabilidad	Media probabilidad	Media probabilidad
		ALTO	MEDIO	BAJO
		PROBABILIDAD DE IMPACTO		

Elaborado por: Paucar, Rusbel, 2022

Propuestas de mejora

Una vez realizado el FODA, de acuerdo a las diferentes perspectivas, se ha determinado las propuestas de mejora, que son las siguientes:

Orientación Estratégica

- Definir un plan de negocio y comercial, de manera anual, en base a resultados
- Socializar y evaluar la planificación estratégica de manera permanente
- Definir estrategias con responsabilidad social, que permitan una mejor vinculación con la comunidad y con la conservación de la naturaleza
- Realizar análisis de mercado periódicamente para conocer las necesidades, gustos y preferencias de los socios y no socios
- Buscar herramientas acordes al mercado objetivo (big data).

Estructura Organizacional

- Capacitación, evaluación y seguimiento por el responsable del proceso de cada área
- Capacitación por parte de la persona responsable de la normativa, manuales y procesos de cada área de forma personalizada
- Supervisión de procesos
- Auditoría a las funciones.
- Aprobación, aplicación y supervisión por parte del responsable del proceso y el área
- Integrar a responsables de cada área para la modificación y análisis adecuado para la reforma de algún reglamento
- Integrar nuevos prospectos tratando de balancear la equidad de género
- Implementar el Defensor al cliente

Gestión Empresarial

- Plan de incorporación de mayores metas institucionales
- Procesos claros
- La evaluación de desempeño basado también en resultados para los incentivos; que genere estrategias para promover al personal

- Elaboración de un plan de incorporación basado en proyecciones y metas institucionales y un seguimiento del cumplimiento
- El área de Desarrollo organizacional y talento humano proponga estrategias para fomentar identidad y cultura organizacional y trabajo en equipo en el personal
- Establecer política de niveles de delegación de responsabilidades y continuidad del talento humano
- El personal de negocios genere y difunda información técnica y oportuna
- Generar indicadores de productividad para todas las áreas del negocio y con políticas de incentivos
- Mercadeo e inteligencia de mercado, involucrando a marketing en todas las estrategias para los productos y servicios
- Crear valor agregado para clientes con buen historial de crédito
- Continuar con la educación financiera y sostenible en el tiempo
- Cambio de software transaccional

Productos y Gestión de Desempeño Social

- Implementación de canales electrónicos acorde a las necesidades de los socios y de acuerdo al mercado que se atiende
- Elaborar una política sobre la prestación de servicios no financieros
- Definir y formalizar objetivos sociales
- Charlas de educación financiera a los segmentos de mercado que atiende la Cooperativa
- La eliminación de plásticos a nivel institucional y buen uso del papel
- Análisis de una política para ver otro tipo de servicio que se pueda ofertar en servicios no financieros
- Elaborar una guía de la información entregada sobre el otorgamiento de crédito y cobranza con apoyo de la parte legal en cobranza
- Educación financiera para promover una cultura de ahorro voluntario
- Revisar el plan de mercadeo de acuerdo a las necesidades internas y los segmentos de mercados objetivo de la agencia Quito Sur

- Difundir y analizar el informe de desempeño social, para que se convierta en un apoyo en el tema de decisiones

Procesos Operativos y Control

- Establecer una metodología de mejora continua de procesos y controles preventivos adecuados
- Unificar los criterios referentes a los indicadores de gestión de cada cargo y los que se debe manejar en la evaluación de desempeño del personal

Solvencia y Prudencia Financiera

- Evaluación de procesos y mercado
- Plan efectivo de colocación
- Convenios de cooperación institucional
- Marketing
- Seguimiento oportuno de políticas institucionales (normativa vigente)
- Identificar nuevos nichos de mercado
- Oferta de nuevos productos
- Promoción y difusión de productos
- Realizar convenios de inversión
- Hacer negociación de plazos y tasas
- Negociación adecuada y oportuna de captaciones
- Procesos de negociación (100 mayores depositantes)
- Promoción y difusión (seguridad)
- Capacitación, empoderamiento institucional
- Disminución de los niveles de morosidad
- Incrementar niveles de transaccionalidad
- Implementar otros servicios

4.2.8. Formulación de estrategias financieras para la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Limitada, Agencia Quito Sur.

Luego de realizado el análisis técnico, teórico, crítico y reflexivo de los estados de resultados, balance general, de la encuestas y entrevista realizada en la Agencia Quito Sur, de la Cooperativa de

Ahorro y Crédito San José Limitada, se ha podido observar que existen pérdidas significativas e insolvencia técnica, además de las siguientes falencias:

- Alto nivel de morosidad.
- Alto nivel de liquidez.
- Alto nivel de cartera en riesgo.
- Poca eficiencia en los activos.
- Mediana rentabilidad sobre patrimonio.
- Bajo nivel de concentración de créditos

Se ha determinado que las estrategias financieras se las implemente a través un cuadro resumen de estrategias financieras, que sirve para medir la salud y el desarrollo de un negocio desde un punto de vista general. El cuadro de estrategias financieras proporciona una amplia gama de indicadores numéricos y gráficos que brindan una visión integral, objetiva y en tiempo real que ayuda a los directivos a tomar decisiones; este tablero está dividido en cuatro perspectivas: perspectiva financiera, perspectiva clientes, perspectiva de procesos internos y la perspectiva aprendizaje – crecimiento.

Tabla 30-4: Objetivos Estratégicos

PERSPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
Perspectiva financiera	Rentabilidad Solvencia Productividad Calidad de cartera Crecimiento de Captaciones Estructura de Captaciones
Perspectiva Socios – Clientes	Calidad de servicio Cobertura Satisfacción de asociados
Perspectiva de procesos internos	Desarrollo de tecnología. Gestión de procesos y control Mejoramiento de procesos
Perspectiva de aprendizaje.	Capacitación. Clima laboral

Elaborado por: Paucar, Rusbel, 2022

Se debe tomar en cuenta que debido a la pandemia ocasiona por el COVID, existen varios sectores económicos que fueron afectados mayormente, entre ellos las actividades industriales y productivas, es sector del turismo, agricultura. Además, el efecto del desempleo y subempleo, la pobreza arraigada en el país por falta de políticas públicas que garanticen a la ciudadanía un empleo digno, es por ello que las estrategias deben ser precisas.

Es preciso mencionar que de acuerdo a la entrevista realizada al señor Gerente de la Cooperativa, manifestó que no existió una buena administración al momento de realizar el análisis de créditos, por lo que al tener deficiencias a futuro genera un impacto negativo en la gestión de la cobranza. Además de la falta de actualización de los datos de los socios ya que al ser una ciudad y no contar con información adecuada dificulta las gestiones de cobranza ya que se puede haber perdido contacto con los socios. Por ello se planean primero los siguientes objetivos a corto y a largo plazo.

OLP1. Mantener una relación de patrimonio técnico vs activos ponderados por riesgo superior al 18%

OCP1.1. Realizar promociones para incentivar el crecimiento de los certificados de aportación de la agencia.

OCP1.2. Incursionar en el mercado bursátil con títulos valores de depósitos a plazo fijo.

OCP1.3. Elaborar una política para castigo de cartera con calificación E de la agencia Quito Sur con el objetivo de evitar seguir generando altos niveles de provisión.

OLP2. Lograr una relación cartera bruta vs activos superior al 80% y un nivel de morosidad total menor al 8%.

OCP2.1. Evaluar la cartera de crédito de la agencia Quito Sur, segmentando por asesor de crédito tomando en consideración los límites establecidos en cuento a monto de cartera, morosidad y número de operaciones definidos por la Unidad de Riesgos e informar a Gerencia.

OCP2.2. Actualizar el Manual de Administración Integral de Riesgos donde se establezca a los asesores de crédito y cobranzas en asesor Master, Senior y Junior

OCP2.3. Crear nuevas líneas de crédito acorde a las necesidades de la Población Quiteña.

OCP2.4. Emplear herramientas tecnológicas con productos y servicios financieros que permitan atender a la población Quiteña en una ideología de 24-7.

OCP2.5. Dotar de un equipo de asesores de crédito y cobranzas suficiente y pertinente para el proceso de colocación el cual permitirá incrementar la participación de cartera bruta vs total de activos.

OCP2.6. Efectuar un control mensual a los asesores de crédito y cobranzas en relación a las metas definidas vs su cumplimiento y establecer un estricto régimen sancionatorio ante posibles incumplimientos.

OCP2.7. Realizar los procesos de novación, restructuración y refinanciamiento aquellos socios que han sido afectados de forma directa por la pandemia del Covid19.

OCP2.8. Diseñar un plan de recuperación de cartera considerando metas para los gestores de cobranzas.

OCP2.9. Realizar una cobranza preventiva principalmente con socios nuevos que tienen deudas por vencer o recién vencidas, mediante un mensaje breve, comunicado o recordatorio de cobro de forma que el cliente tenga presente la deuda.

OCP2.10. Establecer listas negras, en la cual se determinen quienes son los malos socios que se aprovechan de las circunstancias para no cumplir con sus obligaciones financieras, a estos socios se les debe limitar nuevas operaciones de crédito.

OCP2.11. Diseñar una política de incentivos para recuperación de cartera dirigida a todos los funcionarios de la agencia.

OCP2.12. Evaluar los socios activos de la agencia Quito Sur que aún no cuentan con los servicios de crédito, con la finalidad de comprar bases de datos a través de empresas aliadas de la Cooperativa.

OCP2.13. Establecer metas al Coordinador Jurídico en cuanto a gestión de procesos judiciales de recuperación de cartera.

OLP3. Alcanzar un crecimiento anual de obligaciones con el público superior a los \$ 3 millones, con un nivel de DPF menor al 75%.

OCP3.1. Revisar las tasas pasivas de la Cooperativa con el fin de disminuir el elevado costo financiero que implica cumplir las obligaciones con los ahorristas.

OCP3.2. Diseñar una nueva política de tasas de interés para Depósitos a Plazo Fijo.

OCP3.3. Realizar nuevas promociones de los productos y servicios que ofrece para alcanzar un mayor número de socios.

OCP3.4. Implementar un sistema de evaluación de calidad de atención al cliente.

OCP3.5. Crear una política de cesión de recursos de la agencia Quito Sur, para colocación en otras agencias.

OCP3.6. Realizar venta cruzada apoyada en los asesores de crédito y cobranzas.

OLP4. Mejorar el grado de absorción (gastos operativos / margen financiero) alcanzando un nivel menor al 70%.

OCP4.1. Crear una política de buen uso y utilización de recursos en la agencia.

OCP4.2. Promocionar los productos de planes ahorros que están teniendo una participación baja.

OLP5. Segmentar donde se encuentra concentrada las pérdidas para mitigar futuros riesgos y pérdidas en la cartera.

OCP5.1. Evaluar la cartera de crédito de la agencia a través de una matriz BCG para conocer el nivel de participación por producto de crédito.

OCP5.2. Diseñar un plan de trabajo que permita contrarrestar el cambio de calificación de cartera el mismo que entra en vigencia a partir de enero 2023.

OCP5.3. Socializar los resultados obtenidos en cuanto a la situación económica y financiera de la agencia a todos los funcionarios a través del jefe administrativo financiero.

OCP5.4. Realizar pruebas de tención de liquidez para establecer escenarios a los cuales la agencia puede verse expuesta ante los problemas presentes.

OCP5.5. Establecer una política de pago por resultados para los abogados externos de la Cooperativa.

OLP6. Alcanzar un nivel de satisfacción del cliente superior al 80%.

OCP6.1. Revisar y actualizar los procesos de gestión del negocio.

OCP6.2. Implementar mecanismos de evaluación de calidad de atención al cliente.

