



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERÍA FINANCIERA Y COMERCIO EXTERIOR
CARRERA DE INGENIERÍA FINANCIERA

TESIS DE GRADO

Previo a la Obtención del Título de:

INGENIERA EN FINANZAS

TEMA:

“ELABORACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PRODUCTIVA EN EL CANTÓN QUERO PROVINCIA DE TUNGURAHUA, PARA OPTIMIZAR LOS RECURSOS ECONÓMICOS FINANCIEROS AÑO 2015”

Castro Arévalo Jenny Viviana

Riobamba – Ecuador

2015

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL:

Certificamos que la presente Tesis de Grado presentada por la señorita estudiante CASTRO ARÉVALO JENNY VIVIANA denominada “ELABORACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PRODUCTIVA EN EL CANTÓN QUERO PROVINCIA DE TUNGURAHUA, PARA OPTIMIZAR LOS RECURSOS ECONÓMICOS FINANCIEROS AÑO 2014.”, fue revisada y corregida, siendo su contenido original en su totalidad, por lo tanto autorizamos su presentación.

Ing. Luis Alberto Esparza Córdova

DIRECTOR DE TESIS

Ing. Carlos Raúl García

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA:

“Las opiniones vertidas en la presente Tesis de Grado, son de exclusiva responsabilidad de la autora, y el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo”

Jenny Viviana Castro Arévalo

DEDICATORIA

Primeramente a Dios por ser mi fuerza en cada instante de mi existencia. Con mucho amor a mis padres Héctor y Sylvia, por ser mi ejemplo y soporte al ver culminado uno de mis más grandes sueños. A mis hermanos por su cariño y comprensión.

Jenny Viviana

AGRADECIMIENTO

Al culminar mi periodo profesional y el presente trabajo de investigación quiero extender mi agradecimiento especial a 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.

Mi reconocimiento de gratitud al Ing. Luis Esparza y al Ing. Carlos García, quienes a más de dirigirme con profesionalismo, me alentaron sembrando en mi persona un gran sentido de disciplina.

Así mismo a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Produactiva”, del Cantón Quero, Provincia del Tungurahua, a través de su Gerente General Ing. Lorgio Palacios, Consejo de Administración, Vigilancia, Comité de Crédito, y colaboradores de la institución por proporcionarme la información necesaria en la culminación de este gran objetivo.

ÍNDICE

Carátula.....	i
Certificación del tribunal:	ii
Certificación de autoría:.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice	vi
Índice de gráficos.....	viii
Índice de tablas	ix
Resumen	xi
Summary	xii
1 Capítulo I: El problema	1
1.1 Planteamiento del problema	1
1.1.1 Formulación del problema	2
1.1.2 Delimitación del problema	2
1.2 Objetivos	2
1.2.1 Objetivo general	2
1.2.2 Objetivos específicos.....	2
1.3 Justificación.....	3
2 Capítulo II: Marco teórico.....	4
2.1 Antecedentes investigativos	4
2.1.1 Antecedentes investigativos	4
2.1.2 Fundamentación legal	4
2.1.3 Fundamentación teórica de la variable independiente	6
2.1.4 Fundamentación teórica de la variable dependiente	32
3 Capítulo III: Marco metodológico.....	41
3.1 Hipótesis o idea a defender	41
3.2 Variables.....	41

3.2.1	Variable independiente.....	41
3.2.2	Variable dependiente.....	41
3.3	Modalidad de la investigación.....	41
3.3.1	Investigación de campo.....	41
3.3.2	Investigación bibliográfica – documental.....	42
3.4	Tipo de investigación.....	42
3.4.1	Tipos de estudios de investigación.....	42
3.4.1.1	Investigación exploratoria.....	42
3.4.1.2	Investigación descriptiva.....	43
3.4.1.3	Investigación correlacional (asociación de variables).....	43
3.4.1.4	Investigación explicativa.....	44
3.5	Población y muestra.....	44
3.5.1	Población.....	44
3.5.2	Muestra.....	45
3.6	Métodos, técnicas e instrumentos.....	46
3.6.1	Metodología de la investigación.....	46
3.6.2	Técnicas e instrumentos de la investigación.....	47
3.7	Resultados.....	48
3.8	Interpretación de resultados.....	59
3.9	Verificación de la hipótesis o idea a defender.....	59
3.9.1	Planteo de la hipótesis.....	60
3.9.2	Variables de la hipótesis.....	61
3.9.3	Estimador estadístico.....	61
3.9.4	Nivel de significancia y reglas de decisión.....	62
3.9.5	Calculo Chi – cuadrado X2 datos obtenidos de la investigación.....	62
4	Capítulo IV: Marco propositivo.....	65
4.1	Datos informativos.....	65
4.1.1	Título.....	65
4.1.2	Beneficiarios.....	65
4.1.3	Ubicación.....	65
4.1.4	Tiempo estimado para la ejecución.....	65

4.1.5	Equipo técnico responsable	65
4.2	Antecedentes de la propuesta	66
4.2.1	Cooperativa productiva	66
4.2.2	Antecedentes históricos	66
4.3	Objetivos	69
4.3.1	General	69
4.3.2	Específicos	69
4.4	Estructura del modelo.....	69
	Conclusiones.....	102
	Recomendaciones	103
	Bibliografía	108
	Anexos	106

ÍNDICE DE GRÁFICOS

No.	TÍTULO	Pag.
1.	Segmentación de cooperativas de ahorro y crédito.....	5
2.	Estructura organizacional de una cooperativa de ahorro y crédito	10
3.	Cómo circula el dinero en una cooperativa de ahorro y crédito.....	11
4.	Tasa de interés activa efectiva de consumo	13
5.	Tasa de interés activa efectiva microcréditos.....	14
6.	Estructura de un modelo de gestión financiera	22
7.	Modelo de gestión para evaluar operaciones	49
8.	¿Se aplica una evaluación periódica a los resultados obtenidos?.....	50
9.	Periodicidad del monitoreo	51
10.	Uso de ratios para evaluar criterios de evaluación.....	52
11.	Aplicación de un modelo de gestión	53
12.	Uso combinado modelo de gestión con sistema de contabilidad.....	54
13.	Componentes mayor supervisión	55
14.	Evaluación tendencias de crecimiento	57
15.	Resultados obtenidos favorables	58

16.	Chi - cuadrado.	64
17.	Análisis de tendencias en cuentas de balance general.....	86
18.	Análisis de tendencias en cartera de créditos	87
19.	Análisis de tendencias en obligaciones financieras con la CONAFIS.....	88
20.	Análisis de tendencias en cuentas de resultados	88

ÍNDICE DE TABLAS

No.	TÍTULO	Pag.
1.	Modelo de gestión	49
2.	Evaluación periódica	50
3.	Periodicidad del monitoreo	51
4.	Uso de ratios financieros	52
5.	Aplicación de un modelo de gestión	53
6.	Uso combinado modelo de gestión con sistema de contabilidad.....	54
7.	Componentes mayor supervisión	55
8.	Evaluación tendencias de crecimiento	57
9.	Resultados obtenidos favorables	58
10.	Frecuencias observadas.	61
11.	Frecuencias esperadas	62
12.	Calculo Chi – cuadrado	63
13.	Tasas de interés activas Coop. Productiva	67
14.	Tasas de intereses pasivos Coop. Productiva	68
15.	Análisis FODA	70
16.	Análisis horizontal balance general.....	71
17.	Análisis vertical balance general elemento activos.....	73
18.	Análisis vertical balance general específico elemento activos.....	73
19.	Análisis vertical balance general elemento pasivos	76
20.	Análisis vertical balance general específico elemento pasivos.....	77
21.	Análisis vertical balance general elemento patrimonio.....	79
22.	Análisis vertical balance general específico elemento patrimonio	79
23.	Análisis horizontal estado de resultados	81
24.	Análisis vertical balance general elemento ingresos.....	83

