



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS

**MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA COOPERATIVA
DE AHORRO CRÉDITO SUMAK SISA LTDA, CANTÓN AMBATO,
PROVINCIA DE TUNGURAHUA.**

Trabajo de Integración Curricular

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERO EN FINANZAS

AUTOR:

ÁNGEL GABRIEL MANOBANDA AGUALONGO

Riobamba-Ecuador

2023



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS

**MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA COOPERATIVA
DE AHORRO CRÉDITO SUMAK SISA LTDA., CANTÓN
AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA.**

Trabajo de Integración Curricular

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERO EN FINANZAS

AUTOR: ÁNGEL GABRIEL MANOBANDA AGUALONGO

DIRECTOR: ING. GINO GEOVANNY MERINO NARANJO, MGS.

Riobamba-Ecuador

2023

©2023, Ángel Gabriel Manobanda Agualongo

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 del autor.

Yo, Ángel Gabriel Manobanda Agualongo, declaro que el presente Trabajo de Integración Curricular es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otras fuentes que están debidamente citados y referenciados.

Como autor asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Integración Curricular; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 12 de enero del 2023



Ángel Gabriel Manobanda Agualongo
C.I. 1804961629

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS

El Tribunal del Trabajo de Integración Curricular certifica que: Trabajo de Integración Curricular; tipo: Proyecto de Investigación, **MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO CRÉDITO SUMAK SISA LTDA., CANTÓN AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA**, realizado por el señor: **ÁNGEL GABRIEL MANOBANDA AGUALONGO**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Integración Curricular, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Emilio Fernando Santillán Villagómez PRESIDENTE DEL TRIBUNAL		2023-01-12
Ing. Gino Geovanny Merino Naranjo, Mgs. DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR		2023-01-12
Ing. Carmen Amelia Samaniego Erazo MIEMBRO DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR		2023-01-12

AGRADECIMIENTO

Al culminar mi etapa preparación profesional y el presente trabajo de investigación quiero extender mi agradecimiento especial a Dios por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera, por ser mi fortaleza en momentos debilidad y por brindarme una vida llena de aprendizajes, experiencias y sobre todo felicidad. Agradezco también la Facultad de Administración de Empresas de la ESPOCH, a la Escuela de Ingeniería Financiera y Comercio Exterior, a sus docentes, quienes impartieron conocimientos en el área empresarial, humana y de responsabilidad social a fin de convertirnos en profesionales críticos que podamos aportar al desarrollo de nuestra provincia y país. Después extendiendo mi gratitud a toda mi familia y amigos por estar siempre presente de muchas maneras que aquello ha sido como un pilar fundamental para poder haber llegado hasta esta meta ser una profesional.

Ángel

DEDICATORIA

Este trabajo de Titulación se la dedico en primer lugar a Dios por ser el camino que siempre me ha guía en la consecución de mis metas, por la oportunidad de vida y por las bendiciones que me brinda todos los días. Dedico también este trabajo de Titulación especialmente a mis padres por darme todo el apoyo que necesite en todo este tiempo y que me enseñaron a que con dedicación y esfuerzo uno logra hasta lo imposible. A mis hermanos, por estar siempre presentes, acompañándome y por el apoyo moral, que me brindaron a lo largo de esta etapa de mi vida. A mi tutor(a) por su esfuerzo y dedicación, quien, con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y su motivación ha logrado en mí que pueda terminar mis estudios con éxito.

Ángel

ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	xii
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	xv
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xvii
RESUMEN.....	xviii
ABSTRACT.....	xix
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPÍTULO I

1. DIAGNÓSTICO DEL PROBLEMA.....	3
1.1. Planteamiento del problema.....	3
1.2. Formulación del problema.....	4
1.3. Sistematización del problema.....	4
1.4. Objetivos.....	5
1.4.1. <i>Objetivo general</i>	5
1.4.2. <i>Objetivo Especifico</i>	5
1.5. Justificación.....	5
1.5.1. <i>Justificación teórica</i>	5
1.5.2. <i>Justificación metodológica</i>	6
1.5.3. <i>Justificación practica</i>	6
1.6. Antecedentes de investigación.....	7

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO.....	9
2.1. Constitución Política del Ecuador.....	9
2.1.1. <i>Reseña histórica</i>	11
2.1.2. <i>Productos</i>	13
2.1.3. <i>Servicios</i>	14
2.2. Fundamentación teórica.....	15
2.2.1. <i>Gestión</i>	15
2.2.2. <i>Principio de Gestión</i>	16
2.2.3. <i>Modelo</i>	17

2.2.4.	Modelo de gestión	18
2.2.5.	Modelo de Gestión Financiera.	18
2.2.5.1.	<i>Importancia.</i>	19
2.2.5.2.	<i>Función Financiera.</i>	20
2.2.6.	Proceso Administrativo	22
2.2.6.1.	Procesos	23
2.2.6.2.	Tipos de Procesos	23
2.2.7.	Análisis Financiero	27
2.2.7.1.	<i>Métodos de análisis financiero</i>	27
2.2.7.2.	<i>Indicadores Financieros</i>	29
2.2.7.3.	<i>Indicadores de Liquidez</i>	29
2.2.7.4.	<i>Indicadores de Endeudamiento o Solvencia</i>	30
2.2.7.5.	<i>Indicadores de Gestión</i>	31
2.2.7.6.	<i>Indicadores de Rentabilidad</i>	32
2.2.8.	Planeación Financiera.	34
2.2.8.1.	<i>Pronóstico Financiero</i>	34
2.2.9.	Gestión de las Cuentas por Cobrar	34
2.2.10.	Crédito	35
2.2.10.1.	<i>Tipos de crédito</i>	35
2.2.10.2.	<i>Las 6 C del Crédito</i>	36
2.2.11.	Riesgos Financiero.	37
2.2.11.1.	<i>Tipos de Alerta de Riesgo</i>	38
2.2.11.2.	<i>Tipos de riesgos</i>	38
2.2.12.	Cobranzas	39
2.2.12.1.	<i>Proceso de Cobranzas</i>	39
2.2.12.2.	<i>Procedimientos y Técnicas de Cobranzas</i>	40
2.2.12.3.	<i>Estrategias de Cobranza</i>	41
2.3.	Balanced Scorecard	43
2.3.1.	<i>Beneficios del Balanced Scorecard</i>	44
2.3.2.	<i>Limitaciones del BSC</i>	45
2.4.	Idea a Defender	45
2.5.	Variables	45
CAPÍTULO III		
3.	MARCO METODOLÓGICO	46

3.1.	Enfoque de la Investigación	46
3.2.	Nivel de la investigación	46
3.2.1.	<i>Investigación descriptiva</i>	46
3.3.	Diseño de la investigación	46
3.4.	Población y Muestra	47
3.5.	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	48
3.5.1.	<i>Métodos de la Investigación</i>	48
3.5.2.	<i>Técnicas de Investigación</i>	49
3.5.3.	<i>Instrumentos de Investigación</i>	49

CAPÍTULO IV

4.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	51
4.1.	Análisis e interpretación de resultados	51
4.1.1.	<i>Resultados de la encuesta aplicada personal de Cooperativa de Ahorro y Crédito</i> .	51
4.1.2.	<i>Resultados de la encuesta aplicada a los socios de la cooperativa</i>	62
4.1.3.	<i>Entrevista aplicada al gerente Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.</i>	75
4.2.	Diagnóstico situacional	76
4.2.1.	<i>Análisis externo</i>	76
4.2.1.1.	<i>Factor Económico</i>	76
4.2.1.2.	<i>Factor Socio Cultural</i>	77
4.2.1.3.	<i>Factor Político Legal</i>	77
4.2.1.4.	<i>Factor Tecnológica</i>	78
4.2.2.	<i>Análisis del Micro Entorno</i>	79
4.2.2.1.	<i>Aspecto Administrativo</i>	80
4.2.2.2.	<i>Aspecto Operativo o Funcional</i>	80
4.2.2.3.	<i>Aspecto Financiero</i>	81
4.2.2.4.	<i>Análisis de la competencia</i>	102
4.2.2.5.	<i>Análisis de los Clientes</i>	103
4.3.	Análisis Interno	104
4.3.1.	<i>Análisis de Capacidad Directiva</i>	104
4.3.2.	<i>Análisis de Capacidad Competitiva</i>	105
4.3.3.	<i>Análisis de Capacidad Financiera</i>	106
4.3.4.	<i>Análisis de Capacidad Tecnología</i>	106
4.3.5.	<i>Análisis de Capacidad del Talento Humano</i>	107

4.4.	Diseño de la matriz FODA	107
4.4.1.	<i>Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)</i>	108
4.4.2.	<i>Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)</i>	109
4.4.3.	<i>Matriz FODA</i>	111

CAPÍTULO V

5.	MARCO PROPOSITIVO	112
5.1.	Propuesta	112
5.2.	Introducción	112
5.2.1.	<i>Ubicación Geográfica</i>	112
5.3.	Antecedentes	113
5.3.1.	<i>Reseña Histórica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda</i>	113
5.3.2.	<i>Alcance</i>	114
5.3.3.	<i>Objetivos General de la propuesta</i>	114
5.4.	Creación de Filosofía Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.	114
5.4.1.	<i>Misión</i>	114
5.4.3.	<i>Valores Corporativos</i>	115
5.4.4.	<i>Política de calidad de la entidad</i>	115
5.5.	Propuesta del Organigrama Estructural de la Entidad	115
5.5.1.	<i>Estructura funcional del Organigrama Estructural de la entidad</i>	116
5.5.1.1.	<i>Asamblea General</i>	116
5.5.1.2.	<i>Consejo de Administración</i>	118
5.5.1.3.	<i>Consejo de Vigilancia</i>	119
5.5.1.4.	<i>Comité Integral Riesgo Financiero</i>	120
5.5.1.5.	<i>Gerente General</i>	120
5.5.1.6.	<i>Auditoría Interna</i>	121
5.5.1.7.	<i>Secretaria General</i>	122
5.5.1.8.	<i>Asesoría Jurídica</i>	123
5.5.1.9.	<i>Departamento Financiero</i>	123
5.5.1.10.	<i>Departamento Administrativa</i>	124
5.5.1.11.	<i>Departamento de Publicidad y Marketing</i>	125
5.5.1.12.	<i>Departamento de Sistemas</i>	125
5.5.1.13.	<i>Jefe de Agencia</i>	126
5.5.1.14.	<i>Área de Créditos e Inversiones</i>	127
5.5.1.15.	<i>Área de Cobranzas</i>	128

5.5.1.16.	<i>Atención al Cliente</i>	128
5.5.1.17.	<i>Recibidor-Pagador; Cajeros</i>	129
5.5.2.	<i>Flujogramas y manuales de procesos propuesto a la entidad.</i>	130
5.6.	Estrategias basadas en el Balanced Scorecard.	148
5.6.1.	<i>Perspectiva Financiera</i>	149
5.6.2.	<i>Perspectiva del Socios</i>	150
5.6.3.	<i>Perspectiva de Crecimiento</i>	150
5.6.4.	<i>Perspectiva de Procesos Internos</i>	151
5.7.	Plan Operativo	152
5.7.1.	<i>Matriz de actividades y responsabilidades</i>	152
5.8.	Políticas Financieras.	157
5.8.1.	<i>Alianzas estratégicas.</i>	157
5.8.2.	<i>Base Legal</i>	157
5.8.3.	<i>Disposiciones Legales</i>	157
5.9.	Proyecciones Financieras.	157
CONCLUSIONES		160
RECOMENDACIONES		161
BIBLIOGRAFÍA		
ANEXOS		

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-2:	Segmentación de cooperativas de ahorro y crédito	12
Tabla 2-2:	Principios de gestión de Fayol.....	16
Tabla 3-2:	Estructura de un modelo de gestión financiera.....	21
Tabla 4-2:	Diagrama de flujo.....	25
Tabla 5-2:	Indicadores de liquidez.....	29
Tabla 6-2:	Indicadores de Endeudamiento o Solvencia.....	30
Tabla 7-2:	Indicadores de Gestión	31
Tabla 8-2:	Indicadores de Rendimiento	33
Tabla 9-2:	Segmentos de Crédito.....	35
Tabla 10-2:	Tipos de Gestores.	43
Tabla 1-3:	Personal de la entidad.....	47
Tabla 1-4:	Misión y Visión de la Cooperativa.....	51
Tabla 2-4:	Modelo de Gestión Financiera	52
Tabla 3-4:	Los indicadores de gestión financiera	53
Tabla 4-4:	Importante el análisis de los estados financieros.....	54
Tabla 5-4:	Califica usted la gestión financiera.....	55
Tabla 6-4:	Capacitaciones.....	56
Tabla 7-4:	La supervisión de la cartera de créditos	57
Tabla 8-4:	La efectividad de comunicación.....	58
Tabla 9-4:	Toma de decisiones en las áreas administrativa y financiera	59
Tabla 10-4:	Mejorar el desempeño gerencial y directivo de la Cooperativa	60
Tabla 11-4:	Maneja para la recuperación de cartera vencida.....	61
Tabla 12-4:	Las instalaciones físicas de la Cooperativa	62
Tabla 13-4:	Trato recibido de los empleados.....	63
Tabla 14-4:	Material informativo de la Cooperativa.	64
Tabla 15-4:	El servicio que presta	65
Tabla 16-4:	Un servicio rápido	66
Tabla 17-4:	Califican la atención brindada.....	67
Tabla 18-4:	Acerca de los créditos que oferta la Cooperativa	68
Tabla 19-4:	Tipo de crédito ha solicitado	69
Tabla 20-4:	La tasa de interés	70
Tabla 21-4:	Las cuotas de pago	71
Tabla 22-4:	Ha atrasado en el pago de las cuotas	72
Tabla 23-4:	Motivo por el cual usted no ha logrado pagar	73

Tabla 24-4:	El área de cobranzas	74
Tabla 25-4:	Matriz del Factor Económico	76
Tabla 26-4:	Matriz del Factor Socio Cultural	77
Tabla 27-4:	Matriz del Factor Político Legal.....	78
Tabla 28-4:	Matriz de Factor Tecnológicos.....	79
Tabla 29-4:	Aspecto Administrativo.....	80
Tabla 30-4:	Matriz de Aspecto Operativo o Funcional.....	81
Tabla 31-4:	Balance general de Activos	82
Tabla 32-4:	Balance General de Pasivo	85
Tabla 33-4:	Balance General Patrimonio.....	86
Tabla 34-4:	Balance Resultados Elemento Gastos	87
Tabla 35-4:	Balance Resultados Elemento Ingresos.....	88
Tabla 36-4:	Balance General Consolidado	90
Tabla 37-4:	Balance Resultados Consolidado	95
Tabla 38-4:	Liquidez corriente.....	98
Tabla 39-4:	Prueba Ácida	98
Tabla 40-4:	Endeudamiento patrimonial	99
Tabla 41-4:	Endeudamiento del activo	99
Tabla 42-4:	Capital de trabajo.....	100
Tabla 43-4:	Apalancamiento.....	100
Tabla 44-4:	Rendimiento del patrimonio (ROE)	101
Tabla 45-4:	Rentabilidad sobre el Activo Total (ROA).....	101
Tabla 46-4:	Rentabilidad sobre los Ingresos (ROS)	102
Tabla 47-4:	Competencia.....	103
Tabla 48-4:	Análisis de clientes.....	104
Tabla 49-4:	Capacidad Directiva	105
Tabla 50-4:	Capacidad Competitiva	105
Tabla 51-4:	Capacidad Financiera	106
Tabla 52-4:	Capacidad Tecnología	107
Tabla 53-4:	Capacidad del Talento Humano	107
Tabla 54-4:	Matriz de Evaluación de Factores Externos	108
Tabla 55-4:	Matriz de Evaluación de Factores Internos	110
Tabla 56-4:	Matriz FODA	111
Tabla 1-5:	Proceso de información al cliente (atención al cliente).....	130
Tabla 2-5:	Políticas Generales de Información al Cliente	131
Tabla 3-5:	Proceso Apertura de Cuenta	132
Tabla 4-5:	Políticas Generales de Apertura de Cuenta	133

Tabla 5-5:	Proceso Depósitos	134
Tabla 6-5:	Políticas Generales de Depósitos.....	135
Tabla 7-5:	Proceso Retiros de Fondos	136
Tabla 8-5:	Políticas Generales de Retiros de Fondos	137
Tabla 9-5:	Proceso otorgamiento de crédito	138
Tabla 10-5:	Proceso otorgamiento de crédito	139
Tabla 11-5:	Políticas Generales de Otorgamiento de Crédito.....	140
Tabla 12-5:	Políticas Generales de Otorgamiento de Crédito.....	140
Tabla 13-5:	Proceso Pago de crédito	143
Tabla 14-5:	Políticas Generales de Pago de Crédito.....	144
Tabla 15-5:	Proceso de cobranzas (Morosidad).....	145
Tabla 16-5:	Políticas Generales Cobranzas (Morosidad)	146
Tabla 17-5:	Perspectiva Financiera.....	153
Tabla 18-5:	Perspectiva del Socio.....	154
Tabla 19-5:	Perspectiva de crecimiento.....	155
Tabla 20-5:	Perspectiva de Procesos Internos	156
Tabla 21-5:	Balance General Proyectado	158
Tabla 22-5:	Estado de Resultados Proyectado.....	159

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1-2:	Servicios de la entidad.....	15
Ilustración 2-2:	Actividades financieras	21
Ilustración 3-2:	Tipos de procesos	24
Ilustración 4-2:	Proceso Administrativo	26
Ilustración 5-2:	Proceso del Análisis Financiero	27
Ilustración 6-2:	Las seis "C" del crédito	37
Ilustración 7-2:	Tipos de Alertas	38
Ilustración 8-2:	Proceso de Cobranza	39
Ilustración 9-2:	Gestión de cobranzas.....	41
Ilustración 10-2:	Balanced Scorecard	44
Ilustración 1-4:	Misión y Visión de la Cooperativa.....	51
Ilustración 2-4:	Modelo de Gestión Financiera.	52
Ilustración 3-4:	Los indicadores de gestión financiera	53
Ilustración 4-4:	Importante el análisis de los estados financieros.....	54
Ilustración 5-4:	Califica usted la gestión financiera	55
Ilustración 6-4:	Capacitaciones.....	56
Ilustración 7-4:	La supervisión de la cartera de créditos	57
Ilustración 8-4:	La efectividad de comunicación.....	58
Ilustración 9-4:	Toma de decisiones en las áreas administrativa y financiera	59
Ilustración 10-4:	Mejorar el desempeño gerencial y directivo de la Cooperativa	60
Ilustración 11-4:	Maneja para la recuperación de cartera vencida.....	61
Ilustración 12-4:	Las instalaciones físicas de la Cooperativa	62
Ilustración 13-4:	Trato recibido de los empleados.....	63
Ilustración 14-4:	Material informativo de la Cooperativa	64
Ilustración 15-4:	El servicio que presta	65
Ilustración 16-4:	Un servicio rápido	66
Ilustración 17-4:	Califican la atención brindada.....	67
Ilustración 18-4:	Acerca de los créditos que oferta la Cooperativa	68
Ilustración 19-4:	Tipo de crédito ha solicitado	69
Ilustración 20-4:	La tasa de interés	70
Ilustración 21-4:	Las cuotas de pago	71
Ilustración 22-4:	Ha atrasado en el pago de las cuotas	72
Ilustración 23-4:	Motivo por el cual usted no ha logrado pagar	73
Ilustración 24-4:	El área de cobranzas	74

Ilustración 25-4:	Análisis del Micro Entorno	79
Ilustración 26-4:	Aspectos del Análisis Interno.....	104
Ilustración 1-5:	Mapa de ubicación de la cooperativa	113
Ilustración 2-5:	Valores Corporativos.....	115
Ilustración 3-5:	Organigrama Estructural de la entidad.....	116
Ilustración 4-5:	Proceso de información al cliente (atención al cliente).....	131
Ilustración 5-5:	Proceso Apertura de Cuenta	133
Ilustración 6-5:	Proceso de Depósitos	135
Ilustración 7-5:	Proceso de retiros de fondos.....	137
Ilustración 8-5:	Proceso de otorgamiento de crédito	141
Ilustración 9-5:	Proceso de otorgamiento de crédito	142
Ilustración 10-5:	Proceso de pago de crédito.....	144
Ilustración 11-5:	Proceso de pago de cobranzas (morosidad)	147
Ilustración 12-5:	Balanced Scorecard de la entidad.....	148
Ilustración 13-5:	Perspectiva Financiera.....	149
Ilustración 14-5:	Perspectiva del Socio	150
Ilustración 15-5:	Perspectiva de crecimiento.....	150
Ilustración 16-5:	Perspectiva de Procesos Internos	151

ÍNDICE DE ANEXOS

- ANEXO A:** ENCUESTA APLICADA A PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK SISA LTDA.
- ANEXO B:** ENCUESTA APLICADA A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK SISA LTDA.
- ANEXO C:** ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK SISA LTDA.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo elaborar un modelo de gestión financiera para minimizar la cartera vencida y mejorar la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa del cantón Ambato provincia de Tungurahua, que le permitió optimizar los recursos y maximizar su rentabilidad en las operaciones financieras con la finalidad de fortalecer su gestión, operaciones y procesos. La metodología aplicada estuvo enmarcada bajo un enfoque cuantitativo, con un nivel descriptivo y exploratorio, bajo un diseño no experimental, de tipo aplicada. Se emplearon como instrumentos para la recolección de información, la encuesta y entrevista que sirvieron como método de recopilación de datos aplicados a los empleados de las áreas administrativa y contable. Así mismo, se aplicó la revisión documental y evaluación de los estados financieros 2018-2020. Dentro de los hallazgos más relevantes, se diagnosticaron una serie de debilidades y falencias en el área contable, falta de método de gestión financiera, debilidades en los procesos contables, poca capacitación del personal y un mal manejo de la caja chica. Concluyendo, que el planteamiento de las estrategias están acorde a la metodología adecuada para la institución y orientadas a mejorar las debilidades que se presentan dentro de la entidad financiera para la recuperación de cartera vencida, como para ajustar los requisitos para la autorización de microcréditos a los socios; se recomienda cumplir con las estrategias y metas planteadas en el presente plan de mejoramiento, pues su implementación tendrá incidencia directa en los resultados, de efectivo y de cartera de crédito de la cooperativa.

Palabras clave: <GESTIÓN FINANCIERA>, <INDICADORES FINANCIEROS>, <FINANZAS>, <RENTABILIDAD>, <TOMA DE DECISIONES>.



30-03-2023

0630-DBRA-UPT-2023

ABSTRACT

The objective of this research work was to develop a financial management model to minimize the overdue portfolio and improve the profitability of the “Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa” Ambato canton, Tungurahua province, which allowed it to optimize resources and maximize its profitability in financial operations to strengthen its management, procedures, and processes. The applied methodology was framed under a quantitative approach, with a descriptive and exploratory level, under a non-experimental design of an applied type. The survey and interview were used to collect information, which served as a method of data collection applied to employees in the administrative and accounting areas. Likewise, the documentary review and evaluation of the 2018-2020 financial statements were used. Among the most relevant findings, a series of weaknesses and shortcomings were diagnosed in the accounting area, lack of economic management methods, weaknesses in accounting processes, little staff training, and mismanagement of petty cash. Concluding that the approach of the strategies is under the appropriate methodology for the institution and aimed at improving the weaknesses that arise within the financial entity for the recovery of the past-due portfolio, as well as to adjust the requirements for the authorization of microcredits to the partners; It is recommended to comply with the strategies and goals set out in this improvement plan since its implementation will have a direct impact on the results, cash and credit portfolio of the cooperative.

Keywords: <FINANCIAL MANAGEMENT>, <FINANCIAL INDICATORS>, <FINANCE>, <PROFITABILITY>, <DECISION MAKING>.



Lic. José Luis Andrade Mendoza, Mgs.

C.I:0603339334

INTRODUCCIÓN

Es un país donde las cooperativas de ahorro y créditos están cada vez mejorando estrategias para competir en el mercado ya sea nacional o local, es de gran importancia que se tomen decisiones optimas en base a la diagnósticos exhaustivos y confiables, lo cual es posible siempre y cuando se cuente con información veraz y con el correcto modelo de gestión diseñado para ayudar a optimizar los recursos humanos, tecnológicos y económicos que tiene la cooperativa. Desde ese punto de vista se forma la necesidad de elaborar este trabajo de titulación que tiene como objetivo principal diseñar un modelo de gestión financiera que guie a la generación de mayores márgenes de rentabilidad.

El presente trabajo de investigación está enfocado en relacionar un Modelo de Gestión Financiera para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumak Sisa Ltda., de la ciudad de Ambato perteneciente a la provincia de Tungurahua, dicha entidad financiera se halla registrada en el segmento 3 de la Superintendencia Economía Popular y Solidaria, la cual servirá como herramienta útil para la toma de decisiones de la gerencia.

La investigación realizada a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., es debido a que no tiene un determinado un modelo de gestión financiera, por lo que se plantea un diseño de un modelo de gestión financiera que ayude a solventar la problemática establecida en este trabajo de titulación la cual está estructurada de la siguiente manera:

EL Capítulo I es el DIAGNÓSTICO DE PROBLEMA comprende el planteamiento de problema, la Formulación del Problema, la Sistematización del Problema, la Delimitación del Problema, la Justificación del trabajo de investigación y determinado los Objetivos generales, específico, el mismo que es un argumentativo de gran importancia para establecer las razones del porqué de esta investigación.

El Capítulo II que es el MARCO TEÓRICO que a su vez comprende de los Antecedentes de la investigación, los cuales citan trabajos investigativos anteriores que se han realizado por otros autores referentes a la temática de investigación, posteriormente de la fundamentación legal y teórica, donde se da una representación general de toda la información de las variables que se maneja en el proceso de investigación.

El Capítulo III es el MARCO METODOLÓGICO, es importante la cual contiene modalidad de la investigación, tipos de investigación, población y muestra, los métodos técnicas e instrumentos, para llevar a cabo el trabajo investigativo, también contiene un diagnóstico situacional, los

resultados son representados en cuadros y gráficos estadísticos, que reflejan el análisis e interpretación de las encuestas y la entrevista. Las mismas que se enmarca en el diseño de un modelo de gestión financiera para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.

El Capítulo IV es el marco de análisis e interpretación de resultados donde se analizó todos los datos obtenidos y los mismos que se utilizó a lo posterior para el desarrollo de los componentes del proyecto

El Capítulo V está el MARCO PROPOSITIVO planteada para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., es decir el modelo propiamente dicho, el cual se basa en la encuesta realizada y el diagnóstico situacional de la entidad financiera a través de un análisis de factores internos y factores externos, donde se desarrolla la matriz FODA e indicadores financiero para diseñar estrategias de acuerdo a las necesidades encontradas en la Cooperativa, y por último están las conclusiones y recomendaciones de esta investigación.

CAPÍTULO I

1. DIAGNÓSTICO DEL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema

Hoy en día el ambiente de competitividad en que viven las Cooperativas Ahorro y Crédito y por la crisis sanitaria que atraviesa el país, hace que las Cooperativas deban poseer conocimientos acerca de temas de contabilidad y finanzas, con el objetivo de tomar decisiones que beneficien a la entidad financiera y así establecer a futuro las medidas correctivas para dar solución a cualquier problema que se presente. Si bien es cierto, la Cooperativa presenta una concentración geográfica en la parte sierra del país, en particular en la provincia de Tungurahua, se debe al origen de la institución y a su estrategia de lograr un mayor posicionamiento y profundización en estas zonas.

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda. Para el año 2019 se presentaron los siguientes problemas a nivel financiero:

En el 2019, los créditos en mora fueron del 78.55% que para el año actual incrementa un 86.20% en respecto al año anterior, esto debido a que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., no define estrategias de promoción que le permitan captar una mayor cuota de mercado e implantar algunos de sus servicios, ya que sea enfocado únicamente en la línea de otorgar más créditos, descuidando la línea de cobranza que le genere liquidez inmediata.

A partir del año 2020, se generó una crisis a nivel mundial ocasionada por la emergencia sanitaria del COVID-19, que fue declarada pandemia por la Organización Mundial de la Salud (OMS) el 30 de enero de 2020, lo que llevó a diferentes países a ordenar un confinamiento severo de la población durante los meses de marzo a julio de 2020. La rápida propagación del virus y las medidas adoptadas por las autoridades mundiales, gobiernos regionales y locales, han generado graves consecuencias en las principales economías mundiales, al verse reducidas las actividades productivas, inicialmente en Asia, luego en Europa, Norteamérica y el resto del mundo, aunado al cierre de fronteras, lo que elevó las tasas de desempleo y la reducción de la demanda de bienes y servicios (CEPAL, 2020). En el caso del Ecuador, estudios realizados por organismos oficiales revelan que las pérdidas totales durante el año 2020 alcanzaron los USD 16.381,7 millones lo que representa el 16.6% del PIB de este año a valores corrientes, dividiéndose estas pérdidas en USD 12.790,51 (78,08%) para el sector privado y USD 3.591,23 (21,92%) para el sector público. A nivel privado, los sectores que más se vieron afectados fueron: Alojamiento y servicios de comida, Comercio, Construcción, Transporte y almacenamiento, y Agricultura, ganadería, caza y

silvicultura, mientras que a nivel público el que más sufrió fue el de la salud (Banco Central del Ecuador, 2021).

Al respecto, el Servicio de Rentas Internas (SRI) y la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros han contabilizado un total de 10.376 cancelaciones de empresas durante el año 2020 y lo que va del 2021, de las cuales 1.292 corresponden al año 2020 y del 2021 hasta el mes de mayo se registraron 5.945, existiendo un total de 3.139 empresas que aún no se ha realizado el correspondiente análisis de a qué sector corresponden (El Universo, 2021).

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Lucha Sumak Sisa Ltda., se debe al principal problema que es la recuperación de cartera y el incremento de morosidad. La causa principal de este problema es el inadecuado uso del crédito, sin la debida priorización de necesidades. En lo administrativo, no existe un manual de procedimientos que permita saber qué hacer al momento que existe liquidez, o cómo manejar las cuentas por pagar, esto quiere que no existen procesos financieros. Los accionistas principales no entienden que el efectivo debe manejarse con cuidado con el fin de evitar el malgasto de dinero en cosas innecesarias que no beneficie a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.

Para mitigar este riesgo es necesario proponer y aplicar un Modelo de Gestión Financiera que le permita Optimizar los Recursos Económicos y Financieros en la organización, al ser implementado ayudara a establecer estrategias eficientes para tomas de decisiones que garanticen la calidad de los servicios financieros.

1.2. Formulación del problema

¿Cómo incide un Modelo de Gestión Financiera para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., Cantón Ambato, Provincia de Tungurahua para minimizar la cartera vencida y mejorar la rentabilidad?

1.3. Sistematización del problema

- ¿Qué se va lograr con la recopilación de información en base al modelo de gestión financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa?
- ¿Cuál es el diagnóstico situacional realizado a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa?
- ¿De qué manera contribuye el modelo de gestión financiera a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa?

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo general

Elaborar un modelo de gestión financiera para minimizar la cartera vencida y mejorar la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa del cantón Ambato provincia de Tungurahua.

1.4.2. Objetivo Especifico

- Realizar un análisis de la información respecto a la gestión financiera, mediante la recopilación teórica para respaldar el presente trabajo.
- Realizar el diagnóstico que permita determinar cuál es la situación económica y financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa.
- Elaborar y presentar la propuesta de un modelo de gestión que reduzca la cartera vencida y mejore la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa 2021.

1.5. Justificación

La presente investigación va a ser de suma importancia para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., para tomar decisiones relacionadas al logro de los objetivos de la cooperativa, mediante un estudio profundo de la situación actual que determina los puntos fuertes y débiles con la que la entidad cuenta, de este modo la finalidad del análisis financiero es conocer los éxitos y problemas que tiene la entidad, solucionar problemas presentes, conocer la proyección de los estados financieros así conllevar problemas futuros y conocer la forma de obtener y aplicar los recursos.

1.5.1. Justificación teórica

La presente investigación es de suma importancia debido a que las empresas ecuatorianas tengan una correcta dirección financiera acorde a su crecimiento. El elaborar un modelo de gestión financiera con el propósito de proporcionar una herramienta cual sea el punto de partida en la toma de decisiones financieras y que permita el desarrollo adecuado, y que se mantenga en el tiempo como lo han venido haciendo las grandes instituciones financiera dedicadas a brindar este servicio.

Para tomar decisiones relacionadas al logro de los objetivos de la cooperativa, es preciso llevar a cabo un estudio profundo de la situación actual que determina los puntos fuertes y débiles con la que la entidad cuenta, de esta manera la finalidad del análisis financiero es conocer los éxitos y problemas que tiene la entidad, solucionar problemas presentes, conocer la proyección de los estados financieros así conllevar problemas futuros y conocer la forma de obtener y aplicar los recursos.

Es por ello que el desarrollo de este modelo servirá también para otras cooperativas que requieran adoptarla como herramienta que ayude a la toma de decisiones dentro del mercado competitivo en la que se manejan, para hacer que la cooperativa sea reconocida por su buen desempeño institucional de esta manera fortalecerá a la economía popular y solidaria.

1.5.2. Justificación metodológica

La justificación metodológica, el cual surge de la necesidad de aplicar métodos y técnicas de cálculo para conocer la liquidez que es la capacidad que tiene la empresa para cubrir sus deudas de corto plazo relacionadas con sus Activos Corrientes, Inventarios y Pasivos Corrientes, para el cual se aplicará indicadores de Solvencia para conocer que grava y de qué forma participan los acreedores, dentro del financiamiento de la cooperativa, en el cual se relacionará el Activo Total, Activo Fijo, Pasivo, Patrimonio, y Utilidades antes y después de Impuestos e Intereses, para ello se debe incluir los indicadores de gestión que mide la eficiencia con la cual se involucrará las Cuentas por Cobrar, Activos Fijos, Activos Total, Cuentas y Documentos por Pagar, los Gastos de Administración además los Gastos Financieros, se conocerá la rentabilidad el cual sirve para medir la efectividad de la administración de la empresa para controlar sus costos y gastos para convertir sus ventas en Utilidades para ello se tomará las cuentas de Utilidad Antes y Después de Impuestos e Intereses.

1.5.3. Justificación practica

Tener una mirada de toda la situación económica de la cooperativa, como afectan las fluctuaciones en las cuentas y de qué manera influye financieramente en la cooperativa en sus ámbitos de liquidez, solvencia, gestión y rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa para la toma de decisiones al momento de presentarse problemas.

1.6. Antecedentes de investigación

Con la finalidad de obtener información sobre el modelo de gestión financiera, se ha recurrido a fuentes bibliográficas, tales como libros, tesis, e internet para que mediante ello poder alcanzar y aclarar conocimientos sobre el problema de estudio que servirán de referencia para el desarrollo del presente trabajo investigativo.

Para (Inmunda Tapuy, 2018), en su trabajo de titulación **“Modelo de gestión financiera para la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Pastaza, periodo 2017”**, este modelo sirve como una herramienta importante dentro de la gestión financiera, con el fin de apoyar en la toma de decisiones, así corregir y prevenir impactos desfavorables a la entidad a futuro, además mejorar su rentabilidad, para el desarrollo del trabajo se ha optado por utilizar un modelo financiero de pronóstico, mediante este modelo se pretende pronosticar el valor de la variable en el futuro, de acuerdo a las estrategias planteadas y con ello medir el grado de cumplimiento de los objetivos. Se concluye que en el modelo de gestión financiera se considera importante implementar objetivos, metas y estrategias, con el fin de que el usuario realice posibles cambios según convenga en la entidad. Es recomendable utilizar este modelo de gestión ya que consta de variables que ayudan a que funcione este modelo como forma de planificación, organización, dirección y control, siendo eficiente en su análisis y evaluación, y de esa manera se determine estrategias oportunas, necesarias para cumplir los objetivos de la Cooperativa.

Mientras que (Elizabeth, 2016), en su trabajo de titulación **“Modelo de gestión financiera para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Anita LTDA., del Cantón Cotacachi”** con el propósito de utilizarlo como herramienta de control, el mismo que se fundamenta según las exigencias de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria como ente de control, por tal razón el Modelo de Gestión Financiera se ha considerado que es un tema de gran importancia para el desarrollo de las entidades financieras, debido a su evolución constante, puesto que demanda de herramientas efectivas que permitan controlar las actividades de la empresa con la finalidad de aprovechar al máximo los recursos y alcanzar los objetivos trazados. El presente trabajo investigativo está enmarcado dentro de la Administración Financiera y Responsabilidad Social, de igual forma se aplicó la metodología cuali-cuantitativa; los métodos inductivo-deductivo, analítico-sintético, así como las entrevistas que permitieron analizar diferentes aspectos relacionados al proceso financiero de la cooperativa. La implementación del Modelo de Gestión Financiera, el cual integra manuales de procesos permitirá optimizar los recursos económico-financieros tomando en cuenta las normas y políticas que requiere un proceso de retroalimentación con el fin de mejorar el entorno laboral, este modelo aplica a toda entidad financiera que requiera llevar un control y conocer su rendimiento.

Según (Males Anrango , 2015), en su trabajo de titulación **“Modelo de gestión financiera para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopindígena Ltda.”-agencia Otavalo**, está orientado con el propósito de ser utilizado como herramienta para asegurar el buen funcionamiento de controles, procedimientos y actividades relacionadas con la gestión financiera en las áreas funcionales, que permita a los administrativos alcanzar objetivos y metas propuestos. La implementación del modelo permitirá la optimización de recursos y mejor cumplimiento de los diferentes objetivos, metas, políticas y estrategias establecidas por la administración, hacia todos los niveles de organización, lo que contribuirá a mejorar el trabajo en equipo.

Finalmente (Vega Vásquez, 2016), en su trabajo de titulación **“Modelo de gestión financiera para la optimización de rentabilidad en la COAC Educadores de Bolívar, en la ciudad de Guaranda, provincia de Bolívar, período 2015-2016”** Este documento contiene el enfoque con el cual se plantea el tema de investigación, que tiene por objetivo principal efectuar la identificación del problema y caracterizarlo con la finalidad de dar una la solución que tenga mayor impacto; es decir, las consideraciones técnicas necesarias para la realización, mostrando también la descripción del marco teórico, que en otras palabras muestra los aportes científicos con los temas relacionados a la gestión financiera incluyendo en esta la idea a defender, por medio de métodos científicos utilizados en el desarrollo del tema de investigación, siendo estos métodos: analítico, deductivo e inductivo, basados en técnicas de observación, encuestas y entrevistas, para finalmente integrar el modelo de gestión que ayude a solucionar los problemas encontrados y conlleve a la comprobación de la hipótesis planteada. Se recomienda diagnosticar adecuadamente los estados financieros, para que la toma de decisiones por parte de la gerencia sea efectiva y conlleve a mejorar las condiciones de la cooperativa en el ámbito económico financiero y a nivel general.

En sus conclusiones indica que el desarrollo y aplicación del modelo financiero para la cooperativa, permitirá a la entidad optimizar sus recursos, mejorar su control interno y mitigar los riesgos existentes, mejorara los niveles de eficiencia administrativa, operativa, financiera y base para la toma de decisiones, La capacidad de administrar con eficacia permitirá que el proceso de adopción del modelo sea aplicable donde cada proceso siempre estará encaminado a la satisfacción de necesidades mutuas donde el usuario y los propietarios reciben beneficios.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Constitución Política del Ecuador

Art. 311.- El sector financiero popular y solidario se compondrá de cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, caja y bancos comunales, cajas de ahorro. Las iniciativas de servicio del sector financiero popular y solidario, y de las micros, pequeñas y medianas unidades productivas, recibirán un tratamiento diferenciado y preferencial del Estado la medida en que impulse el desarrollo de la economía popular y solidario. (Constitución, 2011).

a) Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria

Art. 21.-Sector Cooperativo. - Es el conjunto de cooperativas entendidas como sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una cooperativa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social. Las cooperativas, en su actividad y relaciones, se sujetarán a los principios establecidos en esta Ley y a los valores y principios universales del cooperativismo y a las prácticas de Buen Gobierno Corporativo.

Art. 32.- Estructura Interna. - Las cooperativas contarán con una Asamblea General de socios o de Representantes, un Consejo de Administración, un Consejo de Vigilancia y una gerencia, cuyas atribuciones y deberes, además de las señaladas en esta Ley, constarán en su Reglamento y en el estatuto social de la cooperativa. En la designación de los miembros de estas instancias se cuidará de no incurrir en conflictos de intereses.

Art. 33.- Asamblea General de Socios. - La Asamblea General es el máximo órgano de gobierno de la cooperativa y estará integrada por todos los socios, quienes tendrán derecho a un solo voto, sin considerar el monto de sus aportaciones y que podrá ser ejercido en forma directa o mediante delegación a otro socio. Sus decisiones y resoluciones obligan a todos los socios y a los órganos de la cooperativa.

Art. 38.- Consejo de Administración. - Es el órgano directivo y de fijación de políticas de la cooperativa, estará integrado por un mínimo de tres y máximo nueve vocales principales y sus respectivos suplentes, elegidos en Asamblea General en votación secreta, de acuerdo a lo establecido en el Reglamento de esta Ley.

Art. 40.- Consejo de Vigilancia. - Es el órgano de control interno de las actividades económicas que, sin injerencia e independiente de la administración, responde a la Asamblea General; estará integrado por un mínimo de tres y máximo cinco vocales principales y sus respectivos suplentes,

elegidos en Asamblea General en votación secreta, de acuerdo a lo establecido en el Reglamento de esta Ley.

Los vocales durarán en sus funciones el tiempo fijado en el estatuto social, que no excederá de cuatro años y podrán ser reelegidos por una sola vez.

Art. 45.- Gerente. - El gerente es el representante legal, judicial y extrajudicial de la cooperativa, será designado por el Consejo de Administración, siendo de libre designación y remoción y será responsable de la gestión y administración integral de la misma, de conformidad con la Ley, su Reglamento y el estatuto social de la cooperativa.

En los segmentos de las Cooperativas de Ahorro y Crédito determinados por la Superintendencia, será requisito la calificación de su Gerente por parte de esta última.

Art. 78.- Sector Financiero Popular y Solidario. - Para efectos de la presente Ley, integran el Sector Financiero Popular y Solidario las cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, y cajas de ahorro (LOEPS, 2018).

b) De las Cooperativas de Ahorro y Crédito

Art. 81. Cooperativas de ahorro y crédito. - Son organizaciones formadas por personas naturales o jurídicas que se unen voluntariamente con el objeto de realizar actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios y, previa autorización de la Superintendencia, con clientes o terceros con sujeción a las regulaciones y a los principios reconocidos en la presente Ley.

Art. 82. Requisitos para su constitución. - Para constituir una cooperativa de ahorro y crédito, se requerirá contar con un estudio de factibilidad y los demás requisitos establecidos en el Reglamento de la presente Ley.

Art. 83. Actividades financieras. - Las cooperativas de ahorro y crédito, previa autorización de la Superintendencia, podrán realizar las siguientes actividades:

- a) Recibir depósitos a la vista y a plazo, bajo cualquier mecanismo o modalidad autorizada;
- b) Otorgar préstamos a sus socios;
- c) Conceder sobregiros ocasionales;
- d) Efectuar servicios de caja y tesorería;
- e) Efectuar cobranzas, pagos y transferencias de fondos, así como emitir giros contra sus propias oficinas o las de instituciones financieras nacionales o extranjeras;
- f) Recibir y conservar objetos muebles, valores y documentos en depósito para su custodia y arrendar casilleros o cajas de seguridad para depósitos de valores;

- g) Actuar como emisor de tarjetas de crédito y de débito;
- h) Asumir obligaciones por cuenta de terceros a través de aceptaciones, endosos o avales de títulos de crédito, así como por el otorgamiento de garantías, fianzas y cartas de crédito internas y externas, o cualquier otro documento, de acuerdo con las normas y prácticas y usos nacionales e internacionales;
- i) Recibir préstamos de instituciones financieras y no financieras del país y del exterior;
- j) Emitir obligaciones con respaldo en sus activos, patrimonio, cartera de crédito hipotecaria o prendaria propia o adquirida, siempre que, en este último caso, se originen en operaciones activas de crédito de otras instituciones financieras;
- k) Negociar títulos cambiarios o facturas que representen obligación de pago creados por ventas a crédito y anticipos de fondos con respaldo de los documentos referidos;
- l) Invertir preferentemente, en este orden, en el Sector Financiero Popular y Solidario, sistema financiero nacional y en el mercado secundario de valores y de manera complementaria en el sistema financiero internacional;
- m) Efectuar inversiones en el capital social de cajas centrales.
- n) Cualquier otra actividad financiera autorizada expresamente por la Superintendencia (LOEPS, 2018).

2.1.1. Reseña histórica

La Cooperativa “Sumak Sisa” fue creada un grupo de personas en su mayoría mujeres que pensaron en trabajar de manera mancomunada y tener su propia Organización para generar beneficio económico, social y de esta manera ser útiles a los pueblos en especial indígenas. Dando el primer Paso como Caja Ahorro otorgando créditos aquellas personas conocidas y familiares de la Parroquia Santa Rosa.

Pero surgió un día de manera inesperada la oportunidad de Legalizar esta Organización, y se dio inicio a la “Corporación para el Desarrollo Social y Financiero Sumak Sisa” con la reunión de 15 socios; siendo aprobado el 28 de abril del 2011 con el Acuerdo del CODENPE # 2328. De esta manera se pudo Instalar en Ambato La Matriz y en el Cantón Pillaro la Agencia.

Mediante resolución No. SEPS-ROEPS-2013-002803 con fecha 14 de junio de 2013, se aprobó el estatuto de acuerdo a la Ley de Economía Popular y Solidaria registrándonos como COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SUMAK SISA.

Contamos a más de la Matriz que está ubicada en la ciudad de Ambato, con cuatro agencias ubicadas en Píllaro, Cevallos, Santa Rosa y Quito, En la actualidad estamos surgiendo gracias al

trabajo y confianza de nuestros socios y en especial de la experiencia de quienes están a cargo de nuestra Institución (Cooperativa de Ahorro y Credito Sumak Sisa Ltda., 2013).

La segmentación de las entidades del Sector Financiero Popular y Solidario ha presentado cambios significativos a partir del 31 de diciembre de 2014, de acuerdo a lo determinado por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, la misma expide la resolución No. 038-2015-F el 13 de febrero de 2015. Actualmente se está propulsando el funcionamiento de este tipo de cooperativas bajo el modelo de caja común, en donde se fija sueldos y honorarios en función de lo recolectado por la prestación del servicio de todos los socios (Superintendencia, de Economía Popular y Solidaria, 2016).

Por efectos de control y supervisión de los organismos estatales, las cooperativas financieras se clasifican en segmentos de acuerdo al número de socios, cobertura y monto de activos; como se muestra en la tabla 1.

Tabla 1-2: Segmentación de cooperativas de ahorro y crédito

Segmento	Activos (USD)	Cantones	Socios
Segmento 1	\$0 - \$250,000	1	Más de 700
Segmento 1	\$0 - \$1'100,000	1	Hasta 700
Segmento 2	\$250,000 - \$1'100,000	1	Más de 700
Segmento 2	\$0 - \$1'100,000	2 o más	Sin importar el número de socios
Segmento 2	\$1'100,000- \$9'600,000	Sin importar el número de cantones en que opere	Hasta 7,100
Segmento 3	\$1'100,000 o más	Sin importar el número de cantones en que opere	Más de 7,100
Segmento 3	\$9'600,000 o más	Sin importar el número de cantones en que opere	Hasta 7,100

***El segmento 3 de la cooperativa está formada por aquello que anteriormente estaba controladas por la superintendencia de bancos y seguros**

Fuente: (Superintendencia, de Economía Popular y Solidaria, 2016).

Realizado por: Manobanda A, 2022.

Las leyes e instituciones que regulan a la Cooperativa “Sumak Sisa” son:

- Ley y Reglamento de Economía Popular y Solidaria
- Código de Trabajo
- Regulaciones de tasas emitidas por el Banco Central del Ecuador (BCE)
- Ley de Burós de Crédito
- Servicio de Rentas Internas

a) Misión

Somos una cooperativa de ahorro y crédito segura, solvente y solidaria en la prestación de servicios financieros y no financieros con nuestros socios y clientes, (Cooperativa de Ahorro y Credito Sumak Sisa Ltda., 2013).

b) Visión

Consolidar nuestro liderazgo en el movimiento cooperativo creando y fortaleciendo en el ámbito económico promoviendo y fortaleciendo el Sumak Kawsay con nuestros asociados, (Cooperativa de Ahorro y Credito Sumak Sisa Ltda., 2013).

c) Valores

Contamos con un talento humano comprometido con los valores cooperativos, enmarcados en los principios y valores que rigen la economía popular y solidaria, contribuyendo al mejoramiento de la calidad de vida de los socios, clientes y a la colectividad en general, (Cooperativa de Ahorro y Credito Sumak Sisa Ltda., 2013).