OCP6.3. Mejorar las áreas de atención al cliente de la agencia.

OLP7. Alcanzar un nivel de satisfacción del personal superior al 85% y un nivel de desempeño promedio mayor al 80%.

OCP7.1. Diseñar una política de remuneración fija y variable alineado a nivel de responsabilidad y enfoque a resultados de cada cargo.

OCP7.2. Contratar personal para la agencia con perfil académico acorde a las necesidades del cargo.

OCP7.3. Realizar talleres con los colaboradores y trabajadores sobre los procesos y procedimientos de crédito e inversión que se deben seguir dentro de la cooperativa.

OLP8. Disponer plan anual de intervención en gestión de desempeño social.

OCP8.1. Establecer convenios interinstitucionales para brindar Capacitación en temas de Educación Financiera.

OCP8.2. Emplear herramientas tecnológicas que faciliten el uso de los servicios y productos financieros, como la banca móvil, tarjetas de débito con chip de seguridad, cajeros inteligentes, etc.

Cuadro de Estrategias Financieras.

Tabla 31-4: Estrategias financieras

Perspectiva	Objetivo	Estratégica	Fecha Inicio	Fecha Fin	Indicador	Meta	Presupuesto	Responsable
Financiera	Mantener una relación de patrimonio técnico vs activos ponderados por riesgo superior al 18%	Realizar promociones para incentivar el crecimiento de los certificados de aportación de la agencia.	1/1/2023	31/12/2023	Número de promociones realizadas / Número de promociones planificadas	Cumplimiento del 100% de promociones planificadas	500	-Marketing y Jefatura Financiera
		IncurSIONAR en el mercado bursátil con títulos valores de depósitos a plazo fijo	1/1/2023	31/12/2023	Monto invertido en el mercado bursátil / Monto total de depósitos a plazo fijo	Titularizar al menos el 20% de la cartera de depósitos a plazo fijo	200	- Consejo de Administración - Comité de Administración Integral de Riesgos - Administrador de Riesgos Integrales - Tesorería
		Elaborar una política para castigo de cartera con calificación E de la agencia Quito Sur con el objetivo de evitar seguir generando altos niveles de provisión.	1/1/2023	30/6/2023	Monto de cartera con calificación E castigada / Monto total de cartera con calificación E	Castigar el 100% de la cartera de crédito con calificación E	100	- Consejo de Administración - Gerencia - Coordinador de Crédito y Cobranzas - Analista de Cobranzas
	Lograr una relación cartera bruta vs activos superior al 80% y un nivel de morosidad total menor al 8%.	Evaluar la cartera de crédito de la agencia Quito Sur, segmentando por asesor de crédito tomando en consideración los límites establecidos en cuenta a monto de cartera, morosidad y número de operaciones definidos por la Unidad de Riesgos e informar a Gerencia	1/1/2023	31/1/2023	Número de asesores de crédito evaluados / Total de asesores de la agencia	Evaluar el 100% de la cartera de crédito de la agencia quito sur segmentada por asesor	30	Administrador de Riesgos Integrales

		Actualizar el Manual de Administración Integral de Riesgos donde se establezca a los asesores de crédito y cobranzas en asesor Master, Senior y Junior	1/1/2023	28/2/2023	No aplica	Contar con el Manual de Administración Integral de Riesgos actualizado	50	Administrador de Riesgos Integrales
		Crear nuevas líneas de crédito acorde a las necesidades de la Población Quiteña	1/1/2023	31/12/2023	Créditos colocados en nuevas líneas / Total de créditos de la agencia	Lograr al menos una participación del 25% de créditos colocados en las nuevas líneas establecidas	150	-Consejo de Administración -Gerencia -Jefatura de Negocios -Coordinador de Operaciones -Coordinador de Crédito y Cobranzas
		Emplear herramientas tecnológicas con productos y servicios financieros que permitan atender a la población Quiteña en una ideología de 24-7	1/1/2023	31/12/2023	Número de socios utilizando los nuevos servicios / Total de socios activos transaccionando	Lograr que al menos un 40% del total de socios activos transaccionando se encuentren utilizando servicios financieros a través de herramientas tecnológicas	4.000,00	- Consejo de Administración - Gerencia - Coordinador de Operaciones
		Dotar de un equipo de asesores de crédito y cobranzas suficiente y pertinente para el proceso de colocación el cual permitirá incrementar la participación de cartera bruta vs total de activos.	1/4/2023	31/5/2023	Cartera Bruta / Total de activos	Aumentar la participación de cartera frente al total de activos 80%	25.000,00	- Consejo de Administración - Gerencia -Coordinadora de Talento Humano
		Efectuar un control mensual a los asesores de crédito y cobranzas en relación a las metas definidas vs su cumplimiento y establecer un estricto régimen sancionatorio ante posibles incumplimientos	1/6/2023	31/12/2023	Total de asesores de crédito y cobranzas evaluados / Total de asesores de crédito y cobranzas de la agencia	Evaluar el 100% de asesores de crédito y cobranzas de la agencia Quito Sur	100	-Jefatura de Negocios -Coordinador de Crédito y Cobranzas -Coordinadora de Talento Humano -Administrador de Riesgos Integrales

	Realizar los procesos de novación, restructuración y refinanciamiento aquellos socios que han sido afectados de forma directa por la pandemia del Covid19.	1/1/2023	31/12/2023	Número de créditos novados, refinanciados y restructurados / Número total de créditos vencidos	Novar, refinanciar y restructurar al menos el 40% del total de créditos vencidos	100	- Jefatura de Negocios - Coordinador de Crédito y Cobranzas
	Diseñar un plan de recuperación de cartera considerando metas para los gestores de cobranzas.	1/1/2023	28/3/2023	Plan de recuperación de cartera	Contar con un Plan de recuperación de cartera	150	- Jefatura de Negocios - Coordinador de Crédito y Cobranzas - Administrador de Riesgos Integrales
	Realizar una cobranza preventiva principalmente con socios nuevos que tienen deudas por vencer o recién vencidas, mediante un mensaje breve, comunicado o recordatorio de cobro de forma que el cliente tenga presente la deuda	1/1/2023	31/12/2023	- Número total de socios gestionados / Número total de socios con 5 días antes de vencer su deuda - Número total de socios gestionados / Número total de socios con 5 días de atraso	Gestionar el 100% de socios de acuerdo a los indicadores definidos	300	- Coordinador de Crédito y Cobranzas - Analista de Cobranzas - Jefe de Agencia
	Establecer listas negras, en la cual se determinen quienes son los malos socios que se aprovechan de las circunstancias para no cumplir con sus obligaciones financieras, a estos socios se les debe limitar nuevas operaciones de crédito.	1/1/2023	31/12/2023	Número total de socios en listas negras / Total de socios con cartera vencida	Limitar operaciones de crédito al 100% de socios que se encuentren en listas negras	100	- Administrador de Riesgos Integrales - Coordinador de Crédito y Cobranzas - Analistas de Crédito
	Diseñar una política de incentivos para recuperación de cartera dirigida a todos los funcionarios de la agencia.	1/1/2023	31/12/2023	Número de créditos gestionados por funcionario / Número de créditos entregados para gestión a cada asesor	logran una gestión de al menos un 75% de la cartera asignada a cada funcionario	50	- Coordinador de crédito y Cobranzas - Analista de Cobranzas - Analista de Crédito

	Evaluar los socios activos de la agencia Quito Sur que aún no cuentan con los servicios de crédito, con la finalidad de comprar bases de datos a través de empresas aliadas de la Cooperativa.	1/4/2023	31/12/2023	Número total de socios gestionados / Total de socios enviados para gestión	Gestionar el 100% de los socios enviados para gestión	600	- Coordinador de Crédito y Cobranzas - Administrador de Riesgos Integrales - Analista de Crédito - Jefe de Agencia
	Establecer metas al Coordinador Jurídico en cuanto a gestión de procesos judiciales de recuperación de cartera	1/6/2023	31/12/2023	Monto de cartera recuperada / Monto total de cartera en demanda judicial	Lograr al menos una recuperación del 20% del total de cartera en demanda judicial	300	- Administrador de Riesgos Integrales - Coordinador de Crédito y Cobranzas - Analista de Cobranzas
Alcanzar un crecimiento anual de obligaciones con el público superior a los \$ 3 millones, con un nivel de DPF menor al 75%	Revisar las tasas pasivas de la Cooperativa con el fin de disminuir el elevado costo financiero que implica cumplir las obligaciones con los ahorristas.	1/1/2023	28/2/2023	Total de productos de captación revisados / Total de productos de captación existentes en la plantilla	Revisar las tasas de interés del 100% de los productos de captaciones	100	- Jefatura de Negocios - Coordinadora de Captaciones - Administrador de Riesgos Integrales
	Diseñar una nueva política de tasas de interés para Depósitos a Plazo Fijo.	1/2/2023	28/2/2023	Política de Tasas de Interés para depósitos a plazo fijo	Contar con una política de tasas de interés para depósitos a plazo fijo	50	- Consejo de Administración - Gerencia - Coordinadora de Captaciones
	Realizar nuevas promociones de los productos y servicios que ofrece para alcanzar un mayor número de socios	1/1/2023	31/12/2023	Número de promociones realizadas / Número de promociones planificadas	Cumplir el 100% de las promociones planificadas	2.000,00	- Gerencia - Coordinador de Crédito y Cobranzas - Coordinadora de Capacitaciones - Coordinador de Operaciones - Coordinador de Mercadeo
	Implementar un sistema de evaluación de calidad de atención al cliente	1/3/2023	30/4/2023	Evaluación a través de cliente fantasma	Medir el grado de calidad de atención al cliente	800	- Gerencia - Coordinador de Mercadeo

	Crear una política de cesión de recursos de la agencia Quito Sur, para colocación en otras agencias.	1/1/2023	31/1/2023	Política de cesión de recursos	Ceder hasta el 10% del total de las captaciones de la cuenta 2103	100	- Consejo de administración - Gerencia - Jefatura de negocios - Coordinadora de Captaciones
	Realizar venta cruzada apoyados en los asesores de crédito y cobranzas	1/1/2023	31/12/2023	Número de planes ahorros apertura dos / Número de créditos colocados	Aperturar al menos el 50% de planes ahorro del número total de créditos colocados	400	- Consejo de Administración - Gerencia - Jefatura de Negocios - Coordinador de Crédito y Cobranzas - Coordinadora de Captaciones
Mejorar el grado de absorción (gastos operativos / margen financiero) alcanzando un nivel menor al 70%	Crear una política de buen uso y utilización de recursos en la agencia	1/1/2022	31/12/2022	Política de buen uso y utilización de recursos	Contar con una política de buen uso y utilización de recursos en la agencia	100	- Gerencia - Coordinador de Responsabilidad Social - Oficial de Riesgos Ambientales y Sociales
	Promocionar los productos de planes ahorros que están teniendo una participación baja	1/1/2022	31/12/2022	- Número de planes ahorro mis decimos aperturados / Número de planes ahorro presupuestados - Numero de planes ahorro jubilación aperturados / Número de planes ahorro jubilación presupuestados	Cumplir al menos el 90% de los planes ahorro presupuestados	300	- Jefatura de Negocios - Coordinadora de Captaciones - Coordinador de Mercadeo - Jefe de Agencia
	Segmentar donde se encuentra concentrada las pérdidas para mitigar futuros riesgos y pérdidas en la cartera	Evaluar la cartera de crédito de la agencia a través de una matriz BCG para conocer el nivel de participación por producto de crédito	1/1/2023	31/1/2023	Matriz BCG	Contar con una matriz BCG	50