25.	Análisis vertical balance general específico elemento gastos	85
26.	Análisis de indicadores financieros	90
27.	Determinación de políticas y estrategias	94
28.	Balance general presupuestado 2015	98
29.	Estado de resultados presupuestado 2015	99
30.	Tablero de indicadores proyectado 2015	100

RESUMEN

Para el desarrollo de la presente investigación, se consideró bibliografía relacionada con el sistema de Economía Popular y Solidaria que se está desarrollando en nuestro país, Modelo de Gestión Financiera, Indicadores para Entidades Financieras; así como de la información contable, y financiera histórica de la Cooperativa de los años 2012, 2013 y 2014, que nos permita alcanzar el objetivo de diseñar y proponer un Modelo de Gestión Financiera adaptado a las necesidades de la Cooperativa que tiene simultáneamente el rol social que es el apoyo a los emprendedores de su comunidad, así como de administrar un sistema de indicadores que le permitan tener crecimiento y estabilidad económica/financiera.

En la situación financiera actual de la cooperativa se refleja un nivel alto de liquidez lo cual es beneficioso para la institución, así mismo se encuentra su cartera de crédito. Mediante los indicadores se evidencia un crecimiento considerable en sus operaciones financieras.

Finalmente se determinó un presupuesto en base a los estándares ideales de manejo administrativo, se hicieron los cálculos necesarios con información hasta Diciembre de 2015, presentándose luego los resultados obtenidos, constituyéndose así, más que un modelo matemático de análisis, una herramienta de gestión.

Ing. Luis Alberto Esparza Córdova

DIRECTOR DE TESIS

SUMMARY

For the development of this research, it was considered bibliography related with the System of Popular and Solidary Economy, developed in our country, Model of Financial Management, indicators for financial of the Cooperative of 2012, 2013 and 2014, that allowed to reach the objective, to design and propose a model of financial management adapted to the necessities of its community, and to manage an indicators system that allow to have growing and economic-financial stability.

In the current financial situation of the cooperative it is reflected a high level of liquidity, and a credit portfolio being a benefit for the institution. Through the indicators a relevant growing it is evidenced, in its financial operations.

Finally it was determined a basis budget to the ideal standards of administrative management, the necessary calculations with information until December 2015, presented later the obtained results, making more than a mathematic model of analysis, in a tool of management.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Desde su nacimiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Productiva Ltda., en el Cantón Quero provincia de Tungurahua el 18 de julio del 2011, se puede revisar mediante sus estados financieros un crecimiento importante respecto a su cartera de créditos así como de sus captaciones lo que en 3 años de funcionamiento se ha posicionado inicialmente de buena forma en su localidad.

En el Ecuador, según los datos publicados por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, existen más de 900 Cooperativas de Ahorro y Crédito, siendo nuestro país el que mayor número de este tipo de instituciones registra en toda América, esto con el riesgo de que no todas presenten indicadores de solvencia adecuados que den seguridad a sus ahorristas.

Sin embargo, debido a amenazas de la competencia respecto al campo de la intermediación financiera tanto en el Cantón Quero como a nivel región Sierra Centro, se tiene un riesgo potencial en que otras instituciones puedan ganar participación de mercado con la consecuente reducción de ingresos por intereses, incremento de gastos operativos que no generen la creación de valor a la empresa.

Para mitigar este riesgo se debe implementar un Modelo de Gestión Financiera que le permita Optimizar los Recursos Económicos y Financieros en la organización, lo que de ser implementado haga que los socios se sientan satisfechos con los productos y servicios financieros que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Productiva oferta en la localidad.

1.1.1 Formulación del Problema

¿Cómo incide un Modelo de Gestión Financiera para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Productiva en el Cantón Quero Provincia de Tungurahua, para Optimizar los Recursos Económicos Financieros año 2014?

1.1.2 Delimitación del Problema

El problema en investigación se lo realizará en la Cooperativa “Productiva”, ubicada en el Cantón Quero, Provincia del Tungurahua; tomará en cuenta información financiera-administrativa de los últimos años (Enero 2013 a Junio 2014).

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General

Elaborar un Modelo de Gestión Financiera para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Productiva en el Cantón Quero Provincia de Tungurahua, para Optimizar los Recursos Económicos Financieros año 2015.

1.2.2 Objetivos Específicos

- a) Realizar un diagnóstico de la situación económica financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Productiva en el Cantón Quero Provincia de Tungurahua.
- b) Identificar los factores que inciden en la vida económica y su rentabilidad financiera.
- c) Construir el Modelo de Gestión Financiera que le permita optimizar los Recursos Económicos Financieros.

1.3 JUSTIFICACIÓN

La Gestión Financiera es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, hallada en cualquier organización, correspondiendo los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha organización. Así, la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros.

El Modelo de Gestión Financiera se lo desarrollara con el propósito de reforzar las áreas con mayores deficiencias en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Productiva en el Cantón Quero Provincia de Tungurahua, para así evitar problemas financieros.

El Modelo de Gestión Financiera encierra un conjunto de estudios de carácter técnico que posibilitan implementar una gestión efectiva sobre la cooperativa, para garantizar un crecimiento sostenido y rentable de sus activos.

Para la sociedad, específicamente en una primera instancia para el Cantón Quero, y posteriormente para la provincia y región central del país, la propuesta de un modelo de gestión financiera estandarizado ayudará a la administración a enfocar de mejor forma sus esfuerzos en cumplir su misión institucional: “Mejorar la calidad de vida del sector productivo en Quero, a través de la prestación de servicios financieros ágiles, inclusivos y eficientes”, propendiendo a que se constituya en un referente de la economía popular y solidaria.

Además el Modelo de Gestión Financiera nos permitirá evaluar la situación financiera actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Productiva en el Cantón Quero Provincia de Tungurahua, con una orientación metodológica recomendada internacionalmente por el Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1 Antecedentes Investigativos

Con la finalidad de fundamentar el presente trabajo investigativo se ha estimado conveniente indagar acerca de los enfoques que poseen distintos autores con relación a otros trabajos investigativos de similar índole, a consecuencia de ello a continuación se citan los puntos de vista de dichos investigadores.

Revisada las bibliotecas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, se ha podido verificar que no existe tema igual, garantizando de esta manera la originalidad del mismo, con el mismo se pretende aumentar la bibliografía entorno a las variables dependiente e independiente que se maneja en el mismo.

Específicamente en cuanto al tema planteado, que es Elaboración de un modelo de Gestión Financiera para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Productiva en el Cantón Quero, Provincia de Tungurahua, para optimizar los recursos económico-financieros 2014 se ha investigado directamente con la Gerencia General, administrativos, e integrantes del Consejo de Administración, Vigilancia y Comité de Crédito de la institución, quienes manifiestan que actualmente carecen de un modelo de gestión financiera; sin embargo, se necesita implementar herramientas modernas enfocadas a rentabilizar y crecer en cobertura, número de socios, liquidez, lo que nos permitirá obtener una ventaja competitiva importante.