2.1.2. Productos

Los productos que ofrece la Cooperativa De Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., a sus socios y clientes local son las siguientes:

a) Cuenta ahorro a la vista

El ahorro a la vista es aquel capital de una persona física o jurídica cuya disponibilidad es inmediata y libre por parte de su propietario, para efectuar depósitos y retiros en efectivo o mediante cajero automático, permitiéndoles obtener alta rentabilidad por su ahorro, (Cooperativa de Ahorro y Credito Sumak Sisa Ltda., 2013).

b) Cuenta ahorro cliente

Son un tipo de ahorro orientado quienes tienen la capacidad de juntar dinero en forma periódica, ya que pueden abrirse y mantenerse con bajos montos, (Cooperativa de Ahorro y Credito Sumak Sisa Ltda., 2013).

c) Cuenta ahorro programado

Estas son un método en el que el cliente, de acuerdo a su capacidad de ahorro, establece los montos y el tiempo que durará el depósito de este en la entidad financiera en la que adquirió la cuenta, (Cooperativa de Ahorro y Credito Sumak Sisa Ltda., 2013).

d) Cuenta ahorro sisita

Esta cuenta está enfocada para todos los adolescentes y jóvenes de 13 a 17 años de edad, es un producto que tiene como propósito fomentar la cultura del ahorro e implementar charlas educativas gratuitamente sobre micro finanzas integradas, (Cooperativa de Ahorro y Credito Sumak Sisa Ltda., 2013).

e) Cuenta ahorro BDH.

Es una cuenta que tiene como propósito fomentar la cultura del ahorro a la gente que recibe el beneficio de bono de desarrollo humano, (Cooperativa de Ahorro y Credito Sumak Sisa Ltda., 2013).

f) Crédito de Consumo

Este crédito está destinado a satisfacer las necesidades inmediatas de los socios. Un crédito destinado a cumplir tus proyectos y objetivos. Financiamos la compra de bienes y pagos, para que hagas realidad todo lo que tengas en mente, (Cooperativa de Ahorro y Credito Sumak Sisa Ltda., 2013).

g) Micro créditos

Haz realidad tus proyectos destinados para el financiamiento de diversas actividades productivas, de comercialización o prestación de servicios, (Cooperativa de Ahorro y Credito Sumak Sisa Ltda., 2013).

h) Crédito estudiantil

Este crédito está destinado para solventar gastos de educación. Tus logros académicos no tienen límites con Crédito Estudios Sumak Sisa, (Cooperativa de Ahorro y Credito Sumak Sisa Ltda., 2013).

i) Crédito emergente

Estos créditos son inmediatos, para resolver cualquier necesidad del socio a un plazo y tasa preferencial, (Cooperativa de Ahorro y Credito Sumak Sisa Ltda., 2013).

2.1.3. Servicios

Entre los servicios financieros que ofrece la Cooperativa De Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., a sus socios y clientes local son las siguientes:

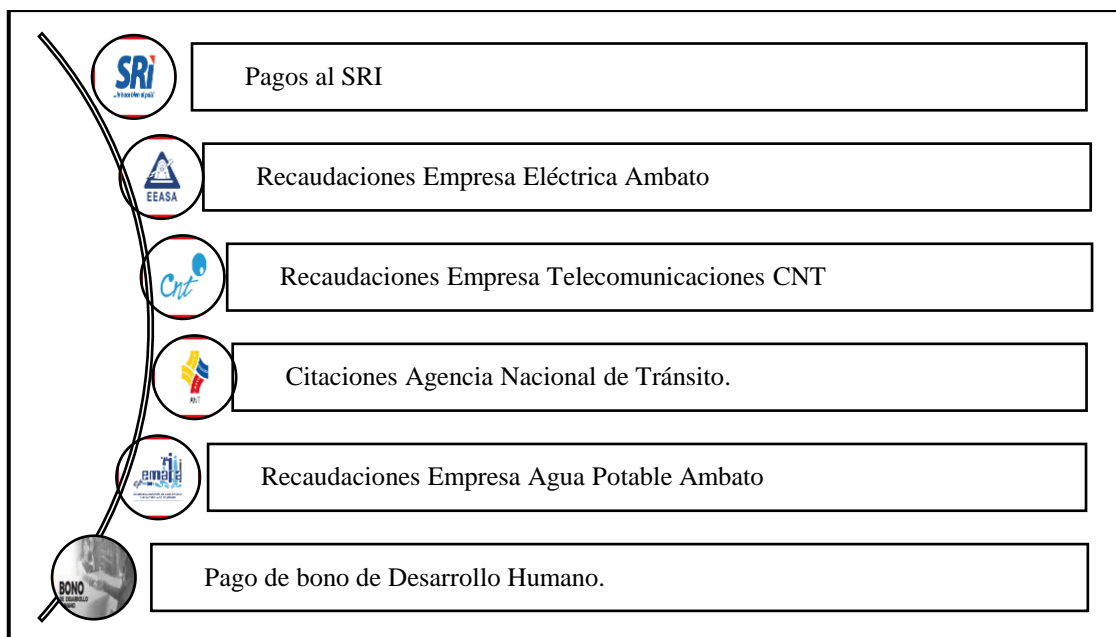


Ilustración 1-2: Servicios de la entidad

Fuente: (Cooperativa de Ahorro y Credito Sumak Sisa Ltda., 2013).

Realizado por: Manobanda A, 2022.

2.2. Fundamentación teórica

2.2.1. Gestión

Gestión hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo. Al respecto, hay que decir que gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera. Administrar, por otra parte, abarca las ideas de gobernar, disponer dirigir, ordenar u organizar una determinada cosa o situación, (Pérez Porto & Merin, 2008).

Es la acción de gestionar y administrar una actividad profesional destinado a establecer los objetivos y medios para su realización, a precisar la organización de sistemas, con el fin de elaborar la estrategia del desarrollo y a ejecutar la gestión del personal. Asimismo, en la gestión es muy importante la acción, porque es la expresión de interés capaz de influir en una situación dada. (Vilcarromero, 2013, pág. 14)

La gestión es la actividad profesional inclinado a instaurar los objetivos y medios de su ejecución, a precisar la organización de sistemas, a elaborar la estrategia del desarrollo y a ejecutar la gestión del personal. Al respecto Remetería agrega que en el concepto gestión es muy significativo que significa toda expresión de intención o expresión de interés capaz de influir en una situación dada. Para el énfasis que se hace en la acción, en la definición de gestión, es lo que la diferencia de la

administración. No considera la gestión como una ciencia disciplina; sino como parte de la administración, o un modo de administración, (Guerra Ordoñez, 2019).

En conclusión, la gestión es una actividad profesional que referencia a la acción administrativa para instaurar los objetivos y medios de su ejecución, a precisar la organización de sistemas, a elaborar la estrategia del desarrollo y a ejecutar la gestión del personal.

2.2.2. Principio de Gestión

Según (Gómez Moreno, 2020), dice que Henri Fayol desarrolló lo que él consideró los 14 principios fundamentales, explicando detalladamente cómo los mandos intermedios y la dirección se debían organizar, interactuar con los trabajadores y tomar decisiones. Su teoría ha trascendido todos estos años para formar parte de los métodos de dirección más innovadores.

Los 14 principios de gestión de Fayol que se especifica a continuación en la siguiente tabla.

Tabla 2-2: Principios de gestión de Fayol

N.º	PRINCIPIO	CONCEPTO
1	División del trabajo	La división del trabajo consiste en fragmentar las tareas necesarias para la producción de un bien o un servicio. Esta división del trabajo se ejecuta en base a la fuerza, la capacidad de trabajo, la especialidad y la naturaleza de cada trabajo.
2	Autoridad	Debe existir el principio de autoridad, que mantiene que la autoridad es fundamental para efectuar con el trabajo. Sin autoridad, todo estaría desordenado y no se llevaría a cabo el trabajo en la calidad y plazos adecuados.
3	Disciplina	No solo es suficiente con que exista una autoridad, además, el principio de disciplina dicta que hay que cumplir todos los procesos con una disciplina férrea. De nada sirve saber todo lo que tenemos que hacer, si luego no lo cumplimos. Todo siempre, bajo los valores del respeto y la educación.
4	Unidad de mando.	Un empleado recibe órdenes de un único superior. Este principio es importante para recaer en que su ausencia podría afectar negativamente a otros principios como el de autoridad o disciplina.
5	Unidad de dirección	Las actividades persiguen el mismo objetivo, están dirigidas por un mismo plan y un mismo superior
6	Subordinación.	Los objetivos de la empresa son más importantes que los objetivos personales o individuales. Es decir, los objetivos generales son siempre lo primero.
7	Remuneración.	Aunque no existe un sistema de pagos ideal, la remuneración es importante. Se debe encontrar un equilibrio entre motivar el trabajo con buenos salarios, pero que no sean excesivos y estén adecuados a la productividad.

8	Centralización.	Es importante tener la gestión de la empresa concentrada en algunos casos, ya que eso mejora los resultados. Sin embargo, en otras ocasiones conviene más descentralizar y recurrir a la delegación. Esto dependerá del tipo de empresa.
9	Jerarquía.	La autoridad va desde arriba hacia abajo. Es decir, se trata de un tipo de organizaciones con un organigrama vertical en el que hay distintos niveles de mando.
10	Orden.	Los recursos necesarios para la actividad de la empresa deben estar en el momento y lugar adecuados.
11	Equidad.	Aunque para mantener una coherencia y obtener resultados, según Fayol, debemos cumplir con principios como el de autoridad o unidad de mando, el trato entre empleados debe ser de compañeros. Un trato justo y respetuoso. Puede haber diferentes niveles en una empresa, pero todas las personas merecen el mismo respeto.
12	Estabilidad del personal	Al hilo con la división del trabajo, conviene que el personal se mantenga a largo plazo. Cambiar continuamente de personal provocará que haya que formar a nuevos empleados y esperar a que se adapten. Además, la estabilidad en el empleo mejorará la productividad.
13	Iniciativa	Cualquiera puede sugerir ideas y estas pueden ser valoradas. Cuatro ojos ven más que dos.
14	Unión del personal.	Debe existir un espíritu de equipo. Si todos reman en la misma dirección, el barco llegará antes a buen puerto

Fuente: (Gómez Moreno, 2020).

Realizado por: Manobanda A, 2022.

2.2.3. *Modelo*

El modelo es una representación parcial de la realidad; esto se describe a que no es posible declarar una totalidad, ni incluir todas las variables que esta pueda tener, por lo que describe más bien a la explicación de un fenómeno o proceso específico, visto siempre desde el punto de vista del autor. Otra acepción limita al modelo como un patrón a seguir o muestra para conocer algo, existe también la idea de que un modelo debe ser manejado para probar una hipótesis o una teoría, o tan sólo para poder exponer un proceso o una abstracción, (Aguilera, 2000).

Los modelos se fundan para conocer propiedades del sistema real. “un modelo se define como la representación abreviada de una realidad, los modelos pretenden reproducir algunas propiedades del sistema único por otro objeto o sistema de menor complejidad y fácil de interpretar, visto siempre desde el sitio de vista del autor. Otra acepción delimita al modelo como un patrón a seguir o muestra para conocer algo, existe también la idea de que un modelo debe ser manejado para probar una hipótesis o una teoría, o tan sólo para poder exponer un proceso o una abstracción” (Sesento, 2008, pág. 12).

“El término modelo puede ser definido como la representación de un contexto, que sirve como guía para explicar todos aquellos elementos, mecanismos y procesos incluidos en él, determinando así la realidad de la organización.

En conclusión, el modelo es una representación de un sistema real, tiene una amplia gama de usos en las ciencias y puede referirse a casi cualquier cosa, existe también la idea de que un modelo debe ser manejado para probar una hipótesis o una teoría, o tan sólo para poder exponer un proceso o una abstracción.

2.2.4. Modelo de gestión

Un modelo de gestión de una cooperativa permite establecer un enfoque y un marco de referencia objetivo, riguroso y estructurado para el diagnóstico de la organización, así como determinar las líneas de mejora continua hacia las cuales deben orientarse los esfuerzos de la organización. Es, por tanto, un referente estratégico que identifica las áreas sobre las que hay que actuar y evaluar para alcanzar la excelencia dentro de una organización, (Guamán, 2019, pág. 13).

Un modelo de gestión es un esquema o marco de referencia para la administración de una entidad. Los modelos de gestión pueden ser aplicados tanto en las empresas y negocios privados como en la administración pública. El modelo de gestión que utilizan las organizaciones públicas es diferente al modelo de gestión del ámbito privado. Mientras el segundo se basa en la obtención de ganancias económicas, el primero pone en juego otras cuestiones, como el bienestar social de la población, (Vásquez, 2018, pág. 18).

En conclusión, un modelo de gestión nos permite establecer esquema organizacional, estrategias que puede ser aplicado en las empresas, negocios tanto privados como públicos, y así obtener resultados más satisfactorios y rentables.

2.2.5. Modelo de Gestión Financiera.

Para (Terrazas Pastor, 2009), La Gestión Financiera es la actividad que se realiza en una organización y que se encarga de planificar, organizar, dirigir, controlar, monitorear y coordinar todo el manejo de los recursos financieros con el fin de generar mayores beneficios y/o resultados. El objetivo es hacer que la organización se desenvuelva con efectividad, apoyar a la mejor toma de decisiones financieras y generar oportunidades de inversión para la organización.

Un modelo financiero se puede utilizar como herramienta de gestión en muchos ámbitos. En el marco de la gestión de una empresa por ejemplo se pueden utilizar modelos para la optimización de procesos de producción y almacenaje, para decisiones de compras, para la evaluación de riesgos, el análisis de break-even, para modelizar amortizaciones, para planificación estratégica o para decisiones de expansión, de la gestión financiera se utilizan modelos para cierres de año, para analizar o planificar inversiones, para gestionar el flujo de efectivo, planificar presupuestos o para analizar cambios en la estructura de capital, (Hernández, 2012).

Mientras que (Vásquez, 2018), Un modelo de gestión financiera como la acción que se encarga de definir los ingresos operacionales en una organización y determinar los egresos en que incurre en el momento de ofertar sus productos o servicios, con el objetivo de establecer si existe una rentabilidad financiera que contribuya al desarrollo de la organización y maximizar las utilidades de sus accionistas. Esto por medio de una correcta de gestión de los ingresos y egresos generados durante un periodo determinado optimizando siempre los recursos.

En conclusión, un modelo gestión financiero es una herramienta que se encarga de definir los ingresos operacionales de la entidad, también determina los egresos en que incumple al momento de ofertar los productos y servicios de una entidad ya sea privada o pública.

Para (Córdoba, 2012), la gestión financiera está relacionada con la toma de decisiones relativas a:

- La definición de los requerimientos de recursos financieros, que incluye el planteamiento de las necesidades, descripción de los recursos disponibles, previsión de los recursos liberados y cálculo de las necesidades de financiación externa.
- La obtención de la financiación más conveniente, desde el punto de vista de costos, plazos, aspectos fiscales y estructura financiera de la organización.
- La adecuada utilización de los recursos financieros en términos de equilibrio, eficiencia y rentabilidad.
- El estudio de la información financiera para conocer la situación de la organización.
- El estudio de la viabilidad económica y financiera de las inversiones.

2.2.5.1. Importancia.

La gestión financiera es de suma importancia en una organización ya que nos da una visión general del estado económico-financiero de la organización desde el punto de vista de la liquidez, rentabilidad, solvencia y riesgo, de tal manera que los resultados que nos brinda la gestión financiera nos permiten tomar decisiones más eficientes al momento de invertir, en las estrategias

de ventas y sobre todo en el control y gestión de los egresos en una organización, (Vega Vásquez, 2016).

Según (Terrazas Pastor, 2009), En la gestión financiera de una empresa se adquiere, conserva y manipula dinero en sus diferentes modalidades o a través de sus diversas herramientas, ya que esta requiere de recursos financieros para suplir las necesidades. Para la obtención de la financiación hace uso de las tácticas financieras, involucrando recursos internos y externos para así lograr sus objetivos apropiados, elevando su eficiencia y rentabilidad.

La gestión financiera es realmente importante para las entidades sean privadas o públicas, ya que da una visión general de todo los estado económico-financieros de la organización para obtener un punto de vista de liquidez, rentabilidad, solvencia y riesgo.

2.2.5.2. Función Financiera.

La función financiera, junto con las de mercadotecnia y producción es básica para el buen desempeño de las organizaciones, y por ello debe estar fundamentada sobre bases sólidas que consideren los factores económicos más relevantes para una mejor toma de decisiones, deben prepararse para enfrentar esta problemática y asumir la responsabilidad social que representa ser líder de la empresa de la que dependen muchas personas. Un entorno económico crítico puede conducir a la muerte empresarial, si no se sabe aprovechar el entorno mismo para la consecución de los objetivos organizacionales

En el caso de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., al ser una entidad que cuenta con matrices, la función financiera reincide sobre el área financiera en la que existe mayor organización, planificación, seguimiento, control y tienen tendencias a realizar cambios sobre la marcha de ser el caso.

Las actividades de la función financiera se pueden observar en la siguiente figura:

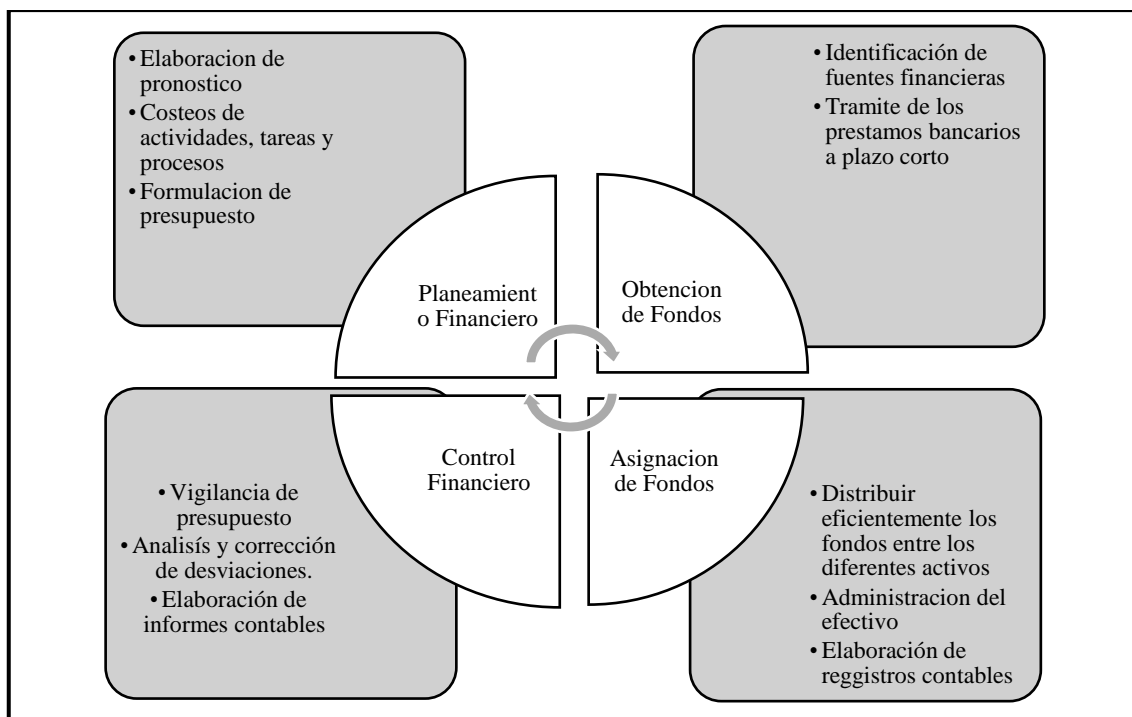


Ilustración 2-2: Actividades financieras

Fuente: (Córdoba, 2012).

Realizado por: Manobanda A, 2022.

2.2.5.3. Estructura de un modelo de gestión financiera

Según (Tixi Lopez, 2020), indica la estructura de un modelo de gestión financiera de la siguiente forma:

Tabla 3-2: Estructura de un modelo de gestión financiera

FASE PRELIMINAR. Información de la organización	
Misión	Filosofía organizacional
Visión	Principios organizacionales
Objetivos organizacionales	Organigrama
FASE DE DIAGNÓSTICO. Análisis e interpretación	
Análisis interno y externo de la organización	Razones financieras
Análisis vertical	Informe financiero
Análisis horizontal	
FASE DE PLANEAMIENTO. Diseño de modelo conceptual de gestión financiera	

Introducción y antecedentes.	Asignación de responsabilidades.
Alcance del modelo de gestión financiera.	Flujogramas de procesos.
Objetivos de la propuesta.	Mapa estratégico.
Propuesta del rediseño misión y visión	Plan Operativo Anual.
Propuesta del rediseño del organigrama	Políticas Financieras. Proyecciones Financieras.

FASE DE SEGUIMIENTO Y CONTROL. Sistemáticas de control

Directrices para el sistema de monitoreo y control semáforos de alerta

Fuente: (Tixi Lopez, 2020).

Realizado por: Manobanda A, 2022.

2.2.6. Proceso Administrativo

a) Planificación

La planeación financiera es un proceso que da foco, dirección y significado a cada una de las decisiones financieras que se tomen a lo largo de la vida; y se logra mediante varias etapas: se debe partir de un diagnóstico de la situación financiera actual y de los objetivos financieros que se quieren alcanzar, en el corto, mediano y largo plazo; para luego, determinar las prioridades y establecer un plan de inversión, el cual se debe monitorear sistemáticamente con el fin de ajustarlo dependiendo de los objetivos que se quieran lograr, (Perrez A, 2014).

b) Estrategia

La estrategia financiera es el siguiente elemento de importancia en la implementación del plan. Es uno de los componentes de la cartera de la estrategia corporativa. Abarca las decisiones de financiación necesarias para alcanzar el objetivo general, especificado el nivel óptimo de inversión y financiación. Además, es la pieza de la política de gestión empresarial que determina las decisiones de inversión y financieras, condiciones necesarias para lograr la maximización del beneficio a los accionistas, (ConnectAmericas, 2015).

c) Organización

Asignar tareas, recursos y responsabilidades. Establecer una estructura de relaciones de modo que los empleados puedan interactuar y cooperar para alcanzar las metas organizativas. Se agrupa a las personas en departamentos y, después, se coordina todas las partes. El resultado de organizar es la creación de una estructura organizativa, siendo el organigrama su representación gráfica, (Gallardo, 2015).

2.2.6.1. *Procesos*

La palabra proceso viene del latín processus, formado por pro (“adelante”) y cadere (“caminar”), por lo que refiere a la acción de ir hacia adelante, de avanzar en una trayectoria determinada y, por semejanza, avanzar en el tiempo. Es un término empleado en una enorme variedad de contextos, sobre todo técnicos o industriales, pero siempre conservando ese sentido original, (Davila, 2020).

Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados, (Larrea Davila, 2016).

2.2.6.2. *Tipos de Procesos*

Según (Larrea Davila, 2016), los procesos pueden ser clasificados en función de varios criterios. Pero quizá la clasificación de los procesos más habitual en la práctica es distinguir entre:

- a) **Procesos estratégicos:** Son procesos destinados a definir y controlar las metas de la organización, sus políticas y estrategias. Permiten llevar adelante la organización. Están en relación muy directa con la misión/visión de la organización. Involucran personal de primer nivel de la organización. Afectan a la organización en su totalidad. Ejemplos: Comunicación interna/externa, Planificación, Formulación estratégica, Seguimiento de resultados, Reconocimiento y recompensa, Proceso de calidad total, etc.

- b) **Procesos operativos:** Son procesos que permiten generar el producto/servicio que se entrega al cliente, por lo que inciden directamente en la satisfacción del cliente final. Generalmente atraviesan muchas funciones. Son procesos que valoran los clientes y los accionistas. Ejemplos: Desarrollo del producto, Fidelización de clientes, Producción, Logística integral, Atención al cliente, etc. Los procesos operativos también reciben el nombre de procesos clave.

- c) **Procesos de soporte:** Apoyan los procesos operativos. Sus clientes son internos. Ejemplos: Control de calidad, Selección de personal, Formación del personal, Compras, Sistemas de información, etc. Los procesos de soporte también reciben el nombre de procesos de apoyo.

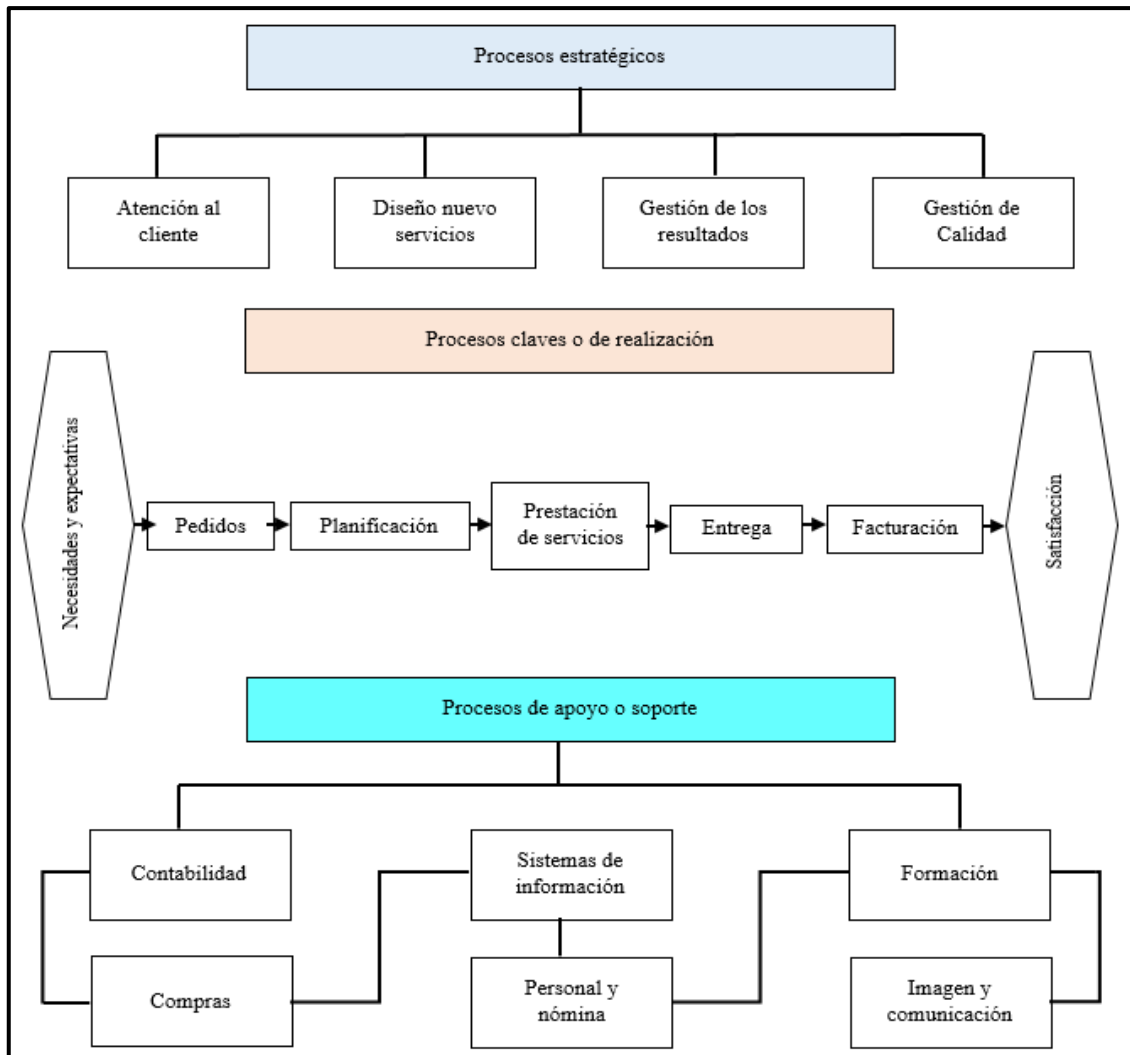


Ilustración 3-2: Tipos de procesos

Fuente: (Larrea Davila, 2016).



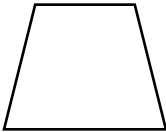
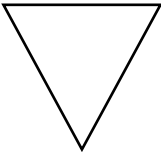

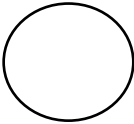
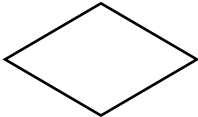
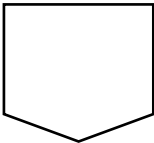
Realizado por: Manobanda A, 2022.

2.2.6.3. Métodos de Organización.

a) Diagrama de flujo

Según (Altamar, 2011), dice que los diagramas de Flujos se utilizan principalmente en programación, economía y procesos industriales, específicamente los utilizamos en la representación gráfica de problemas de tipos financieros, tales como préstamos bancarios, valoración de bonos, valoración de activos financieros, inversión en proyectos etc.

Tabla 4-2: Diagrama de flujo

SÍMBOLO	REPRESENTA	SÍMBOLO	REPRESENTA
	Terminal. Indica el inicio o terminación del flujo, puede ser acción o lugar; además se usa para indicar una unidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.		Documento. Representa cualquier tipo de documento que entra, se utiliza, se genera o sale del procedimiento.
	Disparador. Indica el inicio de un procedimiento, contiene el nombre de éste o el nombre de la unidad administrativa donde se da inicio.		Archivo. Representa un archivo común y corriente de oficina.
	Operación. Representa la realización de una operación o actividad relativa a un procedimiento.		Conector. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente en la que continúa el diagrama de flujo.
	Decisión o alternativa. Indica un punto dentro del flujo en el que son posibles varios caminos alternativos.		Conector de página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.

Fuente: (Diagrama de Flujo, 2020).

Realizado por: Manobanda A, 2022.

Las actividades de análisis y diagramación de procesos ayudan a la organización a comprender cómo se están desarrollando sus procesos y actividades, al tiempo que constituyen el primer paso para mejorar las prácticas organizacionales, (Altamar, 2011).

b) Manuales

Los manuales son un instrumento importante en la administración, pues persiguen la mayor eficiencia y eficacia en la ejecución del trabajo asignado al personal para alcanzar los objetivos de cualquier empresa, así como la de las unidades administrativas que lo constituyen. En esencia, los manuales representan un medio de comunicación de las decisiones de la administración concernientes a políticas, organización y procedimientos. En la moderna administración, el volumen y la frecuencia de dichas decisiones continúan en aumento, (Hidalgo, 2014).

c) Dirección

Según (Gallardo, 2015), el control es Vigilar que el desempeño de las actividades se ajuste a lo planificado. En otras palabras, evaluar el desempeño y adoptar, si fuera necesario, medidas correctivas. Evaluar en qué medida la organización consigue sus metas y emprende las acciones correctivas necesarias para sostener o mejorar el desempeño. El resultado del proceso de control es la capacidad para medir el desempeño con exactitud y regular la eficiencia y la eficacia de la organización. Importante: En la actualidad, la evaluación del desempeño se está desplazando desde los resultados hasta el comportamiento.

d) Control

Para (Gallardo, 2015), el control es Vigilar que el desempeño de las actividades se ajuste a lo planificado. En otras palabras, evaluar el desempeño y adoptar, si fuera necesario, medidas correctivas. Evaluar en qué medida la organización consigue sus metas y emprende las acciones correctivas necesarias para sostener o mejorar el desempeño. El resultado del proceso de control es la capacidad para medir el desempeño con exactitud y regular la eficiencia y la eficacia de la organización. Importante: En la actualidad, la evaluación del desempeño se está desplazando desde los resultados hasta el comportamiento.



Ilustración 4-2: Proceso Administrativo

Fuente: (López, 2019).

Realizado por: Manobanda A, 2022.

2.2.7. Análisis Financiero

El análisis financiero es fundamental para evaluar la situación y el desempeño económico y financiero real de una empresa, detectar dificultades y aplicar correctivos adecuados para solventarlas. El objetivo de este estudio es analizar la importancia del análisis financiero como herramienta clave para una gestión financiera eficiente, (Jans, 2009).

El análisis financiero es un proceso de selección, relación y evaluación, donde se selecciona la información disponible respecto a un negocio, que interese al usuario, sea relevante y que afecte la decisión según las circunstancias y se relaciona de tal manera que sea más significativa, haciendo un estudio de ella, (Córdoba, 2012).

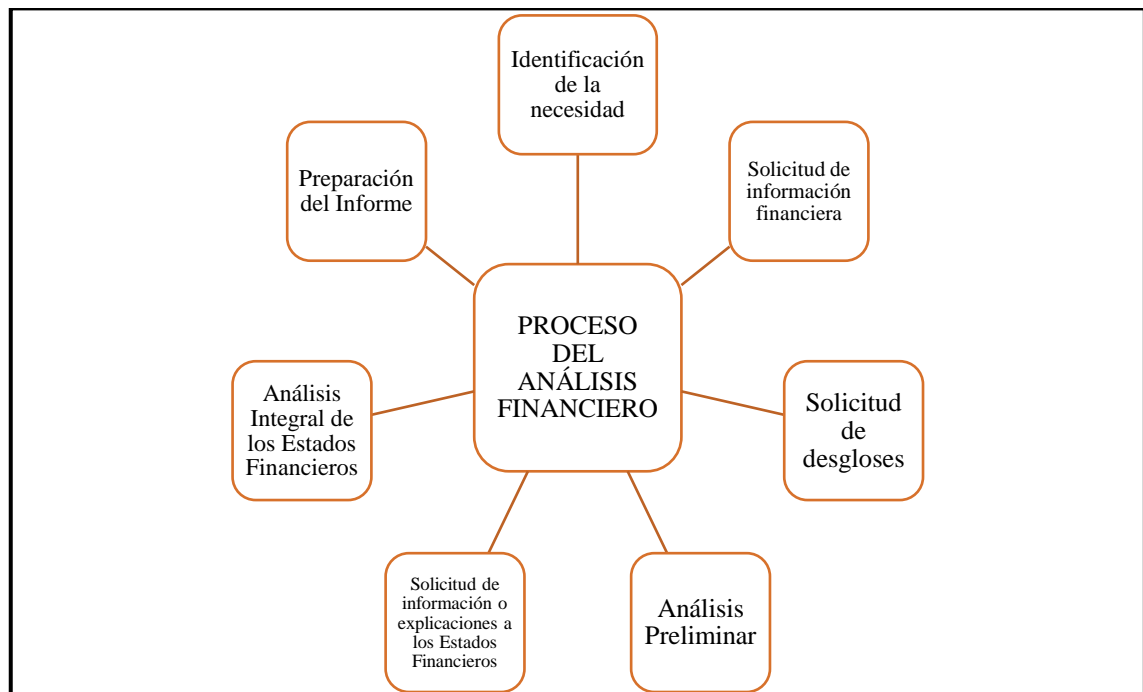


Ilustración 5-2: Proceso del Análisis Financiero

Fuente: (Montalvo, 2009).

Realizado por: Manobanda A, 2022.

2.2.7.1. Métodos de análisis financiero

De acuerdo con los requerimientos de los usuarios y la forma de analizar el contenido de los estados financieros, existen los siguientes métodos de análisis e interpretación de los estados financieros: análisis vertical, análisis horizontal y análisis histórico, (Guamán, 2019, pág. 26)

Los métodos de análisis financiero son los siguientes:

a) Análisis vertical

El método de análisis vertical es de gran importancia a la hora de establecer si una empresa tiene una distribución de sus activos equitativa y de acuerdo a las necesidades financieras y operativas. Como se puede observar, el análisis vertical de un estado financiero permite identificar con claridad cómo está compuesto. Una vez determinada la estructura y composición del estado financiero, se procede a interpretar dicha información, (Sulca, Becerra, & Espinoza, 2016, pág. 9).

Según (Cortez, 2015), consiste en tomar un solo estado financiero, ya sea el balance general o el estado de resultados para relacionar las partes que lo componen con una cifra base del mismo. Este análisis puede realizarse haciendo comparaciones así:

- Del porcentaje de los activos corrientes individuales con el total de los activos corrientes.
- Del porcentaje de los activos fijos individuales con el total de los activos fijos.
- Los pasivos corrientes individuales con el total de los pasivos corrientes.
- Los pasivos a largo plazo individuales con el total de los pasivos a largo plazo.
- El análisis vertical cumple la función de medir el porcentaje de participación dentro de un grupo, o el peso específico de cada una de las cuentas, se aplica generalmente en el balance general o en el estado de resultados.

b) Método Horizontal

En el análisis horizontal, lo que se busca es determinar la variación absoluta o relativa que haya sufrido cada partida de los estados financieros en un periodo respecto a otro. Determina cual fue el crecimiento o decrecimiento de una cuenta en un periodo determinado. Es el análisis que permite determinar si el comportamiento de la empresa en un periodo fue bueno, regular o malo, (Sulca, Becerra, & Espinoza, 2016, pág. 10).

Según (Vega Vásquez, 2016), Esta técnica complementa el análisis vertical, porque atrae la atención hacia algún asunto que amerite investigación. Este análisis se realiza en términos absolutos, porcentuales y de razones, siguiendo el siguiente procedimiento:

- Identificar el nombre de las cuentas del balance al cual se le va a aplicar el análisis.
- Colocar las respectivas cifras de las cuentas del año más reciente (último año).
- Colocar las respectivas cifras de las cuentas del año más antiguo (año base).
- Encontrar la diferencia entre las cifras de los dos años en valores absolutos, ya sean aumentos o disminuciones.
- Obtener los porcentajes, esto se obtiene dividiendo el aumento o disminución para la cantidad constante en el año base y multiplicando por 100 para obtener el porcentaje.

- Obtener la razón, esta se obtiene dividiendo la cifra más reciente para la cifra más antigua, obteniendo un valor que significa las veces que es superior dicha cuenta o las veces que la contiene.

c) **Análisis de Tendencia**

Es un método utilizado para analizar datos estadísticos y el comportamiento de una empresa que se registra durante un periodo de tiempo definido con la finalidad de generar información valiosa. Con este análisis se pueden crear estrategias y proyectos planes a futuro para cualquier negocio, pues ayuda a identificar las características dominantes del mercado y los consumidores.

Según (Vega Vásquez, 2016), Los cambios en la dirección de tendencia se realizan progresivamente en cierto tiempo, por lo que es posible que la dirección del movimiento de tendencias prevalezca en el presente y se proyecte en un futuro cercano.

2.2.7.2. *Indicadores Financieros*

Los indicadores financieros son herramientas que se diseñan utilizando la información financiera de la empresa, y son necesarias para medir la estabilidad, la capacidad de endeudamiento, la capacidad de generar liquidez, los rendimientos y las utilidades de la entidad, a través de la interpretación de las cifras, de los resultados y de la información en general. Los indicadores financieros permiten el análisis de la realidad financiera, de manera individual, y facilitan la comparación de la misma con la competencia y con la entidad u organización que lidera el mercado, (actualicese.com, 2015).

2.2.7.3. *Indicadores de Liquidez*

La liquidez de una organización es juzgada por la capacidad para saldar las obligaciones a corto plazo que se han adquirido a medida que éstas se vencen. Se refieren no solamente a las finanzas totales de la empresa, sino a su habilidad para convertir en efectivo determinados activos y pasivos corrientes, (Incp, 2012, pág. 108).

Tabla 5-2: Indicadores de liquidez

INDICADOR	FÓRMULA	INTERPRETACIÓN
RAZÓN CORRIENTE:	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	Indica la capacidad que tiene la empresa para cumplir con sus obligaciones financieras, deudas o pasivos a corto plazo. Al dividir el activo corriente entre el pasivo corriente,

		sabremos cuantos activos corrientes tendremos para cubrir o respaldar esos pasivos exigibles a corto plazo.
PRUEBA ÁCIDA:	$\frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$	Revela la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes, pero sin contar con la venta de sus existencias, es decir, básicamente con los saldos de efectivo, el producido de sus cuentas por cobrar, sus inversiones temporales y algún otro activo de fácil liquidación que pueda haber, diferente a los inventarios
CAPITAL NETO DE TRABAJO:	$\frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$	Muestra el valor que le quedaría a la empresa, después de haber pagado sus pasivos de corto plazo, permitiendo a la Gerencia tomar decisiones de inversión temporal.

Fuente: (Incp, 2012).

Realizado por: Manobanda A, 2022.

2.2.7.4. Indicadores de Endeudamiento o Solvencia

Los indicadores de endeudamiento o solvencia tienen por objeto medir en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa. Se trata de establecer también el riesgo que corren tales acreedores y los dueños de la compañía y la conveniencia o inconveniencia del endeudamiento, (blogspot.com, 2012).

Tabla 6-2: Indicadores de Endeudamiento o Solvencia

INDICADOR	FÓRMULA	INTERPRETACIÓN
Endeudamiento del Activo	$\frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}}$	Permite determinar el nivel de autonomía financiera. Cuando el índice es elevado indica que la empresa depende mucho de sus acreedores y que dispone de una limitada capacidad de endeudamiento, o lo que es lo mismo, se está descapitalizando y funciona con una estructura financiera más arriesgada.
Endeudamiento Patrimonial	$\frac{\text{Pasivo total}}{\text{Patrimonio}}$	Este indicador mide el grado de compromiso del patrimonio para con los acreedores de la empresa. No debe entenderse como que los pasivos se puedan pagar con patrimonio, puesto que, en el fondo,

		ambos constituyen un compromiso para la empresa.
Endeudamiento del Activo Fijo	$\frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo fijo Neto Tangible}}$	El coeficiente resultante de esta relación indica la cantidad de unidades monetarias que se tiene de patrimonio por cada unidad invertida en activos fijos.
Apalancamiento	$\frac{\text{Activo total}}{\text{Patrimonio}}$	Se interpreta como el número de unidades monetarias de activos que se han conseguido por cada unidad monetaria de patrimonio.
Apalancamiento Financiero	$\frac{\frac{\text{Utilidades antes de impuestos}}{\text{Patrimonio}}}{\frac{\text{Utilidades antes de impuestos e Intereses}}{\text{Activo total}}}$	El apalancamiento financiero indica las ventajas o desventajas del endeudamiento con terceros y como éste contribuye a la rentabilidad del negocio, dada la particular estructura financiera de la empresa. Su análisis es fundamental para comprender los efectos de los gastos financieros en las utilidades

Fuente: (blogspot.com, 2012).

Realizado por: Manobanda A, 2022.

2.2.7.5. Indicadores de Gestión

Estos indicadores tienen por objetivo medir la eficiencia con la cual las empresas utilizan sus recursos. De esta forma, miden el nivel de rotación de los componentes del activo; el grado de recuperación de los créditos y del pago de las obligaciones; la eficiencia con la cual una empresa utiliza sus activos según la velocidad de recuperación de los valores aplicados en ellos y el peso de diversos gastos de la firma en relación con los ingresos generados por ventas, (blogspot.com, 2012).

Tabla 7-2: Indicadores de Gestión

INDICADOR	FORMULA	INTERPRETACIÓN
Rotación de Cartera	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por cobrar}}$	Muestra el número de veces que las cuentas por cobrar giran, en promedio, en un periodo determinado de tiempo, generalmente un año.
Rotación del Activo Fijo	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Fijos Neto Tangible}}$	Indica la cantidad de unidades monetarias vendidas por cada unidad monetaria invertida en activos inmovilizados.

Rotación de Ventas	$\frac{Ventas}{Activo\ total}$	La eficiencia en la utilización del activo total se mide a través de esta relación que indica también el número de veces que, en un determinado nivel de ventas, se utilizan los activos.
Período Medio de Cobranza	$\frac{Cuentas\ y\ Documentos\ por\ Cobrar\ x\ 365}{Ventas}$	Permite apreciar el grado de liquidez (en días) de las cuentas y documentos por cobrar, lo cual se refleja en la gestión y buena marcha de la empresa.
Período Medio de Pago	$\frac{Cuentas\ y\ Documentos\ por\ Cobrar\ x\ 365}{Inventario}$	Indica el número de días que la empresa tarda en cubrir sus obligaciones de inventarios. El coeficiente adquiere mayor significado cuando se lo compara con los índices de liquidez y el período medio de cobranza.
Impacto de los Gastos de Administración y Ventas	$\frac{Gastos\ Admin\ y\ ventas}{Ventas}$	Si bien una empresa puede presentar un margen bruto relativamente aceptable, este puede verse disminuido por la presencia de fuertes gastos operacionales (administrativos y de ventas) que determinarán un bajo margen operacional y la disminución de las utilidades netas de la empresa
Impacto de la Carga Financiera	$\frac{Gastos\ Financieros}{Ventas}$	Su resultado indica el porcentaje que representan los gastos financieros con respecto a las ventas o ingresos de operación del mismo período, es decir, permite establecer la incidencia que tienen los gastos financieros sobre los ingresos de la empresa.

Fuente: (blogspot.com, 2012).

Realizado por: Manobanda A, 2022.

2.2.7.6. Indicadores de Rentabilidad

Los indicadores de rendimiento, denominados también de rentabilidad o lucratividad, sirven para medir la efectividad de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos y, de esta manera, convertir las ventas en utilidades.

Tabla 8-2: Indicadores de Rendimiento

INDICADOR	FORMULA	INTERPRETACIÓN
Rentabilidad neta del activo (Dupont)	$\frac{Utilidad\ Neta}{Ventas} \times \frac{Ventas}{Activo\ total}$	Razón muestra la capacidad del activo para producir utilidades, independientemente de la forma como haya sido financiado, ya sea con deuda o patrimonio.
Margen Bruto	$\frac{Ventas - Costo\ de\ Ventas}{Ventas}$	Este índice permite conocer la rentabilidad de las ventas frente al costo de ventas y la capacidad de la empresa para cubrir los gastos operativos y generar utilidades antes de deducciones e impuestos.
Margen Operacional	$\frac{Utilidades\ Operacional}{Ventas}$	La utilidad operacional está influenciada no sólo por el costo de las ventas, sino también por los gastos operacionales de administración y ventas.
Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto)	$\frac{Utilidad\ Netas}{Ventas}$	Los índices de rentabilidad de ventas muestran la utilidad de la empresa por cada unidad de venta, para establecer si la utilidad procede principalmente de la operación propia de la empresa, o de otros ingresos diferentes.
Rentabilidad Operacional del Patrimonio	$\frac{Utilidad\ Operacional}{Patrimonio}$	La rentabilidad operacional del patrimonio permite identificar la rentabilidad que le ofrece a los socios o accionistas el capital que han invertido en la empresa,
Rentabilidad Financiera	$\frac{Ventas}{Activo} \times \frac{UAI}{Ventas} \times \frac{Activo}{Patrimonio} \times \frac{UAI}{UAI} \times \frac{Utilidad\ Neta}{UAI}$	Cuando un accionista o socio decide mantener la inversión en la empresa, es porque la misma le responde con un rendimiento mayor a las tasas de mercado o indirectamente recibe otro tipo de beneficios que compensan su frágil o menor rentabilidad patrimonial.

Fuente: (blogspot.com, 2012).

Realizado por: Manobanda A, 2022.

2.2.8. Planeación Financiera.

Según (Morales Castro, 2014), la planeación tiene como objetivo establecer los objetivos que se desean alcanzar, después de hacer un análisis de la entidad y su interacción con el medio ambiente donde se desarrollan los caminos para alcanzar los objetivos, a esas vías se les denominan estrategias y tácticas. Todas las empresas usan la planeación para establecer el camino que habrán de seguir en el logro de sus objetivos, y es una de las maneras que usan para adaptarse al medio ambiente.

Entre los objetivos que puede llegar a fijar una empresa pueden ser:

- Seguir un esquema sólido y constante de ventas y crecimiento en los ingresos.
- Aumentar el número de productos que la empresa fabrica.
- Ampliar el número de clientes a los que se venden productos.
- Tener presencia en mayor cantidad de lugares donde se venden productos, por mencionar algunos de los objetivos que se establecen en la planeación de la empresa.

2.2.8.1. Pronóstico Financiero

El pronóstico Financiero no es más que una proyección de todos los ingresos y gastos futuros de su empresa. Por lo general, se calcula durante períodos predeterminados y tiene en cuenta factores importantes como el análisis histórico de las finanzas de la empresa. Por cual, el pronóstico financiero generalmente tiene dos enfoques: a corto plazo y mediano plazo. A corto plazo, el análisis se realiza mensualmente y debe generar un pronóstico de al menos un año de anticipación, (myabcm.com, 2020).