		Diseñar un plan de trabajo que permita contrarrestar el cambio de calificación de cartera el mismo que entra en vigencia a partir de enero 2023	31/1/2022	31/12/2023	Total de Provisiones Constituidas / Total de Cartera en Riesgo	Cubrir al menos el 100% de cobertura para cartera en riesgo	100	- Gerencia - Administrador de Riesgos Integrales
		Socializar los resultados obtenidos en cuanto a la situación económica y financiera de la agencia a todos los funcionarios a través del jefe administrativo financiero	1/1/2023	31/12/2023	Índices de: -Liquidez -Solvencia -Gestión - Rentabilidad	Aplicar todos los indicadores financieros	250	- Jefe Administrativo Financiero - Jefe de Agencia
		Realizar pruebas de tención de liquidez para establecer escenarios a los cuales la agencia puede verse expuesta ante los problemas presentes	1/1/2023	31/12/2023	- Número de pruebas estresstesting realizadas / Número de pruebas planificadas	- Realizar 4 pruebas de estresstesting al año	50.00	- Administrador de Riesgos Integrales
					- Número de pruebas backstesting realizadas / Número de pruebas planificadas	- Realizar 1 prueba de backstesting al año		
		Establecer una política de pago por resultados para los abogados externos de la Cooperativa.	1/1/2023	31/12/2023	Política de pago por resultados a abogados externos de la Cooperativa	Contar con una Política de pagos por resultados para abogados externos de la Cooperativa	50	- Consejo de Administración - Gerencia - Coordinador Jurídico - Analista de Cobranzas - Administrador de Riesgos Integrales
Socios - Clientes	Alcanzar un nivel de satisfacción del cliente superior al 80%.	Revisar y actualizar los procesos de gestión del negocio.	1/4/2022	30/9/2022	Número de procesos Actualizados / Total de Inventarios de Procesos	alcanzar al menos el 80% de procesos actualizados	400	-Coordinador de Procesos
		Implementar mecanismos de evaluación de calidad de atención al cliente.	1/4/2022	30/4/2022	Número de reclamos / Total de socios atendidos	Atender al 100% de reclamos recibidos	700	-Jefatura de Negocios -Coordinador de Marketing

		Mejorar las áreas de atención al cliente de la agencia	1/4/2022	30/6/2022	Áreas de atención al público mejoradas / Áreas de atención al público existentes en la agencia	Mejorar el 100% de las áreas de atención al cliente	4.500,00	-Coordinador de Marketing -Coordinador de Seguridad y Salud Ocupacional -Responsable de Proveeduría
Perspectiva de procesos internos	Alcanzar un nivel de satisfacción del personal superior al 85% y un nivel de desempeño promedio mayor al 80%	Diseñar una política de remuneración fija y variable alineado a nivel de responsabilidad y enfoque a resultados de cada cargo.	1/2/2022	30/4/2022	Funcionarios de la agencia con remuneración fija y variable actualizada / Total de funcionarios de la agencia Quito Sur	contar con una política de remuneración Fija y Variable para el personal de Crédito y Captaciones	300	-Coordinadora de Talento Humano
		Contratar personal para la agencia con perfil académico acorde a las necesidades del cargo	1/1/2022	31/12/2022	Número de funcionarios nuevos/ Número total de nuevos cargos requeridos	cumplir el 100% del requerimiento	300	-Coordinadora de Talento Humano
		Realizar talleres con los colaboradores y trabajadores sobre los procesos y procedimientos de crédito e inversión que se deben seguir dentro de la cooperativa.	1/5/2022	30/6/2022	Número de personal Capacitado / Total de personal de la agencia	Capacitar al 100% del personal de la agencia	250	-Coordinadora de Talento Humano
Perspectiva de aprendizaje.	Disponer plan anual de intervención en gestión de desempeño social.	Establecer convenios interinstitucionales para brindar Capacitación en temas de Educación Financiera.	1/1/2022	28/2/2022	Número de convenios realizados / Número de convenios planificados	Cumplir con al menos el 90% de convenios planificados	600	-Coordinadora de Responsabilidad Social
		Emplear herramientas tecnológicas que faciliten el uso de los servicios y productos financieros, como la banca móvil, tarjetas de débito con chip de seguridad, cajeros inteligentes, etc.	1/1/2022	31/12/2022	Número de servicios o productos innovados / Total de Productos	Alcanzar una participación de al menos el 20% con productos innovados frente al total de productos que cuenta la agencia	2.100,00	-Consejo de Administración -Gerencia -Jefatura de Negocios -Jefatura Financiera -Coordinador de Operaciones

Elaborado por: (Pauca Rusbel, 2022)

CONCLUSIONES

- En el presente trabajo de investigación se definió estrategias financieras que permitan disminuir las pérdidas generadas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Limitada., Agencia Quito, las cuales se vienen presentando desde años anteriores disminuyendo así la rentabilidad a nivel consolidado de la Cooperativa.
- Se realizó un diagnóstico de la situación financiera de la agencia mediante la aplicación de la matriz de análisis FODA, matriz de prioridades, así como el cálculo del método de análisis financiero vertical y horizontal, encuestas y entrevistas, los mismos que permitieron identificar las pérdidas generadas en la agencia Quito Sur, determinando así que la agencia trabaja para terceros.
- Se determinó las pérdidas que se generan en la agencia mediante la aplicación de herramientas financieras para conocer el impacto en los resultados económicos y financieros de la Cooperativa.
- Como resultado del trabajo de investigación se formularon estrategias financieras las cuales son una guía para la toma de decisiones por parte de la gerencia y área administrativa, estas estrategias están encaminadas a incrementar las colocaciones, disminuir el porcentaje de morosidad, mejorar el nivel de margen financiero, disminuir las pérdidas que se generan en la agencia, para de esta manera la Cooperativa siga brindando sus productos de ahorro e inversión a la población quiteña generando así desarrollo de los pueblos y de la economía del país.

RECOMENDACIONES

- Es recomendable que la Cooperativa San José mantenga estrategias institucionales adaptables a los cambios y nichos de mercado, formule escenarios de comportamiento a lo largo del tiempo considerando principalmente el impacto y vulnerabilidad del riesgo así como su probabilidad de ocurrencia.
- Se deberá realizar un seguimiento mensual al cumplimiento de las estrategias propuestas, las mismas que constan fechas de cumplimiento, indicadores, meta, presupuesto y responsables, esto permitirá tomar las acciones correctivas en el tiempo oportuno y evitar desviaciones.
- Se sugiere que las estrategias financieras diseñadas (jerarquizadas, priorizadas y valoradas de acuerdo a su impacto), se evalúen trimestralmente con seguimiento y control gerencial, a fin de detectar oportunidades de mejora en la concepción de liderazgo, diferenciación o enfoque e ir ajustando o diseñando nuevas alternativas en un entorno económico altamente cambiante.
- Una vez finalizado el presente trabajo de investigación se recomienda a la gerencia de la Cooperativa San José, aplicar todas las estrategias financieras desarrolladas con el fin de reducir las pérdidas generadas en la agencia Quito Sur desde años anteriores las cuales han afectado a la disminución de la rentabilidad a nivel de toda la Cooperativa.

BIBLIOGRAFÍA

Acosta, K. L. (Junio de 2017). REPOSITORIO DIGITAL UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO. Obtenido de REPOSITORIO DIGITAL UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/25593/1/T4016ig.pdf>

Acosta Acosta, K. L. (Junio de 2017). REPOSITORIO DIGITAL UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO. Obtenido de REPOSITORIO DIGITAL UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/25593/1/T4016ig.pdf>

Arboleda, L. (2020). La Introducción del método analítico en la enseñanza de las matemáticas en Colombia. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/326449927_La_Introduccion_del_metodo_analitico_en_la_ensenanza_de_las_matematicas_en_Colombia

Armstrong, R. (2019). Should Pearson's correlation coefficient be avoided? Ophthalmic and Physiological Optics, 1-12.

Baena, G. (2017). Metodología de la Investigación. Obtenido de http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf

Barrera, S. M. (2018). DEPOSITARIO ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL CHIMBORAZO. Obtenido de DEPOSITARIO ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL CHIMBORAZO: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/8313>

Bonilla, I. R. (18 de febrero de 2019). Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/11277/1/22T0492.pdf>

Bonilla, I. R. (18 de Febrero de 2019). REPOSITORIO ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/11277/1/22T0492.pdf>

Cabezas, N. y. (2019).

- Cabrera, C. (2017). La gestión financiera aplicada a las organizaciones. Obtenido de La gestión financiera aplicada a las organizaciones: <file:///C:/Users/casa/Downloads/Dialnet-LaGestionFinancieraAplicadaALasOrganizaciones-6174482.pdf>
- Caminos, E. D. (Noviembre de 2021). Obtenido de <http://dspace.esoch.edu.ec/bitstream/123456789/14721/1/20T01456.pdf>
- Caminos, E. D. (Noviembre de 2021). REPOSITORIO DIGITAL ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO. Obtenido de REPOSITORIO DIGITAL ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO: <http://dspace.esoch.edu.ec/bitstream/123456789/14721/1/20T01456.pdf>
- Chincheró, W. (2014). REPOSITORIO UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS. Obtenido de <http://repositorio.espe.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/21000/8318/T-ESPE-047908.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cofecoop. (2020). El COMITÉ CONTABLE Y TRIBUTARIO DE CONFECOOP ANTIOQUIA. Obtenido de <https://www.confecoopantioquia.coop/Ckeditor/UserFiles/File/noticias-2021/comunicado-tratamiento-contable.pdf>
- Contreras, E. R. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Pensamientos y Gestión*, 152-181.
- Cooperativa San José. (2020). Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda. Obtenido de Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda: <https://coopsanjose.fin.ec/quienessomos/#:~:text=La%20Cooperativa%20de%20Ahorro%20y,Matriz%20se%20encuentra%20domiciliada%20en>
- Cortés, G. J. (2021). Universidad de Guadalajara, México. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/5718/571867949007/html/>
- D'Alessio, F. (2008). El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia. Naucalpan de Juárez: Pearson. Obtenido de <http://www.untumbes.edu.pe/vcs/biblioteca/document/varioslibros/0376.%20El%20proceso%20estrat%C3%A9gico%20Un%20enfoco%20de%20gerencia.pdf>

- Edison Cabezas. Diego Andrade, J. T. (Octubre de 2018). Obtenido de <http://repositorio.espe.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/21000/15424/Introduccion%20a%20la%20Metodologia%20de%20la%20investigacion%20cientifica.pdf?sequence=1&isAllowed=y> Equipo editorial Etecé. (30 de septiembre de 2020). Finanzas. Obtenido de <https://concepto.de/finanzas/>
- EUROINNOVA. (2022). INTERNATIONAL ONLINE EDUCATION. Obtenido de INTERNATIONAL ONLINE EDUCATION: <https://www.euroinnova.ec/blog/que-es-la-administracion-de-riesgos#iquestqueacute-es-la-administracioacuten-de-riesgos>
- Gallardo, H. P. (2013). REPOSITORIO DIGITAL UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO. Obtenido de REPOSITORIO DIGITAL UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/3669/1/TMGF013-2013.pdf>
- Gaytán, J. (2021). Estrategia financiera, teorías y modelos. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/5718/571867949007/html/>
- Guevara, G., Verdesoto, A., & Castro, N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas), experimentales, participativas, y de investigación-acción). Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento, 4(3), 163-173.
- Hernández, J., & Peñaloza, E. (2018). Sobre el uso adecuado del coeficiente de correlación de Pearson: definición, propiedades y suposiciones. Archivos Venezolanos de Farmacología y Terapéutica, 37(5).
- Hernández, Y., Hernández, V., Batista, N., & Tejeda, E. (2017). ¿Chi cuadrado o Ji cuadrado? Mediacentro Electrónica, 21(4).
- Hugo Sanchez, C. R. (06 de 2018). Manual de terminos en investigacion científica. Obtenido de <https://www.urp.edu.pe/pdf/id/13350/n/libro-manual-de-terminos-en-investigacion.pdf>
- Jeaneth, R. (2015). TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN. Obtenido de <https://repositorio.unan.edu.ni/12168/1/100795.pdf>

León, B. S., & Murillo, P. D. (2021). Análisis Financiero: Gestionar los riesgos en las Cooperativas de Ahorro y Crédito segmento 1. Fundación Koinonia, 242-271.