2.1.2 Fundamentación legal

La Cooperativa “Productiva” tiene 3 años de creación y su misión es: “Mejorar la calidad de vida del sector productivo en Quero, a través de la prestación de servicios financieros ágiles, inclusivos y eficientes”. Para agosto de 2012, de acuerdo al Art. 282 de la Constitución en el cual se indica que el sistema económico del país es Social y Solidario; se aprobó por parte del Gobierno la Ley Orgánica de Economía

Popular y Solidaria, así como también se creó el organismo regulador: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, que por sus siglas se denomina SEPS, en lugar del Ministerio de Inclusión Económica y Social, MIES, con el objetivo de controlar y supervisar el desarrollo del sector económico popular y solidario, el bienestar de sus integrantes y de la comunidad en general. Al 31 de mayo de 2013, según los datos publicados por la SEPS en su página Web, 803 Cooperativas de Ahorro y Crédito cumplieron con el proceso de adecuación de estatutos, de acuerdo a los lineamientos establecidos. Este hecho ayudó a depurar el número de Cooperativas existentes en el Ecuador, según datos estimados, hasta meses antes a este proceso, se encontraban operando apropiadamente 3,000 Cooperativas. Las mencionadas 803 Cooperativas, deben manejar índices de prudencia financiera, ser eficientes en la administración de sus gastos, y denotar crecimiento sostenido en el tiempo, especialmente las de menor tamaño en activos y número de socios, que de acuerdo a la segmentación mostrada de la SEPS. De lo contrario demuestran vulnerabilidad a desaparecer, por políticas de gestión deficientes, especialmente en control de cartera, y gastos de operación.

Gráfico 1. 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

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS)

Elaborado por: SEPS

La Cooperativa “Productiva” cumplió a cabalidad la entrega de adecuación de estatutos, registro de directiva, entrega de reglamento interno, de elecciones, y de dietas y gastos de representación.

Las leyes e instituciones que regulan a la Cooperativa “Productiva” 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

2.1.3 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE

Con el objetivo de obtener un eficiente manejo financiero-administrativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Productiva”, se debe entender los principios operacionales de una Cooperativa tipo, así como el funcionamiento de la misma a través del análisis de su estructura.

- o ¿QUÉ ES UNA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO?

El cooperativismo comienza a originarse en Europa y tiene su nacimiento en los últimos años del siglo XVIII, y se fortalece durante el siglo XIX. En dicha época empieza a difundirse y consolidarse, hasta el punto de que se haya considerado al cooperativismo como una iniciativa que debe ser fomentada por el estado en la legislación de muchos países.

Son sociedades constituidas con arreglo a la Ley, cuyo objeto social es servir a las necesidades financieras de sus socios y de terceros mediante el ejercicio de las actividades propias de las entidades de crédito. Son un grupo de personas que se ponen de acuerdo para ahorrar su dinero juntos y hacerse préstamos a interés bajo. La matrícula está abierta para cualquier miembro del grupo sin importar raza, color, religión o situación económica

Existen diferentes tipos de cooperativas de acuerdo con los objetivos que buscan quienes las forman. Así que podemos encontrarnos con: cooperativas agrarias, cooperativas de vivienda, cooperativas de consumo, de ahorro y crédito, etc.

Las cooperativas de ahorro y crédito se forman para ayudar a la gente y a las pequeñas empresas para que puedan conseguir el dinero que necesitan (dándoles créditos). También ayudan a sus integrantes a empezar a ahorrar su dinero en pequeñas cantidades, poco a poco; ya que de otra manera no podrían hacerlo.

- El Cooperativismo y los Valores Humanos

Las cooperativas están basadas en los valores de la autoayuda, auto responsabilidad, la democracia, la igualdad, la equidad y la solidaridad. En la tradición de sus fundadores, los socios cooperativos hacen suyos los valores éticos de la honestidad, la transparencia, la responsabilidad y la vocación social.

<i>SOCIALES</i>	<i>INDIVIDUALES</i>
1.- La Libertad	1.- Honestidad
2.- La Solidaridad	2.- Integridad / Transparencia
3.- La Igualdad	3.- Compromiso / Responsabilidad
4.- La Democracia	4.- Vocación Social / Interés por la comunidad
5.- La Autoayuda	5.- Trabajo Creativo
6.- Responsabilidad Social	6.- Respeto a la Naturaleza
7.- Justicia Social	7- Ejercicio de deberes y derechos

- Metas sociales

- ✓ EDUCACION COOPERATIVISTA CONSTANTE (La regla de oro). Si la Cooperativa de Ahorro y Crédito aspira a cumplir bien y con prontitud sus objetivos, deberá dedicar especial interés a estimular la educación cooperativista. Se trata de dos aspectos:

- ✓ EDUCACION ECONÓMICA: Los cooperativistas aprenden a manejar su propia economía. Ello implica, hacer buenos planes de ahorros y de

inversión de los préstamos. El aprovechar las grandes ventajas del ahorro colectivo y sistemático, creando al mismo tiempo una fuente de préstamos siempre creciente.

- ✓ EDUCACIÓN SOCIAL: El ver y juzgar los aspectos económicos desde un punto de vista menos egoísta. Cada cooperativista, aporta esfuerzos para el bien de la comunidad y a cambio recibe los esfuerzos de todos los demás afiliados para su propio bien. Ello nos mueve a actuar en forma cooperativa en lo personal y dentro de la sociedad donde vivimos y trabajamos. De ahí que se diga que la educación cooperativista es "El hábito de ver, pensar y actuar cooperativamente".

- ✓ RESPONSABILIDAD SOCIAL: Siguiendo los ideales y creencias de los pioneros cooperativistas, las cooperativas de ahorro y crédito buscan el desarrollo humano social. Su visión de justicia social se extiende tanto a los cooperativistas individualmente como a la comunidad en que éstos trabajan y residen. El ideal de las Cooperativas de Ahorro y Crédito es el de proporcionar servicios a todas las personas que los necesitan y los pueden usar. Cada persona es un cooperativista en potencia y apropiadamente forma parte de la esfera de interés y preocupación de las Cooperativas de Ahorro y Crédito. Deben tomarse las decisiones en plena consideración del interés de la comunidad en que la Cooperativa de Ahorro y Crédito y sus miembros se mueven.

- Funcionamiento de una Cooperativa de Ahorro y Crédito

La Cooperativa de Ahorro y Crédito, opera con un Consejo de Administración y comités auxiliares. La primera es electa en Asamblea General ordinaria de cooperativistas. Los comités auxiliares los nombra también la asamblea. Todos estos cargos son de carácter voluntario dentro de la Cooperativa. En las Cooperativas con volúmenes cuantiosos de operaciones se contrata personal a tiempo completo, para ayudar en las transacciones de crédito contando para ello con oficiales de crédito y

en el área de control interno que es controlada por el Comité de Vigilancia, se contratan firmas de auditorías externas.

La Asamblea General elige bien de entre sus miembros a un presidente, vicepresidente, un secretario y vocales. Cuando se contrata un gerente, éste tiene la responsabilidad de administrar la Cooperativa y procurar la provisión de servicios a los cooperativistas.

La Gerencia es un puesto remunerado, que contrata personal necesario acorde con la capacidad de pago de la Cooperativa. Es norma de control interno y de seguridad para las operaciones, que todas las personas que custodian los recursos y registros de la empresa cooperativa rindan una fianza y así garantizar el buen manejo de los fondos.

El Comité de Crédito analiza y aprueba las solicitudes de préstamos, de acuerdo a las políticas establecidas por el Consejo de Administración. Rinde informes periódicos a éste. Orienta a los cooperativistas en los planes de inversión y pago de préstamos. La función del Comité de Crédito, además de ser una de las más importantes, es muy delicada por su gran responsabilidad.

Como norma, sólo a los cooperativistas les está permitido el acceso a todos los servicios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito. El control democrático de la Cooperativa lo ejercen sus miembros a través de las asambleas ordinarias y extraordinarias en las que la Junta Directiva.