2.2.9. Gestión de las Cuentas por Cobrar

Las cuentas por cobrar de una empresa representan la extensión de un crédito. Con el fin de mantener a sus clientes habituales y atraer a nuevos, la mayoría de las empresas consideran necesario ofrecer crédito. Por lo tanto, las cuentas por cobrar son activos disponibles en menos de doce meses, generalmente, sin embargo, hay algunos que de acuerdo a las putas acordadas pasan el año y se caracterizan como activos a largo plazo o no corrientes, (Avila & Gil, 2019).

La adecuada gestión de los recursos invertidos en cuentas por cobrar, es una de las más importantes responsabilidades de la gestión financiera de la empresa, para alcanzar los propósitos institucionales. En esta labor, que implica asumir riesgos, se deben estudiar rendimientos, al igual que investigar y mejorar políticas de cobranzas, (Córdoba, 2012).

En el caso de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., sus cuentas por cobrar son las carteras de créditos pendientes en la que se halla los créditos por vencer, estos son los créditos con mora, la cartera vencida, estos son los créditos incobrables que al final son pérdidas representativas a la entidad.

2.2.10. Crédito

Según (Del Valle, 2014). Menciona que, El término crédito proviene del latín creditus, de credere, tener confianza. La confianza es la base del crédito, aunque al mismo tiempo implica un riesgo. El crédito sin la confianza es inconcebible, crédito es confianza. Jhon Stuart Mill en su Economía Política definió al crédito como el permiso para usar el capital de otro. En los negocios, crédito es la confianza dada o tomada a cambio de dinero, bienes o servicios. La operación de crédito puede definirse como: la entrega de un valor actual, sea dinero, mercadería o servicios, sobre la base de confianza, a cambio de un valor equivalente esperado en un futuro, pudiendo existir adicionalmente in interés pactado.

2.2.10.1. Tipos de crédito

Según la Resolución Expedida y vigente desde agosto de 2015 por la Junta de Política Monetaria y Financiera, los segmentos de crédito que tiene el sistema financiero nacional son explicador en la siguiente tabla:

Tabla 9-2: Segmentos de Crédito

SEGMENTOS DE CRÉDITOS	SUB-SEGMENTOS	DEFINICIÓN
Productivo	Corporativo	Es otorgado a personas naturales obligadas a llevar contabilidad o personas jurídicas por un plazo superior a un año para financiar proyectos productivos cuyo monto, es al menos el 90%
	Empresarial.	
	PYMES	
Comercial Ordinario		Son otorgado a personas naturales obligadas a llevar contabilidad o a personas jurídicas que registren ventas anuales superiores a USD 100,000.00, lo cual son destinado a la adquisición o comercialización de vehículos livianos de combustible fósil, incluyendo los que son para fines productivos y comerciales.
Comercial Prioritario	Corporativo	Son otorgado a personas naturales obligadas a llevar contabilidad o a personas jurídicas que registren ventas anuales superiores a USD 100,000.00, y destinado a la adquisición de
	Empresarial.	

	PYMES	bienes y servicios para actividades productivas y comerciales, que no estén categorizados en el segmento comercial ordinario.
Consumo Ordinario		Son otorgado a personas naturales destinados a la adquisición o comercialización de vehículos livianos de combustible fósil.
Consumo Prioritario		Es otorgado a personas naturales, destinado a la compra de bienes, servicios o gastos no relacionados con una actividad productiva, comercial y otras compras y gastos no incluidos en el segmento de consumo ordinario, incluidos los créditos prendarios de joyas.
Educativo		Crédito otorgadas a personas naturales para su formación y capacitación profesional o técnica y a personas jurídicas para el financiamiento de formación y capacitación profesional o técnica de su talento humano.
Vivienda de Interés Público		Es otorgado con garantía hipotecaria a personas naturales para la adquisición o construcción de vivienda única.
Inmobiliario		Es otorgado con garantía hipotecaria a personas naturales para la construcción, reparación, remodelación y mejora de inmuebles propios.
Microcrédito	Minorista	Es el otorgado a una persona natural o jurídica con un nivel de ventas anuales inferior o igual a USD 100,000.00, o a un grupo de prestatarios con garantía solidaria, destinado a financiar actividades de producción y/o comercialización en pequeña escala
	Acumulación Simple	
	Acumulación Ampliada.	
Inversión Pública		Es el destinado a financiar programas, proyectos, obras y servicios encaminados a la provisión de servicios públicos, cuya prestación es responsabilidad del Estado

Fuente: (Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, 2015).

Realizado por: Manobanda A, 2022.

2.2.10.2. *Las 6 C del Crédito*

Según (Del Valle, 2014), dice que:

El análisis previo al otorgamiento de un crédito, es todo un campo de la administración que en algunos casos llega a requerir un alto grado de especialización, sin embargo, hay factores que se deben evaluar al analizar un crédito. Los principales factores que deben tomarse en cuenta, para decidir si se otorga o no crédito, son nombrados como las seis "C" del crédito y son los siguientes:

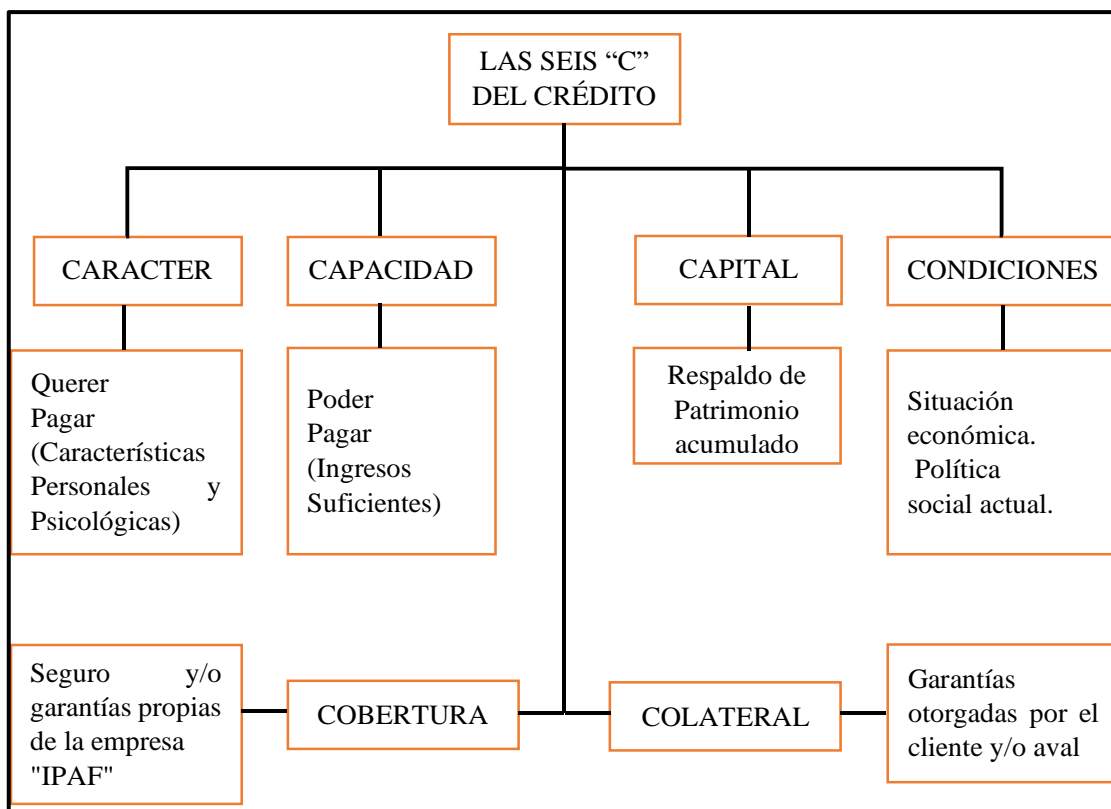


Ilustración 6-2: Las seis "C" del crédito

Fuente: (Del Valle, 2014).

Realizado por: Manobanda A, 2022.

2.2.11. Riesgos Financiero.

Según (A.E.C, 2012), el riesgo financiero se refiere a la probabilidad de ocurrencia de un evento que tenga consecuencias financieras negativas para una organización, sentido amplio, incluyendo la posibilidad de que los resultados financieros sean mayores o menores de los esperados. De hecho, habida la posibilidad de que los inversores realicen apuestas financieras en contra del mercado, movimientos de éstos en una u otra dirección pueden generar tanto ganancias o pérdidas en función de la estrategia de inversión.

En lo que conlleva el manejo del riesgo la (Superintendencia, de Economía Popular y Solidaria, 2016), se recomendable utilizar señales de alerta que son hechos, situaciones, eventos, cuantías o indicadores financieros que la experiencia nacional e internacional ha identificado como elementos de juicio a partir de los cuales se puede inferir la posible existencia de un hecho o situaciones que escapa a lo que la entidad en el giro normal de sus operaciones ha determinado como normal.

2.2.11.1. Tipos de Alerta de Riesgo

Para la (Superintendencia, de Economía Popular y Solidaria, 2016), indica que deben tener en cuenta los siguientes tipos de alerta de riesgos que se mencionan a continuación:

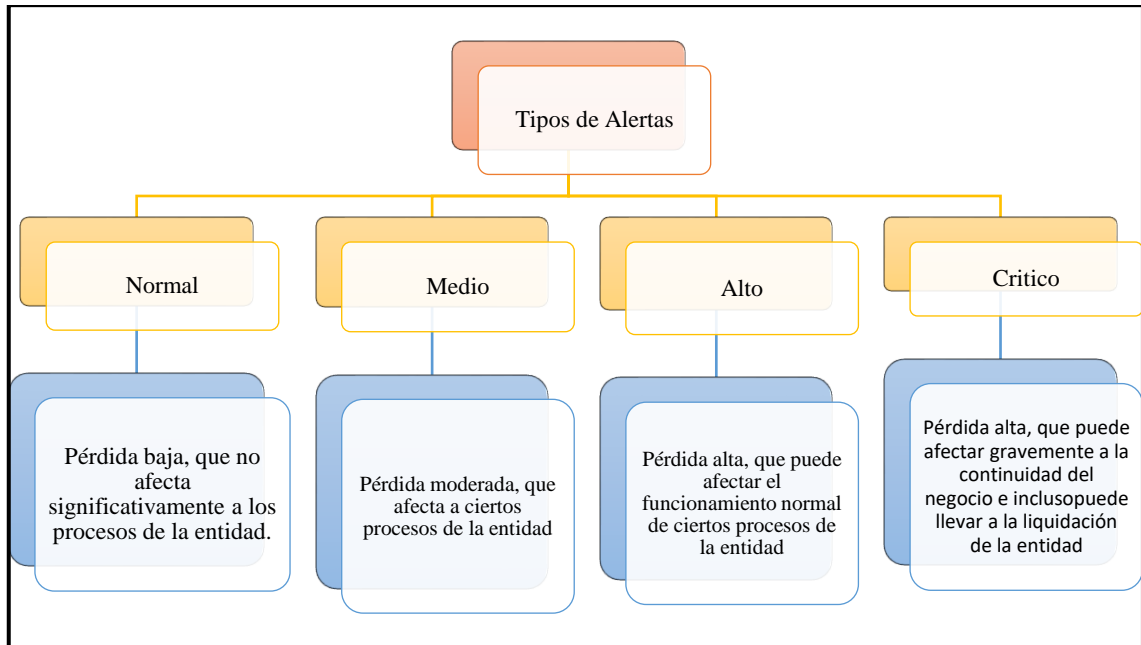


Ilustración 7-2: Tipos de Alertas

Fuente: (Superintendencia, de Economía Popular y Solidaria, 2016).

Realizado por: Manobanda A, 2022.

2.2.11.2. Tipos de riesgos

Según la (A.E.C, 2012), indica que deben tener en cuenta los siguientes tipos de riesgos que se mencionan a continuación:

- a) **Riesgo de crédito:** Se refiere a la posibilidad de insolvencia de una de nuestras contrapartidas. Es el riesgo asociado, por ejemplo, al impago de una factura por parte de nuestra contrapartida.
- b) **Riesgo operacional:** Es aquél ligado a errores (generalmente humanos o técnicos) en la toma de decisiones. Como ejemplo podríamos hablar de la posibilidad de ofertar un producto al mercado en contra de los intereses de la empresa.
- c) **Riesgo reputación:** El riesgo reputación se refiere a que una actuación inapropiada de la empresa, entendido ésta como algo que afecte a la solvencia de la entidad o que vaya en contra de ciertos principios éticos, afecte a sus resultados financieros.

- d) **Riesgo de procesos:** La industria de procesos maneja sustancias potencialmente peligrosas y la operación de las plantas conlleva riesgos para la seguridad de las personas, los activos y el medio ambiente. Es imposible reducir a cero el riesgo, porque siempre existe un compromiso entre el riesgo asumido y el refuerzo realizado para reducirlo.
- e) **Riesgo legal:** Los riesgos legales son aquellos relativos a una modificación en el entorno normativo que afecta negativamente a los intereses de una compañía. Una posibilidad de expropiación de la empresa por parte de un gobierno local.

2.2.12. Cobranzas

La Gestión de Cobranza es el conjunto de acciones, procesos y negociaciones que aplicaremos a los clientes para lograr el recupero de créditos vencidos. Transformando las cuentas por cobrar en activos líquidos lo más rápido posible y revirtiendo el efecto negativo en el flujo de caja o Capital de Trabajo de la empresa, de forma de organizar las cobranzas, (Libera Solución de Cobranzas, 2018).

2.2.12.1. Proceso de Cobranzas

El proceso de Gestión de cobranza se focaliza en contactar a los clientes morosos por distintos canales (llamado telefónico, mail, SMS, cartas, WhatsApp y otros medios) para informarles el estado de sus facturas o créditos, la obligación de pago y ofrecerles opciones de normalización y pago integradas.

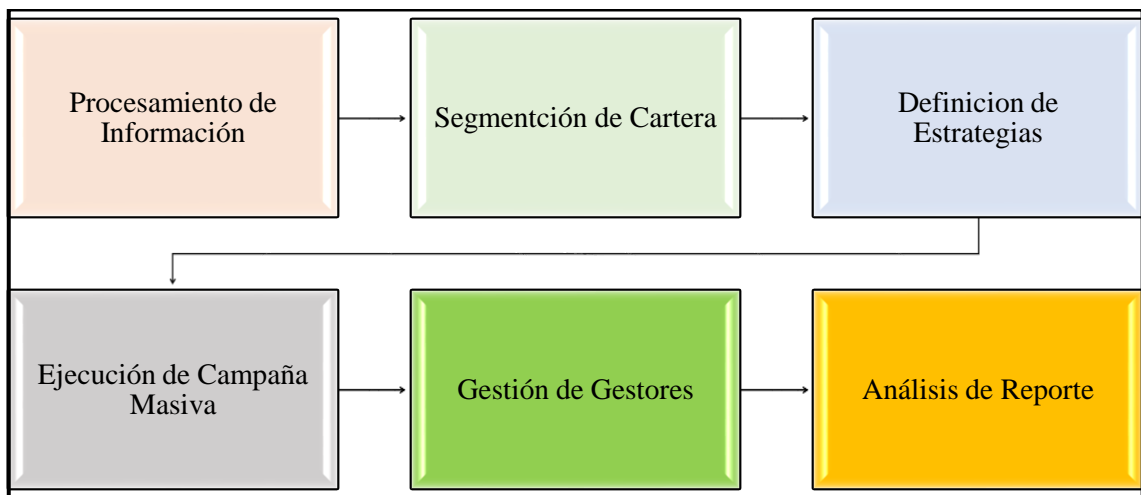


Ilustración 8-2: Proceso de Cobranza

Fuente: (Debitia.com, 2012).

Realizado por: Manobanda A, 2022

2.2.12.2. *Procedimientos y Técnicas de Cobranzas*

Para (Vásquez, 2018), la gestión de cobranza es un proceso bastante interactivo con los clientes, que parte del análisis de la situación actual del cliente, un acertado y habitual contacto con el cliente, brindando en el proceso de negociación opciones de solución adecuadas para cada caso y registrando las gestiones ejecutadas para realizar un seguimiento continuo y el control del cumplimiento de los acuerdos negociados.

Algunas acciones representativas en la gestión de la cobranza figuran a continuación:

- a) **Análisis del caso:** ¿Quién es el cliente? ¿Cuál es su situación? ¿Cuáles fueron las condiciones para el otorgamiento del crédito? ¿Por qué cayó en mora? Aquí podemos considerar fuentes internas y externas de información como centrales de riesgo, relación de deudores, etc.
- b) **Contacto con el cliente:** ¿Qué información registra el cliente? ¿Dónde está ubicado el cliente? ¿Cuáles acciones ya fueron ejecutadas?
- c) **Diagnóstico:** ¿Cuál es el problema a raíz de la morosidad? ¿Qué tipo de clientes tenemos
- d) **Generación de alternativa:** ¿Cuáles son las posibles soluciones? El objetivo de esta acción es la venta del beneficio para crear una cultura de pago en el cliente.
- e) **Obtención de compromisos de pago:** ¿Realizamos una buena negociación?, ¿logramos que el cliente le dé prioridad al pago de este crédito?
- f) **Cumplimiento de compromisos de pago:** ¿El cliente cumplió con el compromiso de pago en la fecha indicada? ¿Demuestra que quiere pagar? El objetivo es mostrar consistencia a lo largo de toda la gestión de cobranza.
- g) **Registro de acciones:** ¿Las acciones están siendo coordinadas? Es importante considerar o ponerse en el lugar de la persona que continuará la gestión de cobranza.
- h) **Seguimiento del caso:** ¿Conocemos la actual situación del cliente y las acciones realizadas?
- i) **Intensificación de las acciones:** ¿Cuál es la acción a tomar que nos permite recobrar el activo de manera más inmediata? ¿Cuáles son los activos que el cliente posee? ¿Qué podemos recuperar con una acción legal? En esta fase el interés es recuperar el activo aún a costa de perder al cliente.
- j) **Definiendo los créditos que son pérdida:** Puede ser cuando se ha agotado todas las estrategias posibles para la recuperación de la deuda y/o cuando la probabilidad de pago es muy baja. En general, se debe analizar el costo beneficio de las medidas judiciales, reportando el cliente moroso, y otras acciones permitidas por la ley

Una de las técnicas que se implementará en el área de crédito, es a través de una notificación a los clientes que tengan obligaciones vencidas (deuda en mora), las cuales van a ser incluidas en

las bases de datos de morosidad del cliente. Además, el implementar vías de contacto incluyendo llamadas telefónicas, cartas y visitas domiciliarias, indispensables para que los deudores paguen de manera inmediata.

2.2.12.3. Estrategias de Cobranza

La estrategia de cobranza es un conjunto de acciones sistematizadas que tienen como fin mejorar el proceso de pagos de tus clientes. Una estrategia para la gestión de cobranza eficaz busca reducir las tasas de morosidad. No debe normalizarse el hecho de tener clientes morosos. Por ello, se debe trabajar en desarrollar un sistema sofisticado que incluya la comunicación, la automatización, la estandarización y la ejecución de acuerdos comerciales óptimos, (blogspot.com, 2012).

Algunas acciones representativas en la gestión de la cobranza figuran a continuación, junto con un flujo grama con el proceso de estrategias que sigue la gestión de cobranzas para la eficacia de reducir la tasa de morosidad.

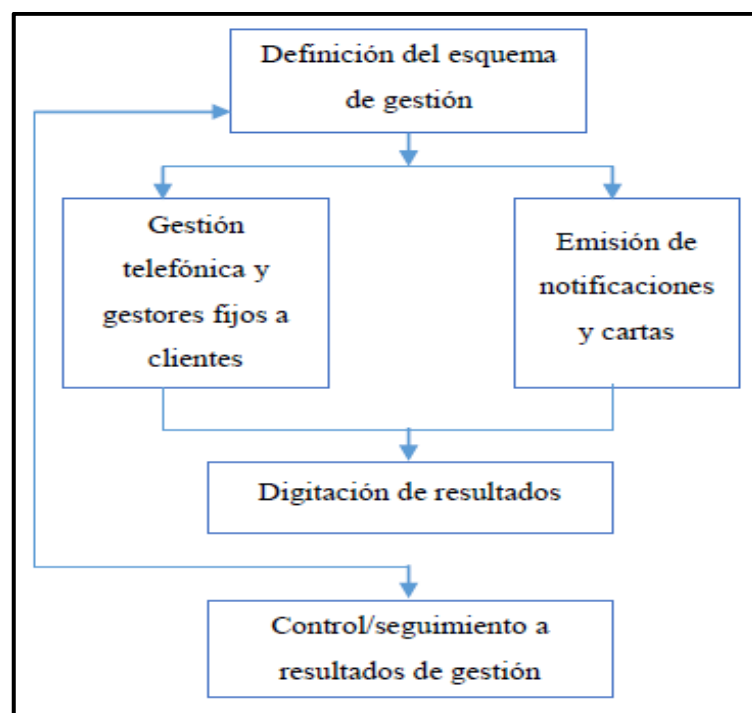


Ilustración 9-2: Gestión de cobranzas

Fuente: (blogspot.com, 2012).

Realizado por: Manobanda A, 2022.

- a) **Emisión de notificaciones y cartas:** Para realizar la gestión de notificación del crédito se realiza la emisión de notificaciones y cartas, la misma que se encuentra acompañada de un listado que contiene el detalle de las gestiones asignadas a cada gestor.

- Asignaciones diarias a gestor;
- Notificaciones diarias,

Las emisiones de cartas se determinan de la siguiente manera:

- **Primera carta de cobro:** Esta carta debe ser enviada inmediatamente después de la primera llamada telefónica de cobro o 28 días después del vencimiento del crédito.
- **Segunda carta de cobro:** Pasado diez días después de la fecha en que se esperaba el pago según lo notificado en la primera carta de cobro o 50 días después del vencimiento del crédito ha llegado el momento de informar sobre la gravedad de la mora.
- **Tercera carta de cobro:** 15 días después de la segunda carta de cobro o 65 días después de la fecha de vencimiento del crédito y siempre manteniendo la cordialidad y la calma, esta carta debe enfatizar la gravedad de la situación. El objetivo es lograr el compromiso de pago del deudor para una fecha determinada.
- **Última carta de cobro:** El tono de esta carta debe ser fuerte y decidido. Su fin es confirmar el acuerdo establecido en la última llamada y exigir el pago. La carta debe ser enviada siete días después de la tercera carta de cobro o 72 días después de la fecha de vencimiento del crédito.

b) **Definición del esquema de gestión:** Se establece el esquema bajo el cual se desea gestionar, para lo cual se debe:

- Definir gestiones a realizar con su respectiva periodicidad, días de vencimiento, monto de vencimiento, las entidades y agencias sobre las cuales se van a realizar.
- Proceso de asignación de gestión telefónica y gestores fijos a clientes, emisión de notificaciones y cartas de digitación de resultado de control y seguimiento a los resultados de gestión, definición del esquema de la gestión.
- Definir los tipos de gestor que atenderán los diferentes trayectos de vencimiento de cartera.
- Definir las diferentes oposiciones que puede ingresar cada tipo de gestor.

c) **Gestión telefónica y gestores fijos a clientes:** Las gestiones a clientes se realizan dependiendo de los tipos de gestores a realizar para lo cual mencionamos a continuación:

Tabla 10-2: Tipos de Gestores

GESTORES	DEFINICIÓN
Cobranza telefónica	Permite visualizar las gestiones que han sido asignadas al gestor telefónico y realizar el ingreso de los resultados obtenido
Gestores fijos	Utilizan la opción control de cartera, la cual permite visualizar las cuentas que han sido asignadas a ellos al inicio del período de gestión
Análisis de productividad	Consulta en línea del avance de las gestiones realizadas por área de telefonía; se mide el trabajo de cada gestor telefónico por rangos o turnos durante la jornada de trabajo.
Resultados de gestión	Permite un detalle de las gestiones realizadas con su respectivo resultado pro gestor en un rango de fechas
Detalle de promesas telefónicas	Emite un archivo con formato de hoja electrónica de todas las gestiones con respuesta promesa de pago con un indicador de si la promesa fue cumplida o no (esto es si existe un pago como resultado de la gestión).
Estadístico de promesas	Generar un reporte gráfico estadístico de las promesas cumplidas y no cumplidas de todos los gestores del área de telefonía
Seguimiento a oficiales	Listado y/o archivo con formato de hoja electrónica de todas aquellas gestiones con respuestas que tienen indicador de seguimiento (promesas de pago, se acercara a negociar, etc.), para un rango de fecha especificado y un tipo de gestor seleccionado.
Reporte de eficiencia telefónica	Reporte en Excel que diariamente analiza el porcentaje de recuperación del área de telefonía con respecto a la cartera asignada

Fuente: (Vásquez, 2018).

Realizado por: Manobanda A, 2022.

2.3. Balanced Scorecard

Según (Kaplan, 2009), es una herramienta de gestión que permite implementar la estrategia de una empresa a partir de una serie de medidas de actuación, permitiendo un control permanente sobre todos los factores de la organización, interrelacionando objetivos y relacionándolos con acciones concretas.

Las 4 categorías de negocio son: Financieras, Clientes, Procesos Internos y Formación y Crecimiento. BSC sugiere que estas perspectivas abarcan todos los procesos necesarios para el correcto funcionamiento de una cooperativa y deben ser considerados en la definición de los indicadores. De acuerdo a las características propias de cada negocio pueden existir incluso más, pero difícilmente habrá menos de las mencionadas.

Proceso para llevar a cabo el cuadro de mando integral:

- Análisis de la situación y obtención de información.
- Análisis de la cooperativa y determinación de las funciones generales.

- Estudio de las necesidades según prioridades y nivel informativo.
- Señalización de las variables críticas en cada área funcional.
- Establecimiento de una correspondencia eficaz y eficiente entre las variables críticas y las medidas precisas para su control.
- Configuración del Cuadro de mando según las necesidades y la información obtenida.

Según (Chiavenato & Sapiro, 2011), el cuadro de mando es una metodología basada en el equilibrio organizacional y está fundado en el equilibrio de cuatro perspectivas diferentes de objetivos a saber:

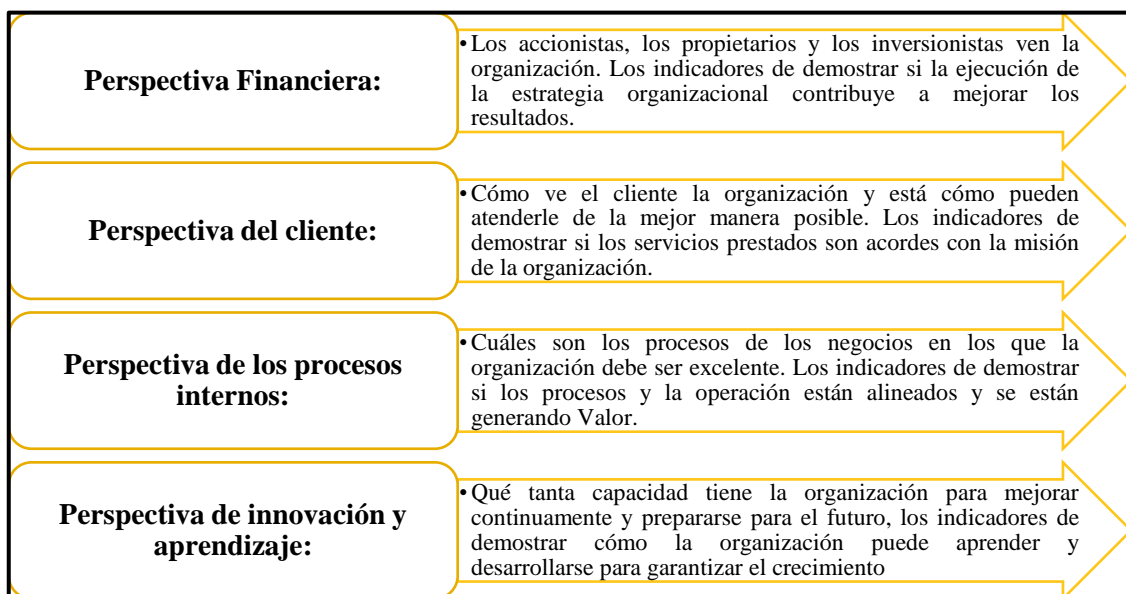


Ilustración 10-2: Balanced Scorecard

Fuente: (Chiavenato & Sapiro, 2011).

Realizado por: Manobanda A, 2022.

2.3.1. Beneficios del Balanced Scorecard

El BSC muestra una metodología que vincula a la estrategia de la empresa con la acción, de acuerdo a lo que establecen (Chiavenato & Sapiro, 2011), tiene como objetivo fundamental convertir la estrategia de una empresa en acción y resultados a través de la alineación de los objetivos de las perspectivas: financieras, clientes, procesos internos y aprendizaje y desarrollo.

Continuación se indica los siguientes beneficios a las entidades que optan por su implementación:

- Traslada la visión de la organización a indicadores concretos y medibles.
- Alineación de la operativa con la estrategia.

- Alineación de toda la organización al cumplimiento de objetivos.
- Estimula la transformación de las organizaciones mediante el aprendizaje continuo.
- Mantiene el foco en el largo plazo mientras se mide el corto plazo
- Mejora el proceso de toma de decisión

2.3.2. *Limitaciones del BSC*

Según Como cualquier herramienta en las manos equivocadas, el Cuadro de Mando Integral podría no funcionar como se espera. Compartiré mi perspectiva sobre cada una de las llamadas «desventajas» para mostrar cómo se pueden evitar esos errores típicos.

- Falta de compromiso por parte de la dirección, responsable fundamental de definir la visión del negocio y de generar un clima de compromiso.
- Falta de equilibrio entre las funciones de control y comunicación del BSC. Filosofía negativa de gestión.
- Enfoque generalista de la estrategia sin orientación hacia las oportunidades de negocio inoperancia del modelo en la gestión diaria.
- exceso o defecto de los indicadores seleccionados\$ información confusa e irrelevante, o ausencia de información.

2.4. **Idea a Defender**

¿Cómo el diseño un Modelo de Gestión Financiera para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., Cantón Ambato, Provincia de Tungurahua para minimizar la cartera vencida y mejorar la rentabilidad?

2.5. **Variables**

a) **Variable Independiente**

Modelo de Gestión Financiera.

b) **Variable Dependiente**

Minimizar la cartera vencida y mejorar la rentabilidad.

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Enfoque de la Investigación

En esta investigación a realizar, tendrá un enfoque de cuantitativo y cualitativo, porque se evaluará la realidad financiera de la Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda., para de este modo poder elaborar el respectivo modelo de gestión con lo cual se pretende minimizar la cartera de crédito vencida.

Con el método cuantitativo se va a consentir examinar los datos numéricos que ponen en conocimiento por parte de la entidad para el trabajo de titulación, cuando se realicen las encuestas, la entrevista, y se especifique la muestra, se realice al análisis estático y dinámico del balance general y estado de pérdidas y ganancias, así como la aplicación de los índices financieros de la SEPS.

3.2. Nivel de la investigación

3.2.1. *Investigación descriptiva*

Se lo realizo a nivel de investigación descriptiva, permitiendo conocer de lo que es la empresa mediante procesos administrativos, productivos y financieros los mismos que hemos detectando en la empresa.

3.3. Diseño de la investigación

Según la manipulación de la variable independiente

La variable lo que hace es que al manipularse por el investigador se analizan los factores que se tienen en el experimento y derivado de la manipulación lo que se obtiene un resultado. Es por ello que la variable se convierte en una herramienta o un referente fundamental para poder obtener resultados tanto de pruebas que darán resultados operacionalizada para trasladarla a la realidad y donde se expondrá de una manera real. (LACRUZ, 2019).

Según las intervenciones en el trabajo de campo

Consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurre los hechos, sin manipular o controlar variables de allí su carácter de investigación no experimental. (Sabino, 2017).

3.4. Población y Muestra

a) Población

La presente investigación se va a trabajar con el personal de la Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda., está conformada de la siguiente manera:

Tabla 1-3: Personal de la entidad

PERSONAL	N°
Gerente	1
Auxiliar Contable	1
Asesores	2
Contadora	1
Jefe de agencia	1
Sistema	1
Información	2
Inversión	1
Marketing	1
Jefe de crédito	1
Oficial de cumplimiento	1
Departamento Legal	1
Cajeros	1
Riesgo	1
Auditor interno	1
TOTAL	17

Fuente: (Cooperativa de Ahorro y Credito Sumak Sisa Ltda., 2013).

Realizado por: Manobanda A, 2022.

b) Muestra

Para la muestra del presente trabajo se amplió con la siguiente formula, la cual nos ayudo a calcular la cantidad para aplicar las encuestas.

Donde:

$$n = \frac{z^2 p * q * N}{e^2(N - 1) + z^2 * p * q}$$

n= tamaño de la muestra

N= población a investigar

Z= Nivel de confianza deseada (95%); Z= 1,96

p= valor máximo de probabilidad de que el evento ocurra (5%)

q= valor máximo de probabilidad de que el evento no ocurra (95%)

(e)²= error admisible máximo

$$n = \frac{1,96^2(0,5)(0,5)8313}{0,05^2(8313 - 1) + 1,96^2(0,5)(0,5)}$$

$$n = \frac{3,76(0,5)(0,5)8313}{0,0025(8313 - 1) + 3,76(0,5)(0,5)}$$

$$n = \frac{7814,22}{20,78 + 0,94}$$

$$n = \frac{7814,22}{21,72}$$

$$n = 360$$

3.5. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

3.5.1. *Métodos de la Investigación*

La presente investigación se va a utilizar los siguientes métodos:

a. Deductivo

Con este método nos permitió analizar el comportamiento de los estados financieros de la Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda.

b. Inductivo

La aplicación de este método se realizó para la construcción del marco teórico y la formulación de la temática de la investigación.

c. Analítico

A través de este método me permito establecer la posibilidad necesidad de implementar un Modelo de Gestión Financiero para mejorar los servicios financieros de la Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda.

3.5.2. Técnicas de Investigación

En investigación de titulación se va a utilizar las siguientes técnicas de investigación.

a) Observación

La técnica de observación se utilizó para la recopilación de información de los estados financieros de la Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda., la mismas que ayudara a la verificación de la información obtenida.

b) Encuestas

Se utilizó para la obtención de información que nos sirva como guía para la propuesta, la encuesta fue dirigida para los socios y personal de la Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda., para almacenar información que será de gran utilidad, para la toma de decisiones y elaboración de las estrategias.

c) Entrevistas

La técnica de la entrevista se aplicó al Gerente de la Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda., para confirmas la información que se obtuvo de las encuestas y recoger información más detallada del Gerente de la entidad, para conocer un poco más sobre la situación en la que se opera y vive la entidad financiera

3.5.3. Instrumentos de Investigación

En investigación de titulación se utilizó los siguientes instrumentos de investigación.

a. Ficha de observación

Es un documento la cual se utilizó para la recolección de datos detallados sobre la temática propuesta del trabajo de investigación, que permite la observación ya sea directa o indirecta.

b. Guía – entrevista

Herramienta que se utilizó como guía para elaborar conjuntos de preguntas que permitió realizar la entrevista respectiva al Gerente de la Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda., para la obtención de datos de gran importancia para el desarrollo de la investigación.

c. Cuestionario

Este instrumento de investigación se aplicó al personal y gerente de la Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda., con el fin de obtener la información requerida y real que llevó a conocer las principales causas que inciden en los problemas de la investigación y a su vez sustentar la misma mediante un análisis minucioso. *Análisis de Capacidad Financiera.*

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Análisis e interpretación de resultados

Para realizar los resultados e interpretación, se hizo necesario aplicar una encuesta a la población ya detallada anteriormente, la misma que está conformada por los empleados y clientes o socios de la Cooperativa, con los datos obtenidos ya tabulados de cada una de las preguntas de la encuesta aplicada, se procedió a organizar, interpretar y analizar los resultados.

La encuesta aplicada se realizó siguiendo cada una de las variables de la problemática de la institución, así como de la propuesta que servirá de solución a la misma.

4.1.1. Resultados de la encuesta aplicada personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito

1. ¿Conoce usted sobre la misión y visión de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.?

Tabla 1-4: Misión y Visión de la Cooperativa

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	17	100%
NO	0	0%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa, 2023.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

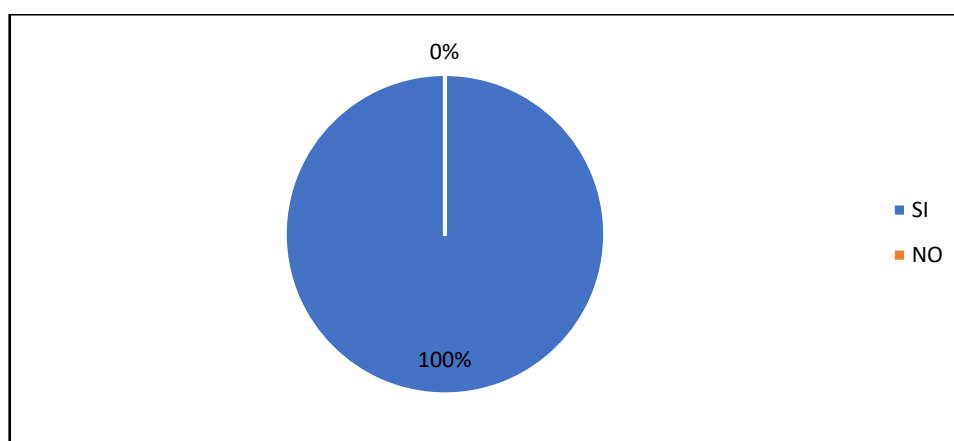


Ilustración 1-4: Misión y Visión de la Cooperativa.

Realizado por: Manobanda A, 2023.

Interpretación

Mediante la encuesta aplicada al personal de la Cooperativa Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., se determinó que el 100% conocen cual es la misión y visión de la Cooperativa.

Análisis

En la tabla N° 12-3 de la pregunta #1 que dice: **¿Conoce usted sobre la misión y visión de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.?**, en la cual se puede evidenciar que el personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., tiene conocimiento sobre la misión y visión de la cooperativa.

2. ¿En la actualidad existen un Modelo de Gestión Financiera, que permitan optimizar los recursos financieros en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.?

Tabla 2-4: Modelo de Gestión Financiera

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	6%
NO	16	94%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa, 2023.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

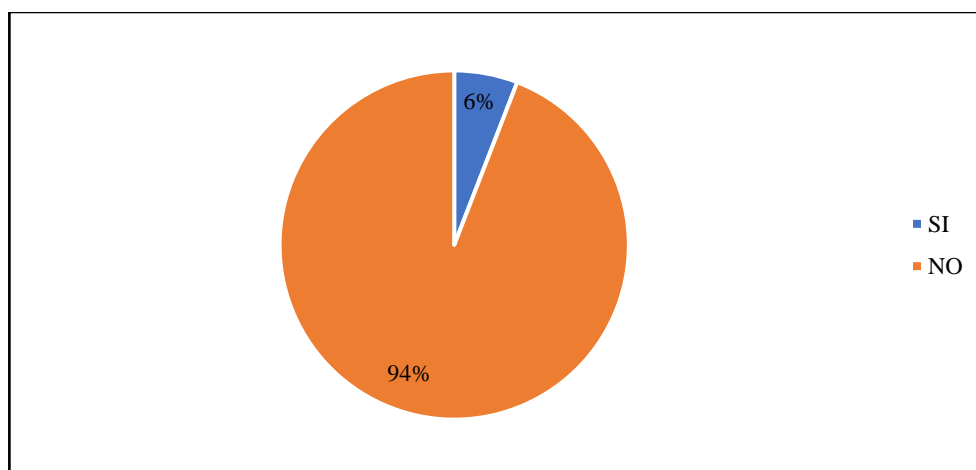


Ilustración 2-4: Modelo de Gestión Financiera.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

Interpretación

Mediante la encuesta aplicada al personal de la Cooperativa Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., se comprobó con el 100% que no existe un Modelo de Gestión Financiera, que permitan optimizar los recursos financieros en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.

Análisis

En la tabla N° 13-3 de la pregunta #2 que dice: **¿En la actualidad existen un Modelo de Gestión Financiera, que permitan optimizar los recursos financieros en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.?** Por lo cual se puede evidenciar que no existe un Modelo de Gestión Financiera que ayude a optimizar los recursos financieros de la cooperativa.

3. ¿Aplican en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., los indicadores de gestión financiera?

Tabla 3-4: Los indicadores de gestión financiera

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	17	100%
NO	0	0%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa, 2023.

Realizado por: Manobanda A, 2023.

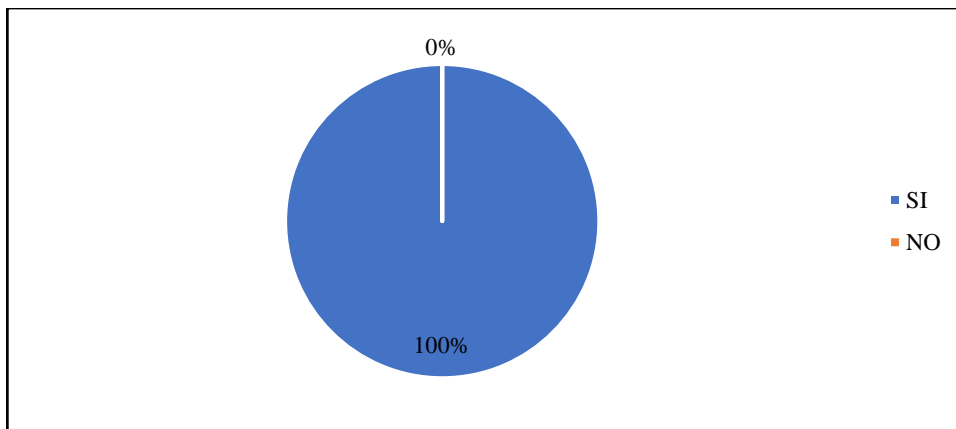


Ilustración 3-4: Los indicadores de gestión financiera

Realizado por: Manobanda A, 2022.

Interpretación

Mediante la encuesta aplicada al personal de la Cooperativa Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., se evidenció con el 100% que si aplican los indicadores financieros en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.

Análisis

En la tabla N° 14-3 de la pregunta #3 que dice: **¿Aplican en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., los indicadores de gestión financiera?**, en la cual se puede probar la aplicación de los indicadores financieros por el personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.

4. ¿Según su criterio cree que es importante el análisis de los estados financieros dentro de la Gestión Financiera de Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.?

Tabla 4-4: Importante el análisis de los estados financieros

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	17	100%
NO	0	0%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa, 2023.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

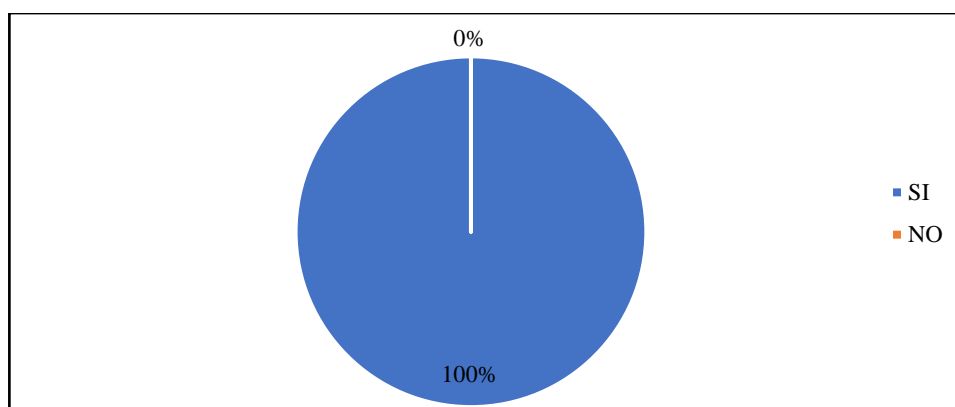


Ilustración 4-4: Importante el análisis de los estados financieros

Realizado por: Manobanda A, 2022.

Interpretación

Mediante la encuesta aplicada al personal de la Cooperativa Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., se demostró con el 100% que es importante el análisis de los estados financieros dentro de la Gestión Financiera de Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.

Análisis

En la tabla N° 15-3 de la pregunta #4 que dice: **¿Según su criterio cree que es importante el análisis de los estados financieros dentro de la Gestión Financiera de Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.?**, en la cual se puede evidenciar es importante el análisis a los estados financieros dentro de la gestión financiera a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.

5. ¿Cómo califica usted la gestión financiera actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.?

Tabla 5-4: Califica usted la gestión financiera

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	5	29%
Muy Bueno	7	41%
Bueno	4	24%
Regular	1	6%
Malo	0	0%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa, 2023.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

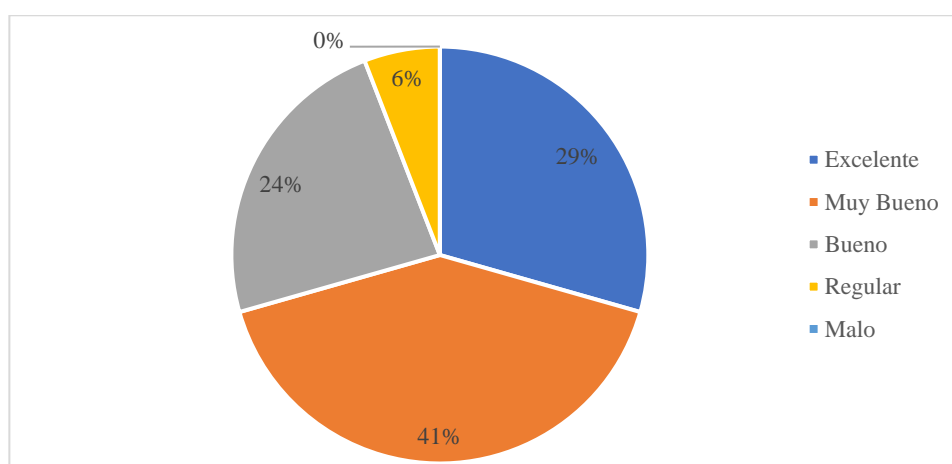


Ilustración 5-4: Califica usted la gestión financiera

Realizado por: Manobanda A, 2022.

Interpretación

Mediante la encuesta aplicada al personal de la Cooperativa Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., se demostró con el 29% se logró una calificación excelente, con el 41% se obtuvo muy bueno de calificación, el 24% de encuestados le calificaron como bueno y con una calificación regular el 6% de encuestados.

Análisis

En la tabla N° 16-3 de la pregunta #5 que dice: **¿Cómo califica usted la gestión financiera actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.?**, se evidencio que el personal que trabajan en la Cooperativa Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., califico con un 29% de excelente la gestión financiera, y con el 41% de calificación dijeron que la gestión financiera es buena y el 6% le calificaron de regular la gestión financiera.

6. ¿Cada que tiempo ha recibido capacitaciones que le ayuden a mejorar sus competencias?

Tabla 6-4: Capacitaciones

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mensual	2	12%
Trimestral	10	59%
Semestral	4	24%
Anual	1	6%
Nunca	0	0%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa, 2023.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

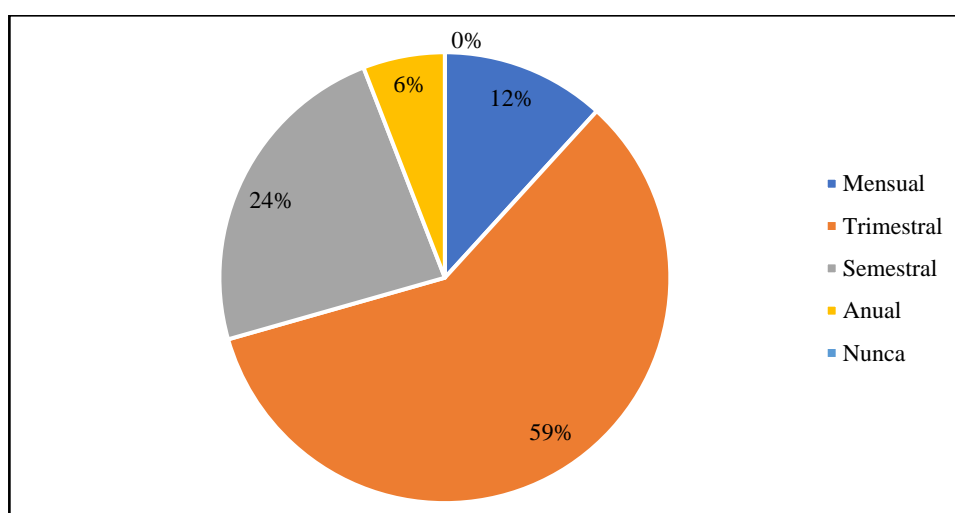


Ilustración 6-4: Capacitaciones

Realizado por: Manobanda A, 2022.