López, D. (14 de Enero de 2017). Economipedia. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/perdida-contable.html>

Marco, F. J. (s.f.). Economipedia. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/estado-flujos-efectivo.html>

Mendivelso, F., & Rodríguez, M. (2018). Prueba Chi-cuadrado de independencia aplicada a las tablas 2xN. Rev.Medica.Sanitas, 21(2), 92-95.

Moreno, L. G. (2019).

Ortiz González Josías, 2. (14 de 08 de 2017). Finanzas y Proyectos. Obtenido de Finanzas y Proyectos: https://finanzasyproyectos.net/importancia-de-las-finanzas-en-la-empresa/#pautas_para_utilizar_las_finanzas_como_herramienta_dentro_de_la_estructura_empresarial

Ortiz González Josías, 2. (14 de 08 de 2017). Finanzas y Proyectos. Obtenido de Finanzas y Proyectos: https://finanzasyproyectos.net/importancia-de-las-finanzas-en-la-empresa/#pautas_para_utilizar_las_finanzas_como_herramienta_dentro_de_la_estructura_empresarial

Paca, L. I. (1 de Julio de 2019). REPOSITORIO ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO. Obtenido de <http://dspace.esoch.edu.ec/bitstream/123456789/13639/1/22T0516.pdf>

Paca, L. I. (1 de julio de 2019). Obtenido de <http://dspace.esoch.edu.ec/bitstream/123456789/13639/1/22T0516.pdf>

Plan Estratégico, P. (2020-2022). Planeación estratégica 2020-2022. San José de Chimbo.

Quevedo, F. (2011). La prueba de ji-cuadrado. Medwave(12).

Ramos, C. (2020). Los alcances de la investigación. CienciAmérica, 9(3).

Remache, A., & Viera, J. (Febrero de 2020). REPOSITORIO DIGITAL UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLIVAR. Obtenido de REPOSITORIO DIGITAL UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLIVAR: <https://dspace.ueb.edu.ec/bitstream/123456789/3462/1/Proyecto%20MiPymes%2010-03-2020.pdf>

Restrepo, L., & González, J. (2007). De Pearson a Spearman. *Revista Colombiana de Ciencias Pecuarias*, 20(2), 183-192.

Riquelme, M. (6 de julio de 2022). Web y Empresas. Obtenido de <https://www.webyempresas.com/estrategia-financiera/>

Santillán, G. M. (Octubre de 2018). Obtenido de <http://dspace.espace.edu.ec/bitstream/123456789/9231/1/20T01096.pdf>

Santillán, G. M. (Octubre de 2018). Obtenido de <http://dspace.espace.edu.ec/bitstream/123456789/9231/1/20T01096.pdf>

SEPS. (04 de 2017). Fichas Metodológicas de Indicadores Financieros. Obtenido de Fichas Metodológicas de Indicadores Financieros: <https://estadisticas.seps.gob.ec/wp-content/uploads/2022/02/Nota-tecnica-indicadores-financieros-v1.0.pdf>

Solidaria. (17 de Octubre de 2019). Origen del Cooperativismo. Obtenido de <https://www.solidariastereo.com/origen-del-cooperativismo/>

Taris, M., & Villena, E. (Mayo de 2019). REPOSITORIO UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR. Obtenido de <https://www.dspace.ueb.edu.ec/bitstream/123456789/3019/3/PROYECTO%20DE%20INVESTIGACION%20FINAL.pdf>

Torres. (2019).

Westreicher, G. (14 de Diciembre de 2020). Economipedia. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/perdida.html#:~:text=La%20p%C3%A9rdida%20es%20una%20situaci%C3%B3n,patrimonio%20del%20individuo%20o%20empresa.>

ANEXOS

ANEXO A: ENCUESTA



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

INSTITUTO DE POSTGRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA

MAESTRÍA EN FINANZAS

ENCUESTA

**ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA REDUCIR LAS PÉRDIDAS
GENERADAS EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ
LIMITADA - AGENCIA QUITO SUR, PROVINCIA DEL PICHINCHA CANTÓN
QUITO, PERÍODO 2019 -2020.**

Objetivo:

Definir estrategias financieras que permitan disminuir las pérdidas generadas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Limitada., Agencia Quito Sur, Provincia del Pichicha Cantón Quito Periodo 2019 – 2020, mediante la utilización de instrumentos y técnicas financieras.

Instrucciones:

- Lea detenidamente las preguntas del cuestionario
- Marque con una X la respuesta que, según su criterio personal, considera más acertada.

Nota de descargo: Esta investigación es de carácter académico. El investigador se compromete a no relevar información individual de los participantes.

1. Conoce cuál es la misión, visión y objetivos estratégicos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Limitada

SI ()

NO ()

2. ¿Conoce cuáles son los productos financieros que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Limitada?

SI ()

NO ()

3. ¿Conoce cuáles son las etapas o procesos para emitir un crédito?

SI ()

NO ()

4. ¿Sabe qué significa análisis de crédito?

SI ()

NO ()

5. ¿Conoce cuál es la diferencia entre análisis de cartera y evaluación de cartera?

SI ()

NO ()

6. ¿Tiene conocimiento de cuáles son las etapas de precalificación de un crédito?

SI ()

NO ()

7. ¿Conoce cuáles son las políticas de control que aplica la Cooperativa para otorgar un crédito?

SI ()

NO ()

8. ¿Conoce si han existido pérdidas económicas, en los últimos periodos fiscales, en la Agencia Quito Sur de la Cooperativa San José?

SI ()

NO ()

9. ¿Cuáles considera que sean las causas para que en el caso de existir pérdidas estas sean consideradas? Elija al menos tres.

- Ratio de capital ()
- Tamaño de la Coop. en función de las otras similares ()
- Diversificación ()
- Riesgo de crédito ()
- Riesgo de liquidez ()
- Eficiencia administrativa ()
- PIB ()
- Inflación ()
- Desempleo ()
- Estabilidad política ()
- Estabilidad gubernamental ()
- Calidad regulatoria ()

ANEXO B: ENTREVISTA



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

INSTITUTO DE POSTGRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA

MAESTRÍA EN FINANZAS

ENTREVISTA

**ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA REDUCIR LAS PÉRDIDAS
GENERADAS EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ
LIMITADA - AGENCIA QUITO SUR, PROVINCIA DEL PICHINCHA CANTÓN
QUITO, PERÍODO 2019 -2020.**

Objetivo:

Definir estrategias financieras que permitan disminuir las pérdidas generadas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Limitada., Agencia Quito Sur, Provincia del Pichicha Cantón Quito Periodo 2019 – 2020, mediante la utilización de instrumentos y técnicas financieras.

Instrucciones:

- Lea detenidamente las preguntas del cuestionario

- Marque con una X la respuesta que, según su criterio personal, considera más acertada.

Nota de descargo: Esta investigación es de carácter académico. El investigador se compromete a no relevar información individual de los participantes.

1. Según los balances y análisis financieros, ¿ha existido pérdidas económicas los últimos periodos fiscales en la Agencia Quito Sur de la Cooperativa San José?
2. De acuerdo a su experiencia, ¿cuáles considera que sean las causas para que existan dichas perdidas?
3. ¿Qué factores internos pueden estar incidiendo para que haya pérdidas económicas?
4. ¿Cuáles considera que sean los factores externos que influyen en que existan pérdidas económicas?
5. ¿Cree usted que las políticas gubernamentales afecten negativamente en la Agencia Quito Sur de la Cooperativa San José?
6. ¿Qué estrategias se están implementando para reducir las pérdidas en la Agencia Quito Sur de la Cooperativa San José?

ANEXO C: BALANCE GENERAL 2019

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN JOSE LTDA

BALANCE GENERAL

SUCURSAL QUITO SUR

EJERCICIO 2019

Periodo 2019-12-31 al 2019-12-31

ACTIVO			
11	FONDOS DISPONIBLES		503,704.04
1101	CAJA		182,386.76
110105	EFFECTIVO	182,238.76	
110110	CAJA CHICA	150.00	
1103	BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS		321,315.88
110310	BANCOS E INSTITUCIONES FINANCIERAS LOCAL	321,315.88	
13	INVERSIONES		3,163,374.19
1305	MANTENIDAS HASTA SU VENCIMIENTO DE ENTIDADES DEL SECTOR PRIVADO Y SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLID		3,163,374.19
130505	DE 1 A 30 DÍAS SECTOR PRIVADO	400,000.00	
130510	DE 31 A 90 DÍAS SECTOR PRIVADO	313,116.98	
130550	DE 1 A 30 DÍAS SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO	334,267.30	
130555	DE 31 A 90 DÍAS SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO	2,115,989.85	
14	CARTERA DE CREDITOS		5,531,402.04
1402	CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO POR VENCER		2,573,893.20
140205	DE 1 A 30 DÍAS	89,887.46	
140210	DE 31 A 90 DÍAS	164,273.86	
140215	DE 91 A 180 DÍAS	231,537.87	
140220	DE 181 A 360 DÍAS	458,893.61	
140225	DE MÁS DE 360 DÍAS	1,628,400.40	
1403	CARTERA DE CRÉDITO INMOBILIARIO POR VENCER		369,234.89
140305	DE 1 A 30 DÍAS	909.38	
140310	DE 31 A 90 DÍAS	1,863.38	
140315	DE 91 A 180 DÍAS	2,319.94	
140320	DE 181 A 360 DÍAS	5,566.81	
140325	DE MÁS DE 360 DÍAS	358,575.18	
1404	CARTERA DE MICROCRÉDITO POR VENCER		2,043,421.79
140405	DE 1 A 30 DÍAS	75,738.38	
140410	DE 31 A 90 DÍAS	134,350.48	
140415	DE 91 A 180 DÍAS	195,567.30	
140420	DE 181 A 360 DÍAS	372,501.53	
140425	DE MÁS DE 360 DÍAS	1,265,264.10	
1407	CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO ORDINARIO POR VENCER		646,646.73
140705	DE 1 A 30 DÍAS	17,822.56	
140710	DE 31 A 90 DÍAS	34,832.21	
140715	DE 91 A 180 DÍAS	53,266.52	
140720	DE 181 A 360 DÍAS	99,219.31	
140725	DE MÁS DE 360 DÍAS	441,436.13	
1426	CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO QUE NO DEVENGA INTERESES		134,665.78
142605	DE 1 A 30 DÍAS	15,759.51	
142610	DE 31 A 90 DÍAS	15,686.73	
142615	DE 91 A 180 DÍAS	18,333.96	