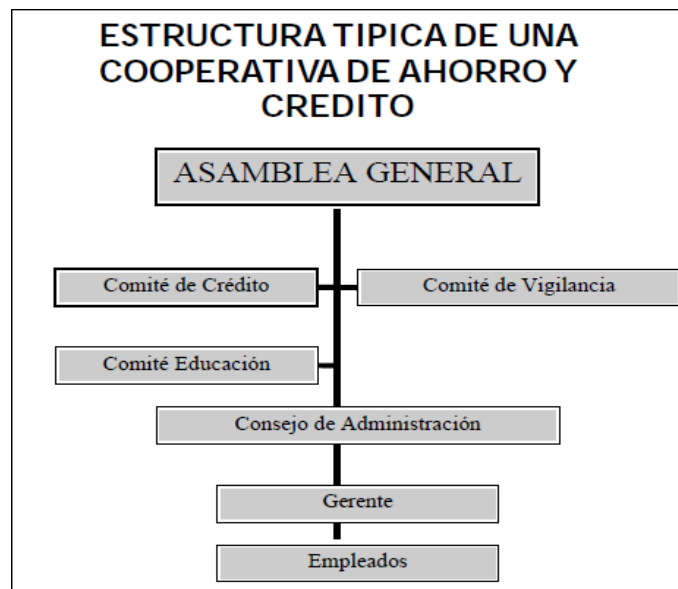
El Comité de Vigilancia y los Comités dan cuenta de la gestión administrativa en el período correspondiente. Como se ha indicado, en la Asamblea General los cooperativistas eligen a los miembros directivos.

En una Cooperativa de Ahorro y Crédito todo cooperativista, miembro del Comité de Vigilancia, gerente o empleados tiene deberes y atribuciones que cumplir ya sea

individual o colectivamente. La facultad de administración de una Cooperativa de Ahorro y Crédito en su sentido más amplio incluye:

- El consejo de Administración es el corazón que la gobierna y administra.
- La cabeza es el Gerente que se encarga de ejecutar las operaciones diarias.
- Los empleados de la Cooperativa son las manos y los pies.
- El Comité de Crédito es el oído que escucha las necesidades de los Cooperativistas.
- Los ojos son o el Comité de Vigilancia que miran porque todas las operaciones estén en orden.
- El Comité de Educación se encarga de promover la Cooperativa a los asociados, capacitar al personal, promover el ahorro y otros servicios que la Cooperativa ofrece.

Gráfico 2. Estructura organizacional de una cooperativa de ahorro y crédito



Fuente: Cooperativismo INPYME

Elaborado por: Cooperativismo INPYME

El Comité de Crédito analiza las solicitudes de préstamos dentro de las políticas y límites fijados por la Junta Directiva teniendo la facultad para aprobarlas,

rechazarlas, aplazarlas o modificarlas. La Cooperativa debe procurar ofrecer el mejor servicio de crédito a sus cooperativistas que permita su crecimiento individual, familiar y comunitario, orientando el crédito a fines productivos y de interés social. El Comité de Crédito debe tomar en cuenta la solvencia moral y no fundar sus decisiones solamente en la existencia de una garantía.

- **Cómo circula el dinero en una Cooperativa de Ahorro y Crédito**

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito requieren de recursos financieros aportados por sus miembros. El dinero fluye de los cooperativistas hacia la Cooperativa de Ahorro y Crédito y de ésta al cooperativista en una variedad de maneras. Las personas se afilian a las Cooperativas pagando su cuota de ingreso y aportaciones, depositando sus ahorros, a través de varios instrumentos: ahorros retirables, depósitos a plazo fijo, etcétera. Por otra parte los miembros de una Cooperativa de Ahorro y Crédito devuelven el dinero a ésta, al pagar cuotas de sus préstamos y el interés correspondiente.

Gráfico 3. Cómo circula el dinero en una cooperativa de ahorro y crédito



Fuente: www.coopja.fin.ec

Elaborado por: Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo

- Tasas de interés aplicadas a instituciones financieras en el Ecuador
 - Definición de tasas de interés

La tasa de interés (expresada en porcentajes) representa un balance entre el riesgo y la posible ganancia (oportunidad) de la utilización de una suma de dinero en una situación y tiempo determinado. En este sentido, la tasa de interés es el precio del dinero, el cual se debe pagar o cobrar por tomarlo prestado o cederlo en préstamo en una situación determinada.

Las tasas de interés no pueden ser cualquier monto que se decida imponer, sino que se trata de un monto que el Banco Central de cada país fija a los demás bancos, los que, a su vez, las fijan a quienes, por ejemplo, les solicitan un crédito. De este modo, un buen ejemplo sería lo que sucede de manera genérica, donde la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras fija una tasa de interés máxima convencional para los créditos. Este monto es el máximo posible que puede llegar a tomarse como tasa de interés para todas las instituciones que la cobren, y en caso de superar dicho monto, habrá una sanción dictada por la ley de dicho país.

- Tipos de tasas de interés

Tasa activa o de colocación: Es la que reciben los intermediarios financieros de los demandantes por los préstamos otorgados. Esta siempre es mayor, porque la diferencia con la tasa de captación es la que permite al intermediario financiero cubrir los costos administrativos, dejando además una utilidad.

Tasa pasiva o de captación: Es la que pagan los intermediarios financieros o los oferentes de recursos por el dinero captado.

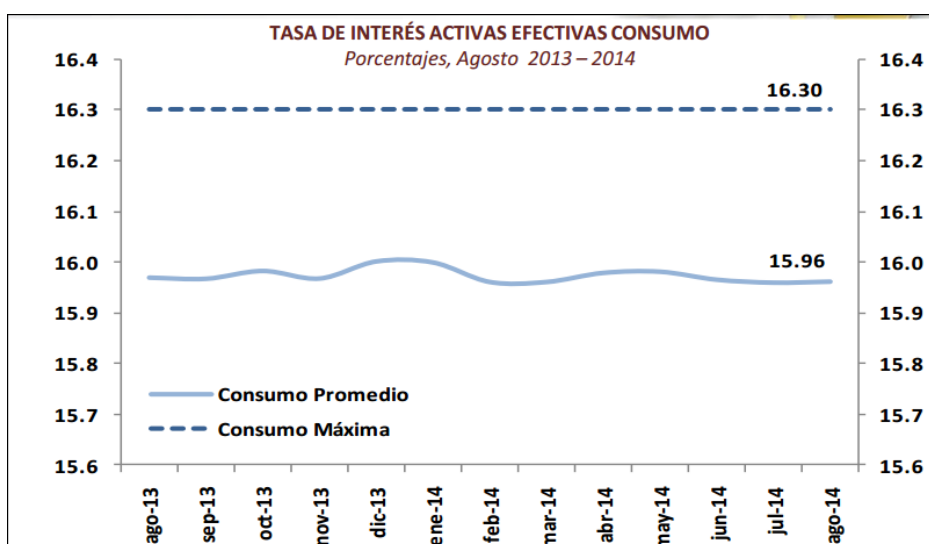
La diferencia entre la tasa activa y la tasa pasiva se llama margen de intermediación. El modelo de gestión financiera a aplicarse en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Productiva como medida de su rentabilidad debe administrar y correctamente este margen.

Tasa nominal: Se conoce como tasa de interés nominal o tasa nominal al interés que capitaliza más de una vez al año. Se trata de un valor de referencia utilizado en las operaciones financieras que suele ser fijado por las autoridades para regular los préstamos y depósitos. La tasa nominal es igual a la tasa de interés por período multiplicada por el número de períodos.