Interpretación

Mediante la encuesta aplicada al personal de la Cooperativa Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., se demostró con el 59% reciben capacitaciones trimestrales, el 24% rebela reciben capacitaciones semestrales, con el 12% las capacitaciones son mensuales, y con el 6% reciben capacitaciones Anual.

Análisis

En la tabla N° 17-3 de la pregunta #6 que dice: **¿Cada que tiempo ha recibido capacitaciones que le ayuden a mejorar sus competencias?**, se evidencio que el personal que trabajan en la Cooperativa Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., reciben capacitaciones trimestrales para mejorar sus competencias.

7. ¿Cómo calificaría usted, la supervisión de la cartera de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.?

Tabla 7-4: La supervisión de la cartera de créditos

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	2	12%
Muy Bueno	4	24%
Bueno	9	53%
Regular	2	12%
Malo	0	0%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa, 2023.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

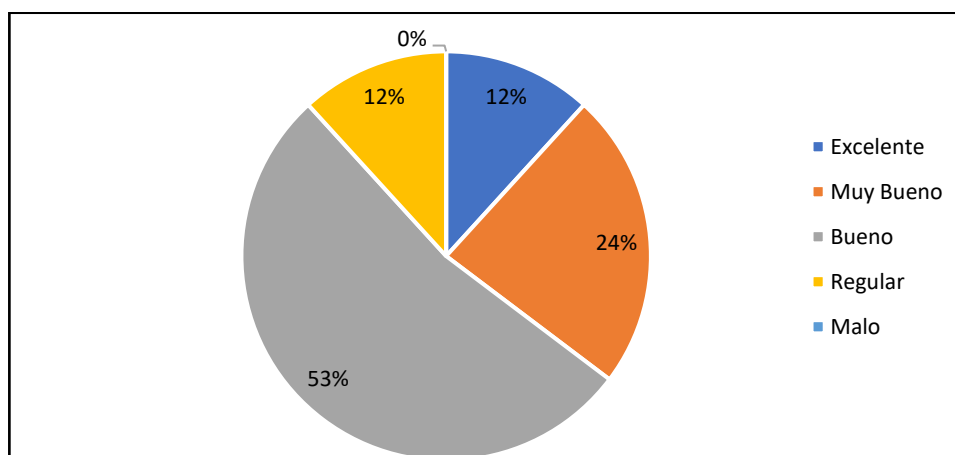


Ilustración 7-4: La supervisión de la cartera de créditos

Realizado por: Manobanda A, 2022.

Interpretación

Mediante la encuesta aplicada al personal de la Cooperativa Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., se señaló que el 53% es buena en la supervisión de la cartera de crédito, con el 24% la supervisión de cartera de crédito es muy buena, el 12% es excelente la supervisión.

Análisis

En la tabla N° 18-3 de la pregunta #7 que dice: **¿Cómo calificaría usted, la supervisión de la cartera de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.?**, se demuestró que la supervisión de la cartera de créditos realizada por el personal que trabajan en la Cooperativa Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., es buena.

8. ¿Cómo evalúa la efectividad de comunicación entre usted y su jefe?

Tabla 8-4: La efectividad de comunicación.

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	2	12%
Muy Bueno	10	59%
Bueno	4	24%
Regular	1	6%
Malo	0	0%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa, 2023.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

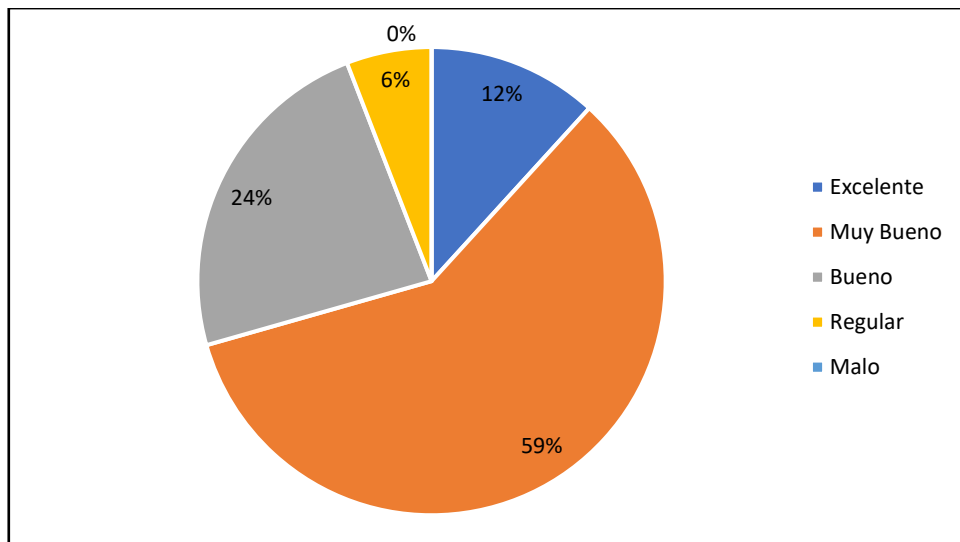


Ilustración 8-4: La efectividad de comunicación.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

Interpretación

Mediante la encuesta aplicada al personal de la Cooperativa Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., se señaló que el 59% la efectividad de comunicación es muy buena, el 24% es buena la efectividad de comunicación, con 12% la efectividad de comunicación es excelente y 6% es regular la efectividad de comunicación entre el jefe y el empleado.

Análisis

En la tabla N° 19-3 de la pregunta #8 que dice: **¿Cómo evalúa la efectividad de comunicación entre usted y su jefe?**, se demuestró que la efectividad de comunicación entre usted y su jefe es buena la comunicación con el personal que trabajan en la Cooperativa Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.

9. ¿Usted es participe en la toma de decisiones en las áreas administrativa y financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.?

Tabla 9-4: Toma de decisiones en las áreas administrativa y financiera

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	17	100%
NO	0	0%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa, 2023.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

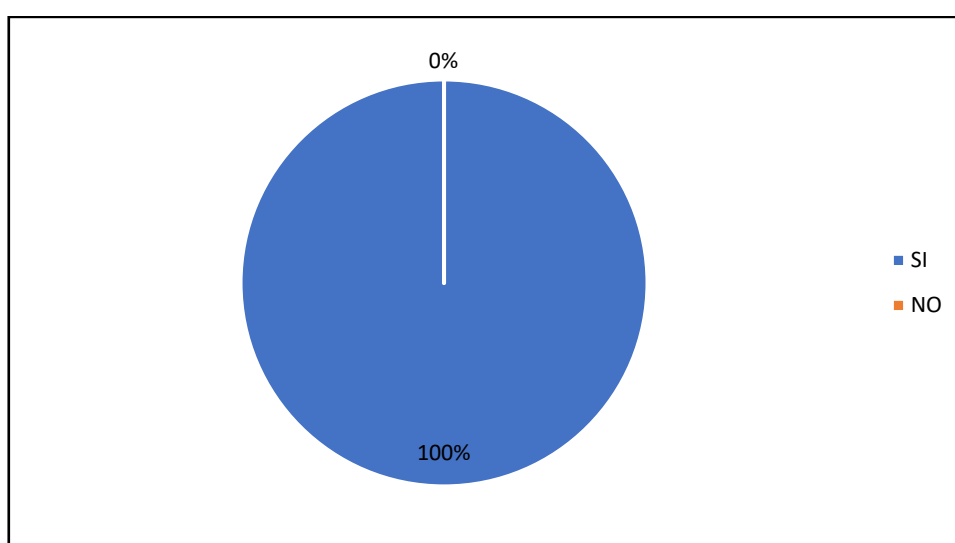


Ilustración 9-4: Toma de decisiones en las áreas administrativa y financiera

Realizado por: Manobanda A, 2022.

Interpretación

Mediante la encuesta aplicada al personal de la Cooperativa Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., se señaló que el 100% del personal que trabaja en la cooperativa participan en la toma de decisiones.

Análisis

En la tabla N° 20-3 de la pregunta #9 que dice: **¿Usted es participe en la toma de decisiones en las áreas administrativa y financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.?** se manifiesto que el personal que trabajan en la Cooperativa Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., participan en la toma de decisiones.

10. ¿Cree Usted que el diseño de un Modelo de Gestión Financiera podría mejorar el desempeño gerencial y directivo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.?

Tabla 10-4: Mejorar el desempeño gerencial y directivo de la Cooperativa

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	17	100%
NO	0	0%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa, 2023.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

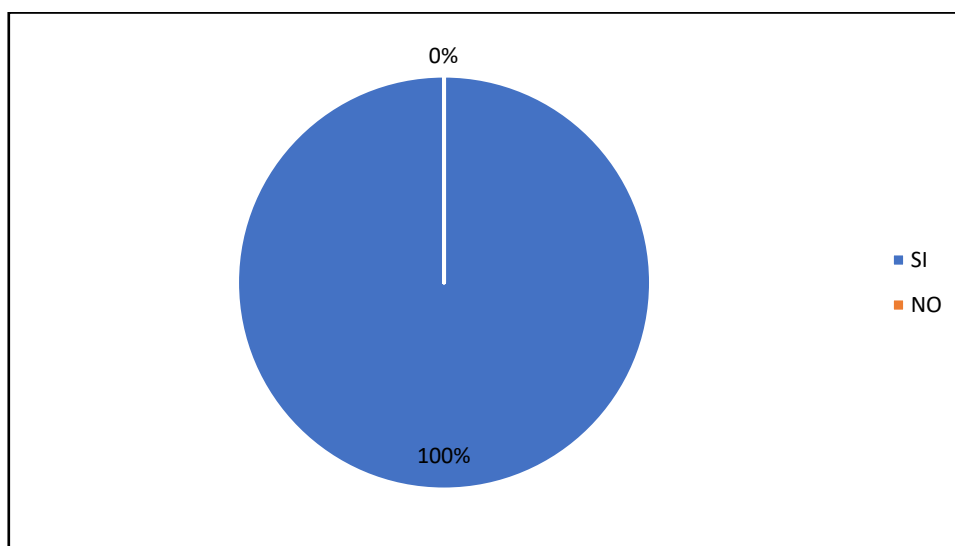


Ilustración 10-4: Mejorar el desempeño gerencial y directivo de la Cooperativa

Realizado por: Manobanda A, 2022.

Interpretación

Mediante la encuesta aplicada al personal de la Cooperativa Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., se determinó que el 100% del personal que trabaja en la cooperativa, cree que el diseño de un Modelo de Gestión Financiera podrá mejorar el desempeño gerencial y directivo de la Cooperativa.

Análisis

En la tabla N° 21-3 de la pregunta #10 que dice: **¿Cree Usted que el diseño de un Modelo de Gestión Financiera podría mejorar el desempeño gerencial y directivo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.?** se manifestó que el diseño de un Modelo de Gestión Financiera podrá mejorar el desempeño gerencial y directivo de la Cooperativa.

11. Conoce usted las estrategias que se maneja para la recuperación de cartera en el área financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.

Tabla 11-4: Maneja para la recuperación de cartera vencida

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	17	100%
NO	0	0%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa, 2023.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

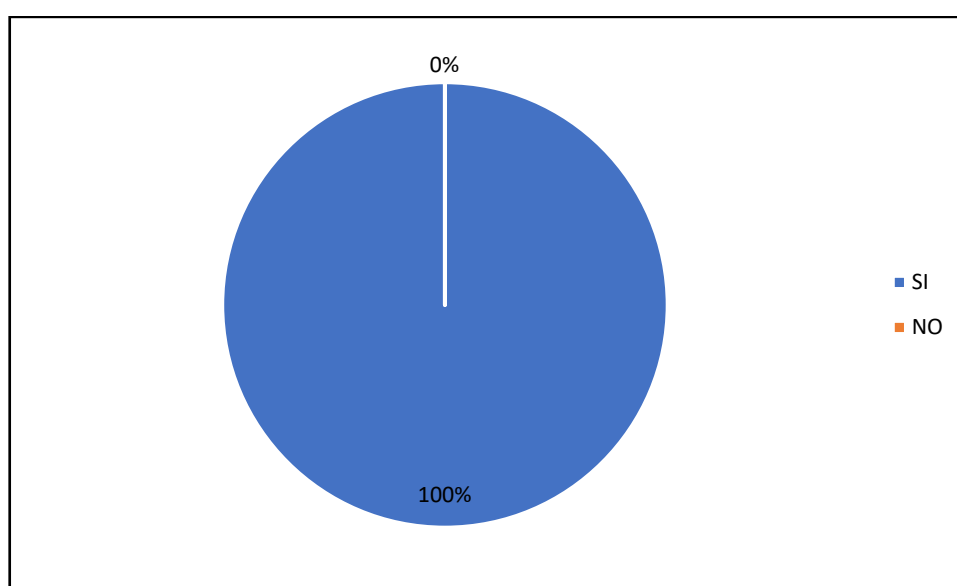


Ilustración 11-4: Maneja para la recuperación de cartera vencida

Realizado por: Manobanda A, 2022.

Interpretación

Mediante la encuesta aplicada al personal de la Cooperativa Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., se determinó que el 100% del personal que trabajan en la cooperativa conoce las estrategias que se maneja para la recuperación de cartera vencida en el área financiera.

Análisis

En la tabla N° 22-3 de la pregunta #11 que dice: **Conoce usted las estrategias que se maneja para la recuperación de cartera vencida en el área financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.** se manifestó el personal de la cooperativa conoce las estrategias para manejar la recuperación de la cartera vencida.

4.1.2. Resultados de la encuesta aplicada a los socios de la cooperativa

1. ¿Considera usted que las instalaciones físicas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., son cómodas y adecuadas?

Tabla 12-4: Las instalaciones físicas de la Cooperativa

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mucho	230	64%
Poco	80	22%
Nada	50	14%
TOTAL	360	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

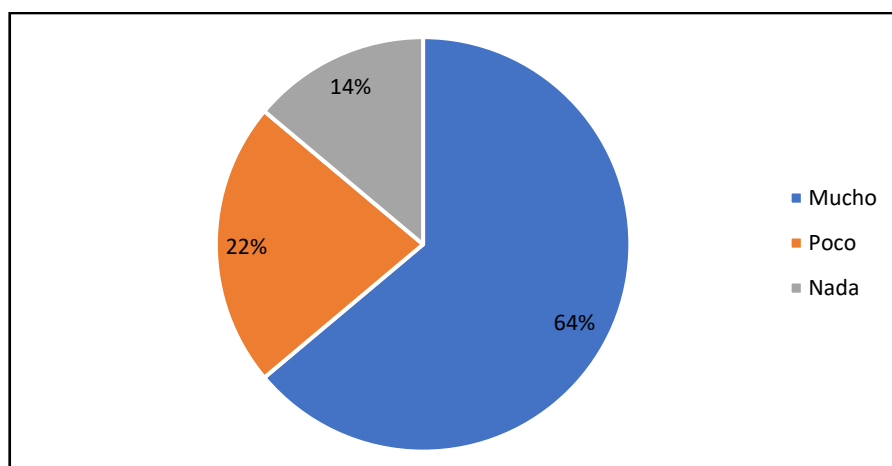


Ilustración 12-4: Las instalaciones físicas de la Cooperativa

Realizado por: Manobanda A, 2022.

Interpretación

Mediante la encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., se determinó que el 64% de los socios consideran cómodas y adecuadas las instalaciones de la cooperativa; el 22% de los socios consideran poco cómodas y adecuadas las instalaciones y el 14% de los socios consideran que las instalaciones no son cómodas ni adecuadas.

Análisis

En la tabla N° 23-3 de la pregunta #1 que dice: **¿Considera usted que las instalaciones físicas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., son cómodas y adecuadas?** se manifiesta que la mayoría de los socios de la Cooperativa Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., consideran cómodas y adecuadas las instalaciones, el porcentaje restante de los socios, consideraron que las instalaciones no son cómodas ni adecuadas.

2. El trato recibido de los empleados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., es:

Tabla 13-4: Trato recibido de los empleados

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	20	6%
Muy Bueno	180	50%
Bueno	140	39%
Regular	13	4%
Malo	7	2%
TOTAL	360	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

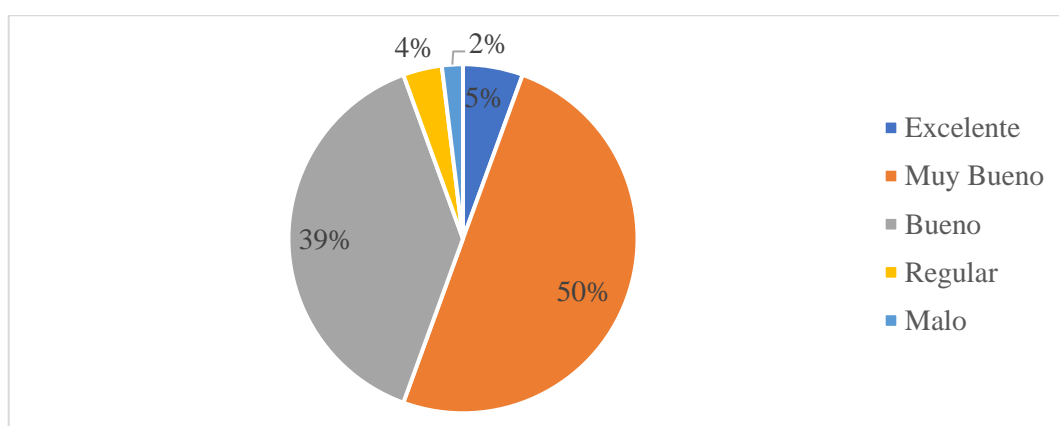


Ilustración 13-4: Trato recibido de los empleados

Realizado por: Manobanda A, 2022.

Interpretación

Mediante la encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., se estableció que el 6% de los socios reciben por parte de los empleados de la cooperativa el trato de excelente, con el 50% de los socios afirman que reciben un muy buen trato por parte de los empleados de la cooperativa; el 39% de los socios afirman que el trato que reciben por parte de los empleados es buena, con el 4% afirman que el trato que reciben es regular, el 2% afirman que es malo el trato que da los empleados de la cooperativa.

Análisis

En la tabla N° 24-3 de la pregunta #2 que dice: **El trato recibido de los empleados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., es:** se confirmó que por parte de los empleados de la Cooperativa Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., dan un muy buen trato a los socios al momento de hacer sus trámites en la cooperativa.

3. ¿El material informativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., es adecuado y fácil de entender?

Tabla 14-4: Material informativo de la Cooperativa.

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mucho	320	89%
Poco	30	8%
Nada	10	3%
TOTAL	360	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

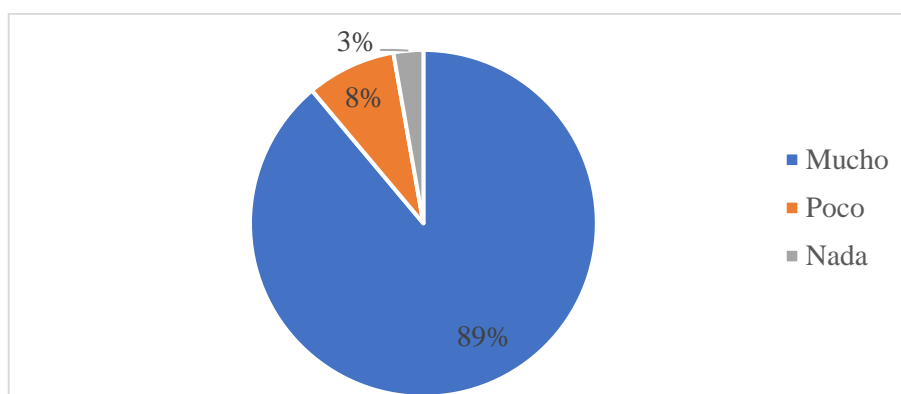


Ilustración 14-4: Material informativo de la Cooperativa

Realizado por: Manobanda A, 2022.

Interpretación

La encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., se determinó que el 89% de los socios comentó que el material informativo es adecuado y fácil de entender, con el 8% de los socios comentó que el material informativo que era poco entendible y el 3% de los socios comentó que el material informativo no entendía nada.

Análisis

En la tabla N° 25-3 de la pregunta #3 que dice: **¿El material informativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., es adecuado y fácil de entender?** se puede evidenciar que el material informático es adecuado y fácil de entender para los socios de la cooperativa.

4. El servicio que presta a través de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., es:

Tabla 15-4: El servicio que presta

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	65	18%
Muy Bueno	235	65%
Bueno	35	10%
Regular	15	4%
Malo	10	3%
TOTAL	360	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

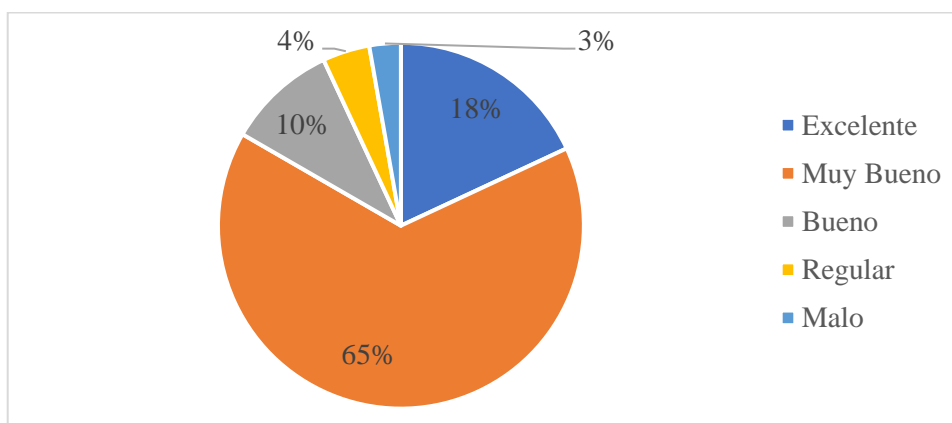


Ilustración 15-4: El servicio que presta

Realizado por: Manobanda A, 2022.

Interpretación

Mediante la encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., se estableció que el 18% de los socios comentó que el servicio que presta los empleados de la cooperativa es excelente, con el 65% de los socios el servicio que presta los empleados de la cooperativa es muy buena, con el 10% de los socios encuestados dijeron que el servicio que presta los empleados de la cooperativa es bueno, el 4% de los socios encuestados dijeron que el servicio que presta los empleados de la cooperativa es regular y el 3% dijeron que es malo el servicio que presta los empleados de la cooperativa,

Análisis

En la tabla N° 26-3 de la pregunta #4 que dice: **El servicio que presta a través de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., es:** se afirmó que la mayoría de los encuestados recibían por parte de los empleados de la cooperativa un servicio muy bueno.

5. ¿Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., le facilitan un servicio rápido en brindarle ayuda?

Tabla 16-4: Un servicio rápido

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	9	3%
Ocasional	41	11%
Siempre	310	86%
TOTAL	360	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

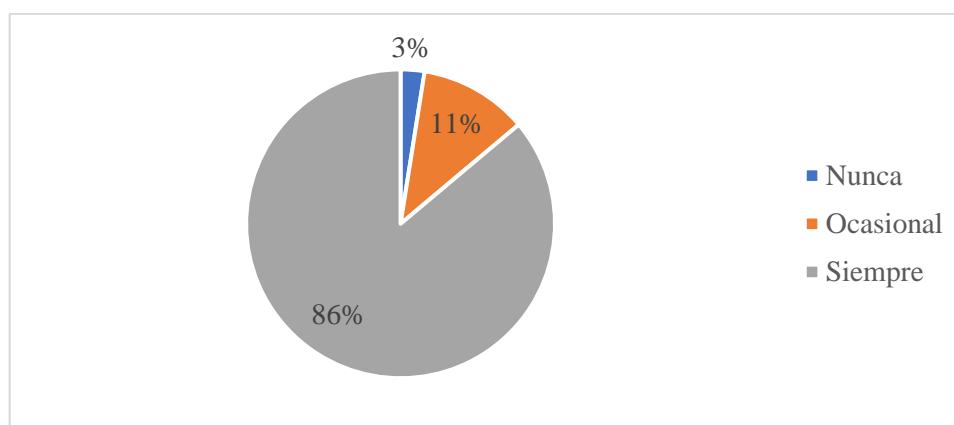


Ilustración 16-4: Un servicio rápido

Realizado por: Manobanda A, 2022.

Interpretación

Mediante la encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., se determinó que el 86% afirma que los empleados de la cooperativa facilitan un servicio rápido en brindar ayuda, el 11% afirma que es ocasional que los empleados de la cooperativa facilitan un servicio rápido en brindar ayuda, y con el 3% afirmaron que nunca reciben la facilidad servicio rápido en brindar ayuda.

Análisis

En la tabla N° 27-3 de la pregunta #5 que dice: **¿Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., le facilitan un servicio rápido en brindarle ayuda?** Se puede evidenciar que los empleados les facilitan un servicio rápido en brindar ayuda para los tramites que va a realizar en la cooperativa.

6. ¿Cómo califican la atención brindada por parte del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., al solicitar un crédito?

Tabla 17-4: Califican la atención brindada

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	16	4%
Muy Bueno	190	53%
Bueno	140	39%
Regular	10	3%
Malo	4	1%
TOTAL	360	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

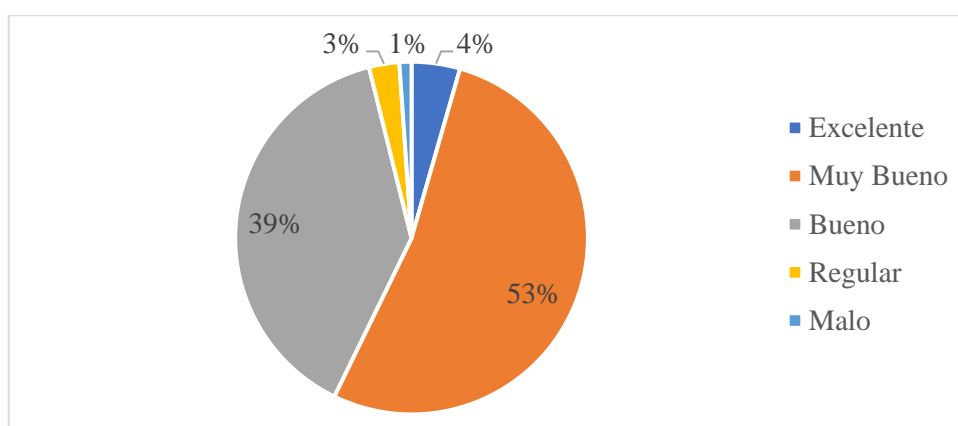


Ilustración 17-4: Califican la atención brindada

Realizado por: Manobanda A, 2022.

Interpretación

Mediante la encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., se indica que el 4% de los encuestados da una calificación de excelencia en la atención brindada a los socios, con el 53% de los encuestado afirma que la calificación es muy buena en brindar atención, el 39% confirma que la atención brindada es buena, el 3% afirmo que era regular la atención que brinda, y el 1% de los encuestados calificaron de malo la atención brindada.

Análisis

En la tabla N° 28-3 de la pregunta #6 que dice: **¿Cómo califican la atención brindada por parte del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., al solicitar un crédito?** Se puede evidenciar que los socios encuestados dieron una calificación de muy buena y buena por la atención brindada por parte del personal de la cooperativa al realizar una solicitud de crédito.

7. ¿Cómo usted conoció acerca de los créditos que oferta la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.?

Tabla 18-4: Acerca de los créditos que oferta la Cooperativa

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Referencia de un conocido	275	76%
Publicidad	35	10%
Visita de un funcionario de la cooperativa	40	11%
Otros	10	3%
TOTAL	360	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2023.

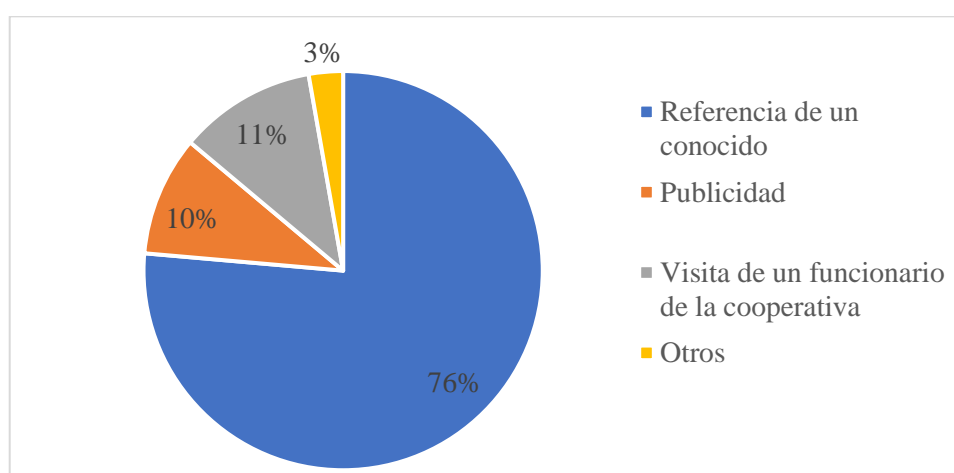


Ilustración 18-4: Acerca de los créditos que oferta la Cooperativa

Realizado por: Manobanda A, 2022.

Interpretación

Mediante la encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., se indica que el 76% de los encuestado conoció sobre acerca de crédito que oferta la cooperativa fue atreves de referencia de conocidos, con el 10% de los encuestado conoció sobre acerca de crédito que oferta la cooperativa fue atreves de publicaciones que realiza la cooperativa, el 11% afirma que conoció sobre acerca de crédito por medio de la visita de un funcionario de la cooperativa, y el 3% afirma que conoció sobre acerca de crédito por otros medios.

Análisis

En la tabla N° 29-3 de la pregunta #7 que dice: **¿Cómo usted conoció acerca de los créditos que oferta la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.?** Se puede evidenciar que la mayoría de los socios conoció sobre acerca de crédito que oferta la cooperativa fue atreves de referencia de conocidos.

8. ¿Qué tipo de crédito ha solicitado a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.?

Tabla 19-4: Tipo de crédito ha solicitado

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Consumo	10	3%
Estudiantil	0	0%
Microcrédito	180	50%
Emergente	170	47%
TOTAL	360	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

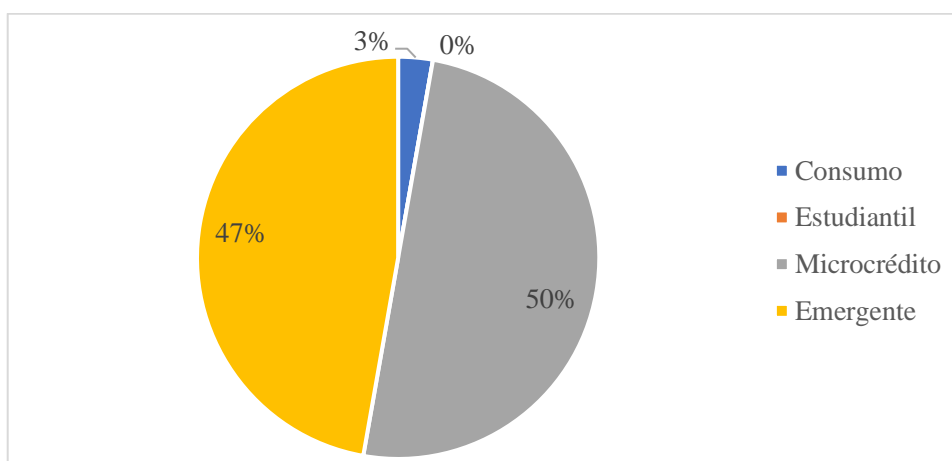


Ilustración 19-4: Tipo de crédito ha solicitado

Realizado por: Manobanda A, 2022.

Interpretación

Mediante la encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., se determinó que con un 50% los socios solicitan un microcrédito a la cooperativa, el 47% solicitan créditos emergentes, y el 3% solicitan un crédito de consumo a la cooperativa.

Análisis

En la tabla N° 30-3 de la pregunta #8 que dice: **¿Qué tipo de crédito ha solicitado a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.?** Se puede establecer que mayoría de los socios han solicitado microcréditos y créditos emergentes para inyectar capital a los emprendimiento y negocios.

9. La tasa de interés que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., son convenientes para usted.

Tabla 20-4: La tasa de interés

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	260	72%
NO	100	28%
TOTAL	360	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

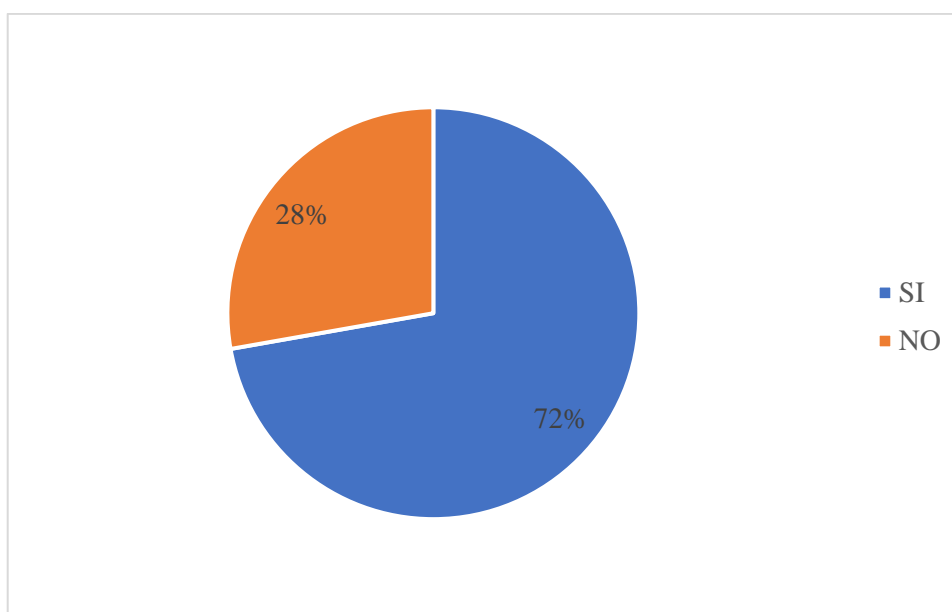


Ilustración 20-4: La tasa de interés

Realizado por: Manobanda A, 2022.

Interpretación

Mediante la encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., se determinó que con un 72% afirman que esta conveniente sus tasas de interés que ofrece la cooperativa, y con el 28% afirman que no les conviene la tasa de interés que ofrece la cooperativa.

Análisis

En la tabla N° 31-3 de la pregunta #9 que dice: **La tasa de interés que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., son convenientes para usted.** Se puede establecer que mayoría de los socios están conformes con la tasa de interés que ofrece la cooperativa.

10. Las cuotas de pago que se determina están acorde a su capacidad de pago actual

Tabla 21-4: Las cuotas de pago

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	350	97%
NO	10	3%
TOTAL	360	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

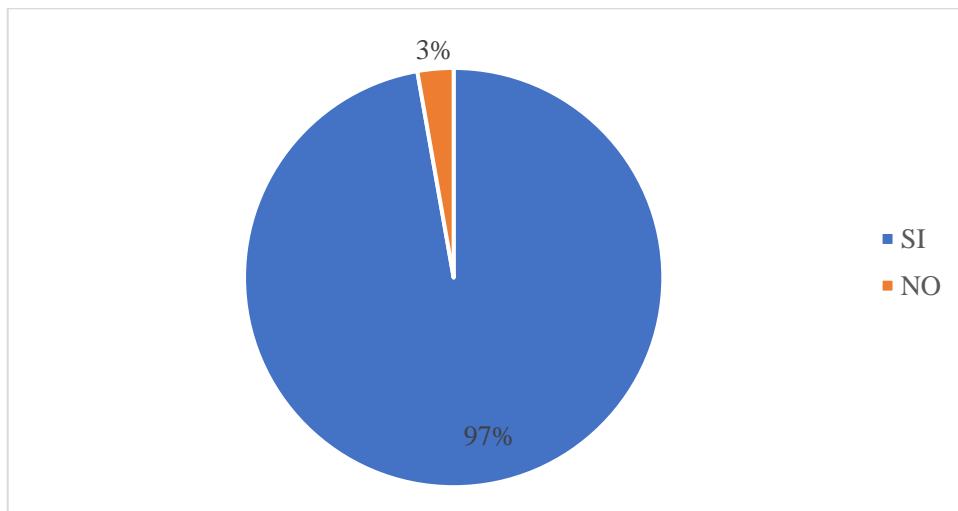


Ilustración 21-4: Las cuotas de pago

Realizado por: Manobanda A, 2022.

Interpretación

Mediante la encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., se determinó que con un 97% están acorde con las cuotas de pago que se determina a pagar, y con el 3% no están acorde con las cuotas de pago que se determina a pagar.

Análisis

En la tabla N° 32-3 de la pregunta #10 que dice: **Las cuotas de pago que se determina están acorde a su capacidad de pago actual.** Se puede establecer que mayoría de los socios están acorde con las cuotas de pago que se determina a pagar la cooperativa.

11. ¿Usted se ha atrasado en el pago de las cuotas de su crédito?

Tabla 22-4: Ha atrasado en el pago de las cuotas

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	340	94%
NO	20	6%
TOTAL	360	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

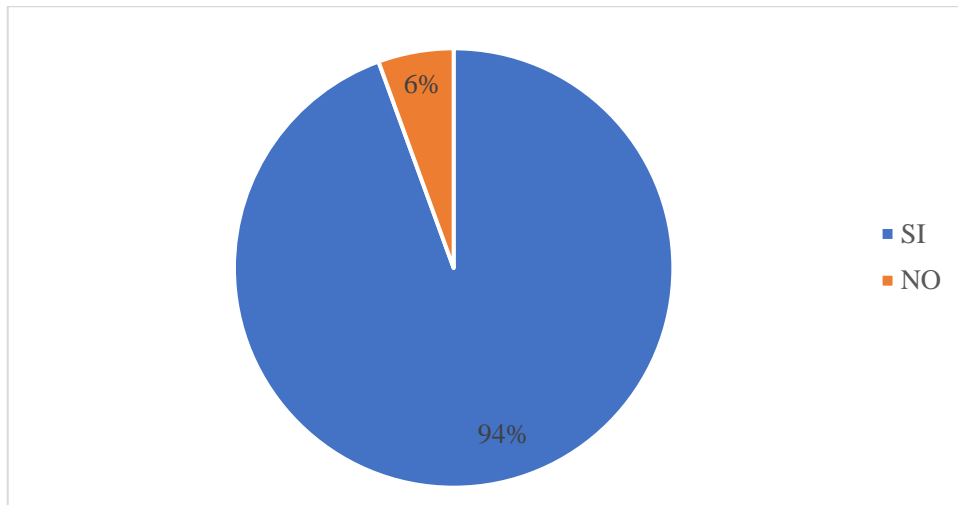


Ilustración 22-4: Ha atrasado en el pago de las cuotas

Realizado por: Manobanda A, 2022.

Interpretación

Mediante la encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., se estableció que con un 94% se han atrasado en las cuotas de pagos de sus créditos, y con el 6% se encuentra al Día con las cuotas de pago de sus créditos.

Análisis

En la tabla N° 33-3 de la pregunta #11 que dice: **¿Usted se ha atrasado en el pago de las cuotas de su crédito?** Se puede establecer que mayoría de los socios se han están atrasados en sus cuotas de pago por diferentes motivos personales.

12. ¿Cuál es el principal motivo por el cual usted no ha logrado pagar a tiempo cuotas de su crédito?

Tabla 23-4: Motivo por el cual usted no ha logrado pagar

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Falta de Ingreso Fijo	90	25%
Temporada Baja En El Comercio	98	27%
Accidentes Imprevisto	5	1%
COVID-19	167	46%
TOTAL	360	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

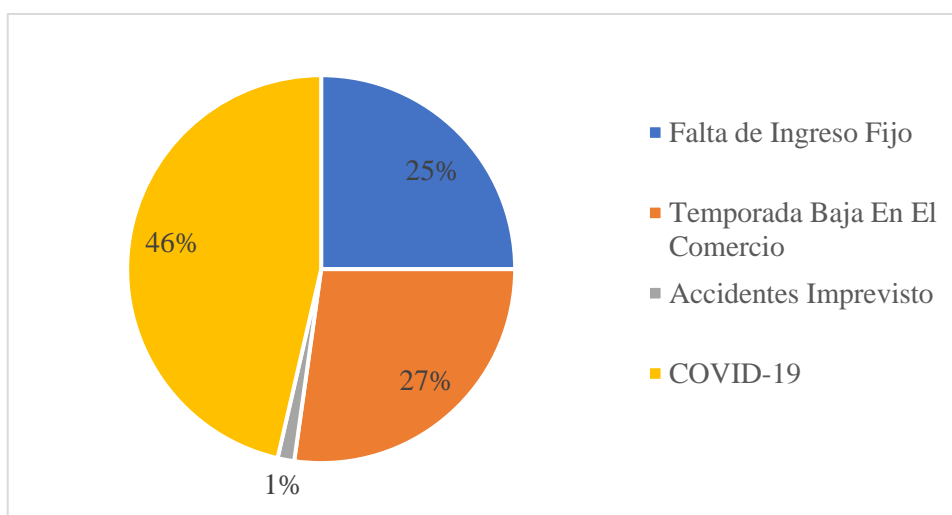


Ilustración 23-4: Motivo por el cual usted no ha logrado pagar

Realizado por: Manobanda A, 2022.

Interpretación

Mediante la encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., se estableció con un porcentaje de 25% que el atraso de del pago de sus créditos es por falta de ingreso fijo, con un 27% el atraso de pago de sus créditos es por la temporada baja en el comercio, el 1% de atraso en los pagos es por accidentes previstos, y con el 46% los atrasos se deben a la COVID-19.

Análisis

En la tabla N° 34-3 de la pregunta #12 que dice: **¿Cuál es el principal motivo por el cual usted no ha logrado pagar a tiempo cuotas de su crédito?** Se puede establecer que el factor o motivo por el cual no logran pagar a tiempo sus créditos es por el COVID-19.

13. Considera usted que el personal que conforma el área de cobranzas tiene conocimiento y experiencia en su puesto de trabajo.

Tabla 24-4: El área de cobranzas

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	350	97%
NO	10	3%
TOTAL	360	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

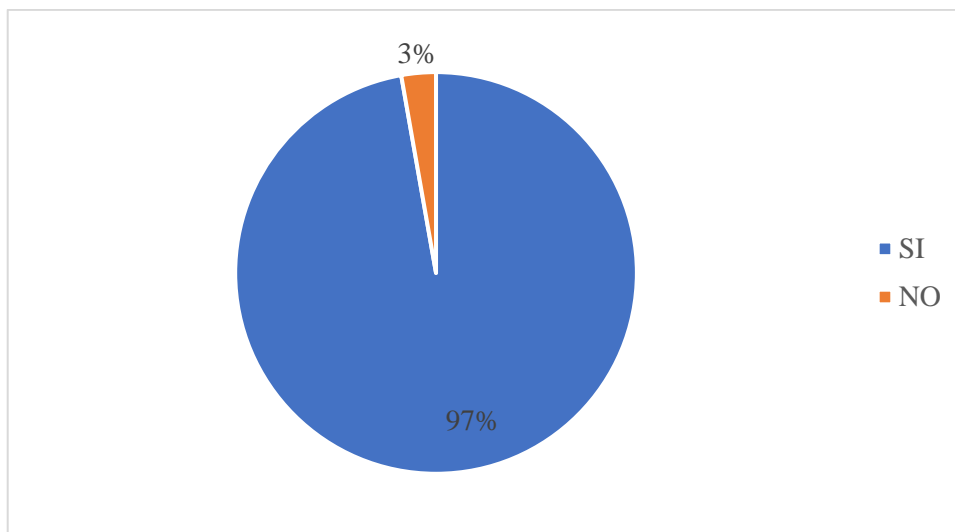


Ilustración 24-4: El área de cobranzas

Realizado por: Manobanda A, 2022.

Interpretación

Mediante la encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., se estableció con un porcentaje de 97% que el personal que se encuentra en el área de cobranza está totalmente capacitado para el puesto, y con el 3% no tiene experiencia para el puesto del área de cobranza.

Análisis

En la tabla N° 35-3 de la pregunta #13 que dice: **Considera usted que el personal que conforma el área de cobranzas tiene conocimiento y experiencia en su puesto de trabajo.** Se puede manifestar que la mayoría de socios, consideran que el personal encargado del área de cobranza está totalmente capacitado para cumplir funciones en el área de cobranza en la cooperativa.

4.1.3. Entrevista aplicada al gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.

- 1. ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.?, cuenta con un modelo de gestión financiera? en caso de haberlo, ¿cuál es?**

La cooperativa no cuenta con modelo de gestión estamos implementado actualmente

- 2. ¿Cree usted que el diseño de un modelo de gestión financiera puede lograr eficiencia en la gestión financiera? ¿por qué?**

Si un modelo de gestión es importante ya que nos ayudaría mucho ya a tomar decisiones mejorando la rentabilidad de la cooperativa.

- 3. ¿Cree que la aplicación de un modelo de gestión financiera sería un aporte al crecimiento económico de la entidad financiera?**

Si sería un gran aporte ya que nos ayudara a tomar decisiones más acertadas

- 4. ¿Cuál es la persona encargada de controlar que se cumpla a cabalidad los procesos y funciones dentro de área de créditos y cobranzas; y como lo hace?**

m

- 5. ¿Cuál cree Ud. que son las debilidades más comunes que existen en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.?**

Mejorar las decisiones que tomamos

- 6. ¿Existen políticas de recuperación de cartera? ¿cuáles son?**

Si existe políticas de recuperación de cartera.

Como llamadas, mensajes, citaciones etc.

- 7. ¿Se realiza informes periódicos sobre el análisis de estados financieros para evaluar el rendimiento financiero de su entidad financiera?**

Actualmente se está implementando informes periódicos.

8. ¿Según su criterio cree usted que el diseño de un modelo de gestión financiera va a permitir minimizar la cartera de crédito de su entidad financiera?

Si ayudaría mucho porque nos ayudara a controlar de mejor manera la cartera de crédito.

4.2. Diagnóstico situacional

El diagnóstico situacional establecerá la situación de la Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda., considerando a alcanzar sus logros en un plazo determinado, los cuales deberán guardar coherencia con la misión, los factores externos y capacidades internas, a fin de determinar sus fortalezas y debilidades internas; y las oportunidades y amenazas externas, que tenderán a solucionar el problema.

4.2.1. Análisis externo

Su objetivo es identificar las oportunidades y amenazas en el ambiente externo que opera la Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda., se evaluar el entorno de la entidad, en donde se debe considerar todos los agentes externos como el económicos, políticos, sociales, tecnológicos y ambientales que puedan afectar las actividades comerciales.

4.2.1.1. Factor Económico

Dimensión o Factor económico está conformado por componentes que intervienen en el poder de compra y los patrones de gasto de los consumidores.

Los componentes que conforma es la Tasa de inflación, el PIB, impuestos, y el riesgo país, tasa de interés activa y pasiva, establecen la capacidad de compra e influyen en los patrones de consumo de los mercados.

Tabla 25-4: Matriz del Factor Económico

COMPONENTES	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	RESPUESTA
Inflación Anual 0,69 % (Julio 2021) Inflación mensual 0,18 % (Julio 2021)	variación negativa	Disminuye el nivel de venta. Aumenta el valor de los costos. Encarece el poder adquisitivo.	Crisis económica Perjudica a los consumidores por el COVID-19.
P.I.B. (2021) 0,7 %	Creció	Incremento en las ventas de los bienes	Incremento de la producción de bienes y/o servicios

Riesgo País (enero 2021) 1400	Al alza	Inestabilidad económica	No se genera inversión extranjera, ni a nivel nacional
Tasa Activa (Julio 2021) 8,12 %	Al alza	Disminuye la colocación de créditos	Decremento en colocación de crédito
Tasa Pasiva (Julio 2021) 5,66%	Al alza	Permite la realización de inversiones	Incremento en la capacidad de ahorro de la comunidad

Fuente: <https://www.bce.fin.ec/index.php/informacioneconomica>, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

4.2.1.2. Factor Socio Cultural

El factor socio cultural se basa en la demanda y el poder adquisitivo de los ahorristas participantes en los mercados nacionales e internacionales se ven influenciados en su mayoría por el ambiente socio cultural.