142815	DE 91 A 180 DÍAS	38,330.78	
142820	DE 181 A 360 DÍAS	63,219.29	
142825	DE MÁS DE 360 DÍAS	147,070.07	
1431	CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO ORDINARIO QUE NO DEVENGA INTERESES		23,476.97
143105	DE 1 A 30 DÍAS	1,703.23	
143110	DE 31 A 90 DÍAS	1,623.21	
143115	DE 91 A 180 DÍAS	2,252.00	
143120	DE 181 A 360 DÍAS	3,534.89	
143125	DE MÁS DE 360 DÍAS	14,303.64	
1450	CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO VENCIDA		61,152.90
145010	DE 31 A 90 DÍAS	12,629.39	
145015	DE 91 A 180 DÍAS	12,625.59	
145020	DE 181 A 270 DÍAS	8,189.51	
145025	DE MÁS DE 270 DÍAS	27,138.41	
1452	CARTERA DE MICROCRÉDITO VENCIDA		111,016.38
145210	DE 31 A 90 DÍAS	21,463.87	
145215	DE 91 A 180 DÍAS	21,506.59	
145220	DE 181 A 360 DÍAS	25,053.76	
145225	DE MÁS DE 360 DÍAS	42,992.16	
1455	CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO ORDINARIO VENCIDA		1,656.39
145510	DE 31 A 90 DÍAS	1,125.87	
145515	DE 91 A 180 DÍAS	530.52	
1499	(PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCOBRABLES)		(737,663.14)
149910	(CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO)	(197,452.88)	
149915	(CARTERA DE CRÉDITOS INMOBILIARIO)	(5,289.07)	
149920	(CARTERA DE MICROCRÉDITO)	(328,751.16)	
149935	(CARTERA DE CRÉDITO DE CONSUMO ORDINARIO)	(27,293.43)	
149980	(PROVISION GENERICA POR TECNOLOGIA CREDITICIA)	(167,481.77)	
149987	(PROVISIONES NO REVERSADAS POR REQUERIMIENTO NORMATIVO)	(11,447.02)	
16	CUENTAS POR COBRAR		72,118.15
1602	INTERESES POR COBRAR DE INVERSIONES		16,889.12
160215	MANTENIDAS HASTA EL VENCIMIENTO	16,889.12	
1603	INTERESES POR COBRAR DE CARTERA DE		52,604.76
160310	CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITAR	21,637.54	
160315	CARTERA DE CRÉDITO INMOBILIARIO	2,047.37	
160320	CARTERA DE MICROCRÉDITO	23,698.80	
160335	CARTERA DE CRÉDITO DE CONSUMO ORDINARIO	5,221.05	
1614	PAGOS POR CUENTA DE SOCIOS		25,879.29
161420	SEGUROS	593.16	
161430	GASTOS JUDICIALES	25,286.13	
1699	(PROVISIÓN PARA CUENTAS POR COBRAR)		(23,255.02)
169910	(PROVISIÓN PARA OTRAS CUENTAS POR COBRAR)	(23,255.02)	
18	PROPIEDADES Y EQUIPO		10,481.02
1805	MUEBLES, ENSERES Y EQUIPOS DE OFICINA		19,667.22
180505	MUEBLES, ENSERES Y EQUIPOS DE OFICINA	19,667.22	
1806	EQUIPOS DE COMPUTACIÓN		30,699.34
180605	EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	30,699.34	
1807	UNIDADES DE TRANSPORTE		2,840.00
180705	UNIDADES DE TRANSPORTE	2,840.00	

1899	(DEPRECIACIÓN ACUMULADA)		(42,725.54)	
189915	(MUEBLES, ENSERES Y EQUIPOS DE OFICINA)	(14,086.34)		
189920	(EQUIPOS DE COMPUTACIÓN)	(27,887.18)		
189925	(UNIDADES DE TRANSPORTE)	(142.02)		
19	OTROS ACTIVOS			254,271.12
1902	DERECHOS FIDUCIARIOS		249,735.31	
190286	FONDOS DE LIQUIDEZ	249,735.31		
1904	GASTOS Y PAGOS ANTICIPADOS		2,174.95	
190490	OTROS	2,345.45		
190499	(AMORTIZACIÓN DE GASTOS ANTICIPADOS)	(170.50)		
1905	GASTOS DIFERIDOS		1,384.32	
190510	GASTOS DE INSTALACIÓN	45.57		
190520	PROGRAMAS DE COMPUTACIÓN	2,380.20		
190599	(AMORTIZACIÓN ACUMULADA GASTOS DIFERIDOS)	(1,047.45)		
1990	OTROS		2,776.54	
199010	OTROS IMPUESTOS	976.54		
199015	DEPÓSITOS EN GARANTÍA Y PARA IMPORTACIONES	1,800.00		
1999	(PROVISIÓN PARA OTROS ACTIVOS)		(1,800.00)	
199990	(PROVISIÓN PARA OTROS ACTIVOS)	(1,800.00)		
	TOTAL ACTIVO			9,535,351.16
	PASIVOS			
21	OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO			14,668,393.03
2101	DEPÓSITOS A LA VISTA		1,135,341.09	
210135	DEPÓSITOS DE AHORRO	1,135,341.09		
2103	DEPÓSITOS A PLAZO		13,517,574.84	
210305	DE 1 A 30 DÍAS	2,069,272.04		
210310	DE 31 A 90 DÍAS	2,173,983.91		
210315	DE 91 A 180 DÍAS	3,673,261.67		
210320	DE 181 A 360 DÍAS	5,048,725.27		
210325	DE MÁS DE 361 DÍAS	553,331.95		
2105	DEPÓSITOS RESTRINGIDOS		15,477.10	
210505	DEPÓSITOS RESTRINGIDOS	15,477.10		
25	CUENTAS POR PAGAR			413,449.70
2501	INTERESES POR PAGAR		346,304.73	
250115	DEPÓSITOS A PLAZO	346,304.73		
2503	OBLIGACIONES PATRONALES		5,029.23	
250310	BENEFICIOS SOCIALES	2,492.61		
250315	APORTES AL IESS	2,445.41		
250320	FONDO DE RESERVA IESS	91.21		
2504	RETENCIONES		3,568.53	
250405	RETENCIONES FISCALES	1,000.93		
250490	OTRAS RETENCIONES	2,567.60		
2505	CONTRIBUCIONES, IMPUESTOS Y MULTAS		9.31	
250590	OTRAS CONTRIBUCIONES E IMPUESTOS	9.31		
2590	CUENTAS POR PAGAR VARIAS		58,537.90	
259090	OTRAS CUENTAS POR PAGAR	58,537.90		
29	OTROS PASIVOS			23,812.56
2990	OTROS		23,812.56	
299005	SOBRANTES DE CAJA	379.96		

	TOTAL PASIVOS		15,105,656.89
	PATRIMONIO		
31	CAPITAL SOCIAL		361,455.88
3103	APORTES DE SOCIOS	361,455.88	
310305	APORTES DE SOCIOS	361,455.88	
33	RESERVAS		174,444.31
3301	FONDO IRREPARTIBLE DE RESERVA LEGAL		174,444.31
330110	APORTE DE LOS SOCIOS POR CAPITALIZACION EXTRAORDINARIA	174,444.31	
	TOTAL PATRIMONIO		535,900.19
	TOTAL GENERAL		15,641,556.08
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		15,641,556.08
	CUENTAS DE ORDEN		
71	CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS		8,581,033.73
7102	ACTIVOS PROPIOS EN PODER DE TERCEROS ENTREGADOS EN GARANTIA	50,000.00	
710230	CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO	50,000.00	
7103	ACTIVOS CASTIGADOS		400,128.33
710310	CARTERA DE CRÉDITOS	343,253.07	
710320	CUENTAS POR COBRAR	56,875.26	
7105	OPERACIONES ACTIVAS CON EMPRESAS		17,694.10
710510	CARTERA DE CRÉDITOS	17,694.10	
7107	CARTERA DE CRÉDITOS Y OTROS ACTIVOS EN DEMANDA JUDICIAL		152,344.96
710710	CONSUMO PRIORITARIO	34,741.87	
710720	MICROCRÉDITO	117,603.09	
7109	INTERESES, COMISIONES E INGRESOS EN		181,632.20
710910	CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO	51,874.90	
710920	CARTERA DE MICROCRÉDITO	128,484.72	
710935	CARTERA DE CRÉDITO DE CONSUMO ORDINARIO	1,272.58	
7190	OTRAS CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS		7,779,204.14
719005	COBERTURA DE SEGUROS	7,779,204.14	
72	DEUDORAS POR CONTRA		8,581,033.73
7202	ACTIVOS PROPIOS EN PODER DE TERCEROS ENTREGADOS EN GARANTIA	50,000.00	
720205	ACTIVOS PROPIOS EN PODER DE TERCEROS ENTREGADOS EN GARANTIA	50,000.00	
7203	ACTIVOS CASTIGADOS		400,128.33
720310	CARTERA DE CRÉDITOS	343,253.07	
720320	CUENTAS POR COBRAR	56,875.26	
7205	OPERACIONES ACTIVAS CON EMPRESAS		17,694.10
720505	OPERACIONES DE CREDITO VINCULADAS	17,694.10	
7207	CARTERA DE CRÉDITOS Y OTROS ACTIVOS EN DEMANDA JUDICIAL		152,344.96
720705	CARTERA DE CRÉDITOS EN DEMANDA JUDICIAL	152,344.96	
7209	INTERESES EN SUSPENSO		181,632.20
720905	INTERESES EN SUSPENSO	181,632.20	
7290	OTRAS CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS		7,779,204.14

729005	OTRAS CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS	7,779,294.14		
73	ACREEDORAS POR CONTRARIO			10,419,798.20
7301	VALORES Y BIENES RECIBIDOS DE TERCEROS		10,252,316.52	
730110	DOCUMENTOS EN GARANTIA	9,720,561.00		
730120	BIENES INMUEBLES EN GARANTÍA	519,943.55		
730160	Cartera de crédito consumo prioritario en administración	75.36		
730180	Cartera de crédito para la microempresa en administración	12,736.61		
7314	PROVISIONES CONSTITUIDAS		167,481.77	
731430	PROVISION GENERAL CARTERA CONSUMO	99,853.06		
731440	PROVISION GENERAL CARTERA MICROCREDITO	67,628.71		
74	CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS			10,419,798.20
7401	VALORES Y BIENES RECIBIDOS DE TERCEROS		10,252,316.52	
740110	DOCUMENTOS EN GARANTÍA	9,720,561.00		
740120	BIENES INMUEBLES EN GARANTÍA	519,943.55		
740160	Cartera de crédito consumo prioritario en administración	75.36		
740180	Cartera de crédito para la microempresa en administración	12,736.61		
7414	PROVISIONES CONSTITUIDAS		167,481.77	
741417	PROVISIÓN GENÉRICA POR TECNOLOGÍA CREDITICIA CARTERA DE CONSUMO	99,853.06		
741418	PROVISIÓN GENÉRICA POR TECNOLOGÍA CREDITICIA CARTERA DE MICROCRÉDITO	67,628.71		