Tasa efectiva: La tasa efectiva, en cambio, es el interés real que una persona paga en un crédito o cobra en un depósito. Pese a que se encuentra enmarcada en un cierto período de tiempo, la tasa nominal contempla varios pagos de intereses en dicho plazo. Con la tasa efectiva, se calcula el rendimiento en un único pago por período.

En el Ecuador, el organismo que fija las tasas de intereses para las instituciones financieras es el Banco Central del Ecuador, esta tasa corresponde a la política macroeconómica del país (generalmente es fijada a fin de promover el crecimiento económico y la estabilidad financiera. La evolución de las tasas de interés se presenta en el siguiente gráfico:

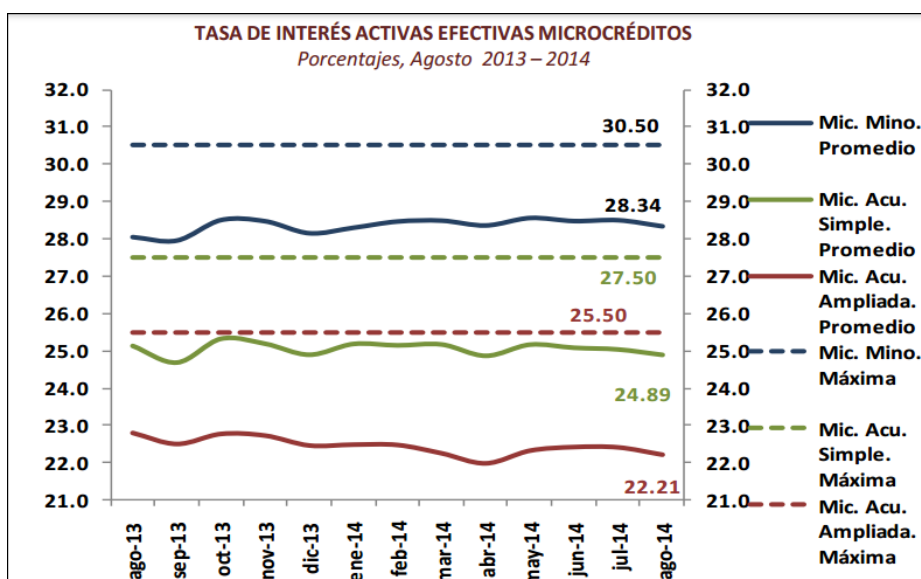
Gráfico 4. Tasa de interés activa efectiva de consumo



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Dirección Nacional de Síntesis Macroeconómica

Gráfico 5. Tasa de interés activa efectiva microcréditos



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Dirección Nacional de Síntesis Macroeconómica

- Introducción al Microcrédito

De acuerdo a Levine, Joseph (2014). “El microcrédito ofrece préstamos comerciales a propietarios de negocios muy pequeños denominados microempresas. Muchas personas no logran obtener todos los ingresos que podrían alcanzar sólo porque no tienen acceso a crédito. El objetivo del microcrédito es brindar acceso a capital financiero a las personas que no tendrían la oportunidad de obtenerlo de otro modo.

- Principios básicos del Microcrédito

Los préstamos de microcrédito están dirigidos a las personas que no reúnan los requisitos para obtener préstamos en las instituciones financieras tradicionales. Las condiciones de los préstamos se han diseñado con el fin de ayudar a los que solamente necesiten un pequeño capital para financiar su microempresa.

A menudo, el microcrédito se organiza en torno a “grupos de solidaridad” o a “bancos locales”. Dichos grupos están formados por personas de la comunidad que desean obtener micropréstamos. El propósito de dichos grupos es crear una atmósfera de colaboración, proporcionar una red de apoyo e intercambio de opiniones, y respaldar los préstamos mutuamente. Debido a que los micropréstamos no requieren garantías tradicionales, los miembros del grupo actúan como un seguro en el préstamo que se le

entregue, es decir que si una persona no paga el préstamo, los demás lo pagan. Por lo general, antes de que cualquier miembro del grupo de solidaridad o del banco local pueda recibir un segundo préstamo, todos los demás deben haber pagado el préstamo inicial.

Algunas organizaciones que ofrecen microcréditos también brindan otros servicios financieros, tales como planes de ahorro, seguros y cursos de capacitación empresarial. Al igual que los micropréstamos, estos servicios se han diseñado con el fin de ayudar a los propietarios de microempresas a progresar y a lograr el éxito.

- Historia y repercusiones

El establecimiento del microcrédito se atribuye generalmente a Muhammad Yunus, profesor de economía de Bangladesh. En 1976, Yunus visitó una aldea local con la idea de buscar soluciones que atacaran la raíz del problema de la pobreza. Allí conoció a una mujer llamada Sufyia, quien fabricaba y vendía sillas para mantener a su familia. Sufyia dependía de préstamos con altas tasas de interés que recibía de prestamistas de la aldea a fin de comprar los materiales. A causa de las rigurosas condiciones de los préstamos, no había manera de que su situación mejorara. Al determinar que el caso de Sufyia no era el único, Yunus dio un préstamo de 856 takas, lo que equivale a unos 27 dólares estadounidenses, a 42 microempresarios. Los deudores no solamente pagaron sus préstamos con prontitud, sino que lograron tener más ingresos y ampliar sus negocios. En cuanto a esta primera experiencia, Yunus señaló: “Si logré dar felicidad a tantas personas con tan poco dinero, ¿por qué no seguir con la idea?”.

Y así lo hizo, con lo cual dio inicio a la revolución internacional del microcrédito. En 1983, Yunus fundó el Banco Grameen con el fin de ofrecer microcréditos a mayor escala. En la actualidad, el Banco Grameen brinda servicio a más de dos millones de prestatarios en más de 80.000 aldeas. En 2006, la notable repercusión mundial del microcrédito hizo a Yunus y al Banco Grameen merecedores del Premio Nobel de la Paz.

Con respecto a la labor de Yunus con el microcrédito, el Elder M. Russell Ballard dijo: “Tengo la impresión de que Muhammad Yunus debe haber sido inspirado por el Espíritu al establecer un banco tan peculiar en Bangladesh, de lo cual algunos han dicho que fue el principio del microfinanciamiento. Con certeza, el Espíritu del Señor guió esta noble labor” (“Becoming Self-Reliant—Spiritually and Physically”, Ensign , marzo de 2009, pág. 53).

- ¿Cómo tener acceso al microcrédito?

En muchos países del mundo se puede tener acceso al microcrédito. Los microcréditos y otros tipos de servicios de microfinanciamiento pueden brindar oportunidades de crecimiento y éxito a las personas que deseen percibir ingresos mediante una microempresa. Si le interesa recibir un microcrédito, busque una organización de confianza en su comunidad que ofrezca ese tipo de servicio. Antes de tener cualquier tipo de interacción con alguna entidad financiera, asegúrese de evaluarla; para ello compare los servicios y las tasas de interés que ofrece con los de otras entidades y hable con personas que hayan tratado antes con la entidad”.

- Etapas del proceso crediticio

Las actividades que son parte de cada una de las etapas del proceso se encuentran descritas en los siguientes procedimientos:

1. Mercadeo y planificación de captaciones, colocaciones y servicios financieros.
2. Información, negociación y recepción de solicitudes para operaciones de crédito.
3. Verificación y análisis de operaciones con fuente de pago derivadas de actividades productivas.
4. Aprobación y adjudicación de operaciones de crédito.
5. Archivo y custodia de los expedientes de socios.