Tabla 26-4: Matriz del Factor Socio Cultural

FACTORES	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	RESPUESTA
Crecimiento Poblacional (2021) 1,56 %	Crecimiento	Incremento de mercados	de Incremento de ventas Aperturas de nuevos nichos de mercados
Población Económicamente Activa (marzo 2021) 94,2%	Decremento	Inestabilidad económica y laboral	Mejor rendimiento en los trabajadores y el poder adquisitivo
Desempleo (Julio 2021) 5,1%	Incremento	Crecimiento de la pobreza	Menos capacidad de ahorro, altas tasas de mora en créditos
Migración	Incremento	Captación de Remesas para el país	Capacidad de Ahorro, pero las remesas enviadas no son tan representativas como en años anteriores donde los lugares destinos de migración son los países de EE. UU, España e Italia.

Fuente: <https://countrymeters.info/es/Ecuador>: 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

4.2.1.3. Factor Político Legal

Dentro del entorno político gubernamentales, analizando la situación regional, nacional y su incidencia en la Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda., cabe destacar que hay hechos políticos que hacen retrasar o estancar al país, debido a la fragilidad que refleja la

inestabilidad económica. Entre ellos influye en el entorno del sistema de impuestos, obligaciones tributarias, reglamentación de la Ley Economía Popular y Solidaria.

Tabla 27-4: Matriz del Factor Político Legal

FACTOR	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	RESPUESTA
Partidos políticos	A nivel nacional existen 24 partidos, que participan en la lista nacional	Desestabilización política	Estado
Leyes	Reforma en la constitución	Inestabilidad política en el país	Estado Competencia Clientes Cooperativa de ahorro y crédito.
Política Financiera	Reformas al mutualismo	Reconocimiento a entidades financieras que captan recursos del público	Sistema Financiero Clientes
IMPUESTOS			
Derechos e impuestos fiscales	Se mantienen	Seriedad en la política fiscal	Cumplir con impuestos fiscales
Reglamentación de la Ley Economía Popular y Solidaria	Normativa	Regulatorio	Protección al socio

Fuente: INEC, Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

4.2.1.4. Factor Tecnológica

Dentro de este factor analizaremos la tecnología y los avances científicos que determinen la capacidad competitiva y la disponibilidad en el mercado a nivel nacional de la Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda., el entorno tecnológico está formado por fuerzas que influyen en las nuevas tecnologías tiene que ver con el desarrollo de los procesos de sus actividades, también dan lugar a nuevas oportunidades de mercado, dado que son elementos de cambio que puede ser el éxito o el fracaso por el simple hecho que las nuevas desplazan a las viejas tecnologías. El adquirir un equipo computarizado que ayude avanzar de manera rápida, confiable a la entidad financiera, el servicio de internet será otro de los beneficios que se necesitará para mantener muy bien informado y actualizados para el desarrollo de la Cooperativa entre ellos tenemos los siguientes:

Tabla 28-4: Matriz de Factor Tecnológicos

FACTORES	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	RESPUESTA
Equipos de computo	Estable	Rapidez y mejoramiento del procesamiento de la información	Mayor efectividad y agilidad en el trabajo.
Software	Permanentes cambios en el sistema	Mejoramiento y eficiencia al llevar registros generales	Facilita la consecución de las actividades administrativas y financieras
Internet	Moderno	Mayor información Mayor cobertura en la red	Facilidad y rapidez de información del sistema financiero de la cooperativa

Fuente: Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

4.2.2. Análisis del Micro Entorno

Con el micro entorno o entorno específico se determinará las condiciones del funcionamiento interno de la Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda., al hablar del entorno interno, analizaremos los factores administrativos, financieros, tecnológicos, mercado, competencias, proveedores y de recursos humanos, que son los que afectan directamente a la entidad.

Toda esta información nos ayudará a determinar la situación actual de la entidad, y nos permitirá desarrollar estrategias para aprovechar las oportunidades o afrontar las amenazas que el sistema conlleva aquellas condiciones favorables o desfavorables para la Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda. El entorno inmediatamente fuera de la Cooperativa es conocido como Micro entorno o medio ambiente específico, en este análisis se identifican y evalúan las fortalezas y debilidades de una empresa en sus áreas funcionales, entre ellas:

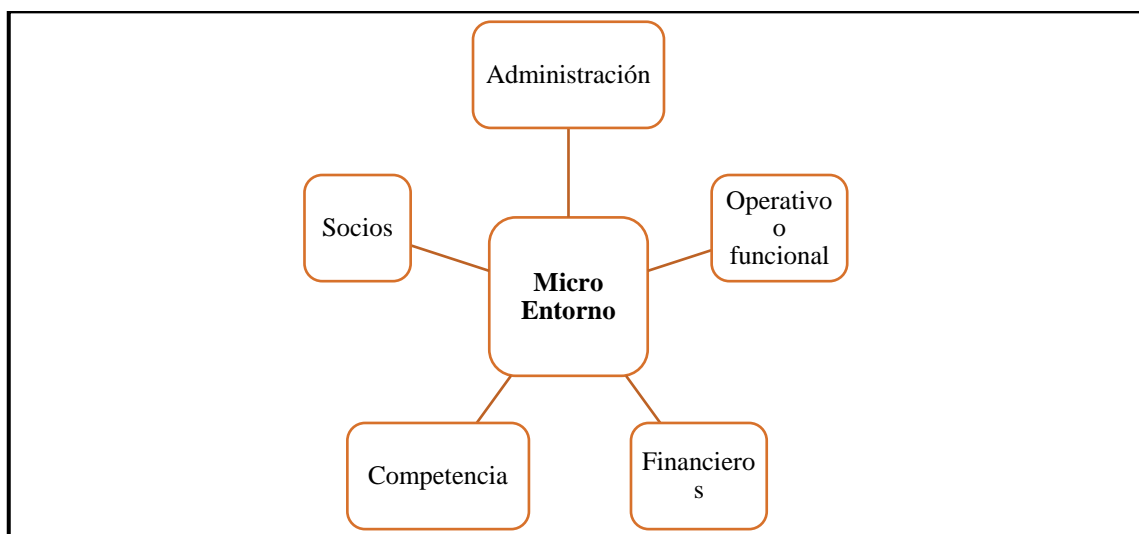


Ilustración 25-4: Análisis del Micro Entorno

Fuente: (Marciniak, 2014).

Realizado por: Manobanda A, 2022.

4.2.2.1. Aspecto Administrativo

La administración de la Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda., es un régimen que interactúa con su ambiente específico, pero persiste siempre las influencias potenciales de un ambiente general.

Tabla 29-4: Aspecto Administrativo

FACTORES	COMPORTAMIENTO	IMPACTOS	RESPUESTA
Base Legal	Optima	Funciona bajo cumplimiento de la Ley de Cooperativas y su Reglamento General	Socios Directivos
Reglamento Interno y Estatutos	Reformas	Limita el accionar de los directivos y Gerencia	Socios Directivos Empleados
Estructura orgánica	Buena	Orienta las funciones de cada socio y miembro de la cooperativa	Socios Directivos Empleados
Toma de decisiones	Centralizadas	Permite controlar los pasos del proceso	Competencia Clientes Socios
Coordinación	Satisfactoria	Permite cumplir con los objetivos predeterminados	Directivos Socios Empleados
Comunicación	Excelente	La comunicación que se maneja en la cooperativa, fomenta el desarrollo colectivo	Directivos Socios Empleados
Control	Adecuado	Los recursos son manejados bajo control, para el cumplimiento de metas propuestas	Directivos Socios Empleados
Imagen Institucional	Prestigiada	Por la calidad de servicio, se genera confianza en los socios	Directivos Clientes Socios
Plan Estratégico	Medio	Ayuda a orientarnos hacia la misión institucional	Directivos Socios

Fuente: Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

4.2.2.2. Aspecto Operativo o Funcional

La Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda., ha logrado controlar y regular sus funciones, cubriendo geográficamente la localización del cantón Ambato donde prestará sus servicios a la ciudadanía en general.

Tabla 30-4: Matriz de Aspecto Operativo o Funcional

FACTORES	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	RESPUESTA
Calidad Servicios	Excelente	Positivo, porque solventa necesidades económicas	Clientes, Socios, Competencia, Proveedores
Exclusividad y diferenciación de servicios	Óptimos	Satisfacción en los clientes	Clientes, Socios Implicados
Participación en el mercado local	Ascendente	Se va incrementando por su buena prestación de servicios, en nuestra sociedad.	Clientes Competencia Socios
Investigación y Desarrollo	Regular	No se realiza estudios de investigación con frecuencia	Competencia Proveedores Clientes
Costo del Servicios	Media	Solventa la economía de los socios	Clientes Socios Competencia
Publicidad	Media	Permite difundir y socializar el servicio de transporte	Clientes Competencia Cooperativa
Fidelidad de clientes	Excelente	Por ser eficiente y eficaz, se ha logrado ser preferidos.	Clientes Competencia Cooperativa

Fuente: Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

4.2.2.3. Aspecto Financiero

Para el buen funcionamiento de la Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda., ubicada en el cantón Ambato es necesario la obtención de fondos y suministro de capital, por ello es relevante contar con una Planificación Financiera que nos genere beneficios.

Análisis vertical

Se presenta el análisis vertical la cual consiste en transformar en porcentajes los valores de las distintas partidas que figuran en los estados financieros, en este caso se ha realizado el Análisis Vertical del Balance General y del Estado de Resultados del año 2018, 2019 y 2020. La Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., de la ciudad de Ambato, tomando como base de comparación una magnitud significativa de ambos estados financieros, con el objetivo de mostrar el peso relativo de cada partida y facilitar las comparaciones.

Tabla 31-4: Balance general de Activos

COOPERATIVA DE AHORRO DE CRÉDITO SUMAK SISA LTDA.													
BALANCE GENERAL ACTIVOS													
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2018-2020													
Cod.	Cuenta	2018	Vertical 2018	2019	Vertical 2019	2020	Vertical 2020						
ACTIVOS													
11	FONDOS DISPONIBLES		524.708,19		9%	0	320.818,36		4%		1.372.437,97		12%
1101	CAJA	329.863,45	63%	237.799,66	74%	446.514,18	33%						
1103	BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS	194.844,74	37%	81.637,70	25%	925.710,49	67%						
1104	EFFECTOS DE COBRO IMEDIATO	0,00	0%	1.381,00	0%	213,30	0%						
13	INVERSIONES		433.609,53		7%		550.564,66		8%		640.233,23		6%
1305	INV.MANT. HASTA CUMPLIMIENTOS SECT. PRIVADO Y SECT. FINANCIERO POPULAR Y GOBIERNO MUNICIPAL	437.951,90	101%	562.934,89	102%	652.603,46	102%						
1399	(PROVISION PARA INVERSIONES)	(4.342,37)	-1%	(12.370,23)	-2%	(12.370,23)	-2%						
14	CARTERA DE CREDITOS		4.650.467,06		80%		6.270.880,39		86%		9.294.471,62		80%
1402	CARTERA CREDITOS CONSUMO POR VENCER	3.347,30	0%	1.154,35	0%	0,00	0%						
1404	CARTERA DE MICROCRÉDITO POR VENCER	4.640.381,42	100%	6.293.993,62	100%	9.389.757,16	101%						

1412	CARTERA DE MICROCRÉDITO FINANCIADA POR VENCER	3.981,69		0%		318,45		0%		0,00		0%	
1428	CARTERA DE MICROCRÉDITO QUE NO DEVENGA INTERESES	83.760,98		2%		89.633,27		1%		97.182,98		1%	
1436	CARTERA MICROCRÉDITO FINANCIADA QUE NO DEVENGA INTERESES	0,00		0%		1.757,65		0%		0,00		0%	
1450	CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO VENCIDA	16.338,24		0%		19,00		0%		16,00		0%	
1452	CARTERA DE MICROCRÉDITO VENCIDA	122.624,26		3%		132.204,57		2%		122.787,93		1%	
1460	CARTERA DE MICROCRÉDITO REFINANCIADA VENCIDA	0,00		0%		1.036,78		0%		2.792,37		0%	
1468	CARTERA DE MICROCRÉDITO STRUCTURADA VENCIDA	118,45		0%		0,00		0%		0,00		0%	
1499	(PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCOBRABLES)	(220.085,28)		-5%		(249.237,30)		-4%		(318.064,82)		-3%	
16	CUENTAS POR COBRAR		99.281,41		2%		108.914,41		1%		219.269,33		2%
1603	INTERESES POR COBRAR DE CARTERA DE CRÉDITOS	75.856,51		76%		100.017,06		92%		215.500,34		98%	
1614	PAGOS POR CUENTA DE SOCIOS	6.775,58		7%		8.686,82		8%		9.704,23		4%	
1690	CUENTAS POR COBRAR VARIAS	18.996,32		19%		8.966,77		8%		2.821,00		1%	
1699	(PROVISION PARA CUENTAS POR COBRAR)	(2.347,00)		-2%		(8.756,24)		-8%		(8.756,24)		-4%	

18	PROPIEDADES Y EQUIPO		70.704,76		1%		45.858,00		1%		107.931,02		1%
1804	OTROS LOCALES	2.400,00		3%		0,00		0%		0,00		0%	
1805	MUEBLES, ENSERES Y TIPOS DE OFICINA	41.960,15		59%		48.251,10		105%		51.761,68		48%	
1806	EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	17.304,57		24%		27.575,47		60%		36.672,41		34%	
1807	UNIDADES DE TRANSPORTE	66.890,00		95%		21.890,00		48%		73.880,00		68%	
1899	(DEPRECIACIÓN AJUSTADA)	(57.849,96)		-82%		(51.858,57)		-13%		(54.383,07)		-50%	
19	19 OTROS ACTIVOS		24.069,72		0%		5.811,02		0%		5.935,36		0%
1905	GASTOS DIFERIDOS	64,00		0%		0,00		0%		0,00		0%	
1990	OTROS	24.282,42		101%		6.087,72		105%		6.212,06		105%	
1999	(PROVISIÓN PARA OTROS ACTIVOS IRRECUPERABLES)	(276,70)		-1%		(276,70)		-5%		(276,70)		-5%	
	TOTAL, DE ACTIVOS		5802840,67		100%		7302846,84		100%		11.640.278,53		100%

Fuente: Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

Análisis

La participación porcentual de los activos cambia dramáticamente de 2018 a 2019 y en el 2020, ya que en 2020 los fondos disponibles representaban con un total de activos 12%, mientras que para 2019 el grupo de cuentas más significativo, es la cartera de créditos que se incrementa al 86%, y el 2020 la cartera de crédito disminuye en un 80% sobre los activos también se puede interpretar que en las cuentas de cobras tenemos el 2% en el 2020, en lo cual se consolidó la captación y se estudió cuidadosamente el riesgo para colocaciones, una vez realizado esto, se va creciendo a la par en ahorros/créditos manteniéndose porcentajes eficientes entre estas dos variables.

Tabla 32-4: Balance General de Pasivo

COOPERATIVA DE AHORRO DE CRÉDITO SUMAK SISA LTDA.													
BALANCE GENERAL PASIVOS													
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2018-2020													
Cod.	Cuenta	2018	Vertical 2018	2019	Vertical 2019	2020	Vertical 2020						
PASIVOS													
21	OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO		3.928.613,97		80%		5.373.259,09		88%		7.916.912,69		79%
2101	DEPÓSITOS A LA VISTA	386.252,03		10%		1.198.220,90		22%		2.627.329,89		33%	
2103	DEPÓSITOS A PLAZO	3.208.098,00		82%		4.175.038,19		78%		5.289.582,80		67%	
2105	DEPÓSITOS RESTRINGIDOS	334.263,94		9%		0,00		0%		0,00		0%	
25	CUENTAS POR PAGAR		128.379,05		3%		86.199,22		1%		91.468,09		1%
2501	INTERESES POR PAGAR	40.096,94		31%		52.512,30		61%		61.352,81		67%	
2503	OBLIGACIONES PATRONALES	9.010,18		7%		9.586,42		11%		10.359,47		11%	
2504	RETENCIONES	4.815,20		4%		3.268,04		4%		4.217,19		5%	
2505	CONTRIBUCIONES, IMPUESTOS Y MULTAS	0,00		0%		0,00		0%		13.211,73		14%	
2590	CUENTAS POR PAGAR VARIAS	74.456,73		58%		20.832,46		24%		2.326,89		3%	
26	OBLIGACIONES FINANCIERAS		831.691,13		17%		647.548,03		11%		2.005.986,00		20%
2602	OBLIGACIONES CON INST FINANCIERAS DEL PAÍS Y SECTOR FIN POPULAR Y SOLIDARIO	187.288,43		23%		214.470,70		33%		324.144,11		16%	
2606	OBLIGACIONES CON ENTIDADES FINANCIERAS DEL SECTOR PÚBLICO	644.402,70		77%		433.077,33		67%		1.681.841,89		84%	
TOTAL, DE PASIVO			4.888.684,15		100%		6.107.006,34		100%		10.014.366,78		100%

Fuente: Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda, 2023.

Realizado por: Manobanda A, 2023.

Análisis

Según el balance general de pasivos tenemos el porcentual va variando según los años, es decir que en el 2019 tenemos un 88% en obligaciones con el público, en cuentas por pagar en el 2018 tiene 3% en el cual podemos evidenciar una disminución en el 2020 con el 1%, las obligaciones financieras cambian drásticamente ente el 2019 a 2020 con un 20%.

Tabla 33-4: Balance General Patrimonio

ANÁLISIS VERTICAL													
COOPERATIVA DE AHORRO DE CRÉDITO SUMAK SISA LTDA													
BALANCE GENERAL PATRIMONIO													
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2018-2020													
Cod.	Cuenta	2018	Vertical 2018	2019	Vertical 2019	2020	Vertical 2020						
PATRIMONIO													
31	CAPITAL SOCIAL		180.251,21		20%		247.566,99		21%		304.540,07		19%
3103	APORTES DE SOCIOS	180.251,21	100%	247.566,99	100%	304.540,07	100%					100%	
33	RESERVAS		624.845,00		68%		902.787,41		75%		1.195.906,78		74%
3301	FONDO IRREPARTIBLE DE RESERVA LEGAL	622.848,35	100%	900.790,76	100%	1.179.604,76	99%						
3303	ESPECIALES	1.996,65	0%	1.996,65	0%	16.302,02	1%						
36	RESULTADOS		109.060,31		12%		45.486,10		4%		125.464,90		8%
3603	UTILIDAD O ECEDENTE DEL EJERCICIO	109.060,31	100%	45.486,10	1,00	125.464,90	100%						
TOTAL, DE PATRIMONIO			914.156,52		100%		1.195.840,50		100%		1.625.911,75		100%
TOTAL, PASIVO + PATRIMONIO		5.802.840,67		7.302.846,84		11.640.278,53							

Fuente: Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

Análisis

En cuanto al Patrimonio, se muestra que es el elemento de la ecuación contable que menos crecimiento registra en los periodos de análisis, en estructura vertical el Capital Social tiene participaciones del 20% en 2018, 21% en 2019 y 19% en 2020. El tema de reservas se evidencia una participación importante en 2018 por un 68%, observando que hubo un incremento en el 2019 con un 75% y para el 2020 con un 74%.

Tabla 34-4: Balance Resultados Elemento Gastos

ANÁLISIS VERTICAL													
COOPERATIVA DE AHORRO DE CRÉDITO SUMAK SISA LTDA													
BALANCE RESULTADOS GASTOS													
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2018-2020													
Cod.	Cuenta	2018		Vertical 2018		2019		Vertical 2019		2020		Vertical 2020	
41	INTERESES CAUSADOS		368.698,38		39%		440.210,89		36%		630.831,61		48%
4101	OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	307.672,59		83%		390.128,30		89%		538.103,91		85%	
4102	OPERACIONES INTERFINANCIERAS	1.788,98		0%		0,00		0%		0,00		0%	
4103	OBLIGACIONES FINANCIERAS	59.236,81		16%		50.082,59		11%		92.727,70		15%	
42	COMISIONES CAUSADAS		16,02		0%		0,00		0%		0,00		0%
4290	VARIAS	16,02		100%		0,00		0%		0,00		0%	
44	PROVISIONES		89.842,19		10%		163.726,38		14%		105.611,19		8%
4402	CARTERA DE CRÉDITOS	86.302,40		96%		149.289,28		91%		105.611,19		100%	
4403	CUENTAS POR COBRAR	957,84		1%		0,00		0%		0,00		0%	
4405	OTROS ACTIVOS	2.581,95		3%		14.437,10		9%		0,00		0%	
45	GASTOS DE OPERACIÓN		479.190,75		51%		607.386,71		50%		574.347,16		44%
4501	GASTOS DE PERSONAL	171.258,54		36%		181.138,12		30%		231.158,29		40%	
4502	HONORARIOS	146.110,12		30%		221.499,53		36%		146.106,19		25%	
4503	SERVICIOS VARIOS	92.988,51		19%		92.881,81		15%		107.102,45		19%	
4504	IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y MULTAS	10.696,90		2%		22.674,11		4%		52.687,41		9%	
4505	DEPRECIACIONES	20.625,20		4%		19.008,61		3%		7.804,50		1%	
4506	AMORTIZACIONES	17.021,12		4%		27.104,74		4%		6.239,95		1%	
4507	OTROS GASTOS	20.490,36		4%		43.079,79		7%		23.248,37		4%	
TOTAL, DE GASTOS			937.747,34		100%		1.211.323,98		100%		1.310.789,96		100%

Fuente: Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

Análisis

Mediante el balance de gastos podemos establecer que el elemento de intereses causados varía significativamente es decir que en el 2018 está con un 39% que para el 2019 se evidenció un 36% incrementando a un 48% para el 2020. En gastos operativos se evidencia que para el 2018 tuvo el 51%, indicando una disminución en el 2019 con el 50% y 44% para el año 2020.

Tabla 35-4: Balance Resultados Elemento Ingresos

ANÁLISIS VERTICAL													
COOPERATIVA DE AHORRO DE CRÉDITO SUMAK SISA LTDA													
BALANCE RESULTADOS INGRESO													
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2018-2020													
Cod.	Cuenta	2018		Vertical 2018		2019		Vertical 2019		2020		Vertical 2020	
51	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS		1.024.025,86		89%		1.225.875,18		94%		1.398.798,75		90%
5101	DEPÓSITOS	8.188,72		1%		24.652,41		2%		62.724,59		4%	
5103	INTERESES Y DESCUENTOS DE INVERSIONES EN TÍTULOS VALORES	15.364,19		2%		0,00		0%		5.993,82		0%	
5104	INTERESES Y DESCUENTOS DE CARTERA DE CRÉDITOS	1.000.472,95		98%		1.201.222,77		98%		1.330.080,34		95%	
52	COMISIONES GANADAS		0,00		0%		2.000,00		0%		0,00		0%

5205	CARTAS DE CRÉDITO	0,00		0%		2.000,00		100%		0,00		0%	
54	INGRESOS POR SERVICIOS		1.596,59		0%		0,00		0%		1.084,52		0%
5490	OTROS SERVICIOS	1.596,59		100%		0,00		0%		1.084,52		100%	
55	OTROS INGRESOS OPERACIONALES		20.666,60		2%		22.145,36		2%		14.964,72		1%
5502	UTILIDAD EN VENTA DE BIENES REALIZABLES Y RECUPERADOS	1.331,45		6%		0,00		0%		7.000,00		47%	
5590	OTROS	19.335,15		94%		22.145,36		100%		7.964,72		53%	
56	OTROS INGRESOS		518,60			0,00	6.789,54		1%	0,00	21.406,87		1%
5601	UTILIDAD EN VENTA DE BIENES	0,00		0%		0,00		0%		5.000,00		23%	
5604	RECUPERACIONES DE ACTIVOS FINANCIEROS	518,60		100%		6.789,54		100%		16.406,87		77%	
59	PÉRDIDAS Y GANANCIAS		109.060,31		9%		45.486,10		3%		125.464,90		8%
TOTAL, INGRESOS			1.155.867,96		100%		1.302.296,18		100%		1.561.719,76		100%

Fuente: Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 202.

Análisis

En el balance de resultados de ingresos podemos evidenciar que los intereses y descuento ganados va cambiando significativamente, es decir que el 2018 tenemos un porcentaje del 89%, para el año 2019 evidenciamos un 94% que para el 2020 el intereses y descuento ganado es de 90%, las pérdidas y ganancias varia es decir que el 2018 está con un 9% en comparación del 2019 y 2020 tenemos un porcentaje de 3% y 8% para el 2020.

Análisis horizontal

El análisis horizontal se requiere disponer de estados financieros de dos periodos diferentes, es decir, que debe ser comparativos, lo que busca el análisis horizontal, es precisamente comparar un periodo con otro, en este caso del año 2018-2019 y el 2019-2020 del Balance General y el Estado de Resultados, para observar el comportamiento de los estados financieros en el periodo objeto de análisis, de la Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda.

Tabla 36-4: Balance General Consolidado

ANÁLISIS HORIZONTAL											
COOPERATIVA DE AHORRO DE CRÉDITO SUMAK SISA LTDA											
BALANCE GENERAL CONSOLIDADO											
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2018-2020											
Cod.	Cuenta	2018		VALOR ABS	VALOR RELAT	2019		VALOR ABS	VALOR RELAT	2020	
11	FONDOS DISPONIBLES		524.708,19	-203.889,83	-39%	0	320.818,36	1.051.619,61	328%	0,00	1.372.437,97
1101	CAJA	329.863,45		-92.063,79	-28%	237.799,66		208.714,52	88%	446.514,18	
1103	BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS	194.844,74		-113.207,04	-58%	81.637,70		844.072,79	1034%	925.710,49	
1104	EFFECTOS DE COBRO INMEDIATO	0,00		1.381,00		1.381,00		-1.167,70	-85%	213,30	
13	INVERSIONES		433.609,53	116.955,13	27%		550.564,66	89.668,57	16%		640.233,23
1305	INV.MANT. HASTA VENCIM.ENT.SEC.PRIVADO Y SECT. FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO	437.951,90		124.982,99	29%	562.934,89		89.668,57	16%	652.603,46	

1399	(PROVISION PARA INVERSIONES)	(4.342,37)		-8.027,86	185%	(12.370,23)		0,00	0%	(12.370,23)	
14	CARTERA DE CREDITOS		4.650.467,06	1.620.413,33	35%		6.270.880,39	3.023.591,23	48%		9.294.471,62
1402	CARTERA CREDITOS CONSUMO POR VENCER	3.347,30		-2.192,95	-66%	1.154,35		-1.154,35	-100%	0,00	
1404	CARTERA DE MICROCRÉDITO POR VENCER	4.640.381,42		1.653.612,20	36%	6.293.993,62		3.095.763,54	49%	9.389.757,16	
1412	CARTERA DE MICROCRÉDITO REFINANCIADA POR VENCER	3.981,69		-3.663,24	-92%	318,45		-318,45	-100%	0,00	
1428	CARTERA DE MICROCRÉDITO QUE NO DEVENGA INTERESES	83.760,98		5.872,29	7%	89.633,27		7.549,71	8%	97.182,98	
1436	CARTERA MICROCRÉDITO REFINANCIADA QUE NO DEVENGA INTERESES	0,00		1.757,65		1.757,65		-1.757,65	-100%	0,00	
1450	CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO VENCIDA	16.338,24		-16.319,24	-100%	19,00		-3,00	-16%	16,00	
1452	CARTERA DE MICROCRÉDITO VENCIDA	122.624,26		9.580,31	8%	132.204,57		-9.416,64	-7%	122.787,93	
1460	CARTERA DE MICROCRÉDITO REFINANCIADA VENCIDA	0,00		1.036,78		1.036,78		1.755,59	169%	2.792,37	

1468	CARTERA DE MICROCRÉDITO REESTRUCTURADA VENCIDA	118,45		-118,45	-100%	0,00		0,00		0,00	
1499	(PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCOBRABLES)	(220.085,28)		-29.152,02	13%	(249.237,30)		-68.827,52	28%	(318.064,82)	
16	CUENTAS POR COBRAR		99.281,41	9.633,00	10%		108.914,41	110.354,92	101%		219.269,33
1603	INTERESES POR COBRAR DE CARTERA DE CRÉDITOS	75.856,51		24.160,55	32%	100.017,06		115.483,28	115%	215.500,34	
1614	PAGOS POR CUENTA DE SOCIOS	6.775,58		1.911,24	28%	8.686,82		1.017,41	12%	9.704,23	
1690	CUENTAS POR COBRAR VARIAS	18.996,32		-10.029,55	-53%	8.966,77		-6.145,77	-69%	2.821,00	
1699	(PROVISION PARA CUENTAS POR COBRAR)	(2.347,00)		-6.409,24	273%	(8.756,24)		0,00	0%	(8.756,24)	
18	PROPIEDADES Y EQUIPO		70.704,76	-24.846,76	-35%		45.858,00	62.073,02	135%		107.931,02
1804	OTROS LOCALES	2.400,00		-2.400,00	-100%	0,00		0,00		0,00	
1805	MUEBLES, ENSERES Y EQUIPOS DE OFICINA	41.960,15		6.290,95	15%	48.251,10		3.510,58	7%	51.761,68	
1806	EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	17.304,57		10.270,90	59%	27.575,47		9.096,94	33%	36.672,41	
1807	UNIDADES DE TRANSPORTE	66.890,00		-45.000,00	-67%	21.890,00		51.990,00	238%	73.880,00	
1899	(DEPRECIACIÓN ACUMULADA)	(57.849,96)		5.991,39	-10%	(51.858,57)		-2.524,50	5%	(54.383,07)	

19	19 OTROS ACTIVOS		24.069,72	-18.258,70	-76%		5.811,02	124,34	2%		5.935,36
1905	GASTOS DIFERIDOS	64,00		-64,00	-100%	0,00		0,00		0,00	
1990	OTROS	24.282,42		-18.194,70	-75%	6.087,72		124,34	2%	6.212,06	
1999	(PROVISIÓN PARA OTROS ACTIVOS IRRECUPERABLES)	(276,70)		0,00	0%	(276,70)		0,00	0%	(276,70)	
	TOTAL, DE ACTIVOS		5.802840,67	1.500.006,17	26%		7302846,84	4.337.431,69	59%		11.640.278,53
21	OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO		3.928.613,97	1.444.645,12	37%		5.373.259,09	2.543.653,60	47%		7.916.912,69
2101	DEPÓSITOS A LA VISTA	386.252,03		811.968,87	210%	1.198.220,90		1.429.108,99	119%	2.627.329,89	
2103	DEPÓSITOS A PLAZO	3.208.098,00		966.940,19	30%	4.175.038,19		1.114.544,61	27%	5.289.582,80	
2105	DEPÓSITOS RESTRINGIDOS	334.263,94		-334.263,94	-100%	0,00		0,00		0,00	
25	CUENTAS POR PAGAR		128.379,05	-42.179,83	-33%		86.199,22	5.268,87	6%		91.468,09
2501	INTERESES POR PAGAR	40.096,94		12.415,36	31%	52.512,30		8.840,51	17%	61.352,81	
2503	OBLIGACIONES PATRONALES	9.010,18		576,24	6%	9.586,42		773,05	8%	10.359,47	
2504	RETENCIONES	4.815,20		-1.547,16	-32%	3.268,04		949,15	29%	4.217,19	
2505	CONTRIBUCIONES, IMPUESTOS Y MULTAS	0,00		0,00		0,00		13.211,73		13.211,73	
2590	CUENTAS POR PAGAR VARIAS	74.456,73		-53.624,27	-72%	20.832,46		-18.505,57	-89%	2.326,89	
26	OBLIGACIONES FINANCIERAS		831.691,13	-184.143,10	-22%		647.548,03	1.358.437,97	210%		2.005.986,00
2602	OBLIGACIONES CON INST FINANCIERAS DEL PAÍS Y	187.288,43		27.182,27	15%	214.470,70		109.673,41	51%	324.144,11	

	SECTOR FIN POPULAR Y SOLIDARIO										
2606	OBLIGACIONES CON ENTIDADES FINANCIERAS DEL SECTOR PÚBLICO	644.402,70		-211.325,37	-33%	433.077,33		1.248.764,56	288%	1.681.841,89	
	TOTAL, DE PASIVO		4.888.684,15	1.218.322,19	25%		6.107.006,34	3.907.360,44	64%		10.014.366,78
31	CAPITAL SOCIAL		180.251,21	67.315,78	37%		247.566,99	56.973,08	23%		304.540,07
3103	APORTES DE SOCIOS	180.251,21		67.315,78	37%	247.566,99		56.973,08	23%	304.540,07	0,00
33	RESERVAS		624.845,00	277.942,41	44%		902.787,41	293.119,37	32%		1.195.906,78
3301	FONDO IRREPARTIBLE DE RESERVA LEGAL	622.848,35		277.942,41	45%	900.790,76		278.814,00	31%	1.179.604,76	
3303	ESPECIALES	1.996,65		0,00	0%	1.996,65		14.305,37	716%	16.302,02	
36	RESULTADOS		109.060,31	-63.574,21	-58%		45.486,10	79.978,80	176%		125.464,90
3603	UTILIDAD O ECEDENTE DEL EJERCICIO	109.060,31		-63.574,21	-58%	45.486,10		79.978,80	176%	125.464,90	0,00
	TOTAL, DE PATRIMONIO		914.156,52	281.683,98	31%		1.195.840,50	430.071,25	36%		1.625.911,75
	TOTAL, PASIVO + PATRIMONIO	5.802.840,67		1.500.006,17	26%	7.302.846,84		4.337.431,69	59%		11.640.278,53

Fuente: Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

Análisis

El total de los Activos del 2018 es \$5.802.840 mientras que para el 2019 asciende a \$7.304.866, y para el 2020 se sitúa en \$11.642.299, lo que denota incrementos de año a año respectivamente. En la estructura de financiamiento, los Pasivos representan una cantidad de \$4.888.684 en 2018, para el 2019 con una cantidad \$6.107.006; y para el 2020 con una cantidad de \$10.014.367. El Patrimonio refleja un valor de \$914.157 para el 2018, la cantidad de \$1.195.841 corresponde para el 2019, y para el 2020 suma de \$1.625.912. en la cartera de crédito en el año 2018 es \$122.624,26 mientras para el año 2019 aumenta 132.204,57 y para el 2020 reduce en 122.787,93, cabe recalcar que se descende ya que en hubo un incremento en la cartera de crédito refinanciada vencida 169%.

Tabla 37-4: Balance Resultados Consolidado

ANÁLISIS HORIZONTAL											
COOPERATIVA DE AHORRO DE CRÉDITO SUMAK SISA LTDA.											
BALANCE RESULTADOS CONSOLIDADO											
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2018-2020											
Cod.	Cuenta	2018		VALOR ABS	VALOR RELAT	2019		VALOR ABS	VALOR RELAT	2020	
41	INTERESES CAUSADOS		368.698,38	-71.512,51	-19%		440.210,89	190.620,72	43%		630.831,61
4101	OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	307.672,59		-82.455,71	-27%	390.128,30		147.975,61	38%	538.103,91	
4102	OPERACIONES INTERFINANCIERAS	1.788,98		1.788,98	100%	0,00		0,00	0%	0,00	
4103	OBLIGACIONES FINANCIERAS	59.236,81		9.154,22	15%	50.082,59		42.645,11	85%	92.727,70	
42	COMISIONES CAUSADAS		16,02	16,02	100%		0,00	0,00	0%		0,00
4290	VARIAS	16,02		16,02	100%	0,00		0,00	0%	0,00	
44	PROVISIONES		89.842,19	-73.884,19	-82%		163.726,38	-58.115,19	-35%		105.611,19
4402	CARTERA DE CRÉDITOS	86.302,40		-62.986,88	-73%	149.289,28		-43.678,09	-29%	105.611,19	
4403	CUENTAS POR COBRAR	957,84		957,84	100%	0,00		0,00	0%	0,00	
4405	OTROS ACTIVOS	2.581,95		-11.855,15	-459%	14.437,10		-14.437,10	-100%	0,00	
45	GASTOS DE OPERACIÓN		479.190,75	-	-27%		607.386,71	-33.039,55	-5%		574.347,16
				128.195,96							
4501	GASTOS DE PERSONAL	171.258,54		-9.879,58	-6%	181.138,12		50.020,17	28%	231.158,29	
4502	HONORARIOS	146.110,12		-75.389,41	-52%	221.499,53		-75.393,34	-42%	146.106,19	
4503	SERVICIOS VARIOS	92.988,51		106,70	0%	92.881,81		14.220,64	8%	107.102,45	

4504	IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y MULTAS	10.696,90		-11.977,21	-112%	22.674,11		30.013,30	17%	52.687,41	
4505	DEPRECIACIONES	20.625,20		1.616,59	8%	19.008,61		-11.204,11	-6%	7.804,50	
4506	AMORTIZACIONES	17.021,12		-10.083,62	-59%	27.104,74		-20.864,79	-12%	6.239,95	
4507	OTROS GASTOS	20.490,36		-22.589,43	-110%	43.079,79		-19.831,42	-11%	23.248,37	
	TOTAL, DE GASTOS		937.747,34	- 273.576,64	-29%		1.211.323,98	99.465,98	8%		1.310.789,96
51	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS		1.024.025,86	201.849,32	20%		1.225.875,18	172.923,57	14%		1.398.798,75
5101	DEPÓSITOS	8.188,72		16.463,69	201%	24.652,41		38.072,18	154%	62.724,59	
5103	INTERESES Y DESCUENTOS DE INVERSIONES EN TÍTULOS VALORES	15.364,19		-15.364,19	-100%	0,00		5.993,82	0%	5.993,82	
5104	INTERESES Y DESCUENTOS DE CARTERA DE CRÉDITOS	1.000.472,95		200.749,82	20%	1.201.222,77		128.857,57	11%	1.330.080,34	
52	COMISIONES GANADAS		0,00	2.000,00	0%		2.000,00	0,00	0%		0,00
5205	CARTAS DE CRÉDITO	0,00		2.000,00	0%	2.000,00		-2.000,00	-100%	0,00	
54	INGRESOS POR SERVICIOS		1.596,59	-1.596,59	-100%		0,00	0,00	0%		1.084,52
5490	OTROS SERVICIOS	1.596,59		-1.596,59	-100%	0,00		1.084,52	0%	1.084,52	
55	OTROS INGRESOS OPERACIONALES		20.666,60	1.478,76	7%		22.145,36	-7.180,64	-32%		14.964,72
5502	UTILIDAD EN VENTA DE BIENES REALIZABLES Y RECUPERADOS	1.331,45		-1.331,45	-100%	0,00		7.000,00	0%	7.000,00	

5590	OTROS	19.335,15		2.810,21	15%	22.145,36		-14.180,64	-64%	7.964,72	
56	OTROS INGRESOS		518,60	6.270,94	1209%		6.789,54	0,00	0%		21.406,87
5601	UTILIDAD EN VENTA DE BIENES	0,00		0,00	0%	0,00		5.000,00	0%	5.000,00	
5604	RECUPERACIONES DE ACTIVOS FINANCIEROS	518,60		6.270,94	1209%	6.789,54		9.617,33	142%	16.406,87	
	TOTAL, INGRESOS		1.046.807,65	420.004,86	40%		1.256.810,08	345.187,71	27%		1.436.254,86
59	PÉRDIDAS Y GANANCIAS	109.060,31		693.581,50	6,36		45.486,10	245.721,73	5,40		125.464,90

Fuente: Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda., 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

Análisis

El total de los Ingresos del 2018 fue de \$1.155.868 mientras que para el 2019 asciende a \$1.302.296, y para el 2020 se sitúa en \$1.561.720, lo que indica incrementos de año a año en \$146.428 (13%) y \$259.424 (20%) respectivamente. En lo referente a gastos, éstos representan una cantidad de \$937.747 en 2018, \$1.211.324 en 2019; y, \$1.310.790 para 2020, con variaciones respectivas del 29% y 8%.

Indicadores Financieros

Para realizar el diagnóstico financiero la Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda., se tomó como base los indicadores financieros de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, para tener de una mayor eficiencia de aplicación y resultados de los indicadores.

a) Índice de liquidez

La liquidez de una entidad, tienen la finalidad de diagnosticar la capacidad de la Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda., es decir, la rapidez que generar suficiente dinero en efectivo.

Tabla 38-4: Liquidez corriente

CUENTA	AÑO	FORMULA	PORCENTAJE	
<i>Activo Corriente</i> <i>Pasivo corriente</i>	2018	$\frac{\$5.802.841}{\$4.888.684}$	1,19	
		$\frac{\$7.302.847}{\$6.107.006}$	1,20	
	2019	$\frac{\$11.640.279}{\$10.014.367}$	1,16	
	2020			

Fuente: Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

Análisis

La liquidez de la Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda., de este año 2018 es de 1.19%, para el año 2019 es de 1.20%, y para el año 2020 es de 1,16%, la cual se con prueba un aumento significativo de 0,04% favorable para cualquier percance que se presente de forma inmediata, es decir que la Cooperativa demuestra con un margen de liquidez favorable.

b) Índice Prueba Ácida

Con el índice de la prueba acida se va a determina la capacidad de pago de la Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda., sin la necesidad de realizar sus inventarios o sus activos fijos, es decir, sin venderlos.

Tabla 39-4: Prueba Ácida

CUENTA	AÑO	FORMULA	PORCENTAJE	
<i>Activo corriente – Inventario</i> <i>Pasivo Corriente</i>	2018	$\frac{\$5.802.841 - \$433.610}{\$4.888.684}$	1,10	
		$\frac{\$7.302.847 - \$550.565}{\$6.107.006}$	1,11	
	2019	$\frac{\$11.640.279 - \$640.233}{\$10.014.367}$	1,10	
	2020			

Fuente: Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

Análisis

La prueba acida realizada a la Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda., se revelo que en año 2018 se obtuvo un 1,10%, y en el año 2019 se alcanzó un 1,11%, para el 2020 se alcanzó 1,10% lo cual determino a favor para cubrir cualquier percance que se presente de forma inmediata, lo que demuestra que la cooperativa cuenta con un margen de liquidez favorable.

c) Índice Endeudamiento patrimonial

El índice de Endeudamiento patrimonial nos permitirá medir la capacidad que tiene la entidad para hacer frente al pago de todas su deudas y obligaciones.

Tabla 40-4: Endeudamiento patrimonial

CUENTA	AÑO	FORMULA	PORCENTAJE
<i>Pasivo total</i> <i>Patrimonio total</i>	2018	$\frac{\$4.888.684}{\$914.157}$	5,35
	2019	$\frac{\$6.107.006}{\$1.195.841}$	5,11
	2020	$\frac{\$10.014.367}{\$1.625.912}$	6,16

Fuente: Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

Análisis

El Endeudamiento patrimonial de la Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda., en el año 2019 tuvo un 5,11%, y para el año 2020 es de 6,16%, por lo se puede establecer que todo el patrimonio de la cooperativa está financiado por sus acreedores.

d) Índice Endeudamiento del activo

El índice de endeudamiento del activo nos permitirá establecer una métrica del grado del endeudamiento de la Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda., en relación al total de sus activos.

Tabla 41-4: Endeudamiento del activo

CUENTA	AÑO	FORMULA	PORCENTAJE
<i>Pasivo total</i> <i>Activo total</i>	2018	$\frac{\$4.888.684}{\$5.802.841}$	0,84
	2019	$\frac{\$6.107.006}{\$7.302.847}$	0,84
	2020	$\frac{\$10.014.367}{\$11.640.279}$	0,86

Fuente: Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

Análisis

El Endeudamiento del activo de la Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda., en el año 2020 tuvo un --%, y para el año 2021 es de --%, por lo que se puede establecer que se financió con capital propio.

e) Índice Capital de trabajo

El índice de capital de trabajo se utiliza para determinar los recursos con que dispone en la Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda., para operar sin sobresaltos y de forma eficiente.

Tabla 42-4: Capital de trabajo

CUENTA	AÑO	FORMULA	PORCENTAJE
<i>Activo Corriente</i> <i>Pasivo corriente</i>	2018	$\frac{\$5.802.841}{\$4.888.684}$	1,19
		$\frac{\$7.302.847}{\$6.107.006}$	
	2019	$\frac{\$11.640.279}{\$10.014.367}$	1,16
	2020		

Fuente: Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

Análisis

El capital de trabajo de la Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda., en el año 2019 tuvo un 1,20%, y para el año 2020 es de 1,16%, por lo que se puede establecer que poder cubrir y realizar todas sus operaciones normalmente.

f) Índice de Apalancamiento

El apalancamiento consiste en una medida relacionada al endeudamiento y el activo de la Cooperativa, utilizando deudas para realizar inversiones, y así esa inversión se financiará en parte con fondos propios y en parte con fondos ajenos.

Tabla 43-4: Apalancamiento

CUENTA	AÑO	FORMULA	PORCENTAJE
<i>Activo Total</i> <i>Patrimonio</i>	2018	$\frac{\$5.802.841}{\$914.157}$	6,35
		$\frac{\$7.302.847}{\$1.195.841}$	
	2019	$\frac{\$11.640.279}{\$1.625.912}$	7,16
	2020		

Fuente: Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

Análisis

El apalancamiento de la Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda., en el año 2019 tuvo un 6,11%, y para el año 2020 es de 7,16%, por lo que se puede establecer que de tal manera se ha permitido revalorizar el patrimonio de la cooperativa.

g) Índice Rendimiento del patrimonio (ROE)

En el índice de rendimiento del patrimonio de la Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda., nos permitirá medir la rentabilidad obtenida por la entidad sobre sus fondos propios.

Tabla 44-4: Rendimiento del patrimonio (ROE)

CUENTA	AÑO	FORMULA	PORCENTAJE
<i>Utilidad Neta</i> <i>Patrimonio</i>	2018	$\frac{\$109,060.31}{\$914.157}$	0,12
	2019	$\frac{\$45,486.10}{\$1.195.841}$	0,04
	2020	$\frac{\$125,464.90}{\$1.625.912}$	0,08

Fuente: Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

Análisis

El apalancamiento de la Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda., en el año 2019 tuvo un 0,04%, y para el año 2020 es de 0,08%, por lo que se puede involucrado directamente de ingresos o un exceso de gasto.

k) Índice Rentabilidad sobre el Activo Total (ROA)

La Rentabilidad sobre el Activo Total (ROA) nos indicara la rentabilidad de los activos totales de la Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda.

Tabla 45-4: Rentabilidad sobre el Activo Total (ROA)

CUENTA	AÑO	FORMULA	PORCENTAJE
<i>Utilidad Neta</i> <i>Activo total</i>	2018	$\frac{\$109,060.31}{\$5.802.841}$	18
	2019	$\frac{\$45,486.10}{\$7.302.847}$	6,22
	2020	$\frac{\$125,464.90}{\$11.640.279}$	10,77

Fuente: Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

Análisis

La Rentabilidad sobre el Activo Total (ROA) de la Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda., en el año 2019 tuvo un 6,22%, y para el año 2020 es de 10,77%, por lo que se puede establecer que la cooperativa a pesar de tener un activo grande no es rentable en forma consecuente a lo que debería y no está mejorando la rentabilidad de los socios.

l) Índice Rentabilidad sobre los Ingresos (ROS)

La rentabilidad sobre los ingresos (ROS), nos permitirá medir el desempeño de la Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda., en porcentaje de los ingresos totales de la entidad se convierten realmente en ganancias.

Tabla 46-4: Rentabilidad sobre los Ingresos (ROS)

CUENTA	AÑO	FORMULA	PORCENTAJE
<i>Utilidad Neta</i> <i>Ingresos</i>	2018	$\frac{\$109,060.31}{\$1.155.868}$	94
	2019	$\frac{\$45,486.10}{\$1.302.296}$	0,3
	2020	$\frac{\$125,464.90}{\$1.561.720}$	8,03

Fuente: Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

Análisis

La Rentabilidad sobre los Ingresos (ROS), de la Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda., en el año 2020 tuvo un --%, lo cual demuestra que es una rentabilidad aún no tan buena como se espera, para el año 2021 es de --%.

4.2.2.4. Análisis de la competencia

Según (Sordo, 2021), El análisis de la competencia te permite comprender sus fortalezas y debilidades en comparación con las de tu empresa y así encontrar una brecha en el mercado. Algunas razones más para hacerlo son las siguientes:

- Ayuda a reconocer cómo mejorar tu estrategia empresarial.
- Muestra cómo superar a tus competidores en áreas de atención al cliente.
- Determina quiénes son tus competidores más directos y si comparten el mismo público objetivo.
- Detecta el nivel de interacción y compromiso que tienen con los clientes.

La banca privada goza de buenas estrategias publicitarias, en la cual los pequeños comerciales propietarios de pequeñas empresas y agricultores del sector rural del Cantón Ambato que quieran participar, pero son pocos que pueden acceder a los requisitos que demanda esta actividad para obtener algún beneficio. En un caso de tener posibilidades de obtener algún crédito muchos de ellos salen montos no esperados y en tiempos muy demorados y esto hace que mucho de esos clientes desistan de realizar movimientos financieros en alguna banca privada.