GERENTE

CONTADOR GENERAL

ANEXO D: BALANCE GENERAL 2020

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN JOSE LTDA

BALANCE GENERAL

SUCURSAL QUITO SUR

EJERCICIO 2020

Periodo 2020-12-31 al 2020-12-31

ACTIVO			
11	FONDOS DISPONIBLES		696,579.35
1101	CAJA		205,185.19
110105	EFFECTIVO	205,035.19	
110110	CAJA CHICA	150.00	
1103	BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS		491,393.16
110310	BANCOS E INSTITUCIONES FINANCIERAS LOCAL	491,393.16	
13	INVERSIONES		4,483,935.05
1305	MANTENIDAS HASTA SU VENCIMIENTO DE ENTIDADES DEL SECTOR PRIVADO Y SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLID		4,483,935.05
130505	DE 1 A 30 DÍAS SECTOR PRIVADO	113,885.42	
130510	DE 31 A 90 DÍAS SECTOR PRIVADO	615,759.04	
130550	DE 1 A 30 DÍAS SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO	1,517,658.33	
130555	DE 31 A 90 DÍAS SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO	1,836,622.26	
130560	DE 91 A 180 DÍAS SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO	300,000.00	
14	CARTERA DE CREDITOS		5,721,063.20
1402	CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO POR VENCER		2,630,265.47
140205	DE 1 A 30 DÍAS	89,264.56	
140210	DE 31 A 90 DÍAS	143,339.85	
140215	DE 91 A 180 DÍAS	345,476.86	
140220	DE 181 A 360 DÍAS	418,250.89	
140225	DE MÁS DE 360 DÍAS	1,733,933.71	
1403	CARTERA DE CRÉDITO INMOBILIARIO POR VENCER		548,245.00
140305	DE 1 A 30 DÍAS	1,300.10	
140310	DE 31 A 90 DÍAS	2,994.75	
140315	DE 91 A 180 DÍAS	3,557.33	
140320	DE 181 A 360 DÍAS	8,157.81	
140325	DE MÁS DE 360 DÍAS	530,235.21	
1404	CARTERA DE MICROCRÉDITO POR VENCER		2,172,802.36
140405	DE 1 A 30 DÍAS	72,286.99	
140410	DE 31 A 90 DÍAS	119,373.47	
140415	DE 91 A 180 DÍAS	259,813.42	
140420	DE 181 A 360 DÍAS	340,456.80	
140425	DE MÁS DE 360 DÍAS	1,380,971.68	
1407	CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO ORDINARIO POR VENCER		631,498.16
140705	DE 1 A 30 DÍAS	20,516.18	
140710	DE 31 A 90 DÍAS	35,618.32	
140715	DE 91 A 180 DÍAS	51,990.96	
140720	DE 181 A 360 DÍAS	109,589.83	
140725	DE MÁS DE 360 DÍAS	414,284.07	
1426	CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO QUE NO DEVENGA INTERESES		104,961.82
142605	DE 1 A 30 DÍAS	18,259.27	
142610	DE 31 A 90 DÍAS	10,671.72	
142615	DE 91 A 180 DÍAS	14,788.06	

142810	DE 31 A 90 DÍAS	30,588.08	
142815	DE 91 A 180 DÍAS	41,094.94	
142820	DE 181 A 360 DÍAS	65,004.57	
142825	DE MÁS DE 360 DÍAS	159,950.20	
1431	CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO ORDINARIO QUE NO DEVENGA INTERESES		42,796.99
143105	DE 1 A 30 DÍAS	4,077.62	
143110	DE 31 A 90 DÍAS	2,648.16	
143115	DE 91 A 180 DÍAS	3,749.99	
143120	DE 181 A 360 DÍAS	7,690.22	
143125	DE MÁS DE 360 DÍAS	24,631.00	
1450	CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO VENCIDA		68,227.36
145010	DE 31 A 90 DÍAS	6,159.29	
145015	DE 91 A 180 DÍAS	9,318.88	
145020	DE 181 A 270 DÍAS	4,508.59	
145025	DE MÁS DE 270 DÍAS	48,250.62	
1452	CARTERA DE MICROCRÉDITO VENCIDA		150,300.16
145210	DE 31 A 90 DÍAS	15,775.22	
145215	DE 91 A 180 DÍAS	23,938.19	
145220	DE 181 A 360 DÍAS	9,759.60	
145225	DE MÁS DE 360 DÍAS	100,727.15	
1455	CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO ORDINARIO VENCIDA		11,680.25
145510	DE 31 A 90 DÍAS	1,337.17	
145515	DE 91 A 180 DÍAS	2,157.38	
145520	DE 181 A 360 DÍAS	819.97	
145525	DE MÁS DE 360 DÍAS	6,765.73	
1499	(PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCOBRABLES)		(983,680.96)
149910	(CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO	(221,046.39)	
149915	(CARTERA DE CRÉDITOS INMOBILIARIO)	(7,730.25)	
149920	(CARTERA DE MICROCRÉDITO)	(482,820.37)	
149935	(CARTERA DE CRÉDITO DE CONSUMO ORDINARIO)	(61,809.84)	
149980	(PROVISIÓN GENERAL POR TECNOLOGIA CREDITICIA)	(198,827.09)	
149987	(PROVISIONES NO REVERSADAS POR REQUERIMIENTO NORMATIVO)	(11,447.02)	
16	CUENTAS POR COBRAR		144,916.43
1602	INTERESES POR COBRAR DE INVERSIONES		19,025.00
160215	MANTENIDAS HASTA EL VENCIMIENTO	19,025.00	
1603	INTERESES POR COBRAR DE CARTERA DE		145,106.82
160310	CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO	54,470.58	
160315	CARTERA DE CRÉDITO INMOBILIARIO	9,675.08	
160320	CARTERA DE MICROCRÉDITO	68,422.32	
160335	CARTERA DE CRÉDITO DE CONSUMO ORDINARIO	12,238.84	
1614	PAGOS POR CUENTA DE SOCIOS		28,008.05
161420	SEGUROS	918.63	
161430	GASTOS JUDICIALES	27,089.42	
1690	CUENTAS POR COBRAR VARIAS		3,260.00
169090	OTRAS	3,260.00	
1699	(PROVISIÓN PARA CUENTAS POR COBRAR)		(50,494.10)
169910	(PROVISIÓN PARA OTRAS CUENTAS POR COBRAR)	(50,494.10)	
18	PROPIEDADES Y EQUIPO		13,084.77
1805	MUEBLES, ENSERES Y EQUIPOS DE OFICINA		21,432.34

180505	MUEBLES, ENSERES Y EQUIPOS DE OFICINA	21,432.34		
1806	EQUIPOS DE COMPUTACIÓN		32,007.16	
180605	EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	32,007.16		
1807	UNIDADES DE TRANSPORTE		6,816.03	
180705	UNIDADES DE TRANSPORTE	6,816.03		
1899	(DEPRECIACIÓN ACUMULADA)		(47,170.76)	
189915	(MUEBLES, ENSERES Y EQUIPOS DE OFICINA)	(16,839.56)		
189920	(EQUIPOS DE COMPUTACIÓN)	(29,488.63)		
189925	(UNIDADES DE TRANSPORTE)	(942.57)		
19	OTROS ACTIVOS			306,426.80
1902	DERECHOS FIDUCIARIOS		291,319.92	
190286	FONDOS DE LIQUIDEZ	291,319.92		
1904	GASTOS Y PAGOS ANTICIPADOS		2,720.14	
190490	OTROS	3,653.16		
190499	(AMORTIZACIÓN DE GASTOS ANTICIPADOS)	(333.62)		
1905	GASTOS DIFERIDOS		8,655.82	
190510	GASTOS DE INSTALACIÓN	921.40		
190520	PROGRAMAS DE COMPUTACIÓN	1,648.93		
190525	GASTOS DE ADECUACIÓN	8,347.12		
190599	(AMORTIZACIÓN ACUMULADA GASTOS DIFERIDOS)	(2,271.63)		
1990	OTROS		3,750.92	
199010	OTROS IMPUESTOS	1,950.92		
199015	DEPÓSITOS EN GARANTÍA Y PARA IMPORTACIONES	1,800.00		
1999	(PROVISIÓN PARA OTROS ACTIVOS)		(18.00)	
199990	(PROVISIÓN PARA OTROS ACTIVOS)	(18.00)		
	TOTAL ACTIVO			11,366,006.80
	PASIVOS			
21	OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO			17,239,344.25
2101	DEPÓSITOS A LA VISTA		1,133,781.83	
210135	DEPÓSITOS DE AHORRO	1,131,531.83		
210150	DEPÓSITOS POR CONFIRMAR	2,250.00		
2103	DEPÓSITOS A PLAZO		16,091,554.15	
210305	DE 1 A 30 DÍAS	2,696,251.30		
210310	DE 31 A 90 DÍAS	2,688,350.08		
210315	DE 91 A 180 DÍAS	3,307,585.92		
210320	DE 181 A 360 DÍAS	6,824,744.07		
210325	DE MÁS DE 361 DÍAS	574,622.78		
2105	DEPÓSITOS RESTRINGIDOS		4,008.27	
210505	DEPÓSITOS RESTRINGIDOS	4,008.27		
25	CUENTAS POR PAGAR			425,521.42
2501	INTERESES POR PAGAR		394,476.14	
250115	DEPÓSITOS A PLAZO	394,476.14		
2503	OBLIGACIONES PATRONALES		6,366.74	
250310	BENEFICIOS SOCIALES	2,703.16		
250315	APORTES AL IESS	3,581.12		
250320	FONDO DE RESERVA IESS	102.46		
2504	RETENCIONES		3,501.98	
250405	RETENCIONES FISCALES	614.14		
250490	OTRAS RETENCIONES	2,887.84		
2590	CUENTAS POR PAGAR VARIAS		21,176.56	

259090	OTRAS CUENTAS POR PAGAR	21,176.56		
29	OTROS PASIVOS			43,317.83
2990	OTROS		43,317.83	
299005	SOBRANTES DE CAJA	745.51		
299090	VARIOS	42,572.12		
	TOTAL PASIVOS			17,608,183.30
	PATRIMONIO			
31	CAPITAL SOCIAL			381,322.54
3103	APORTES DE SOCIOS		381,322.54	
310305	APORTES DE SOCIOS	381,322.54		
33	RESERVAS			216,764.99
3301	FONDO IRREPARTIBLE DE RESERVA LEGAL		216,764.99	
330110	APORTE DE LOS SOCIOS POR CAPITALIZACION EXTRAORDINARIA	216,764.99		
	TOTAL PATRIMONIO			598,087.53
	TOTAL GENERAL			18,206,270.83
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO			18,206,270.83
	CUENTAS DE ORDEN			
71	CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS			13,335,967.11
7102	ACTIVOS PROPIOS EN PODER DE TERCEROS ENTREGADOS EN GARANTÍA		50,000.00	
710230	CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO	50,000.00		
7103	ACTIVOS CASTIGADOS		508,089.57	
710310	CARTERA DE CRÉDITOS	434,019.17		
710320	CUENTAS POR COBRAR	74,071.40		
7105	OPERACIONES ACTIVAS CON EMPRESAS		50,344.44	
710510	CARTERA DE CRÉDITOS	50,344.44		
7107	CARTERA DE CRÉDITOS Y OTROS ACTIVOS EN DEMANDA JUDICIAL		182,400.23	
710710	CONSUMO PRIORITARIO	74,237.76		
710720	MICROCRÉDITO	118,162.47		
7109	INTERESES, COMISIONES E INGRESOS EN		226,638.06	
710910	CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO	80,732.64		
710920	CARTERA DE MICROCRÉDITO	160,594.52		
710935	CARTERA DE CRÉDITO DE CONSUMO ORDINARIO	5,310.90		
7190	OTRAS CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS		12,308,494.81	
719005	COBERTURA DE SEGUROS	12,308,494.81		
72	DEUDORAS POR CONTRA			13,335,967.11
7202	ACTIVOS PROPIOS EN PODER DE TERCEROS ENTREGADOS EN GARANTÍA		50,000.00	
720205	ACTIVOS PROPIOS EN PODER DE TERCEROS ENTREGADOS EN GARANTÍA	50,000.00		
7203	ACTIVOS CASTIGADOS		508,089.57	
720310	CARTERA DE CRÉDITOS	434,019.17		
720320	CUENTAS POR COBRAR	74,071.40		
7205	OPERACIONES ACTIVAS CON EMPRESAS		50,344.44	
720505	OPERACIONES DE CREDITO VINCULADAS	50,344.44		