6. Cobranza para operaciones de Crédito.
7. Seguimiento operaciones de Crédito.

- El Asesor de Microcrédito

Es la persona que trabaja directamente con los socios integrantes de los grupos es un guía del proceso de organización y administración del microcrédito así como de la recuperación del crédito en el ámbito de su competencia, se constituye en promotor, educador y animador, transmite a los socios participantes los conocimientos y habilidades que les ayudará a administrar su negocio y la información que conlleve a mejorar su calidad de vida.

El asesor es quien trabaja para mantener los servicios financieros y no financieros fuertes y en crecimiento, el éxito de la operación está sustentado en la confianza que genere el producto de microcrédito.

Su gestión estará basada en 3 ejes principales:

- i. Supervisión socios
- ii. Informes y registros
- iii. Educación y motivación a los socios

- i. Supervisión de los socios

Supervisar periódicamente los negocios de los socios y validar que mantengan un debido control interno.

- ii. Informes y registros

Mantener al día los registros de los socios a su cargo, preparar y remitir informes mensuales para asegurar el crecimiento y productividad de los negocios o emprendimientos y de igual manera tomar acciones correctivas.

iii. Educación y motivación a los socios

Proporcionar información práctica a través de sesiones educativas en donde se traten temas como salud, planificación familiar, autoestima y mejoramiento del negocio, la capacitación y motivación son dos elementos esenciales del producto.

- Responsabilidades del Asesor de Microcrédito
 - Capacitar a los socios para asumir las responsabilidades de administrar su negocio.
 - Facilitar a los socios el acceso a información ofrecida por la cooperativa.
 - Motivar a los socios con el objetivo de mantener una buena administración financiera.
 - Evitar que se conformen micro asociaciones con un mismo destino de crédito.
 - Facilitar el análisis de factibilidad del crédito y el proceso de aprobación.
 - Supervisar el desembolso de los créditos.
 - Facilitar las sesiones educativas conforme a la planificación programada para el período.
 - Elaborar el informe mensual segmento microcrédito.

- Situación actual del Cooperativismo en el Ecuador

En el Ecuador las cooperativas surgen como un respirador para el sector agrícola rural que tenía un desmejoramiento económico en el año de 1937. La idea era transformar en cooperativas a las comunidades indígenas.

El sector cooperativista en el país se afianzó por la influencia de la Organización Internacional del Trabajo y la inyección de capital de las ONG 's vinculadas al

desarrollo social y comunitario. Estas entidades fueron canales de acceso fundamentales de recursos económicos internacionales para el crecimiento del sector.

Con el objetivo de fomentar y fortalecer esta rama económica del país, la Asamblea nacional aprobó en el año 2011 la ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector financiero popular y solidario, ley que beneficia a más de tres millones de personas.

De acuerdo a RUIZ, María José y EGUEZ, Santiago, analistas de la Dirección de Estadísticas y Estudios de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (Julio 2014), se realiza un análisis sobre la profundización de las Cooperativas de Ahorro y Crédito una vez la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria ha tomado el rol de supervisión y control sobre éstas, cuyo extracto señala:

Dado que la contribución del sector cooperativo de ahorro y crédito en la economía ecuatoriana había sido subestimada en los registros públicos y privados disponibles, este extracto analiza, particularmente en la composición y comportamiento de la cartera y las obligaciones con el público de los cuatro segmentos que lo componen. A partir de este ejercicio se advierte un cambio en los agregados monetarios nacionales, desde el cual se recuantifica la profundización financiera del Ecuador y se expone los índices resultantes en relación con otros países de América Latina y el Caribe. Además, permiten dar cuenta de la penetración de los servicios financieros (con énfasis en las cooperativas de ahorro y crédito) en términos geográficos y poblacionales del Ecuador.

GESTIÓN FINANCIERA.

Según Baena(2010, pág. 10) “La gestión financiera es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, hallada en cualquier organización, compitiéndole los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha organización. Así, la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros.

La gerencia financiera se encarga de la eficiente administración del capital de trabajo dentro de un equilibrio de los criterios de riesgo y rentabilidad; además de orientar la

estrategia financiera para garantizar la disponibilidad de fuentes de financiación y proporcionar el debido registro de las operaciones como herramientas de control.

El objeto de la Gerencia Financiera y Administrativa es el manejo óptimo de los recursos humanos, financieros y físicos que hacen parte de la empresa a través de las áreas de Contabilidad, Presupuesto y Tesorería, Servicios Administrativos y Recursos Humanos.

La Gestión Financiera es una parte fundamental en el desarrollo y crecimiento económico de las empresas, ya que en la actualidad las empresas que continúan operando son las que mejor se adaptan a los cambios y toman decisiones acertadas.

Objetivos de la gestión financiera.

1. Analizar las tendencias de las diferentes cuentas que constituyen el balance general y el estado de resultados.
2. Mostrar la participación de cada cuenta, o subgrupo de cuentas, con relación al total de las partidas que conforman los estados financieros.
3. Calcular y utilizar los diferentes índices financieros para el análisis de la información contable.
4. Explicar la importancia del concepto del capital de trabajo de una empresa.
5. Preparar y analizar el estado de movimientos de fondos de una organización, resaltando su importancia en el análisis financiero.
6. Conocer, estudiar, comparar y analizar las tendencias de las diferentes variables financieras que intervienen o son producto de las operaciones económicas de una institución.
7. Evaluar la situación financiera de la organización; es decir, su solvencia y liquidez, así como su capacidad para generar recursos.
8. Verificar la coherencia de los datos informados en los estados financieros, con la realidad económica y estructural de la empresa.
9. Tomar decisiones de inversión y crédito, con el propósito de asegurar su rentabilidad y recuperabilidad.
10. Determinar el origen y las características de los recursos financieros de la empresa: de donde provienen, como se invierten y que rendimiento generan o se puede esperar de ellos.

Usuarios de la gestión financiera:

- Directivos y administradores.
- Inversionistas.
- Entidades financieras.
- Calificadoras de riesgo.
- Estado.
- Socios en general.
- Superintendencia de economía popular y solidaria (SEPS).
- Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador (SBS).

Áreas de interés en la gestión financiera.

1. Área patrimonial de la empresa.
2. Fondo de maniobra y liquidez a corto plazo.
3. Flujo de fondos.
4. Resultado económico de las operaciones.
5. Rendimiento y rentabilidad.

EVALUACIÓN DE OPERACIONES.

Consiste en evaluar las medidas tomadas por la cooperativa en cuanto al proceso previo a la entrega de préstamos a sus socios, como los procesos y garantías aplicadas para la recuperación segura de los mismos.

COMPARACIÓN DE DESEMPEÑO.