Las entidades financieras para poder vender sus servicios financieros utilizan campaña publicitaria a través de la radio, hojas volantes, con trípticos, redes sociales, y a través de clientes satisfechos que realizan comentarios favorables a favor de la entidad.

Los competidores potenciales de la Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda., en la ciudad de Ambato son:

- Cooperativa de Ahorro y Crédito Pushak Runa Ltda.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito CrediPasa Ltda.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Saint Michel Ltda.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Alianza Indígena Ltda.

Estas Cooperativas que se encuentran reguladas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

Tabla 47-4: Competencia

FACTOR	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	RESPUESTA
Servicios Financieros	Alta	Existe una gran oferta del servicio financieros, y su competencia es fuerte	Socios Clientes Competencia

Fuente: Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

4.2.2.5. Análisis de los Clientes

La Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda., al conformar como una entidad de servicios en comunidad del sistema financiero con el enfoque al progreso integral a sus miembros, los socios que establecen la capitalización de la cooperativa, son todos aquellos que pasan a ser socios voluntarios a través de inversión de su capital.

Tabla 48-4: Análisis de clientes

FACTORES	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	RESPUESTA
Cientes Reales	Se mantienen	Estabilidad	Aplicación de estrategias
Cientes Potenciales	En Aumento	Mejora la Utilidad	Aplicación de estrategias tácticas

Fuente: Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

4.3. Análisis Interno

Con el análisis interno se va a permitir evaluar los recursos con que cuenta la entidad financiera, de ese modo, conocer su situación y capacidades interna de la Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda., en los siguientes aspectos.

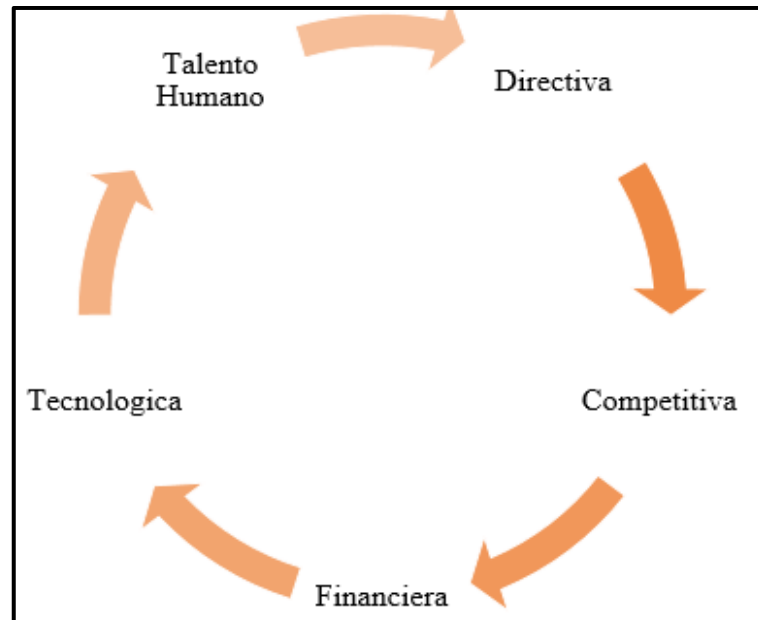


Ilustración 26-4: Aspectos del Análisis Interno

Fuente: Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

A cada una de las capacidades de la Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda., se les dio una calificación como una fortaleza, debilidad e impacto, dándoles una valoración cualitativa de: Alto (A), Medio (M) y bajo (B).

4.3.1. Análisis de Capacidad Directiva

Con el análisis de capacidad directiva permitirá evaluar la una fortaleza, debilidad e impacto de los directivos

Tabla 49-4: Capacidad Directiva

	CAPACIDAD DIRECTIVA	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
		A	M	B	A	M	B	A	M	B
1	La Entidad evalúa y hace un pronóstico del medio financiero		X					X		
2	La Entidad tiene habilidad para atraer y retener empleados altamente creativos						X		X	
3	La entidad tiene una correcta evaluación de gestión financiera						X		X	
4	La entidad tiene comunicación y control gerencial					X			X	
5	La entidad tiene una capacidad de respuesta veloz a situaciones cambiantes		X						X	
6	La entidad tiene agresividad para enfrentar la competencia		X					X		
7	La entidad tiene flexibilidad de la estructura organizacional				X				X	
8	La entidad tiene habilidad para responder a la tecnología moderna y cambiante				X				X	
9	La entidad utiliza de planes estratégicos				X			X		
10	La entidad tiene orientación empresarial		X					X		
11	La entidad tiene un sistema de control y toma de decisiones						X		X	
12	La entidad tiene habilidad para manejar los indicadores financieros		X						X	
13	La entidad tiene un sistema de coordinación		X					X		

Fuente: Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

4.3.2. Análisis de Capacidad Competitiva

Con el análisis de capacidad competitiva permitirá evaluar la una fortaleza, debilidad e impacto de los empleados de la cooperativa.

Tabla 50-4: Capacidad Competitiva

	CAPACIDAD COMPETITIVA	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
		A	M	B	A	M	B	A	M	B
1	Inversiones en investigación y desarrollo de nuevos productos o servicios				X				X	
2	Fortaleza de disponibilidad de insumos				X			X		
3	Concentración de nuevos socios	X						X		
4	Fuerza del producto o servicio, calidad y exclusividad	X							X	
5	Bajos costos de prestación de servicios			X				X		

6	Uso de la curva de la experiencia	X			X
7	Portafolio de Productos o servicios			X	X
8	Lealtad y satisfacción de los socios	X			X
9	Administración de socios			X	X
10	Ventaja sacada del potencial crecimiento del mercado		X		X
11	Participación en el mercado	X			X

Fuente: Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

4.3.3. *Análisis de Capacidad Financiera*

Con el análisis de capacidad Financiera permitirá evaluar la una fortaleza, debilidad e impacto del estado financiero de la cooperativa.

Tabla 51-4: Capacidad Financiera

CAPACIDAD FINANCIERA		FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
		A	M	B	A	M	B	A	M	B
1	Inversión de capital, capacidad para satisfacer la demanda de los socios y futuros socios		X					X		
2	Liquidez, disponibilidad de fondos internos	X						X		
3	Grado de utilización de su capacidad de endeudamiento	X								X
4	Habilidad para competir con precios de los productos o servicios		X					X		
5	Elasticidad de la demanda con respecto a los precios		X							X
6	Acceso a capital cuando lo requiere	X						X		
7	Rentabilidad, retorno de la inversión	X						X		
8	Habilidad para mantener el esfuerzo ante la demanda		X							X
9	Facilidad para salir del mercado	X						X		
10	Estabilidad de costos		X							X
11	Comunicación y control gerencial		X					X		

Fuente: Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

4.3.4. *Análisis de Capacidad Tecnología*

Con el análisis de capacidad tecnología permitirá evaluar la una fortaleza, debilidad e impacto de conocimiento y capacidades tecnológicas de la Cooperativa.

Tabla 52-4: Capacidad Tecnología

	CAPACIDAD TECNOLÓGÍA	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
		A	M	B	A	M	B	A	M	B
1	Valor agregado al producto				X					X
2	Flexibilidad de los servicios	X						X		
3	Habilidad técnica y financiera	X						X		
4	Intensidad de mano de obra en el producto				X					X
5	Nivel de coordinación e integración entre áreas		X							X
6	Calidad e Innovación		X					X		
7	Nivel de tecnología de computadores						X			X
8	Efectividad en los servicios	X						X		
9	Nivel de tecnología utilizada en los productos o servicios		X							X
10	Economía de escala	X						X		

Fuente: Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

4.3.5. Análisis de Capacidad del Talento Humano

Con el análisis de capacidad tecnología permitirá evaluar la una fortaleza, debilidad e impacto de conocimiento y capacidades tecnológicas de la Cooperativa.

Tabla 53-4: Capacidad del Talento Humano

	CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
		A	M	B	A	M	B	A	M	B
1	Índice de desempeño			X				X		
2	Nivel de remuneración				X			X		
3	Nivel académico del talento		X					X		
4	Experiencia técnica	X						X		
5	Accidentalidad			X						X
6	Estabilidad	X						X		
7	Retiros	X						X		
8	Ausentismo		X							X
9	Motivación				X			X		
10	Rotación		X							X

Fuente: Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

4.4. Diseño de la matriz FODA

El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada (Talancón, 2006).

4.4.1. Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)

La matriz (MEFE), analiza los factores externos, es decir, las oportunidades y las amenazas de la entidad financiera mediante el siguiente procedimiento:

1. Hacer una lista de las oportunidades y amenazas externas con que cuenta la entidad financiera.
2. Asignar un peso relativo en un rango de 0 a 1, el peso manifiesta la importancia considerada relativamente que tiene cada factor, es necesario establecer que la suma de todas las oportunidades y las amenazas deben sumar 1.
3. Dando una calificación de 1 a 4 para cada uno de los factores considerados determinantes para el éxito, con el propósito de evaluar si las estrategias actuales de la entidad son realmente eficaces.
4. Se multiplica el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.
5. Sumar las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total del ponderado de la organización en cuestión.

Tabla 54-4: Matriz de Evaluación de Factores Externos

N°	FACTORES EXTERNOS	PESO	IMPACTO	TOTAL, PONDERADO
OPORTUNIDADES				
1	Desarrollo de la Tecnología el avance tecnológico es una excelente opción para la entidad ya que de esta manera permitirá tener una comunicación más directa con los socios.	0,04	2	0,08
2	Posibilidades de mejorar la formación y capacitación del talento humano.	0,05	3	0,15
3	Cientes Satisfechos debido a la eficiencia y eficacia del servicio se ha logrado lealtad con los socios	0,04	4	0,16
4	Demanda de productos y servicios de acuerdo a las necesidades del sector	0,05	4	0,2
5	Crecimiento poblacional rural que desea continuar con actividades pecuarias, agrícolas y de la microempresa	0,05	3	0,15
6	Apertura de mercado para servicios financieros destinados a migrantes	0,04	4	0,16
7	Desarrollar un sistema contable, eficiente que estará adaptado a las necesidades de la cooperativa.	0,05	3	0,15
8	Desconfianza en los bancos	0,06	4	0,24
9	Alianza estratégica para la incorporación de software informático de la entidad.	0,04	2	0,08
10	Convenios estratégicos con instituciones públicas	0,05	2	0,1

11	El mercado Ambateño es muy amplio.	0,04	3	0,12
12	Los ciudadanos al momento de elegir una entidad financiera están prefiriendo las Cooperativas de Ahorro y Crédito.	0,07	2	0,14
AMENAZAS				
1	Las instituciones financieras competidoras en el mercado compiten con productos o servicios sustitutos.	0,04	2	0,08
2	La transportación de los agricultores y pequeños comerciantes desde su sector a las sedes de las instituciones financieras.	0,05	2	0,1
3	Prestamistas informales	0,09	3	0,27
4	Migración de comunidad joven	0,07	3	0,21
5	Inestabilidad política y económica del país.	0,07	3	0,21
6	La inflación	0,06	4	0,24
7	Reformas Tributarias y Contables	0,04	3	0,12
TOTAL		1		2,96

Fuente: Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

Análisis de la MEFE

El valor obtenido de 2,96 nos indica que la Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda., está en la capacidad de mantenerse y de seguir creciendo en el ámbito financiero que está ofreciendo la entidad, las oportunidades debe ser aprovechadas y encaminar por quien forman parte de la entidad ara seguir mejorando sus actividades.

4.4.2. Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)

La matriz (MEFI), examina los factores internos, es decir, las fortalezas y las debilidades de la entidad financiera mediante el siguiente procedimiento:

1. Hacer una lista de las oportunidades y amenazas externas con que cuenta la entidad financiera.
2. Asignar un peso relativo en un rango de 0 a 1, el peso manifiesta la importancia considerada relativamente que tiene cada factor, es necesario establecer que la suma de todas las fortalezas y las debilidades deben sumar 1.
3. Dando una calificación de 1 a 4 para cada uno de los factores considerados determinantes para el éxito, con el propósito de evaluar si las estrategias actuales de la entidad son realmente eficaces.
4. Se multiplica el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.

5. Sumar las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total del ponderado de la organización en cuestión.

Tabla 55-4: Matriz de Evaluación de Factores Internos

N°	FACTORES EXTERNOS	PESO	IMPACTO	TOTAL, PONDERADO
FORTALEZAS				
1	Buen ambiente laboral con un equipo de trabajo comprometido y con experiencia, capacitación permanente	0,04	3	0,12
2	Gestión financiera dentro de los límites adecuados	0,07	4	0,28
3	Intereses bajo logrando preferencia de los socios ante la competencia.	0,06	4	0,24
4	Conocimiento de las necesidades de los agricultores y pequeños comerciantes	0,06	3	0,18
5	El personal de la cooperativa está comprometido con la institución.	0,04	4	0,16
6	Confianza de los socios hacia la entidad financiera	0,04	4	0,16
7	Compromiso y organización íntegra entre directivos y personal administrativos de la entidad, apoyado de la gestión de Gerencia.	0,04	3	0,12
8	Prestigio a la entidad debido a la calidad del servicio que brindan a la ciudadanía y socios	0,05	4	0,2
9	Recurso humano capacitado	0,05	3	0,15
10	Planes de descuento y promociones para los socios y futuros socios	0,03	4	0,12
11	Sistemas y procesos de la cooperativa organizados	0,04	4	0,16
12	Amplio mercado potencial	0,04	3	0,12
13	Servicios personalizados y Conocimiento del sector	0,04	4	0,16
14	Lugar estratégico de funcionamiento de la entidad	0,05	3	0,15
15	Buena Imagen y credibilidad a nivel nacional de la entidad	0,04	4	0,16
DEBILIDADES				
1	Incapacidad para responder a las necesidades de los socios en montos de crédito	0,07	4	0,28
2	Demora en trámites al momento de que el socio solicita un producto o servicio.	0,03	3	0,09
3	La inversión requerida del proyecto a través de socios	0,04	4	0,16
4	Poco conocimiento de la existencia de la Cooperativa	0,05	4	0,2
5	La liquidez	0,04	4	0,16
6	La organización administrativa de personal es inadecuada	0,04	3	0,12
7	Falta de Publicidad	0,05	3	0,15
TOTAL		1		3,64

Fuente: Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

Análisis de la MEFI.

El valor obtenido de 3,64 nos indica que la Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda., está en un buen grado de respuesta, para consolidarse como entidad financiera en el mercado, lo que implica que las fortalezas pueden ser aprovechadas de la mejor manera.

4.4.3. Matriz FODA

Tabla 56-4: Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Buen ambiente laboral con un equipo de trabajo comprometido y con experiencia, capacitación permanente • Gestión financiera dentro de los límites adecuados • Intereses bajo logrando preferencia de los socios ante la competencia. • Conocimiento de las necesidades de los agricultores y pequeños comerciantes • El personal de la cooperativa está comprometido con la institución. • Confianza de los socios hacia la entidad financiera • Compromiso y organización íntegra entre directivos y personal administrativos de la entidad, apoyado de la gestión de gerencia. • Prestigio a la entidad debido a la calidad del servicio que brindan a la ciudadanía y socios • Recurso humano capacitado • Planes de descuento y promociones para los socios y futuros socios • Sistemas y procesos de la cooperativa organizados • Amplio mercado potencial • Servicios personalizados y conocimiento del sector • Lugar estratégico de funcionamiento de la entidad • Buena imagen y credibilidad a nivel nacional de la entidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de la Tecnología el avance tecnológico es una excelente opción para la entidad ya que de esta manera permitirá tener una comunicación más directa con los socios. • Posibilidades de mejorar la formación y capacitación del talento humano. • Clientes Satisfechos debido a la eficiencia y eficacia del servicio se ha logrado lealtad con los socios • Demanda de productos y servicios de acuerdo a las necesidades del sector • Crecimiento poblacional rural que desea continuar con actividades pecuarias, agrícolas y de la microempresa • Apertura de mercado para servicios financieros destinados a migrantes • Desarrollar un sistema contable, eficiente que estará adaptado a las necesidades de la cooperativa. • Desconfianza en los bancos • Alianza estratégica para la incorporación de software informático de la entidad. • Convenios estratégicos con instituciones públicas • El mercado Ambateño es muy amplio. • Los ciudadanos al momento de elegir una entidad financiera están prefiriendo las Cooperativas de Ahorro y Crédito.
<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incapacidad para responder a las necesidades de los socios en montos de crédito • Demora en trámites al momento de que el socio solicita un producto o servicio. • La inversión requerida del proyecto a través de socios • Poco conocimiento de la existencia de la cooperativa • La liquidez • LA ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE PERSONAL ES INADECUADA • FALTA DE PUBLICIDAD 	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las instituciones financieras competidoras en el mercado compiten con productos o servicios sustitutos. • La transportación de los agricultores y pequeños comerciantes desde su sector a las sedes de las instituciones financieras. • Prestamistas informales • Migración de comunidad joven • Inestabilidad política y económica del país. • La inflación • Reformas Tributarias y Contables

Fuente: Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

CAPÍTULO V

5. MARCO PROPOSITIVO

5.1. Propuesta

Diseño un Modelo de Gestión Financiera para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., Cantón Ambato, Provincia de Tungurahua para minimizar la cartera vencida y mejorar la rentabilidad, Para El Periodo 2021.

5.2. Introducción

La investigación realizada detenidamente a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., de la ciudad de Ambato, permitirá alcanzar la información que conlleve al propósito de asegurar que las actividades de intermediación financiera añadan valor en el transcurso del tiempo, y que determine las estrategias competitivas, para una buenas toma de decisiones para las entidad, conociendo además los beneficios o limitaciones que poseen en la actualidad y la posterior implementación de las acciones correctivas necesarias para un mejor desempeño en el mercado financiero.

La propuesta estará diseñada en base a las etapas del proceso administrativo para el crecimiento corporativo sostenible, también es una herramienta de pronóstico de condiciones y resultados financieros futuros que puede servir para identificar las áreas débiles o con problemas.

En la actualidad la aplicación de modelos de gestión financiera ya no es únicamente tema de ciertas entidades financieras, sino que se ha convertido en una necesidad para todas las entidades que buscan fortalecer su crecimiento y la permanencia en el mercado competitivo.

El objetivo básico de una cooperativa es unir fuerzas entre los socios, clientes, inversionistas y colaboradores para construir una sociedad solidaria, mediante los servicios de intermediación financiera. Además de su confiabilidad y transparencia entrega grandes beneficios, de los que ya son testigos miles de socios a través de créditos otorgados de forma rápida y oportuna, esto es lo que marca la diferencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa.

5.2.1. Ubicación Geográfica

Razón Social: Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.

RUC: 1891744214001

Provincia: Tungurahua

Parroquia: Matriz

Ciudad: Ambato

Dirección: Guayaquil Entre 12 de noviembre y Solano S/N Plaza Urbina 12 de noviembre y Solano.

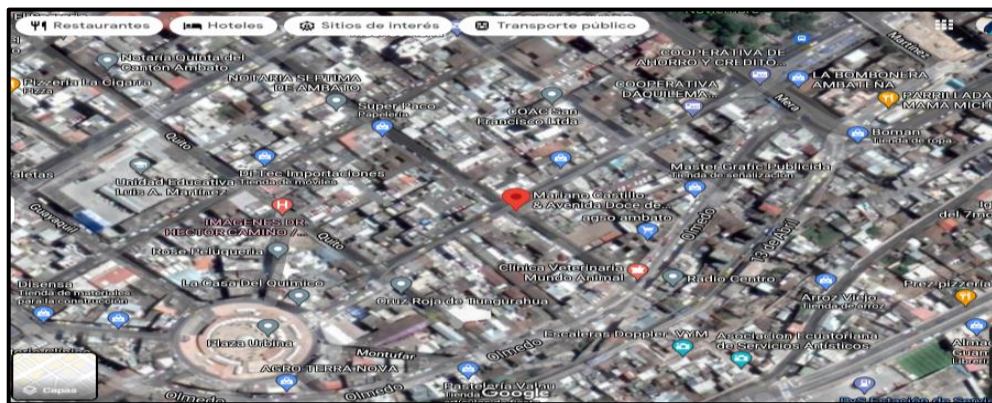


Ilustración 1-5: Mapa de ubicación de la cooperativa

Fuente: Google Maps, 2022.

5.3. Antecedentes

5.3.1. *Reseña Histórica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.*

Un día un grupo de personas en su mayoría mujeres pensaron en trabajar de manera mancomunada y tener su propia Organización para generar beneficio económico, social y de esta manera ser útiles a los pueblos en especial indígenas. Dando el primer Paso como Caja Ahorro otorgando créditos aquellas personas conocidas y familiares de la Parroquia Santa Rosa.

Pero surgió un día de manera inesperada la oportunidad de Legalizar esta Organización, y se dio inicio a la “Corporación para el Desarrollo Social Y Financiero Sumak Sisa” con la reunión de 15 socios; siendo aprobado el 28 de abril del 2011 con el Acuerdo del CODENPE # 2328. De esta manera se pudo Instalar en Ambato La Matriz y en el Cantón Píllaro la Agencia.

Mediante resolución No. SEPS-ROEPS-2013-002803 con fecha 14 de junio de 2013, se aprobó el estatuto de acuerdo a la Ley de Economía Popular y Solidaria registrándonos como COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÈDITO SUMAK SISA., Contamos a más de la Matriz que

está ubicada en la ciudad de Ambato, con cuatro agencias ubicadas en Píllaro, Cevallos, Santa Rosa y Quito,

En la actualidad estamos surgiendo gracias al trabajo y confianza de nuestros socios y en especial de la experiencia de quienes están a cargo de nuestra Institución.

5.3.2. Alcance

La propuesta de un modelo de gestión financiera, estará diseñada en base a las necesidades y etapas de los procesos administrativos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa., a las que permitirán obtener estrategia a los procedimientos del control interno financiero, y a desarrollar una política apropiada dentro del contexto de los objetivos de la entidad financiera.

5.3.3. Objetivos General de la propuesta.

Plantear un diseño de un Modelo De Gestión Financiera para Minimizar la cartera de Crédito Vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., del Cantón Ambato, Provincia de Tungurahua, Para El Periodo 2021.

5.4. Creación de Filosofía Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.

5.4.1. Misión

Somos una Cooperativa de Ahorro y Crédito segura, enfocados a desarrollar sus actividades al servicio nuestros socios y clientes, procurándoles a la mejora de la calidad de vida de los microempresarios, trabajadores y agricultores, brindando productos y servicios financieros de calidad y competitivos, basado con una cultura organizacional de principios y valores sólidos.

5.4.2. Visión

Ser la Cooperativa de Ahorro y Crédito pionera de la región diseñando e impulsando al desarrollo socioeconómico con indicadores financieros solventes y eficientes, que le permitan el fortaleciendo del Sumak Kawsay a nuestros asociados, contando con personal altamente especializado y comprometido.

5.4.3. Valores Corporativos

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., cuenta con valores propios que fortalecen a la entidad, las cuales son las siguientes:

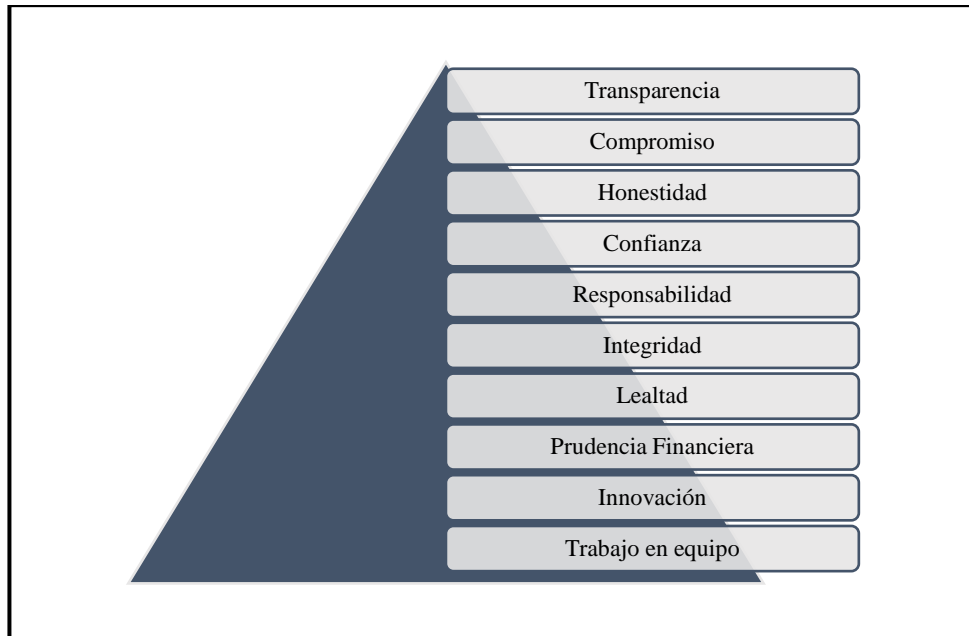


Ilustración 2-5: Valores Corporativos

Fuente: Investigación de campo, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

5.4.4. Política de calidad de la entidad

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., como compromiso de calidad, es ofrecer productos financieros y servicios encaminados a incrementar la satisfacción de nuestros Socios y Clientes, Brindando un servicio oportuno, asesoría adecuada por parte de nuestros funcionarios, seguridad y confiabilidad en el manejo de las transacciones financieras de acuerdo con las normativas vigentes establecida, contando un talento humanos idóneo y motivado en el cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios.

5.5. Propuesta del Organigrama Estructural de la Entidad

Es un bosquejo que sirve como guía en el establecimiento de la estructura interna que una entidad financiera lleva, indicando el orden jerárquico que cada puesto tiene. Se propone el siguiente organigrama estructural ya que en la actualidad no se encuentra claramente definido en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.

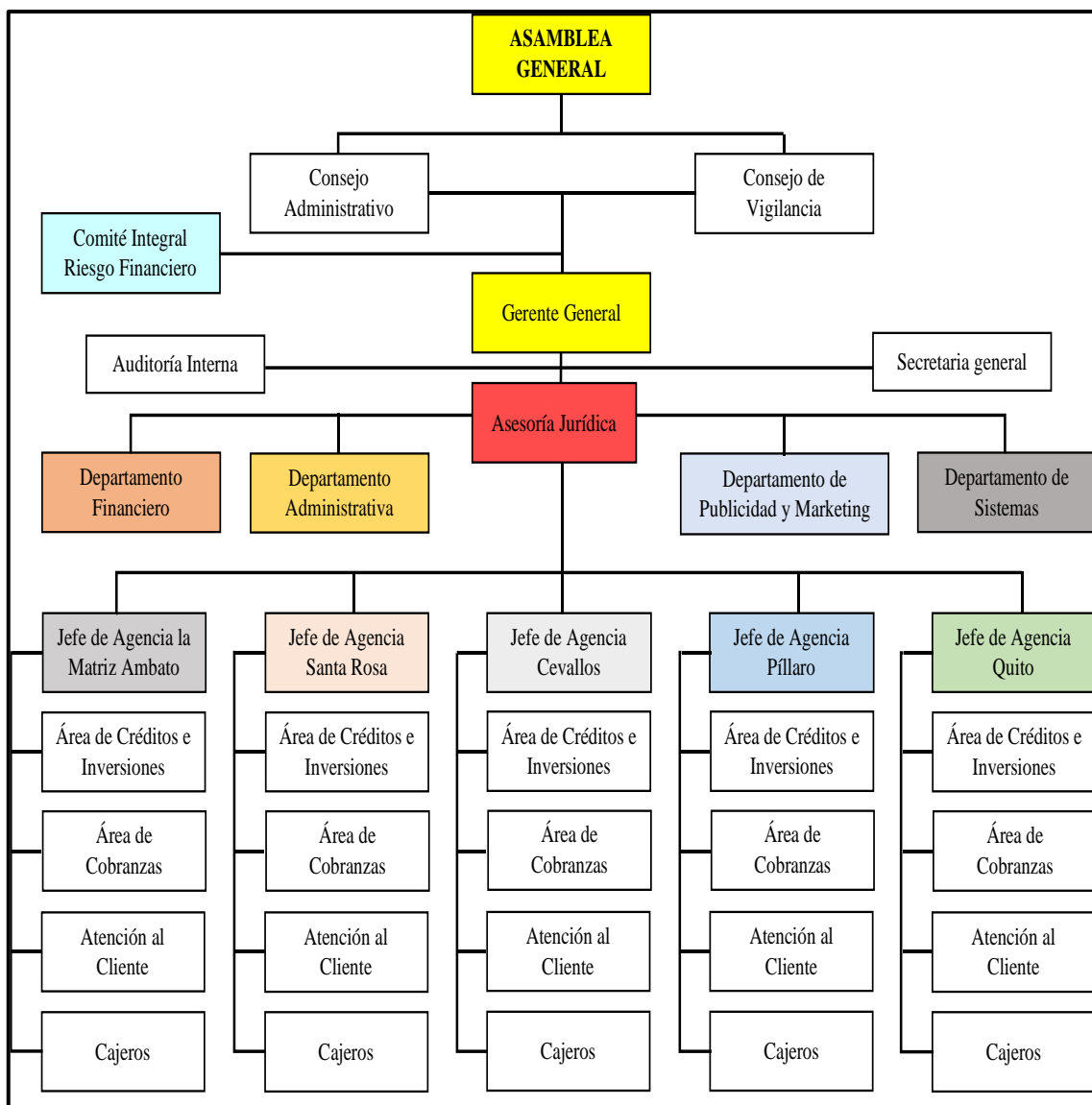


Ilustración 3-5: Organigrama Estructural de la entidad

Fuente: Investigación de campo, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

5.5.1. Estructura funcional del Organigrama Estructural de la entidad

5.5.1.1. Asamblea General

Es el órgano superior y soberano de la cooperativa, a través del cual se expresa la voluntad social. Participan la totalidad de los asociados en un pie de igualdad y con un voto cada uno, independientemente del capital aportado.

Funciones

- a) Aprobar y reformar el estatuto social, el reglamento interno y el de elecciones.
- b) Elegir a los miembros de los consejos de Administración y Vigilancia.
- c) Remover a los miembros de los consejos de Administración, Vigilancia y Gerente, con causa justa, en cualquier momento y con el voto secreto de más de la mitad de sus integrantes.
- d) Nombrar auditor interno y externo de la terna que presentará, a su consideración, el Consejo de Vigilancia.
- e) Aprobar o rechazar los estados financieros y los informes de los Consejos y de Gerencia. El rechazo de los informes de gestión, implica automáticamente la remoción del directivo o directivos responsables, con el voto de más de la mitad de los integrantes de la asamblea.
- f) Conocer el plan estratégico y el plan operativo anual con su presupuesto, presentados por el Consejo de Administración
- g) Autorizar la adquisición, enajenación o gravamen de bienes inmuebles de la cooperativa, o la contratación de bienes o servicios, cuyos montos le corresponda según el estatuto social o el reglamento interno
- h) Conocer y resolver sobre los informes de Auditoría Interna y Externa.
- i) Decidir la distribución de los excedentes, de conformidad con la ley, este reglamento, y el estatuto social.
- j) Resolver las apelaciones de los socios referentes a suspensiones de derechos políticos internos de la institución.
- k) Definir el número y el valor mínimo de aportaciones que deberán suscribir y pagar a los socios.
- l) Aprobar el reglamento que regule dietas, viáticos, movilización y gastos de representación del presidente y directivos, que, en conjunto, no podrán exceder, del 10% del presupuesto para gastos de administración de la cooperativa.
- m) Resolver la fusión, transformación, escisión, disolución y liquidación.
- n) Elegir a la persona natural o jurídica que se responsabilizará de la auditoría interna o efectuará la auditoría externa anual, de la terna de auditores seleccionados por el Consejo de Vigilancia de entre los calificados por la Superintendencia.
- o) En caso de ausencia definitiva del auditor interno, la Asamblea General procederá a designar su reemplazo, dentro de treinta días de producida esta. Los auditores externos serán contratados por períodos anuales.
- p) Las demás establecidas en la ley, este reglamento y el estatuto social.

5.5.1.2. Consejo de Administración

Es el organismo directivo de la Cooperativa, y estará compuesto por un mínimo de tres miembros y un máximo de nueve, elegidos por la Asamblea General de la entidad.

Funciones

- a) Cumplir y hacer cumplir los principios establecidos en el artículo 4 de la ley y a los valores y principios del cooperativismo.
- b) Planificar y evaluar el funcionamiento de la cooperativa.
- c) Aprobar políticas institucionales y metodologías de trabajo
- d) Proponer a la asamblea reformas al estatuto social y reglamentos que sean de su competencia.
- e) Dictar los reglamentos de administración y organización internas, no asignados a la Asamblea General.
- f) Aceptar o rechazar las solicitudes de ingreso o retiro de socios.
- g) Sancionar a los socios de acuerdo con las causas y el procedimiento establecidos en el estatuto social. La sanción con suspensión de derechos, no incluye el derecho al trabajo. La presentación del recurso de apelación. Ante la Asamblea General, suspende la aplicación de la sanción.
- h) Designar al presidente, vicepresidente y secretario del Consejo de Administración; y comisiones o comités especiales y removerlos cuando inobservaren la normativa legal y reglamentaria.
- i) Nombrar al Gerente y Gerente subrogante y fijar su retribución económica.
- j) Fijar el monto y forma de las cauciones, determinando los funcionarios obligados a rendirlas
- k) Autorizar la adquisición de bienes muebles y servicios, en la cuantía que fije el estatuto social o el reglamento interno.
- l) Aprobar el plan estratégico, el plan operativo anual y su presupuesto y someterlo a conocimiento de la Asamblea General.
- m) Resolver la afiliación o desafiliación a organismos de integración representativa o económica.
- n) Conocer y resolver sobre los informes mensuales del Gerente.
- o) Resolver la apertura y cierre de oficinas operativas de la cooperativa e informar a la Asamblea General.
- p) Autorizar el otorgamiento de poderes por parte del Gerente.
- q) Informar sus resoluciones al Consejo de Vigilancia para efectos de lo dispuesto en el número 9 de artículo 38 del presente reglamento.
- r) Aprobar los programas de educación, capacitación y bienestar social de la cooperativa con sus respectivos presupuestos.

- s) Las demás atribuciones que le señale la ley, el presente reglamento y el estatuto social y aquellas que no estén atribuidas a ningún otro organismo de la cooperativa.

5.5.1.3. Consejo de Vigilancia

Es el organismo fiscalizador y controlador de las actividades del Consejo de Administración, de la Gerencia, de los administradores, de los jefes y demás empleados de la cooperativa.

Funciones

- a) Nombrar de su seno al presidente y secretario del Consejo.
- b) Controlar las actividades económicas de la cooperativa.
- c) Vigilar que la contabilidad de la cooperativa se ajuste a las normas técnicas y legales vigentes.
- d) Realizar controles concurrentes y posteriores sobre los procedimientos de contratación y ejecución, efectuados por la cooperativa.
- e) Efectuar las funciones de auditoría interna, en los casos de cooperativas que no excedan de 200 socios o 500.000 dólares de activos.
- f) Vigilar el cumplimiento de las recomendaciones de auditoría, debidamente aceptadas.
- g) Presentar a la asamblea general un informe conteniendo su opinión sobre la razonabilidad de los estados financieros y la gestión de la cooperativa.
- h) Proponer ante la asamblea general, la terna para la designación de auditor interno y externo y, motivadamente, la remoción de los directivos o Gerente.
- i) Observar cuando las resoluciones y decisiones del Consejo de Administración y Gerente, en su orden, no guarden conformidad con lo resuelto por la asamblea general, contando previamente con los criterios de la gerencia.
- j) Informar al Consejo de Administración y a la asamblea general, sobre los riesgos que puedan afectar a la cooperativa.
- k) Solicitar al presidente que se incluya en el orden del día de la próxima asamblea general, los puntos que crea conveniente, siempre y cuando estén relacionados directamente con el cumplimiento de sus funciones.
- l) Las demás establecidas en la ley, este reglamento y el estatuto social.
- m) Sin perjuicio de las observaciones formuladas por el Consejo de Vigilancia, el Consejo de Administración podrá ejecutar sus resoluciones bajo su responsabilidad, no obstante, lo cual, esta decisión deberá ser, obligatoriamente, puesta en conocimiento de la siguiente asamblea general.

5.5.1.4. Comité Integral Riesgo Financiero

En comité de riesgo es el encargado de estudiar las amenazas internas y externas que una firma enfrenta. En base a ello, además, debe diseñar un sistema de prevención.

Funciones

- a) Determinar los límites de tolerancia para evitar escenarios de alto riesgo.
- b) Desarrollar planes de contingencia.
- c) Fomentar una cultura corporativa de riesgos.
- d) Recibir información de todas las áreas de la institución sobre los peligros que enfrentan.
- e) Revisar frecuentemente los límites de exposición a las amenazas internas y externas.
- f) Supervisar las acciones de prevención y el cumplimiento de sus objetivos.
- g) Procurar que la visión, la misión y los objetivos estratégicos de la compañía sean afines a las medidas dispuestas para mitigar eventuales contingencias.
- h) Determinar los riesgos que puede asumir cada área de la empresa, así como los límites que deben respetar.

5.5.1.5. Gerente General

El gerente le corresponde dar cumplimiento a las Resoluciones y Acuerdos de la Asamblea, así como del Consejo de Administración, ejecutar y controlar el desarrollo de los proyectos de la Entidad. Será el medio de comunicación entre la Cooperativa con sus Asociados y con Terceros.

Funciones

- a) Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la cooperativa de conformidad con la ley, este reglamento y el estatuto social de la misma.
- b) Proponer al Consejo de Administración la políticas, reglamentos y procedimientos necesarios para el buen funcionamiento de la cooperativa.
- c) Presentar al Consejo de Administración el plan estratégico, el plan operativo y su pro forma presupuestaria; los dos últimos máximos hasta el treinta de noviembre del año en curso para el ejercicio económico siguiente.
- d) Responder por la marcha administrativa, operativa y financiera de la cooperativa e informar mensualmente al Consejo de Administración.

- e) Contratar, aceptar renunciaciones y dar por terminados los contratos de trabajadores, cuya designación o remoción no corresponda a otros organismos de la cooperativa y de acuerdo con las políticas que fije el Consejo de Administración.
- f) Diseñar y administrar la política salarial de la cooperativa, en base a la disponibilidad financiera.
- g) Mantener actualizado el registro de certificados de aportación
- h) Informar de su gestión a la asamblea general y al Consejo de Administración
- i) Suscribir los cheques de la cooperativa, individual o conjuntamente con el presidente, conforme lo determine el estatuto social. Cuando el estatuto social disponga la suscripción individual, podrá delegar esta atribución a administradores de sucursales o agencias, conforme lo determine la normativa interna.
- j) Cumplir y hacer cumplir las decisiones de los órganos directivos.
- k) Contraer obligaciones a nombre de la cooperativa, hasta el monto que el estatuto, reglamento o asamblea general le autorice
- l) Suministrar la información personal requerida por los socios, órganos internos de la cooperativa o por la Superintendencia.
- m) Definir y mantener un sistema de control interno que asegure la gestión eficiente y económica de la cooperativa.
- n) Informar a los socios sobre el funcionamiento de la cooperativa.
- o) Asistir, obligatoriamente, a las sesiones del Consejo de Administración, con voz informativa, salvo que dicho consejo excepcionalmente disponga lo contrario; y, a las del Consejo de Vigilancia, cuando sea requerido.
- p) Las demás que señale la ley, el presente reglamento y el estatuto social de la cooperativa.

5.5.1.6. Auditoría Interna

Es revisar la razonabilidad de dichos estados financieros en base a pruebas realizadas. evaluación del sistema de control interno, así como la aplicación adecuada de las normas contables establecidas por el organismo de control.

Funciones

- a) Ejecutar los trabajos de Auditoría y exámenes especiales, sobre las operaciones financieras y administrativas de la Cooperativa de conformidad con las disposiciones legales existentes para el efecto.
- b) Evaluar el Sistema de Control Interno y emitir las observaciones y recomendaciones necesarias para su mejoramiento.

- c) Asesorar a las Autoridades del Nivel Ejecutivo de la Cooperativa en asuntos específicos de Control Interno, procedimientos y normas determinadas en la Ley y demás disposiciones de los Organismos de Control.
- d) Evaluar las normas y procedimientos establecidos para la adquisición, conservación y mantenimiento de los bienes de la Cooperativa.
- e) Elaborar el Plan Anual de actividades de la Auditoría Interna y someterlo a la aprobación del Consejo de Administración.
- f) Verificar la legalidad, oportunidad y veracidad de las operaciones realizadas por los Departamentos de Recaudación, Crédito y Cobranzas, Tesorería, Contabilidad, etc., de conformidad con la programación ejecutada.
- g) Diseñar, elaborar y mantener actualizado el manual de Auditoría Interna.
- h) Colaborar con la Auditoría Externa y proporcionar la información que le sea requerida.
- i) Examinar y evaluar la planificación, organización, dirección y control interno administrativo.
- j) Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales y reglamentarias, normas técnicas y demás disposiciones sobre la materia.

5.5.1.7. Secretaria General

Es encarga de recibir y redactar la correspondencia de un superior jerárquico, llevar adelante la agenda de éste y custodiar y ordenar los documentos de una oficina.

Funciones

- a) Revisar la correspondencia de la gerencia de la entidad y comunicarse de manera efectiva con otros empleados, socios y clientes.
- b) Asegurarse que la compañía cumple con ciertas obligaciones legales comprobando la adecuación de una gran variedad de documentos.
- c) Llevar un registro efectivo revisando que las reuniones de su jefe están bien programadas y no interfieren con otras obligaciones.
- d) Enviar agendas e informes.
- e) Comprobar que las acciones acordadas se llevan a cabo.
- f) Tener una agenda actualizada incluyendo a los trabajadores de la entidad, clientes y socios.

5.5.1.8. Asesoría Jurídica

Se encarga de ofrecer la información a quien lo necesite para solventar temas relacionados con la aplicación de normativas, leyes y reglamentos en materia de Derecho, ocupando todas las ramas de la misma.

Funciones

- a) Asesorar al Nivel Ejecutivo y a los demás Directivos de la Cooperativa, en asuntos de orden jurídico y legal
- b) Estudiar y emitir dictámenes de carácter jurídico y legal sobre asuntos que le sean sometidos
- c) Elaborar y realizar los Proyectos de Leyes, Acuerdos, Convenios, Contratos, Reglamentos y más instrumentos legales y jurídicos que deban ser procesados o aprobados por la Asamblea General y los Consejos de Administración y Vigilancia.
- d) Promover y efectuar las gestiones pertinentes a los trámites legales, judiciales y extrajudiciales que le competen a la Cooperativa e informar a las máximas Autoridades para su resolución.
- e) Intervenir de acuerdo a lo dispuesto en la Ley en los procesos de contratación que realiza la Cooperativa, revisar las bases y documentos contractuales y supervisar el procedimiento en el cumplimiento legal de los contratos.
- f) Recopilar y mantener actualizada la legislación relacionada con la Cooperativa y sugerir reformas legales.
- g) Mantener un archivo actualizado y especializado de procesos y documentos correspondientes a las actividades de la Asesoría Jurídica.
- h) Las demás que le asigne la Cooperativa.

5.5.1.9. Departamento Financiero

Es responsable de la movilización y administración de los recursos financieros de la entidad, correspondientes tanto al activo como el pasivo de la organización, incluyendo fondos provenientes del endeudamiento y de otra índole, la administración de la liquidez de la institución, la contabilidad y los registros financieros de sus operaciones, y el manejo de las relaciones de la cooperativa con los mercados y los agentes financieros.

Funciones

- a) Programar, organizar, dirigir y supervisar la ejecución del Sistema Financiero de la Cooperativa de acuerdo con las disposiciones legales vigentes sobre la materia
- b) Vigilar la aplicación correcta del control interno previo el desembolso de los recursos económicos de la Institución.
- c) Supervisar y evaluar el funcionamiento adecuado de la Contabilidad, control y ejecución presupuestaria y administración de caja para realizar los correctivos que sean necesarios.
- d) Controlar la correcta custodia, uso y registro de los recursos financieros de la Cooperativa, conforme a las disposiciones legales establecidas para el efecto.
- e) Organizar y mantener actualizada la Contabilidad de los bienes de la Cooperativa de acuerdo a las normas y disposiciones legales vigentes.
- f) Elaborar y remitir en las fechas y plazos señalados por las Autoridades de la Cooperativa y Organismos de Control competente los Balances, Estados Financieros y demás información financiera que sea requerida.
- g) Colaborar con el Consejo de Administración en la elaboración de la Proforma Presupuestaria Anual.
- h) Supervisar las gestiones de las dependencias que conforman la Dirección, así como revisar los informes presupuestarios, contables y administrativos de caja.
- i) Autorizar y legalizar el pago y los gastos establecidos en el presupuesto de la Cooperativa.
- j) Las demás que le asigne el gerente.

5.5.1.10. Departamento Administrativa

El departamento administrativo se ocupa de gestionar todos los recursos que están implicados en su estructura y por ende en su funcionamiento.

Funciones:

- a) Programar, dirigir y supervisar la ejecución de actividades, relacionadas con los servicios de Apoyo Administrativo y generales de la Cooperativa
- b) Proporcionar un oportuno y eficiente servicio de apoyo que permita un funcionamiento apropiado de las dependencias de la Cooperativa.
- c) Dirigir y supervisar los trámites y conservación de los documentos y correspondencia de la Cooperativa.
- d) Dirigir y aplicar sistemas de ingreso, custodia, mantenimiento, identificación y distribución de los bienes muebles, suministros y servicios de la Cooperativa.

- e) Dirigir y supervisar la elaboración del Plan Anual de adquisiciones de la Cooperativa en coordinación con la Sección de Secretaría.
- f) Coordinar y supervisar la impresión y publicación de la Memoria Anual, boletines, folletos u otras publicaciones de la Cooperativa.
- g) Las demás que le asigne la Gerencia.

5.5.1.11. *Departamento de Publicidad y Marketing*

Se va a encargar del estudio de la imagen de la entidad, el diseño de los canales de distribución, así como las campañas de publicidad y promoción de los servicios y productos financieros que ofertan las entidades financieras.

Funciones

- a) Desarrollar y Administrar planes estratégicos agresivos de Marketing.
- b) Cumplir las cuatro funciones Gerenciales de Marketing: Análisis, Planeación, Aplicación y Control.
- c) Realizar estudios para desarrollar las 4 P, del Marketing: Producto (bienes y servicios), Precio, Plaza y Promoción.
- d) Establecer y Crear una Cultura Organizacional de Mercadeo y Atención al Cliente.
- e) Realizar estudios técnicos para establecer Nichos de Mercado.
- f) Conseguir mediante técnicas adecuadas captar a los Clientes Cautivos.
- g) Desarrollar programas de Medición y Administración del Rendimiento sobre la Inversión.
- h) Establecer campañas masivas de Promoción y Publicidad a todo nivel.
- i) Desarrollar las demás actividades propias de su función.

5.5.1.12. *Departamento de Sistemas*

Se va a encargar de proveer toda la información y brindar todas las herramientas necesarias para la manipulación, también es responsable de satisfacer las necesidades y preparación computacional a todo el personal de la entidad.

Funciones

- a) Mantener y operar la infraestructura de las redes de la Cooperativa
- b) Administrar los usuarios y contraseñas para que no se pueda ingresar a sitios restringidos.
- c) Crear cuentas para nuevos usuarios

- d) Implementar medidas de protección a cada usuario.
- e) Supervisar los registros de actividades y controlar las alertas de seguridad.
- f) Dar soporte a los usuarios en el conocimiento y uso del programa informático utilizado en la Cooperativa.
- g) Dar mantenimiento al hardware y software en base de un cronograma previamente establecido.
- h) Establecer planes de contingencia tecnológica para evitar riesgos.
- i) Velar por la seguridad de los sistemas operativos, para que no se pueda instalar programas extraños.
- j) Ver la seguridad de la conexión a internet, bloqueando sitios que pueden hacer que el personal se distraiga en la jornada laboral
- k) Realizar backups.
- l) Tener al día los sistemas operativos, para que alguna de las múltiples vulnerabilidades que se descubren a diario no afecten al Software.
- m) Encargarse del soporte técnico.

5.5.1.13. *Jefe de Agencia*

Se va en cargar de planificar, administrar, supervisar y controlar la gestión administrativa, financiera y económica de la agencia, definiendo objetivos, metas y estrategias enmarcadas en la planificación integral de la Cooperativa.