7207	CARTERA DE CRÉDITOS Y OTROS ACTIVOS EN DEMANDA JUDICIAL		192,400.23	
720705	CARTERA DE CRÉDITOS EN DEMANDA JUDICIAL	192,400.23		
7209	INTERESES EN SUSPENSO		226,638.06	
720905	INTERESES EN SUSPENSO	226,638.06		
7290	OTRAS CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS		12,308,494.81	
729005	OTRAS CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS	12,308,494.81		
73	ACREEDORAS POR CONTRARIO			11,258,923.91
7301	VALORES Y BIENES RECIBIDOS DE TERCEROS		11,000,096.82	
730110	DOCUMENTOS EN GARANTIA	10,256,237.00		
730120	BIENES INMUEBLES EN GARANTÍA	795,620.07		
730160	Cartera de crédito consumo prioritario en administración	75.36		
730180	Cartera de crédito para la microempresa en administración	8,164.39		
7314	PROVISIONES CONSTITUIDAS		198,827.09	
731430	PROVISION GENERAL CARTERA CONSUMO	130,998.38		
731440	PROVISION GENERAL CARTERA MICROREDITO	67,828.71		
74	CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS			11,258,923.91
7401	VALORES Y BIENES RECIBIDOS DE TERCEROS		11,000,096.82	
740110	DOCUMENTOS EN GARANTÍA	10,256,237.00		
740120	BIENES INMUEBLES EN GARANTÍA	795,620.07		
740160	Cartera de crédito consumo prioritario en administración	75.36		
740180	Cartera de crédito para la microempresa en administración	8,164.39		
7414	PROVISIONES CONSTITUIDAS		198,827.09	
741417	PROVISIÓN GENÉRICA POR TECNOLOGÍA CREDITICIA CARTERA DE CONSUMO	130,998.38		
741418	PROVISIÓN GENÉRICA POR TECNOLOGÍA CREDITICIA CARTERA DE MICROCRÉDITO	67,828.71		

GERENTE

CONTADOR GENERAL

ANEXO E: ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS 2019

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN JOSE LTDA

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS

SUCURSAL QUITO SUR

Fecha de corte : 2019-12-31 al 2019-12-31

INGRESOS		
51	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	1,007,779.39
5101	DEPÓSITOS	2,125.85
5103	INTERESES Y DESCUENTOS DE INVERSIONES EN TÍTULOS VALORES	108,005.75
5104	INTERESES Y DESCUENTOS DE CARTERA DE CREDITO	897,647.79
54	INGRESOS POR SERVICIOS	4,811.63
5490	OTROS SERVICIOS	4,811.63
58	OTROS INGRESOS	99,493.53
5804	RECUPERACIONES DE ACTIVOS FINANCIEROS	97,277.97
5890	OTROS	2,215.56
	TOTAL INGRESOS	1,112,084.55
GASTOS		
41	INTERESES CAUSADOS	1,215,932.74
4101	OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	1,215,932.74
44	PROVISIONES	207,173.99
4402	CARTERA DE CRÉDITOS	192,919.65
4403	CUENTAS POR COBRAR	14,254.34
45	GASTOS DE OPERACION	446,669.31
4501	GASTOS DE PERSONAL	201,706.63
4502	HONORARIOS	19,270.02
4503	SERVICIOS VARIOS	105,584.60
4504	IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y MULTAS	100,468.91
4505	DEPRECIACIONES	5,261.35
4506	AMORTIZACIONES	592.19
4507	OTROS GASTOS	13,785.61
47	OTROS GASTOS Y PERDIDAS	4,342.14
4703	INTERESES Y COMISIONES DEVENGADOS EN EJERCICIOS ANTERIORES	4,342.14
	TOTAL GASTOS	1,874,118.18
	RESULTADO DEL EJERCICIO	(762,033.63)

ANEXO F: ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS 2020

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN JOSE LTDA

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS

SUCURSAL QUITO SUR

Fecha de corte : 2020-12-31 al 2020-12-31

INGRESOS			
51	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS		1,146,628.56
5101	DEPÓSITOS	4,677.52	
5103	INTERESES Y DESCUENTOS DE INVERSIONES EN TÍTULOS VALORES	197,236.87	
5104	INTERESES Y DESCUENTOS DE CARTERA DE CREDITO	944,714.17	
54	INGRESOS POR SERVICIOS		5,731.55
5490	OTROS SERVICIOS	5,731.55	
56	OTROS INGRESOS		49,595.62
5604	RECUPERACIONES DE ACTIVOS FINANCIEROS	39,145.07	
5690	OTROS	10,450.55	
	TOTAL INGRESOS		1,201,955.73
GASTOS			
41	INTERESES CAUSADOS		1,432,486.33
4101	OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	1,432,486.33	
44	PROVISIONES		383,956.92
4402	CARTERA DE CRÉDITOS	347,577.32	
4403	CUENTAS POR COBRAR	36,379.60	
45	GASTOS DE OPERACION		435,508.03
4501	GASTOS DE PERSONAL	194,538.90	
4502	HONORARIOS	15,052.41	
4503	SERVICIOS VARIOS	87,865.53	
4504	IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y MULTAS	116,121.41	
4505	DEPRECIACIONES	4,445.22	
4506	AMORTIZACIONES	1,982.82	
4507	OTROS GASTOS	15,501.74	
47	OTROS GASTOS Y PERDIDAS		7,234.91
4703	INTERESES Y COMISIONES DEVENGADOS EN EJERCICIOS ANTERIORES	7,234.91	
	TOTAL GASTOS		2,259,186.19
	RESULTADO DEL EJERCICIO		(1,057,230.46)

ANEXO G: INVENTARIO DE PROCESOS DEL NEGOCIO

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "SAN JOSÉ" LTDA.

INVENTARIO DE PROCESOS NIVEL PRODUCTIVO

MACROPROCESO	PROCESO	SUBPROCESO	CÓDIGO
1. Gestión de Negocios	1) Asesor de Negocios y ventas	Visitar los clientes potenciales.	CV-CAP-NV-VCP-PR-05
		Vender cuentas de ahorro.	CV-CAP-NV-VCA-PR-06
		Planes de ahorros programados para socios con débito automático.	CV-CAP-NV-PAPSDA-PR-07
		Controlar el portafolio de clientes en los que se refieren a ahorros programados y DPF.	CV-CAP-NV-CPCRAPDPF-PR-10
		Controlar la inactivación de las cuentas de ahorros a la vista.	CV-CAP-NV-CICAV-PR-11
		Ofrecer información básica respondiendo con agilidad y eficiencia a los requerimientos de los socios y clientes.	CV-CAP-NV-OIBRAERC-PR-14
		Cuadre de caja	CV-CAP-NV-CC-PR-16
		Recaudación de los Productos de Ahorro	GNE.CRF.PRO.RPA.003
	2) Cajas	Entregar dinero en efectivo al recibidor/pagador en físico y a través del sistema.	PCVL-CAP-CAJ-EDERPFAS-PR-01.
		Recibir Efectivo de otro cajero a través del sistema.	PCVL-CAP-CAJ-REOCAS-PR-02.
		Realizar retiros de ahorros en efectivo de la cuenta del titular.	PCVL-CAP-CAJ-RRAECT-PR-03.
		Realizar retiros de ahorros en efectivo de la cuenta del titular a través de conductor que no es socios.	PCVL-CAP-CAJ-RRAECTACNS-PR-04.
		Realizar retiros de ahorros en efectivo de la cuenta del titular a través de un conductor socio.	PCVL-CAP-CAJ-RRAECTTCS-PR-05.
		Realizar depósitos de ahorros en efectivo de la cuenta del titular.	PCVL-CAP-CAJ-RDAECT-PR-06.

	Realizar depósitos de ahorros en efectivo en la cuenta del titular a través de un conductor no socio.	PCVL-CAP-CAJ-RDAECTTCNS-PR-07.
	Realizar depósitos de ahorros en efectivo en la cuenta del titular a través de un conductor- socio.	PCVL-CAP-CAJ-RDAECTTCS-PR-08.
	Realizar depósitos de ahorros en cheque en la cuenta del titular a través del mismo.	PCVL-CAP-CAJ-RDACCTTM-PR-09.
	Realizar depósitos de ahorros en cheque en la cuenta del titular a través de un conductor no socio.	PCVL-CAP-CAJ-RDACCTTCNS-PR-10.
	Realizar depósitos de ahorros en cheque en la cuenta del titular a través de un conductor socio.	PCVL-CAP-CAJ-RDACCTTCS-PR-11.
	Realizar depósitos de ahorros iniciales en efectivo por la apertura de cuenta nueva a través del titular de la cuenta.	PCVL-CAP-CAJ-RDAIEACNTTC-PR-12.
	Realizar depósitos de ahorro inicial en efectivo por la apertura de cuenta nueva a través de un conductor (representante legal) no socio.	PCVL-CAP-CAJ-RDAIEACNTCRLNS-PR-13.
	Realizar depósitos de ahorros inicial en efectivo por la apertura de cuenta nueva a través de un conductor (representante legal)- socio.	PCVL-CAP-CAJ-RDAIEACNTCRLS-PR-14.
	Realizar depósitos en certificados de aportación en efectivo (titular de la cuenta).	PCVL-CAP-CAJ-RDCAETC-PR-15.
	Realizar depósitos en certificados de aportación a través de un conductor no socio.	PCVL-CAP-CAJ-RDCATCNS-PR-16.
	Realizar depósitos de certificados de aportación en efectivo a través de un conductor socio.	PCVL-CAP-CAJ-RDCAETCS-PR-17.
	Realizar depósitos en efectivo para apertura de certificado a plazo fijo de clientes.	PCVL-CAP-CAJ-RDEACPFC-PR-18
	Realizar notas de débitos cuentas por pagar por la cancelación de depósitos a plazo fijo de clientes valor= a los USB 5000,00 (cinco mil dólares).	PCVL-CAP-CAJ-RNDCPCDPFC-PR-19.
	Realizar notas de débitos cuentas por pagar por cancelaciones de depósitos a plazo fijo de clientes valor que no superan los 5000,00 (cinco mil dólares).	PCVL-CAP-CAJ-RNDCPCDPFCVNS-PR-20
	Realizar notas de débitos cuentas por pagar por cierre de cuentas de socios valor que no superan los 5000 (cinco mil dólares).	PCVL-CAP-CAJ-RNDCPCSVNS-PR-21

	Realizar notas de débitos cuentas por pagar por cierre de cuentas de socios valor que superan los USB\$ 5000 cinco mil dólares.	PCVL-CAP-CAJ-RNDPCCSSVS-PR-22
	Realizar notas de débitos cuentas por pagar por cierre de cuentas de clientes (menores de edad) que no supera USB\$ 5000 (cinco mil dólares).	PCVL-CAP-CAJ-RNDPCCCMEQNS-PR-23
	Realizar notas de débitos cuentas por pagar por cierre de cuentas de clientes (menores de edad) que supera USB\$ 5000 (cinco mil dólares).	PCVL-CAP-CAJ-RNDPCCCMEQS-PR-24
	Pagar intereses de depósitos a plazo fijo de clientes a través de realizar notas de débitos cuentas por pagar que no superan los USB\$ 5000 (cinco mil dólares).	PCVL-CAP-CAJ-PIDPFCTRNDPCNS-PR-25
	Pagar intereses de depósitos a plazo fijo de clientes a través de realizar notas de débitos cuentas por pagar que superan los USB\$ 5000 (cinco mil dólares).	PCVL-CAP-CAJ-PIDPFCTRNDPCPS-PR-26
	Realizar cobros de préstamos a través de débitos de la cuenta titular de la cuenta (fecha que le corresponde-fondo disponible).	PCVL-CAP-CAJ-RCPTDCTCFD-PR-27
	Realizar cobros de préstamos a través de débitos de la cuenta por medio de un conductor que no es socio en la fecha que corresponde-fondo disponible.	PCVL-CAP-CAJ-RCPTDCMCNSFCFD-PR-28
	Realizar cobros de préstamos a través de débitos de la cuenta por medio de un conductor que es socio en la fecha que corresponde-fondo disponible.	PCVL-CAP-CAJ-RCPTDCMCSFCFD-PR-29.
	Realizar cobros de pagos anticipados (en días) a través de débitos de la cuenta por medio del titular de la cuenta.	PCVL-CAP-CAJ-RCPADTDCTC-PR-30
	Realizar cobros de préstamos para renovación de crédito a través de un conductor que no es socio.	PCVL-CAP-CAJ-RCPRCTCNS-PR-31
	Realizar cobros de préstamos para renovación de crédito a través de un conductor socio.	PCVL-CAP-CAJ-RCPRCTCS-PR-32
	Realizar abonos de capital en efectivo a través del titular de la cuenta.	PCVL-CAP-CAJ-RACETTC-PR-33
	Abonar capital en efectivo para renovación de crédito a través de un conductor que no es socio.	PCVL-CAP-CAJ-ACERCTCNS-PR-34