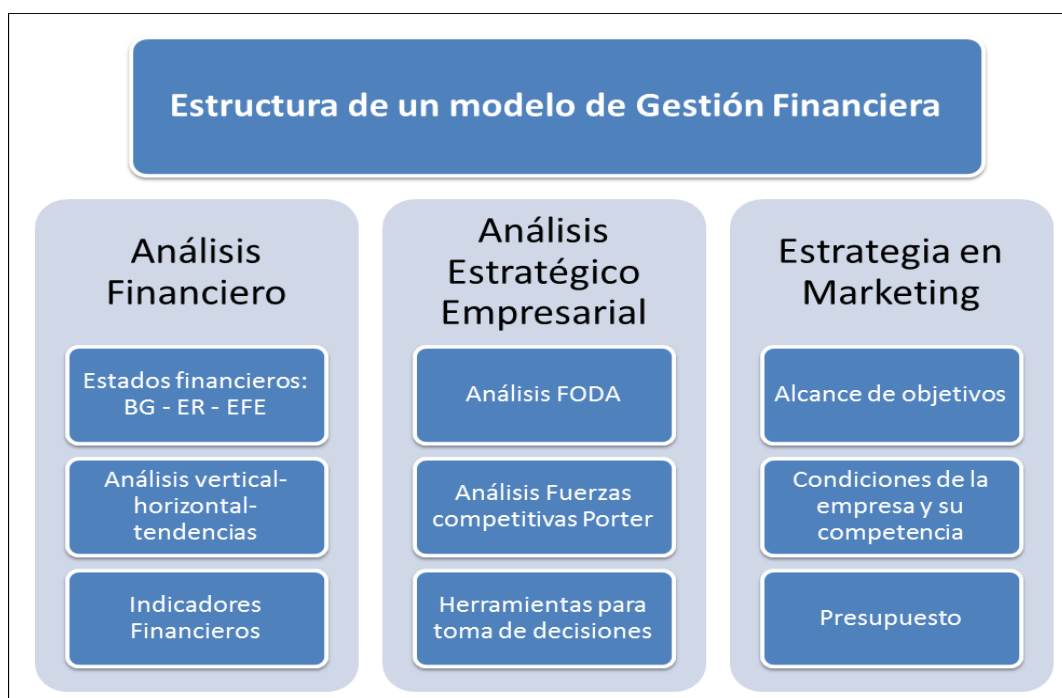
La aplicación de ratios financieros estandarizados elimina los criterios diversos utilizados por las cooperativas de ahorro y crédito y le permite evaluar sus operaciones en comparación con otras similares, además permite observar el crecimiento de otras en base a las medidas tomadas para obtener una visión clara, previa a la aplicación de medidas similares en la institución.

MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA.

Un modelo de gestión financiera y proceso de toma de decisiones, ayudará a la empresa a ver su situación económica y financiera actual para de esta manera orientarse en el cumplimiento de sus metas y objetivos hacia el futuro.

Los procesos componentes del modelo que se va a crear son los siguientes:

Gráfico 6. Estructura de un modelo de gestión financiera



Fuente: La Ventaja Competitiva de las Naciones. PORTER, Michael

Elaborado por: La investigadora

ANÁLISIS FINANCIERO

Para la sociedad, específicamente en una primera instancia para el Cantón Quero, y posteriormente para la provincia y región central del país, la propuesta de un modelo de gestión financiera estandarizado ayudará a la administración a enfocar de mejor forma sus resultados financieros.

Con este antecedente, es importante citar la definición de análisis financiero que se propone ayudará a la gerencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Productiva, a la mejor administración de inversión, financiamiento, ingresos y gastos de manera técnica.

Definición: Según Bernstein, Leopold. (2005). “Es una rama del saber cuyos fundamentos y objetivos giran en torno a la obtención de medidas y relaciones cuantitativas para la toma de decisiones, a través de la aplicación de instrumentos y técnicas matemáticas sobre cifras y datos suministrados por la contabilidad, transformándolos para su debida interpretación.

En consecuencia, el proceso de análisis financiero se fundamenta en la aplicación de herramientas y de un conjunto de técnicas que se aplican a los estados financieros y demás datos complementarios, con el propósito de obtener medidas y relaciones cuantitativas que señalen el comportamiento, no sólo del ente económico sino también de algunas de sus variables más significativas e importantes.

La fase gerencial de análisis financiero se desarrolla en distintas etapas y su proceso cumple diversos objetivos. En primer lugar, la conversión de datos puede considerarse como su función más importante; luego, puede utilizarse como una herramienta de selección, de previsión o predicción; hasta culminar con las fundamentales funciones de diagnóstico y evaluación.

Las técnicas de análisis financiero contribuyen, por lo tanto, a la obtención de las metas asignadas a cualquier sistema gerencial de administración financiera, al dotar al gerente del área de indicadores”.

ANÁLISIS ESTRATÉGICO EMPRESARIAL

Guerras y Navas (2007) manifiesta que el perfil estratégico es “un diagnóstico interno a partir de variables claves de las áreas funcionales de una empresa en donde se identifican los puntos fuertes y débiles”, el mismo se compone de:

- Análisis FODA
- Análisis de las fuerzas competitivas de PORTER
- Herramientas para la toma de decisiones

Análisis FODA

Análisis de diagnóstico situacional F.O.D.A, que consiste en evaluar el ambiente interno y externo de la Institución.

Oportunidad

Es toda aquella necesidad o interés de los compradores que una empresa puede satisfacer de manera rentable. Existen tres fuentes principales de oportunidades de mercado. La primera es ofrecer algo que no abunda. La segunda es ofrecer un producto o servicio existente en un modo nuevo o superior. La tercera fuente suele conducir a un producto o servicio totalmente nuevo. Kotler, P y Gary, A. (2004).

“Las oportunidades son aquellos factores, positivos, que se generan en el entorno y que, una vez identificados, pueden ser aprovechados. Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

- ¿Qué circunstancias mejoran la situación de la empresa?
- ¿Qué tendencias del mercado pueden favorecernos?
- ¿Existe una coyuntura en la economía del país?
- ¿Qué cambios de tecnología se están presentando en el mercado?
- ¿Qué cambios en la normatividad legal y/o política se están presentando?
- ¿Qué cambios en los patrones sociales y de estilos de vida se están presentando?”

Amenazas

“Es un desafío planteado por una tendencia o acontecimiento desfavorable que conducirá, si no se emprende una acción de marketing defensiva, a una disminución de las ventas o utilidades de la empresa”. Kotler, P y Amstrong, G. (2004).

“Las amenazas son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearlas.

Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

- ¿Qué obstáculos se enfrentan a la empresa?
- ¿Qué están haciendo los competidores?
- ¿Se tienen problemas de recursos de capital?
- ¿Puede alguna de las amenazas impedir totalmente la actividad de la empresa?”

Fortaleza

“Se refiere a todos los aspectos que hacen a la empresa superior en forma comparativa a la competencia directa. Las fortalezas se generan dentro de la compañía y son resultados de su organización. Un ejemplo puede ser la distribución o hasta el precio. Las fortalezas deben medirse en forma exclusiva con la competencia directa; los competidores indirectos no representan un verdadero punto de comparación, menos de que uno de sus productos este afectando directamente el consumo del nuestro”. Fernández, R (2007).

“Las fortalezas son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian al programa o proyecto de otros de igual clase. Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

- ¿Qué ventajas hay en la empresa?
- ¿Qué hace la empresa mejor que cualquier otra?
- ¿A qué recursos de bajo coste o de manera única se tiene acceso?
- ¿Qué percibe la gente del mercado como una fortaleza?
- ¿Qué elementos facilitan obtener una venta?”

Debilidad

“A igual que las fortalezas, son internas; representan algún aspecto en el que la empresa es inferior a la competencia, por ejemplo la cobertura o las estrategias promocionales. Las debilidades se confunden fácilmente con los problemas o amenazas de mercado, pero una debilidad se origina siempre dentro de la empresa y puede ser controlada por ella, además de que generalmente es parte de la mezcla de mercadotecnia”. Fernández, R (2007).

“Las debilidades se refieren, por el contrario, a todos aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que la empresa ya tiene y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización. También se pueden clasificar: aspectos del servicio que se brinda, aspectos financieros, aspectos de mercado, aspectos organizacionales, aspectos de control.

Las debilidades son problemas internos, que, una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse. Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

- ¿Qué se puede evitar?
- ¿Que se debería mejorar?

- ¿Qué desventajas hay en la empresa?
- ¿Qué percibe la gente del mercado como una debilidad?
- ¿Qué factores reducen las ventas o el éxito del proyecto?”