Funciones

- a) Realizar el flujo de caja de la Agencia para determinar el comportamiento del efectivo y la disponibilidad de recursos para el normal funcionamiento administrativo y financiero.
- b) Controlar el fondo de Caja Chica asignado mediante la revisión, arqueo, autorización y cuadro de reposiciones.
- c) Controlar el índice de morosidad de los clientes de la Agencia a su cargo realizando las gestiones necesarias para lograr una cartera eficiente.
- d) Convocar al comité de crédito de la agencia, para el análisis, calificación y aprobación de solicitudes de crédito.
- e) Elaborar el presupuesto de la Agencia para el correcto funcionamiento y organización de todas las actividades.
- f) Administrar el fondo de tesorería de la Agencia de acuerdo a lo presupuestado, llevando el control de las operaciones, tanto manual como contablemente, para determinar el valor exacto de ingresos y egresos.

- g) Identificar nichos de mercado y promocionar los productos y servicios de la cooperativa para captar nuevos clientes.
- h) Realizar seguimiento a productos y servicios financieros propios de la cooperativa en el mercado, para determinar si estos cubren con las necesidades del cliente.
- i) Elaborar reportes e informes de toda la gestión realizada en la Agencia.
- j) Cumplir y hacer cumplir la planificación estratégica, correspondiente a su agencia, orientado al cumplimiento de los objetivos generales de la Cooperativa.
- k) Cumplir y hacer cumplir las normas vigentes y aplicables y reglamentos internos de la Cooperativa.
- l) Cumplir las demás funciones dispuestas por la Gerencia General.
- m) Cumplir y hacer cumplir con las normas vigentes y aplicables, y reglamentos internos de la Cooperativa.

5.5.1.14. *Área de Créditos e Inversiones*

Se va encargar de presta una cierta cifra monetaria a otro, llamado deudor, quien, a partir de ese momento, garantiza al acreedor que retornará esta cantidad solicitada en el tiempo previamente estipulado más una cantidad adicional, llamada intereses.

Funciones

- a) Analizar las características financieras y morales de cada solicitante y dar su concepto en a solicitud de crédito.
- b) Establecer que no sobrepase en la capacidad de pago del socio
- c) Ordenar, en los casos que lo amerite, la certificación de datos por intermedio de Analista de Crédito.
- d) Verificar, aprobar o rechazar las garantías ofrecidas u otorgadas de acuerdo al Reglamento de Crédito.
- e) Registrar las garantías en el libro respectivo y pasarlas al Comité de Crédito para su estudio.
- f) Registrar en el libro de control el monto del crédito aprobado por el Comité y demás datos necesarios
- g) Sumillar la documentación al Auxiliar de Crédito
- h) Llevar estadísticas de los préstamos
- i) Atender información especializada y reclamos referentes a créditos
- j) Asesorar y coordinar el trabajo de la Sección de Cobranzas para lograr la agilización de los sistemas de cobro y aplicación de lo establecido en el Reglamento de Morosidad.
- k) Llevar el control de gastos y costos judiciales

- l) Exigir, cobrar, acordar o transar con los socios morosos el pago de sus obligaciones aplicando el Reglamento de Morosidad.
- m) Entregar un listado mensual de los socios morosos que deban pasar a cobro judicial, a Gerencia con su respectivo informe.

5.5.1.15. *Área de Cobranzas*

Realizar de manera oportuna el monitoreo y cobro a socios morosos.

Funciones

- a) Reporte diario de morosidad.
- b) Gestión de cobranzas vía telefónica.
- c) Gestión de cobranzas vía domicilio (deudor, garante).
- d) Detalle de movilización por visita a socios y garante.
- e) Elaboración de cartera vencida.
- f) Ingreso de comisión es en el sistema de cobranzas.
- g) Realizar débitos de las cuentas por motivo de pago de créditos.
- h) Realizar convenios de pago.
- i) Disminuir el índice de morosidad.

5.5.1.16. *Atención al Cliente*

Brindar un servicio de atención oportuna y eficiente al socio, con la finalidad de satisfacer las necesidades inmediatas, es decir, una atención de calidad.

Funciones

- a) Darla bienvenida al socio expresando frases de amabilidad y cordialidad, haciéndole sentir al socio confianza y seguridad.
- b) Informar al socio sobre nuestros productos y servicios.
- c) Recibir las sugerencias dadas por los socios hacia la Institución, y dar soluciones a las mismas.
- d) Incentivar a los socios a la participación en cada uno de los eventos realizados por la Cooperativa.
- e) Asesorar al socio de la manera más adecuada en el momento de realizar cualquier transacción.
- f) Apertura cuentas, Custodiar las tarjetas de débito, Entregar las tarjetas de débito a los socios, bloqueo de cuentas.

- g) Remplazar a los recibidores-pagadores en caso que uno de ellos se encuentre ausente, o brindarles nuestra ayuda cuando exista mucha afluencia de gente.
- h) Controlar el inventario de pólizas (Atención al cliente o jefe de Agencia).
- i) Registrar diariamente el retiro de socios y pérdida de libretas.
- j) Mantener actualizada la base de datos de los socios (Servicio al cliente, Jefe de Agencia, Oficiales de crédito).
- k) Cuadrar Caja Chica en los tiempos estipulados.
- l) Llevar el control de efectuación de los cheques receptados de los socios.
- m) Atender la central telefónica.
- n) Archivo de la documentación que respalde los procesos diarios de su gestión.
- o) Revisar y autorizar el cierre de cuentas, así como los trámites por pérdidas de libretas.
- p) Informar, asesorar, tramitar, coordinar todo lo relacionado con el Seguro de Vida, Envío y recepción de valija.
- q) Elaborar el requerimiento mensual al Departamento de servicios Generales.
- r) Actualización y cambio de libretas.
- s) Recibir todo tipo de solicitudes para trámites que se generen de las relaciones contractuales con socios y clientes.

5.5.1.17. *Recibidor-Pagador; Cajeros*

Atender de manera personalizada y eficiente a todos los socios y clientes para receiptar y entregar dinero de los diferentes productos o servicios que brinda la cooperativa.

Funciones


- a) Recibir fondo inicial, recontar al detalle fajos de billetes y monedas, registrar en el sistema e iniciar el trabajo.
- b) Receiptar papeletas de depósitos, retiros, o transferencias, verificar firmas y datos, registrar en el sistema y entregar y / o recibir el dinero al cliente.
- c) Efectuar al final del día el cuadro de fondos respectivo, mediante el sistema, papeletas y efectivo, con la hoja de liquidación diaria de operación de caja.
- d) Realizar el control de calidad de las transacciones de depósitos y retiros diarios efectuados en su caja.
- e) Registrar diariamente los giros del exterior.
- f) Elaborar reporte diario de transacciones de socios de otras agencias.
- g) Hacer llenar los anexos 2 y 3 cuando se amerite.

- h) Cumplir y hacer cumplir con las normas vigentes y aplicables, y reglamentos internos de la Cooperativa.
- i) Brindar atención al cliente en apertura de cuentas, otorgar certificados.
- j) Cumplir las demás funciones establecidas por el jefe de agencia y Gerencia General
- k) Cumplir y hacer cumplir con las normas vigentes y aplicables, y reglamentos internos de la Cooperativa.

5.5.2. *Flujogramas y manuales de procesos propuesto a la entidad.*

Para el rediseño de los procesos se verifico manuales de funciones y procedimientos que son indispensable para la entidad financiera, gracias a este manual se logrará tener mayor eficiencia de los recursos, en el talento humano como en el financiero, ya que facilitan la estandarización de los procesos y la preservación del conocimiento adquirido, A continuación, detallamos los procesos establecidos en las áreas de: información, contabilidad, crédito y gerencia:


Tabla 1-5: Proceso de información al cliente (atención al cliente)

		PROCEDIMIENTO	
		Pág. 1 de 2	
		INFORMACIÓN AL CLIENTE	
		DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	
PASO	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	TIEMPO
1	Cliente solicita información de manera verbal sobre créditos y servicios		2 min
2	Información al cliente se encarga de informar sobre los beneficios y rendimientos de la cooperativa.		2 min
3	Solicita información adicional sobre dudas e inquietudes que puede tener.		3 min
4	Información solventa dichas inquietudes, para ello hace uso del documento de requisitos establecidos por cooperativa	área de información	5 min
5	Acuerdo con la información recibida decide formar parte de la cooperativa		1 min
6	información indaga las razones		3 min
7	Llenar un formulario de registro		9 min
8	Se realiza la apertura de cuenta		4 min
9	Fin		1 min
TOTAL, TIEMPO ESTIMADO			30 min

Fuente: Investigación de campo, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

Tabla 2-5: Políticas Generales de Información al Cliente

	PROCEDIMIENTO	Pág. 2 de 2
	INFORMACIÓN AL CLIENTE	
	POLÍTICAS GENERALES.	

- ❖ Se procederá de acuerdo a la normativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.
- ❖ Los responsables de ejecutar el proceso son los encargados en el área de información
- ❖ El personal de información tendrá la obligación de informar al cliente todos los beneficios y responsabilidades que tendrá al formar parte de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.
- ❖ Para la aplicación de estos procesos se utilizarán documentos de respaldo como afiches, y formulario de registro

Fuente: Investigación de campo, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

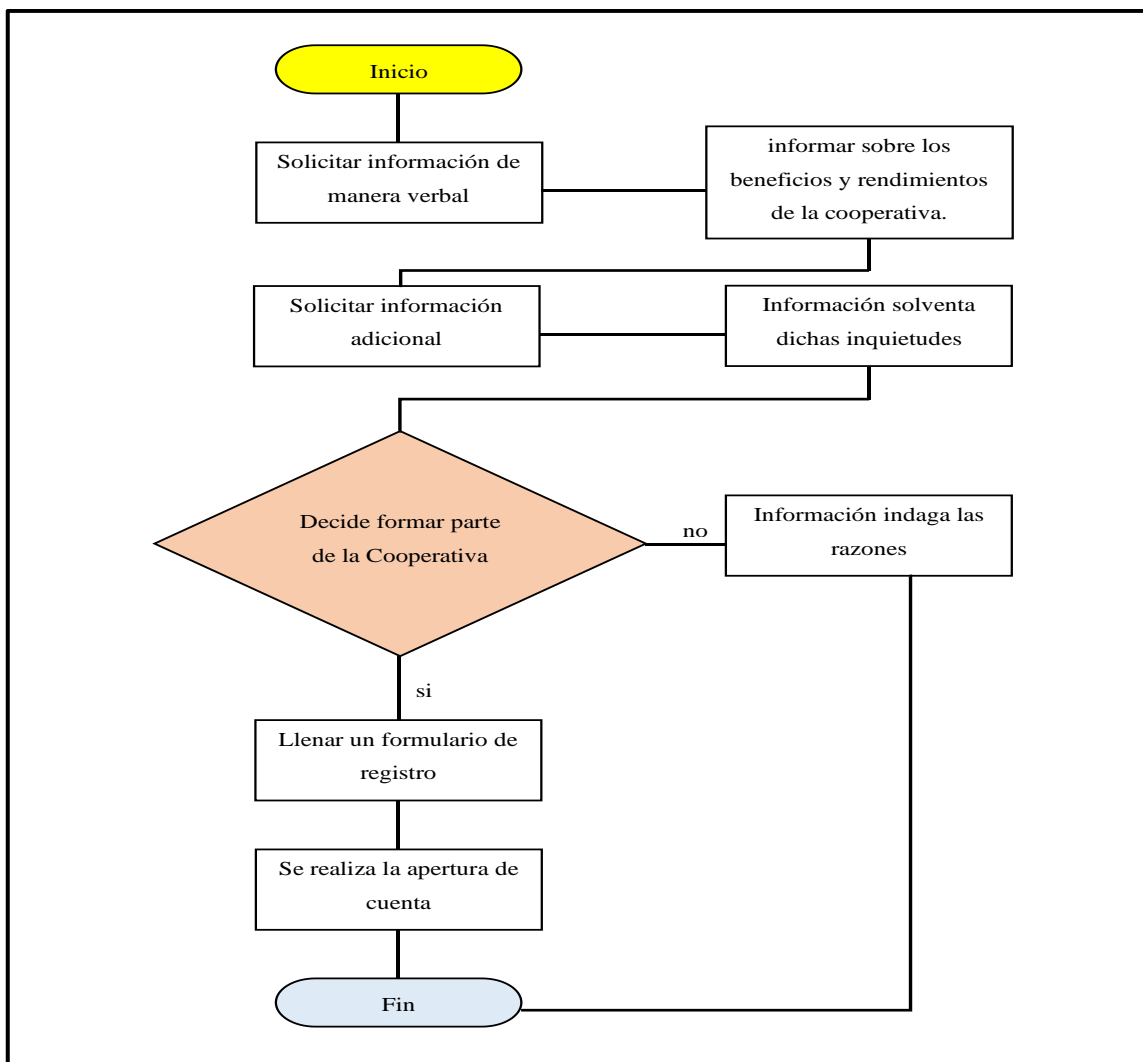



Ilustración 4-5: Proceso de información al cliente (atención al cliente)

Fuente: Investigación de campo, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.


Tabla 3-5: Proceso Apertura de Cuenta

		PROCEDIMIENTO		Pág. 1 de 2
		APERTURA DE CUENTA		
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES				
PASO	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	TIEMPO	
1	solicita información de manera verbal		2 min	
2	decide ser socio de la cooperativa		3 min	
3	Presenta documentos personales en el área de crédito y cobranza. (Cédula de Identidad)		8 min	
4	registrar en el sistema de la cooperativa; módulo apertura de cuenta (documento de apertura)		10 min	
5	generar documentos-carpeta para archivos		6 min	
6	entrega la libreta de ahorros para el primer depósito		7 min	
7	En el área de caja se realiza el depósito	Área Información crédito, caja y contabilidad	6 min	
8	Se habilita como cuenta activa		2 min	
9	Se registra la transacción (libreta de ahorros)		4 min	
10	En el área de contabilidad se recibe el ingreso a través del sistema cooperativo.		2 min	
11	Actualizar la información financiera		3 min	
12	conciliar las cuentas de apertura con los ingresos por depósito		6 min	
13	Fin		1 min	
TOTAL, TIEMPO ESTIMADO			60 min	

Fuente: Investigación de campo, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

Tabla 4-5: Políticas Generales de Apertura de Cuenta

	PROCEDIMIENTO	Pág. 2 de 2
	APERTURA DE CUENTA	
	POLÍTICAS GENERALES.	

- ❖ Se procederá de acuerdo a la normativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.
- ❖ Los responsables de ejecutar el proceso son los encargados en el área de información, crédito, caja y contabilidad.
- ❖ Todo el personal tendrá la obligación de informar al cliente todos los beneficios y responsabilidades que tendrá al formar parte de la entidad.
- ❖ Para los registros correspondientes de este proceso se hará uso los siguientes documentos que son: apertura de cuenta-ingreso al sistema y se imprime el documento de respaldo, firmas correspondientes y entrega de la libreta de ahorros.

Fuente: Investigación de campo, 2023.

Realizado por: Manobanda A, 2023.

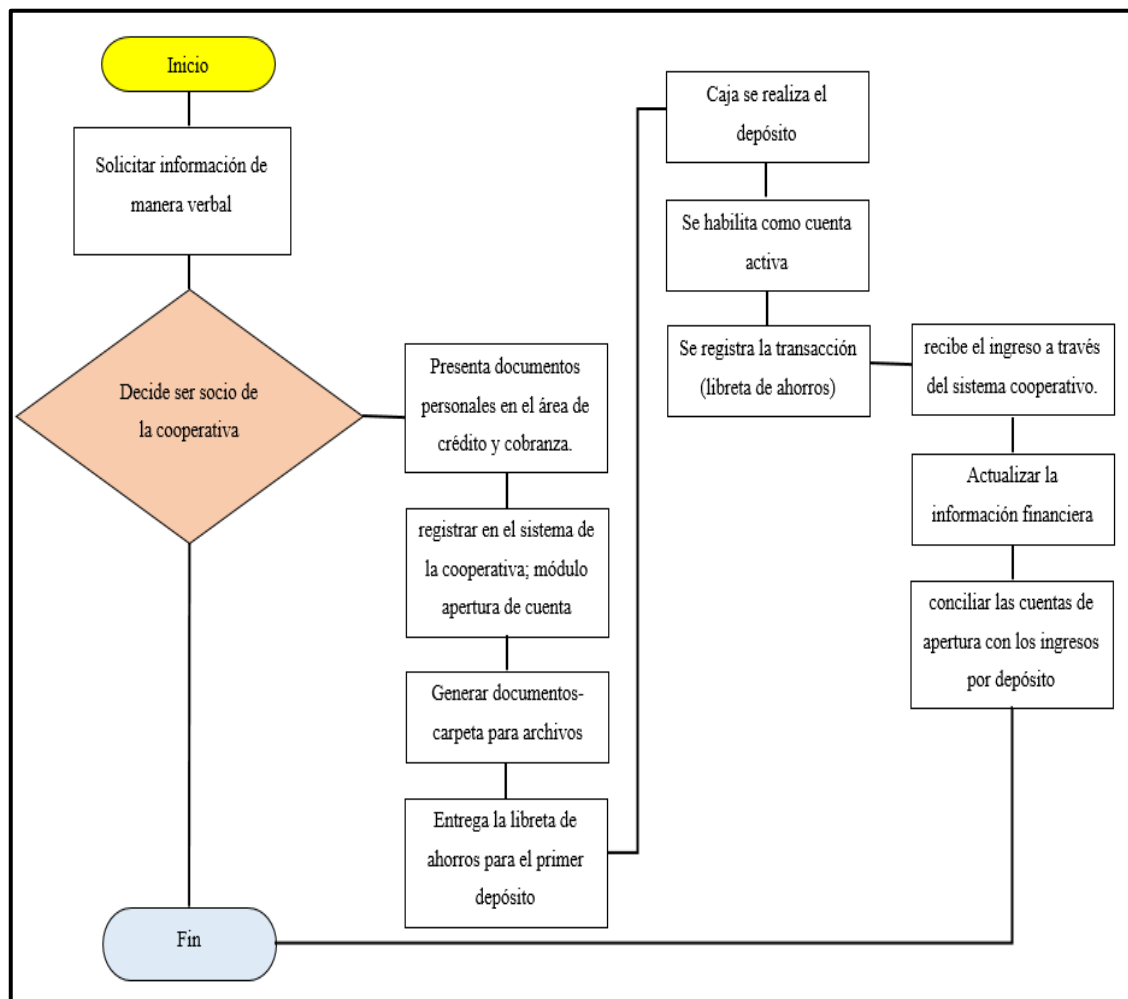


Ilustración 5-5: Proceso Apertura de Cuenta

Fuente: Investigación de campo, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.


Tabla 5-5: Proceso Depósitos

		PROCEDIMIENTO	Pág. 1 de 2
		DEPÓSITOS	
		DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	
PASO	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	TIEMPO
1	Cliente presenta el dinero, papeleta de depósito, la libreta y documento de identificación		1 min
2	Recibe los documentos antes mencionados, necesarios para dicha transacción		1 min
3	Verifica los datos físicos y en el sistema		1 min
4	Si existe inconsistencias se realiza cambios y nueva verificación		1 min
5	Si no existe inconsistencias se procede a realizar la transacción		1 min
6	Recibe el dinero a ser depositado (ahorro, cuenta corriente e instituciones)		1 min
7	Verifica el valor físicamente, si el valor físico no coincide con el valor a depositar se informa al cliente y se procede a nueva revisión.	Área caja Contabilidad	1 min
8	Si el valor a depositar esta correcto se imprime el comprobante de depósito y se actualiza datos en la libreta.		1 min
9	Transacción de depósito se carga al sistema de captaciones de la cooperativa.		1 min
10	En contabilidad se genera un duplicado en el sistema contable de la cooperativa		1 min
11	Se actualiza automáticamente los libros de la cooperativa		1 min
12	Fin		1 min
TOTAL, TIEMPO ESTIMADO			12 min

Fuente: Investigación de campo, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

Tabla 6-5: Políticas Generales de Depósitos

	PROCEDIMIENTO	Pág. 2 de 2
	DEPÓSITOS	
	POLÍTICAS GENERALES.	

- ❖ Se procederá de acuerdo a la normativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.
- ❖ Los responsables de ejecutar el proceso son los encargados en el área caja y contabilidad.
- ❖ Para cada transacción se debe revisar y verificar en el sistema automatizado que existan fondos para cada trámite.
- ❖ El personal de caja se encarga de recibir contar y verificar la autenticidad en cuanto al valor físico, firmas y número de cédula para cada transacción.
- ❖ Los documentos de respaldo para este proceso son la libreta de ahorros, papeleta de depósitos y cédula de identidad.

Fuente: Investigación de campo, 2023.

Realizado por: Manobanda A, 2023.

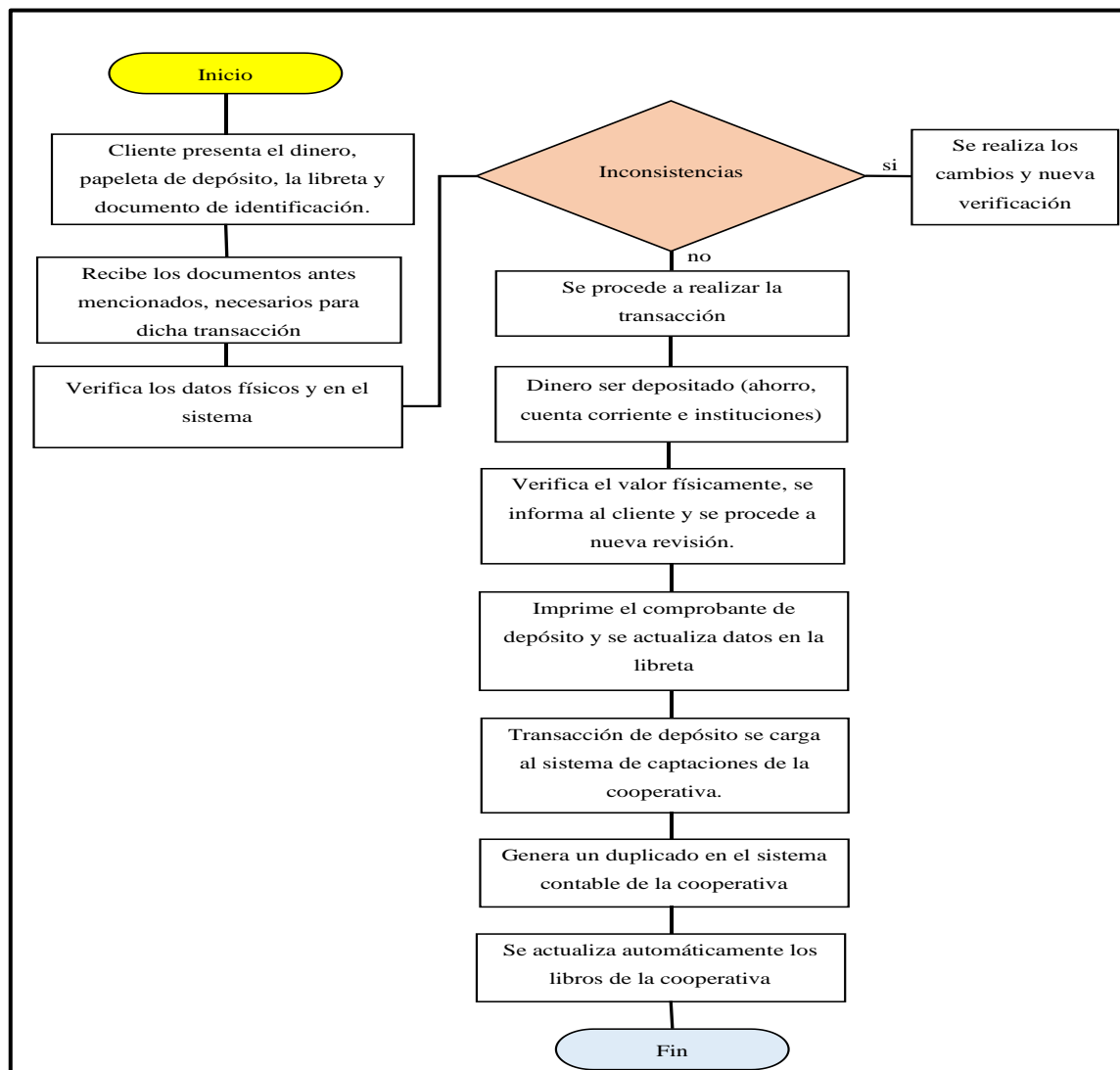



Ilustración 6-5: Proceso de Depósitos

Fuente: Investigación de campo, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

Tabla 7-5: Proceso Retiros de Fondos


		PROCEDIMIENTO	Pág. 1 de 2
		RETIROS DE FONDOS	
		DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	
PASO	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	TIEMPO
1	Cliente presenta el dinero, papeleta de retiro, la libreta y documento de identificación.		1 min
2	caja se recibe los documentos correspondientes		1 min
3	Se verifica datos		1 min
4	Si existe inconsistencias en el llenado se procede a realizar una nueva papeleta de retiro		1 min
5	Si los documentos solicitados para el retiro están en orden se procede a contar el valor de dinero a ser retirado		1 min
6	Se actualiza la libreta	Área caja Contabilidad	1 min
7	Si no hay novedad el cliente recibe y verifica el dinero solicitado, en caso de que hubiese se procede a realizar las modificaciones correspondientes		2 min
8	Contabilidad se carga al sistema de captaciones de la cooperativa		1 min
9	Se genera un duplicado en el sistema contable de la cooperativa.		1 min
10	Se actualiza automáticamente los libros de la cooperativa		1 min
11	Fin		1 min
TOTAL, TIEMPO ESTIMADO			12 min

Fuente: Investigación de campo, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

Tabla 8-5: Políticas Generales de Retiros de Fondos

PROCEDIMIENTO	Pág. 2 de 2
RETIROS DE FONDOS	
POLÍTICAS GENERALES.	



- ❖ Se procederá de acuerdo a la normativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.
- ❖ Los responsables de ejecutar el proceso son los encargados en el área caja y contabilidad.
- ❖ Para cada transacción se debe revisar y verificar en el sistema automatizado que existan fondos para cada trámite
- ❖ El personal de caja se encarga de recibir contar y verificar la autenticidad en cuanto al valor físico, firmas y número de cédula para cada transacción
- ❖ Los documentos de respaldo para este proceso son: libreta de ahorros, papeleta de retiro y cédula de identidad

Fuente: Investigación de campo, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

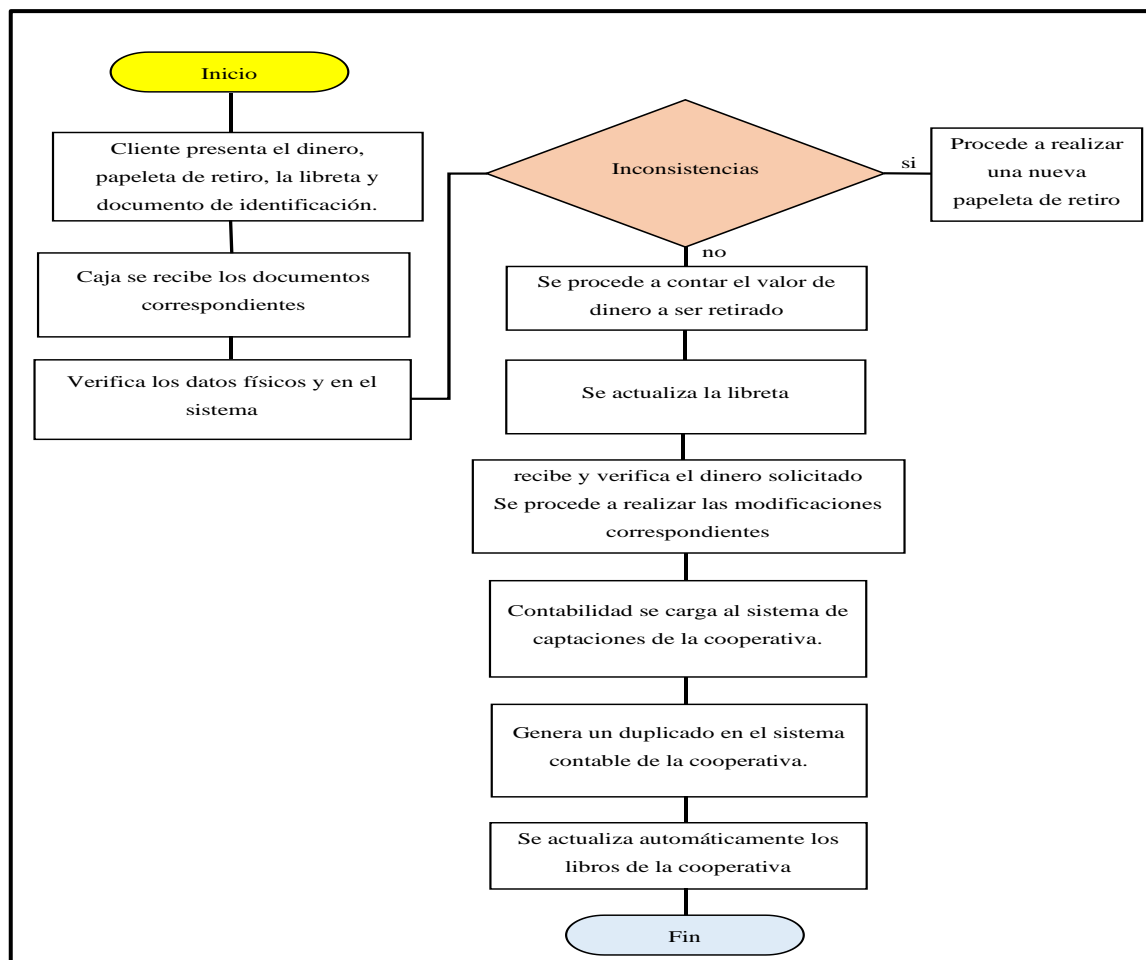



Ilustración 7-5: Proceso de retiros de fondos

Fuente: Investigación de campo, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.


Tabla 9-5: Proceso otorgamiento de crédito

		PROCEDIMIENTO	Pág. 1 de 4
		OTORGAMIENTO DE CRÉDITO	
		DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	
PASO	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	TIEMPO
1	Proporciona información sobre el crédito.		3 min
2	Entrevista al solicitante potencial		4 min
3	Consulta Base de Datos, movimientos de cuenta y antecedentes.		3 min
4	Informa al solicitante potencial		1 min
5	Entrega formularios de solicitud de crédito.		2 min
6	Recepta documentación exigida y revisa.		3 min
7	Comunica al solicitante.		10 min
8	Arma la carpeta y fija cita para visita al solicitante.	Gerente	15 min
9	Visita al solicitante, llena formularios de recopilación de información.	Jefe de agencia	6 min
10	Prepara el informe de visita señalando sus observaciones.	Asesor de crédito	3 min
11	Aplica indicadores financieros para determinar capacidad de pago.	Cajero	11 min
12	Imprime reporte del Buró de Información crediticia y adiciona documentación al expediente.		5 min
13	Procesa la información en el sistema.		3 min
TOTAL, TIEMPO ESTIMADO			1 h 09 min

Fuente: Investigación de campo, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.


Tabla 10-5: Proceso otorgamiento de crédito

		PROCEDIMIENTO	Pág. 2 de 4
		OTORGAMIENTO DE CRÉDITO	
		DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	
PASO	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	TIEMPO
14	Prepara expediente para presentación al jefe de Crédito.		6 min
15	Exposición al jefe de crédito.		12 min
16	Si Aprueba se Registró de información aprobada.		3 min
17	No Aprueba Informar al solicitante, da de baja y archivar,		1 min
18	Formaliza la operación.		2 min
19	Comunica al solicitante operación para desembolso.		15 min
20	Prepara e imprime documentación. Formalización y firma de documentación.		5 min
21	Verifica firmas con documento legal.		2 min
22	Entrega documentación de crédito	Gerente	1 min
23	Archiva expediente.	Jefe de agencia Asesor de crédito	1 min
24	Fin	Cajero	1 min
TOTAL, TIEMPO ESTIMADO			49 min

Fuente: Investigación de campo, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.


Tabla 11-5: Políticas Generales de Otorgamiento de Crédito

	PROCEDIMIENTO	Pág. 3 de 4
	OTORGAMIENTO DE CRÉDITO	
	POLÍTICAS GENERALES.	
	<ul style="list-style-type: none">❖ Se procederá de acuerdo a la normativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.❖ El servicio de crédito se otorgará en el marco del reglamento de crédito, siendo obligatorio el cumplimiento del proceso, requisitos y condiciones establecidos en el mismo.❖ No se recibirán las solicitudes de crédito sino estuvieran respaldadas por toda la documentación que exija la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.❖ La Cooperativa informará a través de medio escrito y conferencias sobre los requisitos y documentos que debe presentar un socio para la tramitación de su crédito.❖ En el primer crédito es obligatorio realizar el proceso de inspección y verificación.❖ Es obligación del Asesor de Crédito, mantener completa y actualizada la carpeta del socio.❖ Los certificados de ingresos deberán actualizarse en cada renovación o solicitud del nuevo crédito.❖ Preferentemente, será el socio quien directamente llene el formulario de solicitud de crédito; sin embargo, el personal de crédito de la entidad, de ser requerido prestará el apoyo necesario.❖ Para la concesión del crédito, se deberá comprobar que la información proporcionada por el cliente sea fidedigna y que la misma repose en el récord individual del mismo.	

Fuente: Investigación de campo, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

Tabla 12-5: Políticas Generales de Otorgamiento de Crédito

	PROCEDIMIENTO	Pág. 4 de 4
	OTORGAMIENTO DE CRÉDITO	
	POLÍTICAS GENERALES.	
	<ul style="list-style-type: none">❖ Toda solicitud de crédito debe especificar con claridad el destino que tendrá el mismo el trámite de toda operación de crédito es personal.❖ El socio deberá dar movimiento a su cuenta por lo menos un mes como mínimo, para ser acreedores de este crédito.❖ Si la documentación requerida no está completa, el Asesor de Crédito tiene la obligación de comunicarle al socio la imposibilidad de continuar con el trámite del crédito.❖ El monto aprobado determinará el nivel autorizado de resolución ya sea por el Asesor de Crédito, jefe de Crédito, Gerente.❖ Para la legalización y liquidación del crédito, presentarán el original de la cédula, el solicitante, garantes y cónyuge❖ Aplicar El índice de morosidad de la cartera de crédito que proporciona información que pone en alerta al administrador en cuanto al riesgo al que está expuesta la cartera de crédito, permitiéndole tomar las precauciones necesarias de manera oportuna.	

Fuente: Investigación de campo, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

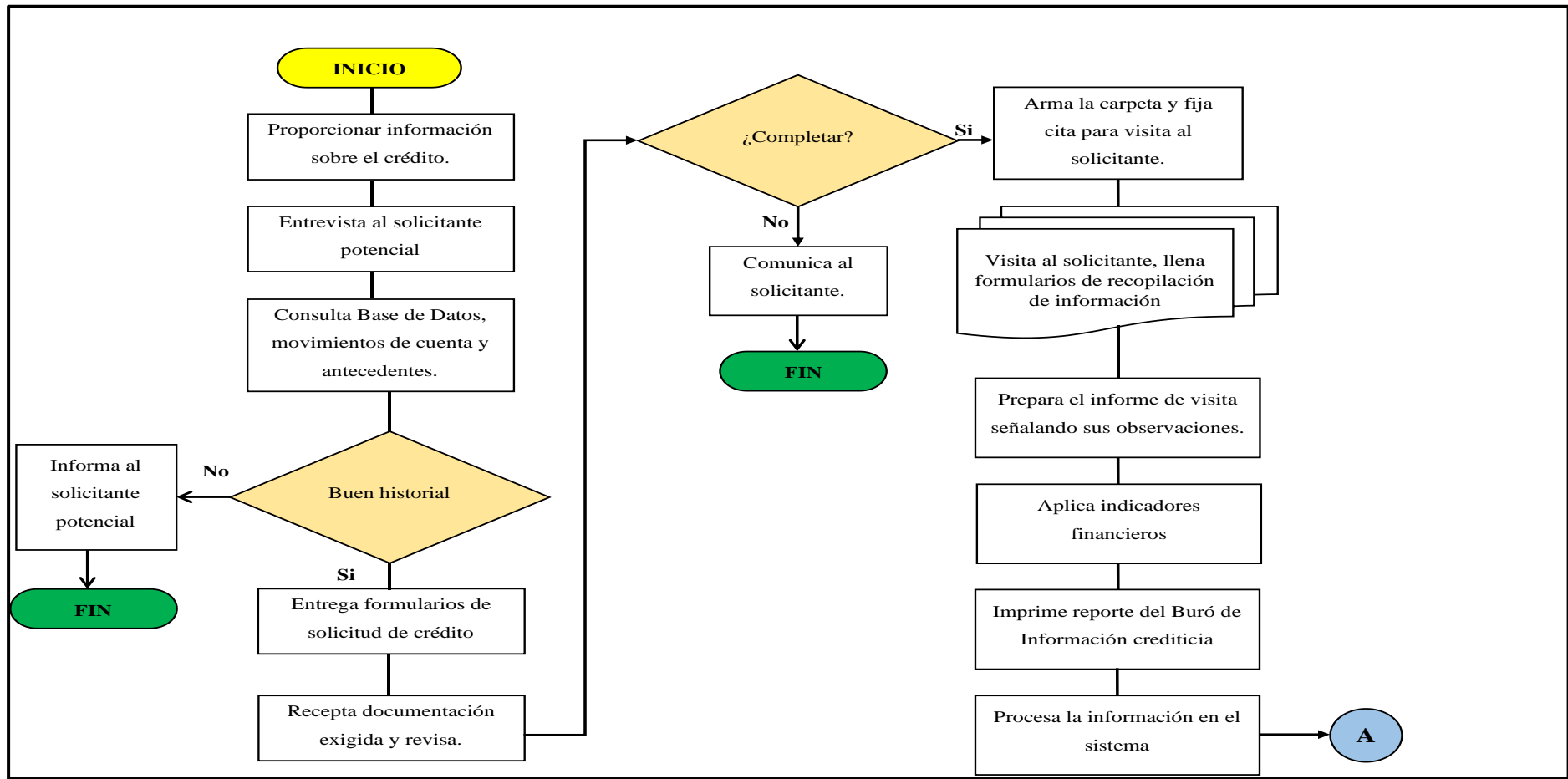


Ilustración 8-5: Proceso de otorgamiento de crédito

Fuente: Investigación de campo, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

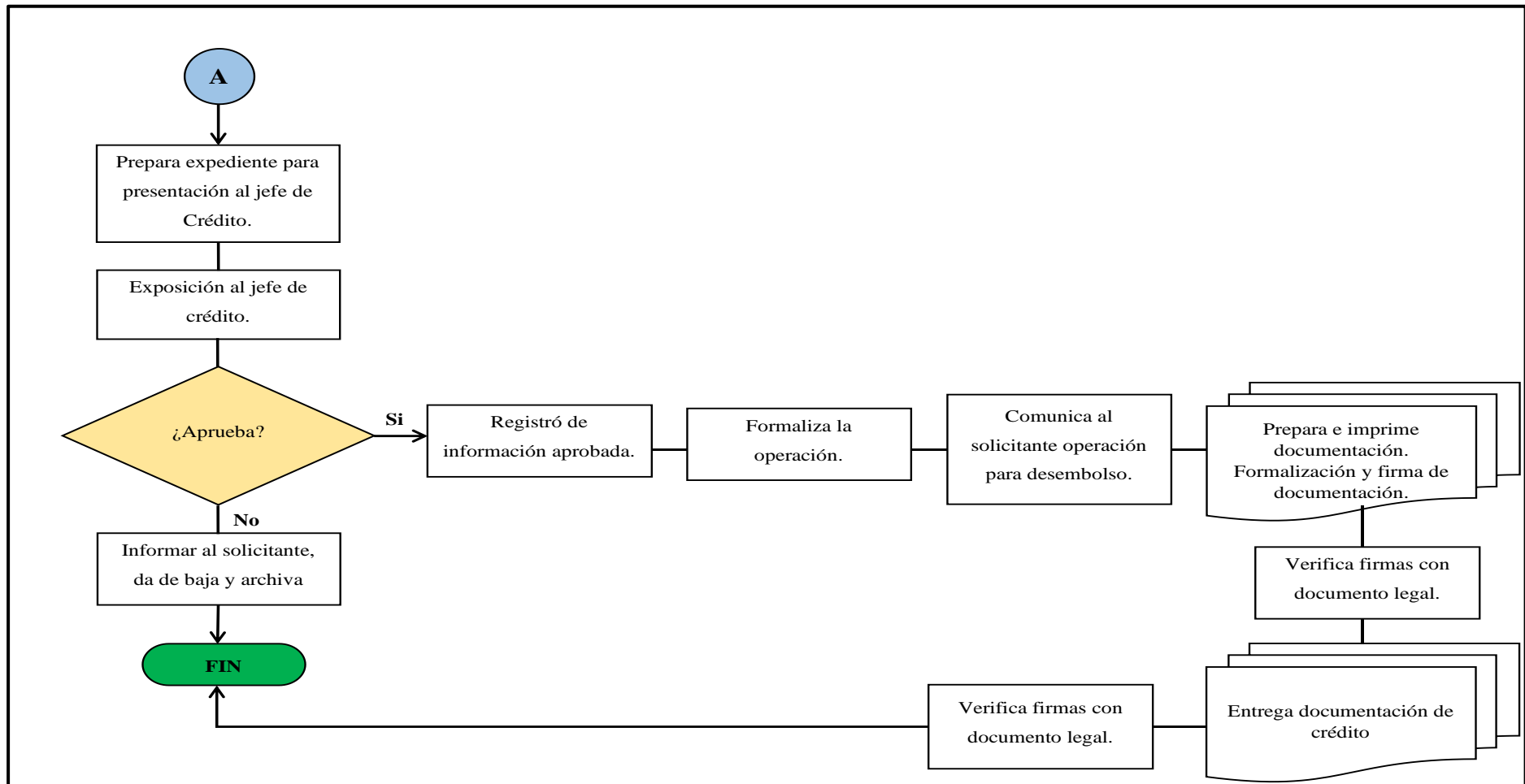



Ilustración 9-5: Proceso de otorgamiento de crédito

Fuente: Investigación de campo, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

Tabla 13-5: Proceso Pago de crédito

		PROCEDIMIENTO	Pág. 1 de 2
		PAGO DE CRÉDITO	
		DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	
PASO	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	TIEMPO
1	Caja se revisa la información contable en el sistema (módulo de créditos)		1 min
2	Procede al registro de pago de crédito, con cargos adicionales (intereses de ser el caso)		1 min
3	Verifica datos y la carpeta del cliente (revisar notificaciones adjuntas por el oficial de créditos en caso de atrasos)		1 min
4	Si existe inconsistencias se procede a realizar modificaciones y nueva revisión.		1 min
5	Si no existe novedades, el cliente llena la papeleta de depósito.		1 min
6	El cliente deposita el valor de la cuota, detallado en la tabla de amortización.	Área de caja	1 min
7	Caja se recibe el dinero y se verifica los datos en la papeleta (datos y valor detallados)		1 min
8	En caso de existir inconsistencias se procede a llenar nueva papeleta.		1 min
9	Si los documentos están correctos se imprime el comprobante de depósito y el pago de crédito		1 min
10	Fin		1 min
TOTAL, TIEMPO ESTIMADO			10 min

Fuente: Investigación de campo, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

Tabla 14-5: Políticas Generales de Pago de Crédito

PROCEDIMIENTO	Pág. 2 de 2
PAGO DE CRÉDITO	
POLÍTICAS GENERALES.	



- ❖ Se procederá de acuerdo a la normativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.
- ❖ Los responsables de ejecutar el proceso son los encargados en el área de caja
- ❖ El personal de caja se encarga de recibir, contar y verificar la exactitud en cuanto al valor físico, firmas y cédula de identidad para cada transacción.
- ❖ Los documentos de respaldo para este proceso son: papeleta de depósito, recibo de depósito y recibo de pago de crédito.

Fuente: Investigación de campo, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

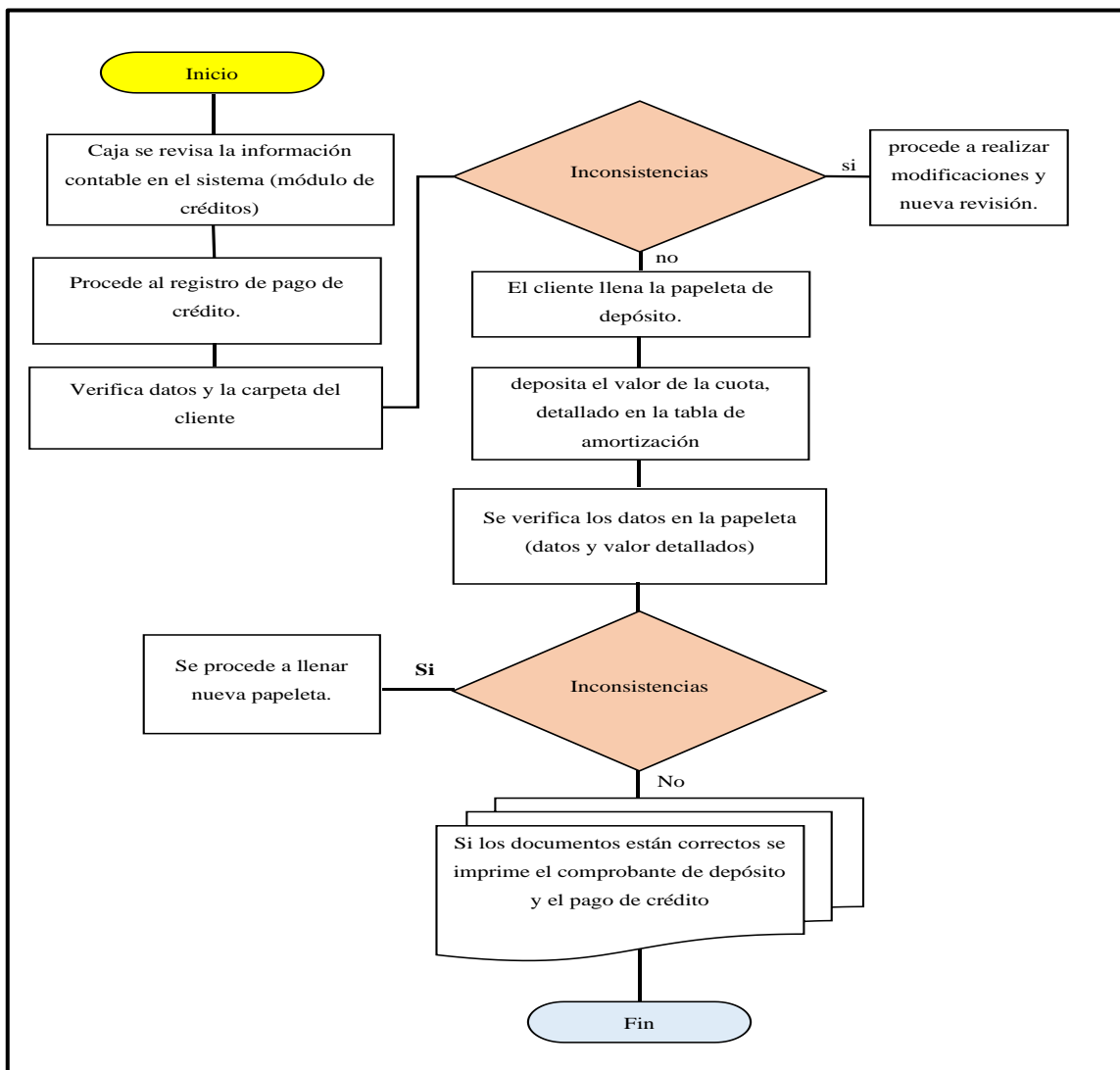



Ilustración 10-5: Proceso de pago de crédito

Fuente: Investigación de campo, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.