	Abonar capital en efectivo para renovación de crédito a través de un conductor socio.	PCVL-CAP-CAJ-ACERCTCS-PR-35
	Abonar capital para renovación de crédito a través del titular de la cuenta.	PCVL-CAP-CAJ-ACRCTTC-PR-36
	Abonar capital para renovación de crédito fondos disponibles a través de un conductor que no es socio.	PCVL-CAP-CAJ-ACRCFDTCNS-PR-37
	Abonar capital para renovación de crédito fondos disponibles a través de un conductor socio.	PCVL-CAP-CAJ-ACRCFDTCNS-PR-38
	Realizar el cobro de un dividendo de crédito cuando el titular de la cuenta no dispone de fondos (titular de la cuenta).	PCVL-CAP-CAJ-RCUUCTNDFTC-PR-39
	Realizar el cobro de un dividendo de crédito cuando el titular de la cuenta no dispone de fondos (conductor no socio).	PCVL-CAP-CAJ-RCDCTCNDFCNS-PR-40
	Realizar el cobro de un dividendo de un crédito cuando el titular de la cuenta no dispone de fondos (conductor socio).	PCVL-CAP-CAJ-RCDCTCNDFCS-PR-41
	Realizar el cobro de crédito cuando el titular de la cuenta dispone de fondos disponibles (titular de la cuenta).	PCVL-CAP-CAJ-RCCTCDFDTC-PR-42
	Realizar el cobro total de crédito cuando el titular de la cuenta dispone de fondos disponibles (conductor que no es y es socio).	PCVL-CAP-CAJ-RCTCTCDFDCNSYES-PR-43
	Realizar el cobro total de crédito cuando el titular de la cuenta no dispone de fondos.	PCVL-CAP-CAJ-RCTCCTCNDF-PR-44
	Realizar el cobro total de crédito cuando el titular de la cuenta no dispone de fondos (conductor no socio).	PCVL-CAP-CAJ-RCTCTCNDFCNS-PR-45
	Realizar el cobro total de crédito cuando el titular de la cuenta no dispone de fondos (conductor socio).	PCVL-CAP-CAJ-RCTCTCNDFCS-PR-46
	Entregar el excedente de dinero en caso de sobrepasar el monto asegurado.	PCVL-CAP-CAJ-EEDSMA-PR-47
	Recibir efectivo de otro cajero.	PCVL-CAP-CAJ-REOC-PR-48
	Cuadre y Cierre de Caja	GFI.TES.PRO.CCC.004
	Actualizar libreta de ahorros.	PCVL-CAP-CAJ-ALA-PR-50

	Reimprimir movimientos en libreta de ahorros por pérdida, robo, deterioro.	PCVL-CAP-CAJ-RMLAPRD-PR-51
	Sobrantes de dinero.	PCVL-CAP-CAJ-SD-PR-52
	Faltantes de dinero.	PCVL-CAP-CAJ-FD-PR-53
	Elaborar informes mensuales de formularios de declaración de origen lícito de fondos.	PCVL-CAP-CAJ-EIMFDOLF-PR-54
	Servicios no financieros recaudaciones cobrar el RISE.	PCVL-CAP-CAJ-SNFRCR-PR-55
	Realizar cobros de matrícula cuando no existen pagos pendientes de ajuste.	PCVL-CAP-CAJ-RCMCNEPPA-PR-56
	Realizar cobros de matrícula cuando existen pagos pendientes de ajuste.	PCVL-CAP-CAJ-RCMCNEPPA-PR-57
	Realizar cobros de matrícula con transferencia de dominio.	PCVL-CAP-CAJ-RCMTD-PR-58
	Realizar cobros de planillas de luz eléctrica (CNEL).	PCVL-CAP-CAJ-RCPLE-PR-59
	Cerrar el día en el sistema facilito (CEP, MATRICULA, RISE, CNEL).	PCVL-CAP-CAJ-CDSF-PR-60
	Cerrar el día recaudaciones en formato en Microsoft Excel de respaldo (CEP, MATRICULA, RISE, CNEL).	PCVL-CAP-CAJ-CDRFMER-PR-61
	Cerrar el día recaudaciones formato Excel de respaldo (CNEL).	PCVL-CAP-CAJ-CDRFER-PR-62
	Realizar reposición de cajero automático.	PCVL-CAP-CAJ-RRCA-PR-63
	Elaborar informe mensual consolidado de recaudación de impuestos.	PCVL-CAP-CAJ-EIMCRI-PR-64
	Pago del Bono Desarrollo Humano y Pensiones	GOP.COP.PRO.PBP.001
	Realizar cobros de teléfono CNT.	PCVL-CAP-CAJ-RCTC-PR-66
	Realizar cobros de tarjeta PACIFICARD.	PCVL-CAP-CAJ-RCTP-PR-67
	Realizar depósitos a otros bancos.	PCVL-CAP-CAJ-RDOB-PR-68

	Realizar cobros del IESS en línea (planillas).	PCVL-CAP-CAJ-RCILP-PR-69	
	Realizar cobros de facturas CLARO.	PCVL-CAP-CAJ-RCFC-PR-70	
	Realizar cobros por recargas CLARO Y MOVISTAR.	PCVL-CAP-CAJ-RCRM-PR-71	
	Depósitos de entidades del Sector Público	CVA-GNE-SCO-DESP-PRO-72	
	3) Inversiones	Apertura de una Inversión a los Socios	GNE.CRF.PRO.AIS.001
		Apertura de Una Inversión a los Clientes	GNE.CRF.PRO.AIC.002
		Endoso de Certificados de Depósito a Plazo Fijo	GNE.CRF.PRO.ECP.003
		Cancelación de Depósitos a Plazo Fijo	GNE.CRF.PRO.CPF.004
		Cancelación de Intereses Mensuales de Inversiones	GNE.CRF.PRO.CIM.005
		Reimpresión de un Certificado de Depósito a Plazo	GNE.CRF.PRO.RCD.006
		Precancelación de una Inversión	GNE.CRF.PRO.PRI.007
		Retención del impuesto sobre rendimientos financieros al vencimiento del DPF.	PCVL-CAP-INV-RIRFVDPF-PR-09
		Retención del impuesto sobre rendimientos financieros con pago de intereses mensuales del DPF.	PCVL-CAP-INV-RIRFPIMDPF-PR-10
Atender solicitud de transferencias nacionales por pedido del socio.		CV-CAP-INV-ASTNPS-PR-11	
Atender solicitud de transferencias nacionales por pedido de un cliente por cancelación de plazo fijo.	CV-CAP-INV-ASTNPCCPF-PR-12		
4) Servicio al Cliente	Apertura de Cuentas de Ahorro	GNE.CRF.PRO.ACA.008	
	Apertura de Cuentas de Integración de Capital		
	Emitir certificaciones.	PCVL-CAP-SCL-EC-PR-03	

	Pérdida de Libreta.	PCVL-CAP-SCL-PL-PR-04
	Cerrar cuenta.	PCVL-CAP-SCL-CC-PR-05.
	Solicitar una tarjeta de débito o pago	PCVL-OP-SCL-STDP-PR-06
	Entregar una tarjeta de débito o pago	PCVL-OP-SCL-ETDP-PR-07
	Anulación de Tarjetas de Débito o Pago	GOP.OTA.PRO.ATD.001
	Resetear tarjetas de cajero automático	PCVL-OP-SCL-RTCA-PR-09
	Atender reclamos por débito de Cajero Automático	PCVL-CAP-ARDCA-PR-10
	Presentar informe mensual de transacciones diarias.	PCVL-CAP-PIMTD-PR-11.
	Cuantificar el número de cuentas cerradas.	PCVL-CAP-CNCC-PR-12
	Elaborar el listado mensual de socios.	PCVL-CAP-ELMS-PR-13
	Pago y Envío de Remesas	GOP.MEP.PRO.PER.001
	Cuadrar el Cajero Automático	PCV-CAP-SC-CCA-PR-16
	Transferencias entre cuentas.	PCVL-CAP-TEC-PR-17
	Transferencias entre cuentas por crédito (cancelación total o por morosidad o por devolución de encaje) ahorro porvenir a ahorros a la vista ahorro encaje a ahorros a la vista	PCVL-CAP-TECC-PR-18
	Transferencias entre cuentas de planes ahorros a ahorros a la vista.	PCVL-CAP-TECPAAV-PR-19
	Transferencias entre cuentas de ahorros a la vista, planes ahorros, a ahorros sueñitos, ahorrando o viceversa.	PCVL-CAP-TECAVPAASAA-PR-20
	Transferencias Automática de cuenta a cuenta por incremento de valor o para otra cuenta.	PCVL-CAP-TACCIVOC-PR-21

	Transferencias Entre cuentas certificados de aportación a ahorros a la vista por cobro total de crédito.	PCVL-CAP-TECCAIVCTC-PR-22
	Emitir estados de cuenta.	PCVL-CAP-EEC-PR-23.
	Pignorar valores (crédito).	PCVL-CAP-PVC-PR-24
	Levantar pignoración de valores (crédito).	PCVL-CAP-LPV-PR-25
	Bloquear valores de cuentas de ahorros	PCVL-CAP-BVCA-PR-26
	Levantar bloqueo parcial de fondos de cuentas de ahorros.	PCVL-CAP-LBPFCA-PR-27
	Bloquear valores de cuentas de ahorros-Judiciales	PCVL-CAP-BVCA-PR-28
	Levantar bloqueo parcial de fondos de cuentas de ahorros-Judiciales	PCVL-CAP-LBPFCA-PR-29
	Levantar bloqueo parcial de fondos de cuentas de certificados de aportación.	PCVL-CAP-LBPFCCA-PR-30
	Emitir comprobantes de crédito.	PCVL-CAP-ECC-PR-31
	Cuadrar el Cajero Automático sin Reposición de Dinero Físico.	PCV-CAP-SC-CCARDF-PR-32
	Cerrar cuentas de socios por retiro voluntario	PCV-CAP-SC-CCSRV-PR-33
	Cerrar cuentas de socios por fallecimiento	PCV-CAP-SC-CCSF-PR-34
	Solicitar el seguro de vida por fallecimiento del socio	PCVL-OP-SCL-SSVFS-PR-35
	5) Colocación y Recuperación de Créditos	Documentación de Operaciones de Crédito
Análisis y Resolución de Operaciones de Crédito		GNE.CRC.PRO.ARC.002
Desembolso de Operaciones de Crédito		GNE.CRC.PRO.DOC.003
Seguimiento y Recuperación de Crédito		GNE.CRC.PRO.SRC.004

	Castigo de la Cartera de Crédito	GNE.CRC.PRO.CCC.005
	Otorgamiento de Créditos en Ventanillas Rurales	GNE.CRC.PRO.OCV.006