Tabla 15-5: Proceso de cobranzas (Morosidad)

		PROCEDIMIENTO	Pág. 1 de 2
		COBRANZAS (MOROSIDAD)	
		DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	
PASO	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	TIEMPO
1	Generalización de listado		15 seg.
2	Confirmación socio en mora		15 seg.
3	Reporte de mora		15 seg.
4	Nueva consulta siguiente día		15 seg.
5	Acciones de recuperación		3 min
6	Llamadas telefónicas		5 min
7	Contacto visita de negociación primera notificación.		30 min
8	Contacto visita de negociación segunda notificación		30 min
9	Se registra y archiva status de la negociación		5 min
10	Regularización de la Deuda.	Asesor de Crédito Jefe de Crédito	2 min
11	Registra y Archiva informe, Se deriva gestión		15 min
12	Informe para Jurídico		6 min
13	El jurídico expide el informe		1 min
14	Socio sin pago pendiente		1 min
15	Fin		1 min
TOTAL, TIEMPO ESTIMADO			1 h 40 min

Fuente: Investigación de campo, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

Tabla 16-5: Políticas Generales Cobranzas (Morosidad)

	PROCEDIMIENTO	Pág. 2 de 2
	COBRANZAS (MOROSIDAD)	
	POLÍTICAS GENERALES.	
	<ul style="list-style-type: none">❖ El área deberá controlar periódicamente las cuotas vencidas, mediante llamadas telefónicas, avisos, visitas a los socios en su lugar de trabajo o domicilio antes de que venza las cuotas del crédito con la finalidad de recuperar el crédito.❖ El proceso legal para el cobro de las obligaciones en mora generadas por la concesión de cualquier tipo de Crédito, se efectuará a través del abogado de la institución❖ El seguimiento frecuente al negocio del cliente por parte del Asesor del Crédito y por parte del jefe de Crédito permite que el cliente asuma la responsabilidad directa y se obliga al cumplimiento puntual del crédito.❖ El trámite legal para la recuperación de la cartera vencida en cualquier tipo de crédito que maneje la Institución, iniciará a partir del día 210 de vencimiento del crédito❖ A efectos de recuperación de la cartera vencida en cuanto a la gestión a realizar en cualquiera de sus etapas, no habrá diferenciación entre los tipos de crédito que maneja la Cooperativa.❖ Los responsables deberán obtener estadísticas periódicas sobre la situación de la Cartera en la Cooperativa, monitorearlas y efectuar informes para la toma de decisiones.	

Fuente: Investigación de campo, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

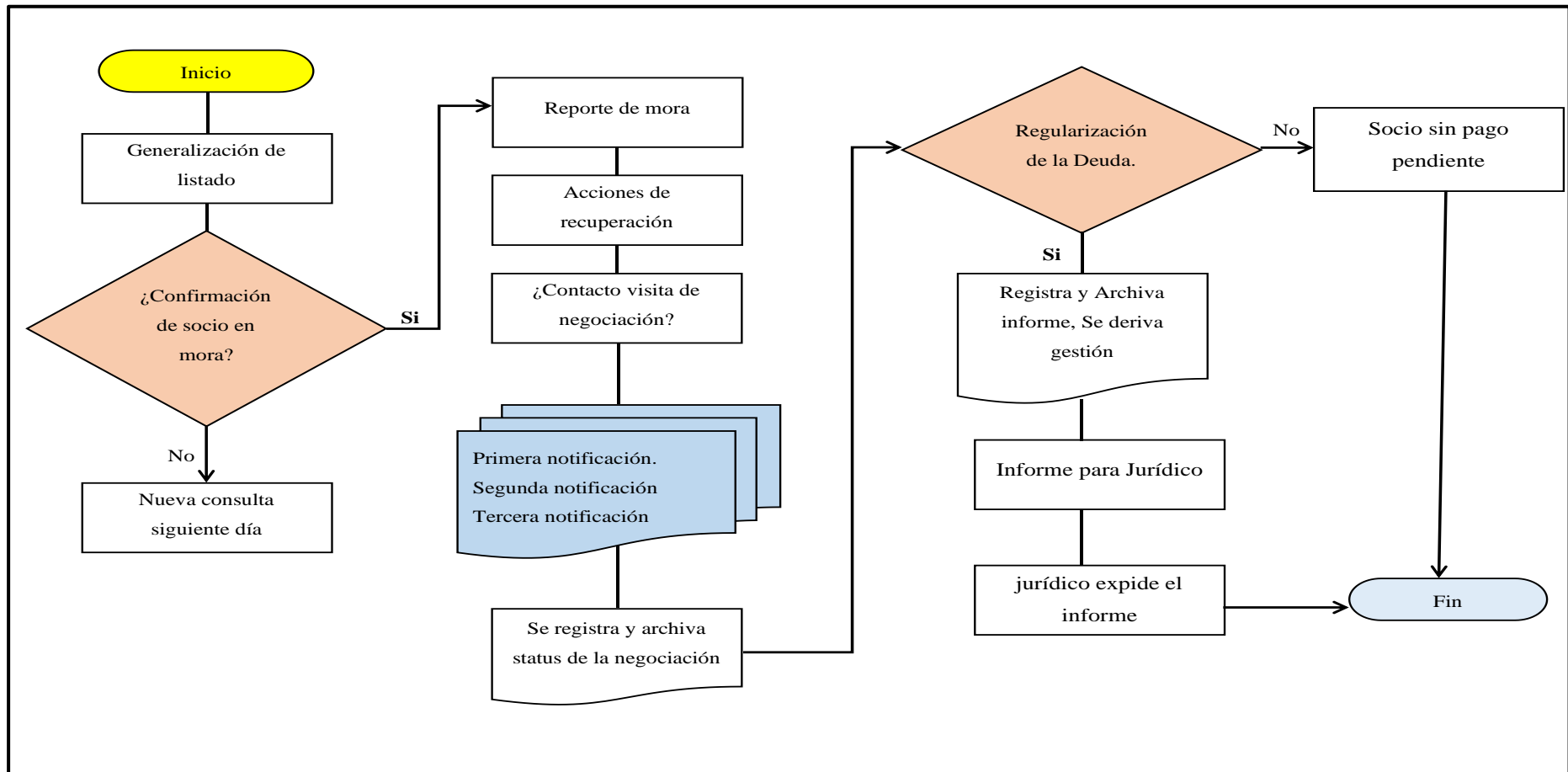


Ilustración 11-5: Proceso de pago de cobranzas (morosidad)

Fuente: Investigación de campo, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

5.6. Estrategias basadas en el Balanced Scorecard.

El Balanced Scorecard aplicado a la Cooperativa de ahorro y crédito Sumak Sisa Ltda., da inicio a la autogestión, obteniendo la realimentación y actualización de las estrategias de la Cooperativa, con el fin de validar las actividades y el impacto de la efectiva gestión, dado la cobertura de mercado en la matriz y el tiempo que labora se han considerado una esquematizar en un esquema de flujo de las perspectivas del Balanced.

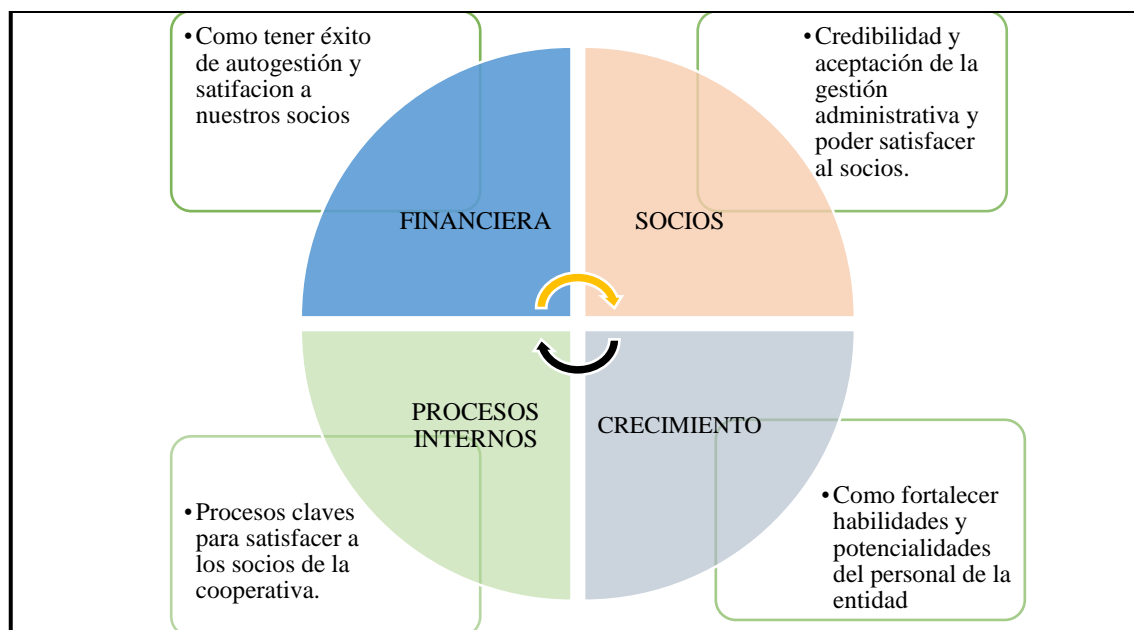


Ilustración 12-5: Balanced Scorecard de la entidad

Fuente: Investigación de campo, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

Con esta herramienta de alta gerencia administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., tiene como propuesta pretende que la estrategia sea traducida en unidades medibles que les permitan monitorear sus avances en un periodo de tiempo y el éxito en el largo plazo, y para ello se rige por aspectos como:

- Perspectiva Financiera
- Perspectiva socios
- Perspectiva de Crecimiento
- Perspectiva de Procesos Internos

5.6.1. Perspectiva Financiera

Está orientada a establecer objetivos estratégicos adecuados para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., y así alcanzar la meta final que persigue la entidad financiera

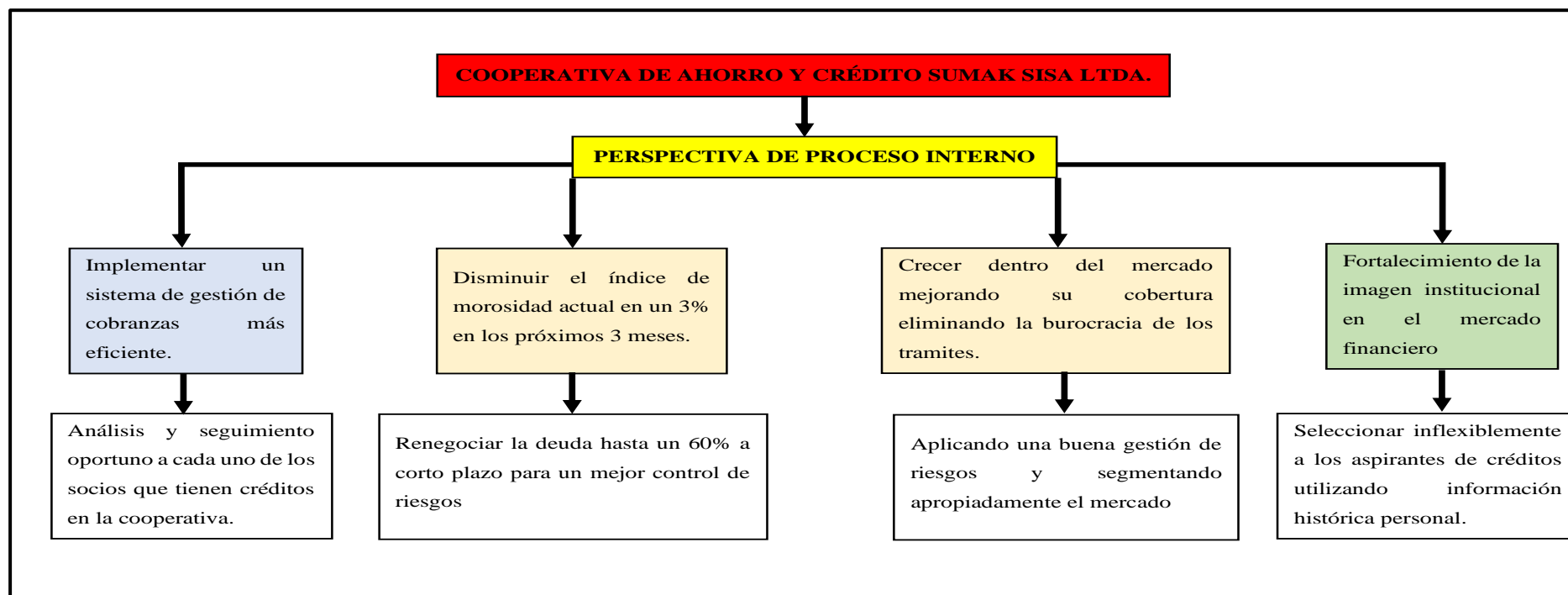


Ilustración 13-5: Perspectiva Financiera

Fuente: Investigación de campo, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

5.6.2. Perspectiva del Socios

Con la perspectiva del socio está orientado a establecer el objetivo estratégico de maximizar la satisfacción al socio con los siguientes aspectos que son el aumento de fidelización y posicionamiento, diferenciación y nuevos socios.



Ilustración 14-5: Perspectiva del Socio

Fuente: Investigación de campo, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

5.6.3. Perspectiva de Crecimiento

Con la perspectiva de crecimiento se pretende maximizar la capacidad de la gestión humana y el desarrollo de competencias del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.

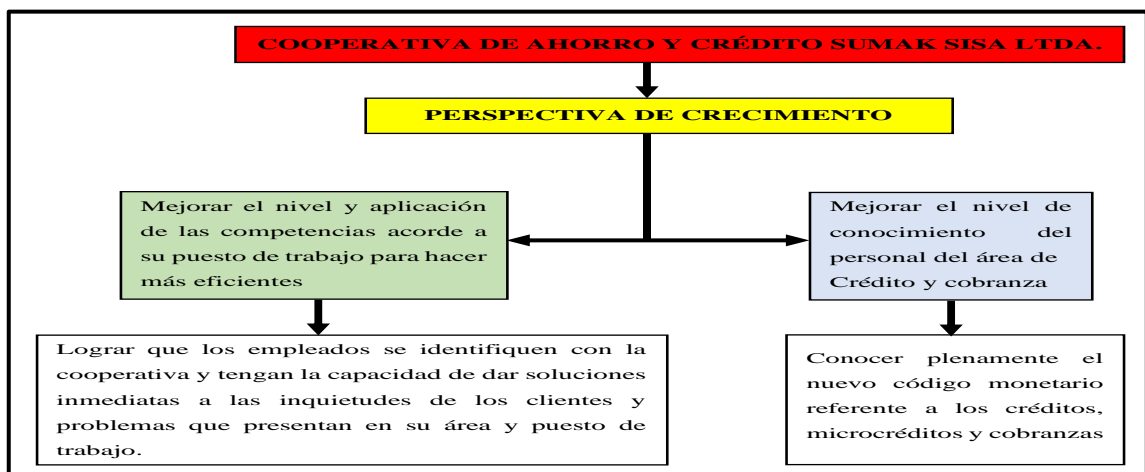


Ilustración 15-5: Perspectiva de crecimiento

Fuente: Investigación de campo, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

5.6.4. Perspectiva de Procesos Internos

La perspectiva de procesos Internos está orientado a la gestión de procesos, para optimizar y documentar procesos internos, desarrollo de productos y canales, y administración integral de riesgo para la entidad.

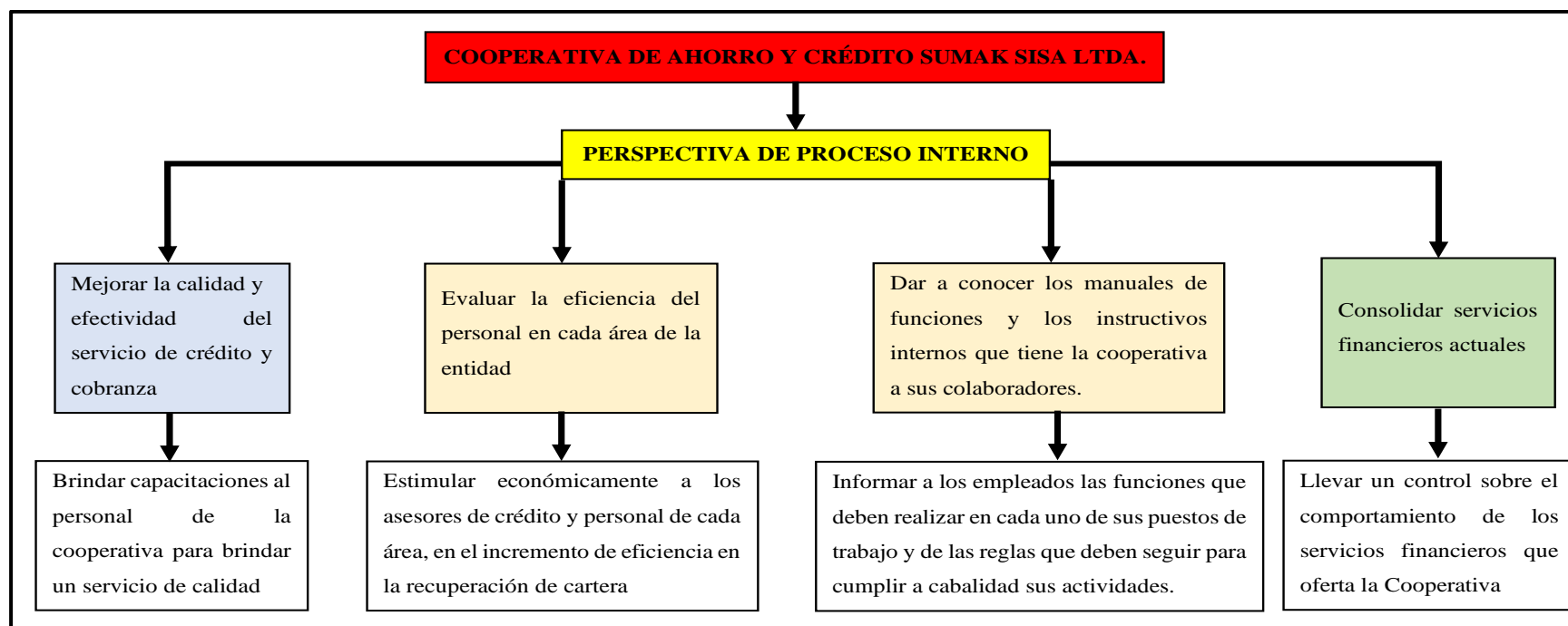


Ilustración 16-5: Perspectiva de Procesos Internos

Fuente: Investigación de campo, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

5.7. Plan Operativo

Una vez determinados los objetivos estratégicos de la entidad financiera se definió en una matriz, las estrategias o planes de acción a seguir para cumplir los objetivos planteados.

5.7.1. Matriz de actividades y responsabilidades

En la matriz siguiente se detalla los objetivos a alcanzar por parte de la entidad, las estrategias a seguir para alcanzar dichos objetivos, los indicadores de éxito, las metas, los responsables de efectuar y controlar el cumplimiento de las actividades establecidas y el presupuesto asignado para cada una de los planes de acción.

Tabla 17-5: Perspectiva Financiera

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIA	INDICADORES DE GESTIÓN	META	RESPONSABLE	ASIGNACIÓN PRESUPUESTARIA
FINANCIERA	Implementar un sistema de gestión de cobranzas más eficiente.	Análisis y seguimiento oportuno a cada uno de los socios que tienen créditos en la cooperativa.	E1= Prestamos Netos/Activo Total	Realizar un análisis y seguimiento de los socios que tienen créditos en la entidad en un 75%	Gerente Asesor de crédito Jefes de Agencias	2.764,00
	Disminuir el índice de morosidad actual en un 3% en los próximos 3 meses	Renegociar la deuda hasta un 60% a corto plazo para un mejor control de riesgos		Hasta fines del 2021 lograr un índice de morosidad de 3% para evitar problemas de liquidez		
	Crece dentro del mercado mejorando su cobertura eliminando la burocracia de los tramites	Aplicando una buena gestión de riesgos y segmentando apropiadamente el mercado		Consolidar un 20% de clientes activos		
	Mantener la liquidez adecuada para poder calificar en la central de riesgos	Seleccionar inflexiblemente a los aspirantes de créditos utilizando información histórica personal		Obtener aspirantes con un buen historial crediticio en un 75%		
TOTAL						2.764,00

Fuente: Investigación de campo, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

Tabla 18-5: Perspectiva del Socio

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIA	INDICADORES DE GESTIÓN	META	RESPONSABLE	ASIGNACIÓN PRESUPUESTARIA
CLIENTES o SOCIOS	Incrementar la fidelidad de los clientes o Socios	Realizar un plan de marketing para pactar clientes o socio potenciales		Obtener que el 5% corresponda a socios Inactivos hasta fines del 2021		524.000
	Crear una campaña de publicidad de los productos que oferta la cooperativa y sus beneficios.	Realizar publicidad por televisión, radio, prensa e internet de los productos, beneficios y facilidades que la cooperativa ofrece a sus clientes actuales y futuros	E5 = Depósitos de Ahorro/Activo Total E7 = Aportaciones Activo Total	Alcanzar un 100% de acogida de los productos, beneficios y facilidades que la cooperativa ofrece a nuevos socios	Gerente Área de publicidad Jefes de Agencias	37.500
	Fortalecimiento de la imagen institucional en el mercado financiero	Incrementar los porcentajes de las nuevas captaciones actuales		Hasta fines del 2021 se alcanzará por lo menos un 20% de nuevas captaciones del nivel actual		22.500
TOTAL						584.000

Fuente: Investigación de campo, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

Tabla 19-5: Perspectiva de crecimiento

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIA	INDICADORES DE GESTIÓN	META	RESPONSABLE	ASIGNACIÓN PRESUPUESTARIA
CRECIMIENTO	Mejorar el nivel y aplicación de las competencias acorde a su puesto de trabajo para hacer más eficientes	Lograr que los empleados se identifiquen con la cooperativa y tengan la capacidad de dar soluciones inmediatas a las inquietudes de los clientes y problemas que presentan en su área y puesto de trabajo.	S1 = Crecimiento de préstamos S5 = Crecimiento de Depósito de Ahorro S7 = Crecimiento de Aportaciones	Obtener el 100% las competencias que exige el uso de las nuevas políticas financieras constantes en el código vigente	Gerente RR.HH. máxima autoridad de cada área Jefes de Agencias	3.000
	Perfeccionar el nivel de conocimiento del personal del área de Crédito y cobranza	Conocer plenamente el nuevo código monetario referente a los créditos, microcréditos y cobranzas		Capacitación continua un 100% al personal RR.HH. o la máxima autoridad de cada área serán los responsables de tomar la decisión sobre los colaboradores a su cargo y sean capacitados en forma obligatoria al menos una vez al año.		3.000
TOTAL						6.000

Fuente: Investigación de campo, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

Tabla 20-5: Perspectiva de Procesos Internos

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIA	INDICADORES DE GESTIÓN	META	RESPONSABLE	ASIGNACIÓN PRESUPUESTARIA
PROCESOS INTERNOS	Mejorar la calidad y efectividad del servicio de crédito y cobranza.	Brindar capacitaciones al personal de la cooperativa para brindar un servicio de calidad	S7 =Crecimiento de aportaciones	Eliminar las quejas en un 50% por mala calidad del servicio	Gerente Jefes de Agencias	5000
	Evaluar la eficiencia del personal en cada área de la entidad.	Estimular económicamente a los asesores de crédito y personal de cada área, en el incremento de eficiencia en la recuperación de cartera		Tener un índice de morosidad en un 2%.		1000
	Dar a conocer los manuales de funciones y los instructivos internos que tiene la cooperativa a sus colaboradores.	Informar a los empleados las funciones que deben realizar en cada uno de sus puestos de trabajo y de las reglas que deben seguir para cumplir a cabalidad sus actividades.		Tener 100% de captación de los empleados sobre los manuales de funciones y los instructivos internos		200
	Consolidar servicios financieros actuales	Llevar un control sobre el comportamiento de los servicios financieros que oferta la Cooperativa		Alcanzar un porcentaje del 80% en la satisfacción total de los clientes o socios atendidos		350
TOTAL						6550

Fuente: Investigación de campo, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

5.8. Políticas Financieras.

5.8.1. Alianzas estratégicas.

Las alianzas estratégicas son fundamentales al momento de querer realizar un plan de negocios ya que la misma es el arma primordial que atrae la atención de la mayoría de los socios o clientes por ser una publicidad visual, por lo cual la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., tiene una gran acogida por los moradores del sector donde está ubicado la entidad financiera, así como es las distintos medios de información (internet, televisión, folletos y volantes), para que de esta manera la población en general conozca más sobre los servicios financieros que ofrece la entidad financiera.

5.8.2. Base Legal

La “Sumak Sisa Ltda.” Ltda., fue constituida con personería jurídica aprobada mediante acuerdo ministerial # 2328 del Ministerio de Bienestar Social. Actualmente se encuentra regulada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria según resolución de la SEPS-ROEPS-2013-002803.

5.8.3. Disposiciones Legales

- La Constitución Política de la República del Ecuador
- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y su Reglamento
- Ley Orgánica del Régimen Tributario Interno y su Reglamento
- Reglamento de Comprobantes de Venta, Retención y Documentos Complementarios
- Código Orgánico Monetario y Financiero
- Código de Trabajo
- Estatuto de la Cooperativa
- Reglamento Interno

5.9. Proyecciones Financieras.

La planeación financiera es parte esencial de la estrategia financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., los Estados Financieros proyectados representan una guía, a la entidad para lograr sus objetivos. Aunque los Estados Financieros proyectados son un buen punto de partida, la solvencia de la Cooperativa depende del efectivo.

Tabla 21-5: Balance General Proyectado

Cod.	Cuenta	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
ACTIVOS									
11	FONDOS DISPONIBLES	\$524.708,19	\$320.818,36	\$1.372.437,97	\$1.957.393,16	\$2.791.665,70	\$3.981.518,64	\$5.678.506,09	\$8.098.776,95
13	INVERSIONES	\$433.609,53	\$550.564,66	\$640.233,23	\$913.110,96	\$1.302.293,57	\$1.857.352,09	\$2.648.985,51	\$3.778.025,85
14	CARTERA DE CREDITOS	\$4.650.467,0 6	\$6.270.880,3 9	\$9.294.471,62	\$13.255.925,3 1	\$18.905.814,4 4	\$26.963.777,4 4	\$38.456.174,2 0	\$54.846.815,7 9
16	CUENTAS POR COBRAR	\$99.281,41	\$108.914,41	\$219.269,33	\$312.725,45	\$446.014,09	\$636.112,48	\$907.233,88	\$1.293.911,59
18	PROPIEDADES Y EQUIPO	\$70.704,76	\$45.858,00	\$107.931,02	\$153.932,96	\$219.541,67	\$313.113,87	\$446.568,05	\$636.902,56
19	19 OTROS ACTIVOS	\$24.069,72	\$5.811,02	\$5.935,36	\$8.465,11	\$12.073,07	\$17.218,81	\$24.557,74	\$35.024,65
	TOTAL, DE ACTIVOS	\$5.802.840,6 7	\$7.302.846,8 4	\$11.640.278,5 3	\$16.601.552,9 5	\$23.677.402,5 4	\$33.769.093,3 3	\$48.162.025,4 7	\$68.689.457,3 9
PASIVO									
21	OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	\$3.928.613,9 7	\$5.373.259,0 9	\$7.916.912,69	\$11.291.228,5 5	\$16.103.732,2 4	\$22.967.402,6 1	\$32.756.479,9 8	\$46.717.819,9 8
25	CUENTAS POR PAGAR	\$128.379,05	\$86.199,22	\$91.468,09	\$130.453,26	\$186.054,55	\$265.354,00	\$378.452,15	\$539.754,56
26	OBLIGACIONES FINANCIERAS	\$831.691,13	\$647.548,03	\$2.005.986,00	\$2.860.969,58	\$4.080.360,95	\$5.819.476,59	\$8.299.831,36	\$11.837.353,3 4
	TOTAL, DE PASIVO	\$4.888.684,1 5	\$6.107.006,3 4	\$10.014.366,7 8	\$14.282.651,3 9	\$20.370.147,7 4	\$29.052.233,2 0	\$41.434.763,5 0	\$59.094.927,8 8
PATRIMONIO									
31	CAPITAL SOCIAL	\$180.251,21	\$247.566,99	\$304.540,07	\$406.222,15	\$541.854,58	\$722.772,98	\$964.097,73	\$1.285.997,77
33	RESERVAS	\$624.845,00	\$902.787,41	\$1.195.906,78	\$1.595.204,93	\$2.127.823,68	\$2.838.277,09	\$3.785.941,90	\$5.050.020,02
36	RESULTADOS	\$109.060,31	\$45.486,10	\$125.464,90	\$167.356,04	\$223.234,11	\$297.769,15	\$397.190,51	\$529.807,40
	TOTAL, DE PATRIMONIO	\$914.156,52 0	\$1.195.840,5 0	\$1.625.911,75 0	\$2.168.783,12 0	\$2.892.912,37 0	\$3.858.819,22 0	\$5.147.230,14 0	\$6.865.825,18 0
	TOTAL, PASIVO + PATRIMONIO	\$5.802.840,6 7	\$7.302.846,8 4	\$11.640.278,5 3	\$16.451.434,5 1	\$23.263.060,1 1	\$32.911.052,4 2	\$46.581.993,6 4	\$65.960.753,0 7

Fuente: Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

Tabla 22-5: Estado de Resultados Proyectado

Cod.	Cuenta	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
GASTOS									
41	INTERESES CAUSADOS	\$368.698,38	\$440.210,89	\$630.831,61	\$748.750,30	\$888.711,03	\$1.054.834,03	\$1.252.009,70	\$1.486.042,59
42	COMISIONES CAUSADAS	\$16,02	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
44	PROVISIONES	\$89.842,19	\$163.726,38	\$105.611,19	\$125.352,64	\$148.784,28	\$176.595,90	\$209.606,23	\$248.787,04
45	GASTOS DE OPERACIÓN	\$479.190,75	\$607.386,71	\$574.347,16	\$681.707,45	\$792.067,74	\$960.384,55	\$1.139.905,17	\$1.352.982,84
TOTAL, DE GASTOS		\$937.747,34	\$1.211.323,98	\$1.310.789,96	\$1.555.810,39	\$1.846.631,46	\$2.191.814,48	\$2.601.521,10	\$3.087.812,46
INGRESOS									
51	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	\$1.024.025,86	\$1.225.875,18	\$1.398.798,75	\$1.638.965,64	\$1.920.368,02	\$2.250.085,80	\$2.636.414,51	\$3.089.073,96
52	COMISIONES GANADAS	\$0,00	\$2.000,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
54	INGRESOS POR SERVICIOS	\$1.596,59	\$0,00	\$1.084,52	\$1.270,73	\$1.488,90	\$1.744,54	\$2.044,07	\$2.395,03
55	OTROS INGRESOS OPERACIONALES	\$20.666,60	\$22.145,36	\$14.964,72	\$17.534,09	\$20.544,61	\$24.072,01	\$28.205,06	\$33.047,73
56	OTROS INGRESOS	\$518,60	\$6.789,54	\$21.406,87	\$25.082,32	\$29.388,84	\$34.434,76	\$40.347,04	\$47.274,42
TOTAL, INGRESOS		\$1.046.807,65	\$1.256.810,08	\$1.436.254,86	\$1.682.852,78	\$1.971.790,36	\$2.310.337,11	\$2.707.010,67	\$3.171.791,15
59	PÉRDIDAS Y GANANCIAS	\$109.060,31	\$45.486,10	\$125.464,90	\$127.042,39	\$125.158,90	\$118.522,63	\$105.489,57	\$83.978,69

Fuente: Cooperativa de Ahorro de Crédito Sumak Sisa Ltda, 2022.

Realizado por: Manobanda A, 2022.

CONCLUSIONES

En conclusión, al realizar el diagnóstico a la situación actual de la Cooperativa de ahorro y crédito Sumak Sisa Ltda., se pudo establecer: la falta de un Modelo de Gestión Financiera para poder mejorar la rentabilidad, así como una planificación estratégica incompleta, faltas de políticas que den una estructura a los procedimientos fundamentales y falta de publicidad en todos los sectores para poder buscar nuevos socios.

En base a las conceptualizaciones realizadas sobre las variables de estudio, en este caso, partiendo de la gestión financiera, se comprobó que es la base fundamental para cualquier organización, una gestión eficiente permite administrar los recursos económicos, a través de procesos, controles, sistemas o métodos para lograr cubrir los costos, gastos y obtener márgenes aceptables de utilidad que garantice su permanencia en el mercado competitivo

En relación al estudio de los estados financieros realizados a la Cooperativa de ahorro y crédito Sumak Sisa Ltda, a través de sus indicadores y determinar la situación actual, en relación al manejo de sus recursos económicos, se logró verificar, que existen debilidades sobre los métodos y técnicas para llevar a cabo los diferentes procesos relacionados con la gestión financiera, falta de capacitación del personal del área, inclusive en el instrumento aplicado a los trabajadores, consideraron que no se usan métodos financieros eficientes, en relación al control y manejo de cartera de crédito, proyección de estados financieros

El planteamiento de las estrategias de acorde a la metodología adecuada a la institución está orientadas a mejorar las debilidades que se presentan dentro de la entidad financiera para la recuperación de cartera vencida, como para ajustar los requisitos para la autorización de microcréditos en los socios, así como establecer técnicas de marketing, las que permiten dar a conocer de mejor manera a la cooperativa.

Se concluye que la propuesta de un modelo de gestión financiera permite fortalecer los procesos administrativos, conjuntamente con la planificación financiera por medio de estrategias para solucionar los problemas encontrados, así como de los recursos que establece los tipos de dirección y el plan de ejecución de brindando un correcto servicio y una mejora en la atención a los socios

RECOMENDACIONES

Se recomienda que se aplique el modelo de gestión financiero para la Cooperativa de ahorro y crédito Sumak Sisa Ltda., debe ser ejecutado ya que esta investigación tiene el sustento teórico y bibliográfico para cada una de las actividades que se ha desarrollado el mismo que contribuirá a maximizar la rentabilidad de la entidad.

Fortalecer los métodos y técnicas aplicados en los diferentes procesos relacionados con la gestión financiera, mejorando la capacitación del personal del área, para un óptimo rendimiento en el control y manejo de libros diarios, mayor, inventarios, proyección de estados financieros, entre otros.

Se recomienda que la aplicación del monitoreo a partir del diagnóstico financiero es vital para la cooperativa y se desarrolle de forma constante, pues la evaluación permite descubrir las falencias, de esa manera tomar acciones inmediatas y oportunas.

Se recomienda implementar todas las estrategias y actividades determinadas en el modelo de gestión financiera ya que las mismas ayudaran a maximizar la rentabilidad, además de tomar en cuenta la ética planteada y lograr optimizar el índice de morosidad siendo este un aporte importante para cumplir con los objetivos planteados.

BIBLIOGRAFÍA

- A.E.C. (2012). *Riesgos financieros*. Recuperado de: <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/riesgos-financieros>
- Aguilera, J. (2000). *Conceptos de modelos*. Recuperado de: http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/lsg/concepto_modelo.html
- Altamar, E. R. (2011). *Diagrama de flujo*. Recuperado de: <http://matematicasfinancieras.eu.blogspot.com/2011/01/diagrama-de-flujo-de-caja.html>
- Avila, A. N., & Gil, C. R. (2019). *Gestión de las cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa*. Recuperado de: <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/04/gestion-cuentas-cobrar.html>
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2011). *Planeación estratégica*. Recuperado de: <https://www.remax-accion.com.ar/wp-content/uploads/2021/04/127-Planeacion-estrategica-fundametos-chiavenato-idalberto.pdf>
- ConnectAmericas. (2015). *La estrategia financiera*. Recuperado de: <https://connectamericas.com/es/content/la-estrategia-financiera-paso-paso>
- Constitución, d. l. (2011). *Ley orgánica de economía popular y solidaria*. Recuperado de: https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda. (2013). *Modelo de gestión financiera para la cooperativa de ahorro y crédito*. Recuperado de: <https://www.sumaksisa.com/mision-y-vision/>
- Córdoba, M. (2012). *Gestión financiera*. Recuperado de: https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=cr80DgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=propuesta+de+un+modelo+%22gesti%C3%B3n+financiera%22&ots=ir0oYIKq1b&sig=qKVjBIUfRt_zQ7CCJ6c_kVvtVY0#v=onepage&q=propuesta%20de%20un%20modelo%20%22gesti%C3%B3n%20financiera%22&f=false
- Cortez, J. V. (2015). *Modelo de gestión financiera para la cooperativa de ahorro y crédito*. (Trabajo de Titulación, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/7360>
- Davila, P. (2020). *Procesos*. Recuperado de: <https://concepto.de/proceso/>
- Debitia.com. (2012). *Proceso de cobranzas*. Recuperado de: <https://debitia.com.ar/gestión-de-cobranzas-2/>
- Del Valle, E. E. (2014). *Créditos y cobranza*. Recuperado de: http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/opt/credito_cobranza.pdf
- Diagrama de Flujo. (2020). *Modelo de gestión financiera para maximizar la rentabilidad de la cooperativa de ahorro y crédito Ambato*. Recuperado de: <https://www.uv.mx/personal/aherrera/files/2020/05/DIAGRAMAS-DE-FLUJO.pdf>

- Elizabeth, C. P. (2016). Modelo de gestión financiera para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Anita Ltda., del Cantón Cotacachi. (Trabajo de Titulación)(Ingeniería). Universidad Regional Autónoma de los Andes. (Riobamba-Ecuador). 2016. Recuperado de: <https://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/5038>
- Gallardo, E. (2015). *Las organizaciones financiadoras*. Recuperado de: <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/17604/6/Fundamentos%20Administracion%20EGallardo.pdf>
- Gómez Moreno, A. (2020). *14 principios de la administración. Henri Fayol*. Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/14-principios-administracion-henri-fayol/>
- Guamán, J. G. (2019). *Modelo de gestión financiera para maximizar la rentabilidad de la cooperativa de ahorro y crédito lucha campesina ltda.* (Trabajo de Titulación, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/11279>
- Guerra Ordoñez, k. P. (2019). *Diseño de un modelo de gestión administrativa y financiera para el gobierno autónomo descentralizado municipal del cantón alausí, provincia de Chimborazo.* (Trabajo de Titulación, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/13465/1/82T01015.pdf>
- Hernández, A. (2012). *¿Que es un modelo financiero?* Recuperado de: <https://modelandum.com/que-es-un-modelo-financiero/>
- Hidalgo, L. (2014). *La importancia de los manuales como herramientas de la comunicación de las pymes.* Recuperado de: <https://www.milenio.com/opinion/varios-autores/universidad-tecnologica-del-valle-del-mezquital/importancia-manuales-herramientas-comunicación-mipymes-1ra>
- Inmunda Tapuy, E. P. (2018). *Modelo de gestión financiera para la cooperativa de ahorro y crédito de la pequeña empresa de pastaza, periodo 2017.* (Trabajo de Titulación, Escuela Superior Politecnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/8559>
- Jans, M. (2009). *Análisis financiero; Revista Venezolana de Gerencia*. Recuperado de: http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842009000400009
- Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera. (2015). *Segmentos de créditos*. Recuperado de: https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/IEMensual/m1967/nota_monetaria.pdf
- Kaplan, R. S. (2009). *El cuadro de mando integral*. Recuperado de: <https://books.google.com.co/books?id=eboSAQAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

- Larrea Davila, H. (2016). *Gestión de procesos*. Recuperado de: <http://gestioncalidad.com/gestion-procesos>
- Libera Solución de Cobranzas. (2018). *Gestión de cobranzas*. Recuperado de: <https://www.libera.com.ec/services/gestion-de-cobranza/>
- LOEPS. (2018). *Ley orgánica de economía popular y solidaria*. Recuperado de: <https://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/LEY%20ORGANICA%20DE%20ECONOMIA%20POPULAR%20Y%20SOLIDARIA%20actualizada%20noviembre%202018.pdf/66b23eef-8b87-4e3a-b0ba-194c2017e69a>
- López, J. F. (2019). *Proceso administrativo*. Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/proceso-administrativo.html>
- Males Anrango, D. L. (2015). *Modelo de gestión financiera para la cooperativa de ahorro y crédito coopindígena ltda-agencia otavalo*. (Trabajo de Titulación, Universidad Regional Autónoma de los Andes). Recuperado de: <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/1747/1/TUICYA024-2015.pdf>
- Marciniak, R. (2014). *Gestión empresarial*. Recuperado de: <https://renatamarciniak.wordpress.com/tag/analisis-macro-y-micro-entorno/>
- Montalvo, C. (2009). *Definición administrativa financiera*. Recuperado de: <http://articulosfinanzas.blogspot.com/2009/01/definicion-de-administracion-financiera.html>
- Morales Castro, A. (2014). *Planeación financiera*. Recuperado de: <https://editorialpatria.com.mx/mobile/pdf/files/9786074382167.pdf>
- Pérez Porto, J., & Merin, M. (2008). *Que es gestión*. Recuperado de: <https://definicion.de/gestion/>
- Perrez A, S. (2014). *Planeación financiera: el camino para alcanzar los objetivos de vida*. Recuperado de: <https://www.skandia.com.co/para-quien/privilegio/noticias-segmento-privilegio/Lists/EntradasDeBlog/Post.aspx?ID=5>
- Sesento, L. (2008). *Modelo sistémico basado en competencias para instituciones educativas públicas*. (Tesis doctoral, Centro de Investigación y Desarrollo del Estado de Michoacán). Recuperado de: <https://scholar.google.com/citations?user=t9yM0HAAAAAJ&hl=es>
- Sordo, A. I. (2021). *Análisis de tu competencia*. Recuperado de: <https://blog.hubspot.es/marketing/guia-analisis-competencia>
- Sulca, C. G., Becerra, P. E., & Espinoza, B. V. (2016). *Análisis financiero*. (Trabajo de Titulación, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://www.dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/25000/21004/1/Analisis%20financiero.pdf>
- Superintendencia, de Economía Popular y Solidaria. (2016). *Guía para la gestión de límites de riesgo y concentración de cartera y depósitos*. Recuperado de: <https://www.seps.gob.ec/interna-npe?3601>

- Talancón, H. P. (2006). *La Matriz Foda*. Recuperado de:
<https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00290.pdf>
- Terrazas Pastor, R. A. (2009). *Modelo de gestión financiera para una organización*. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942159005.pdf>
- Tixi Lopez, M. A. (2020). *Modelo de gestión financiera para la optimización de los recursos económicos y financieros de la empresa vequitex, cantón pelileo, provincia de tungurahua*. (Tesis de Pregrado,. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.espoch.edu.ec/bitstream/123456789/14009/1/22T0551.pdf>
- Vásquez, G. L. (2018). *Modelo de gestión financiera para minimizar la cartera de crédito vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda*. (Trabajo de Titulación, Escuela Superior Politecnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.espoch.edu.ec/handle/123456789/8592>
- Vega Vásquez, L. M. (2016). *Modelo de gestión financiera para la optimización de rentabilidad en la Coac Educadores de Bolívar, en la ciudad de Guaranda, Provincia de Bolívar, período 2015-2016*. (Trabajo de Titulación, Estatal de Bolívar). Recuperado de: <http://dspace.espoch.edu.ec/handle/123456789/7527>
- Vilcarromero, R. (2013). *La gestión en la producción*. Recuperado de: <https://www.eumed.net/libros-gratis/2013a/1321/1321.pdf>



ANEXOS

ANEXO A: ENCUESTA APLICADA A PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK SISA LTDA.



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE FINANCIERA



ENCUESTA APLICADA A PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK SISA LTDA.

OBJETIVO: Recolectar información de campo para determinar las variables de estudio que servirán para el análisis si se aplica el diseño de Un Modelo de Gestión Financiera, para la correcta y oportuna toma de decisiones dentro la gestión de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.

1. **¿Conoce usted sobre la misión y visión de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.?**

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

2. **¿En la actualidad existen un Modelo de Gestión Financiera, que permitan optimizar los recursos financieros en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.?**

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

3. **¿Aplican en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., los indicadores de gestión financiera?**

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

4. ¿Según su criterio cree que es importante el análisis de los estados financieros dentro de la Gestión Financiera de Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.?

SI	
NO	

5. ¿Cómo califica usted la gestión financiera actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.?

Excelente	
Muy Bueno	
Bueno	
Regular	
Malo	

6. ¿Cada que tiempo ha recibido capacitaciones que le ayuden a mejorar sus competencias?

Mensual	
Trimestral	
Semestral	
Anual	
Nunca	

7. ¿Cómo calificaría usted, la supervisión de la cartera de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.?

Excelente	
Muy Bueno	
Bueno	
Regular	
Malo	

8. ¿Cómo evalúa la efectividad de comunicación entre usted y su jefe?

Excelente	
Muy Bueno	
Bueno	
Regular	
Malo	

- 9. ¿Usted es participe en la toma de decisiones en las áreas administrativa y financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.?**

SI	
NO	

- 10. ¿Cree Usted que el diseño de un Modelo de Gestión Financiera podría mejorar el desempeño gerencial y directivo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.?**

SI	
NO	

- 11. Conoce usted las estrategias que se maneja para la recuperación de cartera vencida en el área financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.**

SI	
NO	

GRACIAS POR SU ATENCIÓN

ANEXO B: ENCUESTA APLICADA A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK SISA LTDA.



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE FINANCIERA**



ENCUESTA APLICADA A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK SISA LTDA.

- 1. ¿Considera usted que las instalaciones físicas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., son cómodas y adecuadas?**

Mucho	
Poco	
Nada	

- 2. El trato recibido de los empleados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., es:**

Excelente	
Muy Bueno	
Bueno	
Regular	
Malo	

- 3. ¿El material informativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., es adecuado y fácil de entender?**

Mucho	
Poco	
Nada	

- 4. El servicio que presta a través de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., es:**

Excelente	
Muy Bueno	

Bueno	
Regular	
Malo	

5. ¿Los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., le facilitan un servicio rápido en brindarle ayuda?

Nunca	
Ocasional	
Siempre	

6. ¿Cómo califican la atención brindada por parte del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., al solicitar un crédito?

Excelente	
Muy Bueno	
Bueno	
Regular	
Malo	

7. ¿Cómo usted conoció acerca de los créditos que oferta la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.?

Referencia de un conocido	
Publicidad	
Visita de un funcionario de la cooperativa	
Otros	

8. ¿Qué tipo de crédito ha solicitado a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.?

Consumo	
Estudiantil	
Microcrédito	
Emergente	

9. La tasa de interés que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., son convenientes para usted.

SI	
NO	

10. Las cuotas de pago que se determina están acorde a su capacidad de pago actual

SI	
NO	

11. ¿Usted se ha atrasado en el pago de las cuotas de su crédito?

SI	
NO	

12. ¿Cuál es el principal motivo por el cual usted no ha logrado pagar a tiempo cuotas de su crédito?

Falta de Ingreso Fijo	
Temporada Baja En El Comercio	
Accidentes Imprevisto	
COVID-19	

13. Considera usted que el personal que conforma el área de cobranzas tiene conocimiento y experiencia en su puesto de trabajo

SI	
NO	

GRACIAS POR SU ATENCIÓN

ANEXO C: ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK SISA LTDA.



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE FINANCIERA**



ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK SISA LTDA.

1. ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., cuenta con un Modelo de Gestión Financiera? En caso de haberlo, ¿cuál es?

.....
.....

2. ¿Cree usted que el diseño de un Modelo de Gestión Financiera puede lograr eficiencia en la Gestión Financiera? ¿Por qué?

.....
.....

3. ¿Cree que la aplicación de un modelo de gestión financiera sería un aporte al crecimiento económico de la entidad financiera?

.....
.....

4. ¿Cuál es la persona encargada de controlar que se cumpla a cabalidad los procesos y funciones dentro de área de créditos y cobranzas; y como lo hace?

.....
.....

5. ¿Cuál cree Ud. que son las debilidades más comunes que existen en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.? ¿Cuál es el índice de Morosidad? Y a su criterio ¿Cuáles son las razones?

.....
.....

6. ¿Existen políticas de recuperación de cartera? ¿Cuáles son?

.....
.....

7. ¿Se realiza informes periódicos sobre el análisis de estados financieros para evaluar el rendimiento financiero de su entidad financiera?

.....
.....

8. ¿Según su criterio cree usted que el diseño de un Modelo de Gestión Financiera va a permitir minimizar la cartera de crédito de su entidad financiera?

.....
.....

GRACIAS POR SU ATENCIÓN



esPOCH

Dirección de Bibliotecas y
Recursos del Aprendizaje

UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y
DOCUMENTAL

REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 30 / 03 / 2023

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)
Nombres – Apellidos: ÁNGEL GABRIEL MANOBANDA AGUALONGO
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Carrera: FINANZAS
Título a optar: INGENIERO EN FINANZAS
f. Analista de Biblioteca responsable: ING. JOSÉ LIZANDRO GRANIZO ARCOS MGRT.



0630-DBRA-UPT-2023