Análisis de las fuerzas competitivas de PORTER

Porter, describió la estrategia competitiva “como las acciones ofensivas o defensivas de una empresa para crear una posición defendible dentro de una industria”, acciones que eran la respuesta a las cinco fuerzas competitivas que el autor indicó como determinantes de la naturaleza y el grado de competencia que rodeaba a una empresa y que como resultado, buscaba obtener un importante rendimiento sobre la inversión.

Aunque cada empresa buscaba por distintos caminos llegar a ése resultado final, la cuestión residía en que para una empresa su mejor estrategia debería reflejar que tan bien había comprendido y actuado en el escenario de las circunstancias que le correspondieron. Porter, identificó tres estrategias genéricas que podían usarse individualmente o en conjunto, para crear en el largo plazo esa posición defendible que superara el desempeño de los competidores en una industria:

- El liderazgo en costos totales bajos
- La diferenciación
- El enfoque de mercado

A continuación se explica cada uno de ellos:

Liderazgo en Costos

Esta fue una estrategia muy popular en la década de los 70, debido al concepto muy arraigado de la curva de experiencia. Mantener el costo más bajo frente a los competidores y lograr un volumen alto de ventas era el tema central de la estrategia.

Por lo tanto, la calidad, el servicio, la reducción de costos mediante una mayor experiencia, la construcción eficiente de economías de escala, el rígido control de costos y muy particularmente de los costos variables, eran materia de escrutinio férreo y constante. Los clientes de rendimiento marginal se evitaban y se buscaba la minimización de costos en las áreas de investigación y desarrollo, fuerza de ventas, publicidad, personal y en general en cada área de la operación de la empresa.

Si la empresa tenía una posición de costos bajos, se esperaba que esto la condujera a obtener utilidades por encima del promedio de la industria y la protegiera de las cinco fuerzas competitivas. En la medida en que los competidores luchaban mediante rebajas de precio, sus utilidades se erosionaban hasta que aquellos que quedaban en el nivel más próximo al competidor más eficiente eran eliminados.

Obviamente, los competidores menos eficientes eran los primeros en sufrir las presiones competitivas.

Lograr una posición de costo total bajo, frecuentemente requería una alta participación relativa de mercado (se refiere a la participación en el mercado de una empresa con relación a su competidor más importante) u otro tipo de ventaja, como podría ser el acceso a las materias primas.

Podría exigir también un diseño del producto que facilitara su fabricación, mantener una amplia línea de productos relacionados para distribuir entre ellos el costo, así como servir a los segmentos más grandes de clientes para asegurar volumen de ventas. Como contraprestación, implementar una estrategia de costo bajo podría implicar grandes inversiones de capital en tecnología de punta, precios agresivos y reducir los márgenes de utilidad para comprar una mayor participación en el mercado. Por aquella época, la estrategia de liderazgo en costo bajo, fue el fundamento del éxito de compañías como Briggs & Stratton Corp., Texas Instruments, Black & Decker y Du Pont.

La Diferenciación

Una segunda estrategia era la de crearle al producto o servicio algo que fuera percibido entoda la industria como único. La diferenciación se consideraba como la barrera protectora contra la competencia debido a la lealtad de marca, la que como resultante debería producir una menor sensibilidad al precio.

Diferenciarse significaba sacrificar participación de mercado e involucrarse en actividades costosas como investigación, diseño del producto, materiales de alta calidad o incrementar el servicio al cliente. Sin embargo, esta situación de incompatibilidad con la estrategia de liderazgo de costos bajos no se daba en todas las industrias y había negocios que podían competir con costos bajos y precios comparables a los de la competencia. Compañías que se distinguieron en su momento por adoptar una forma de diferenciación fueron: MercedesBenz (diseño e imagen de marca), Caterpillar (red de distribución) y Coleman (tecnología), entre muchas otras.

Enfoque de Mercado

La tercera estrategia, consistía en concentrarse en un grupo específico de clientes, en un segmento de la línea de productos o en un mercado geográfico. La estrategia se basaba en la premisa de que la empresa estaba en condiciones de servir a un objetivo estratégico más reducido en forma más eficiente que los competidores de amplia cobertura. Como resultado, la empresa se diferenciaba al atender mejor las necesidades

de un mercado-meta específico, o reduciendo costos sirviendo a ése mercado, o ambas cosas. The Martin-Brower Co., uno de los grandes distribuidores de alimentos en los Estados Unidos, fue un ejemplo en la adopción de la estrategia de enfoque cuando en su época, limitó su servicio solamente a las ocho principales cadenas de restaurantes de comida rápida (hoy sólo le distribuye a McDonald's).

Las tres estrategias genéricas de Porter, eran alternativas, maneras viables de enfrentar a las fuerzas competitivas. La empresa que fallara en desarrollar su estrategia en por lo menos una de éstas directrices, quedaba atrapada en el centro, situada en una posición estratégica extremadamente pobre (una empresa con precio alto para productos percibidos como de baja calidad). Porter, describía a éste tipo de empresa con fallas en su participación de mercado, en su inversión de capital y con limitada capacidad de maniobra para ejecutar la estrategia del bajo costo, de la diferenciación o del enfoque.

Herramientas para la toma de decisiones

Estrategias para aumentar la utilidad

- Potenciar la orientación al mercado de la empresa y la innovación para generar más productos que satisfagan las necesidades de los clientes y aumentar las ventas.
- Reforzar los elementos de la mezcla de marketing (producto, precio, publicidad, distribución) para aumentar las ventas.
- Aumentar las ventas para reducir la parte de costos fijos que corresponde a cada unidad de producto, ya que al vender más unidades se reduce el costo fijo por unidad de producto
- Reconvertir costos fijos en costos variables para que la empresa sea más flexible

- Reducir el costo de materiales a través de la compra en común con otras empresas y a través del control de calidad por parte del proveedor.
- Eliminar actividades que no aporten valor a los clientes, estas actividades son aquellas por las cuales los clientes no están dispuestos a pagar, o aquellas que se pueden eliminar sin que el cliente perciba que la calidad del producto se resiente.
- Rediseñar aquellas actividades que aportan poco valor a los clientes. Se trata de actividades que cuestan más de lo que valen para ellos. Por tanto, se tienen que llevar a cabo, pero de manera que cuesten menos.
- Reducir los activos para disminuir los gastos relacionados con los mismos. Por ejemplo, si se reducen las existencias puede eliminarse una parte de la bodega, con lo que se reducen los costos de almacenaje (electricidad, mano de obra, mantenimiento, etc.).
- Externalizar, o sea subcontratar aquellos procesos en los que la empresa no sea competitiva.
- Reducir el número de cuentas bancarias para disminuir el tiempo dedicado a la contabilización y conciliación de cuentas.
- Rediseñar los procesos para que cuesten menos, sin que la calidad se resienta.
- Incrementar la productividad de los empleados a través de sistemas de incentivos.

Estrategias para reducir el activo

- Aumentar la rotación de los activos. Es decir, incrementar las ventas que se consiguen en los mismos.
- Alquilar activos fijos en lugar de comprarlos.
- Externalizar procesos para poder eliminar los activos correspondientes (máquinas, por ejemplo).

2.1.4 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA VARIABLE DEPENDIENTE

INDICADORES COMUNES DEL SISTEMA FINANCIERO NACIONAL

Con el objetivo de estandarizar el control, y con el ánimo de mantener un eficiente y efectivo sistema de supervisión por parte de la Superintendencia de Bancos y Seguros sobre las instituciones vigiladas, se presenta un nuevo Catálogo Único de Cuentas, de obligatorio cumplimiento, que norma el registro, preparación y presentación de la contabilidad general de las entidades y contiene la codificación de cuentas, las instrucciones generales para el registro de las transacciones y el instructivo para el uso de cada una de las cuentas.

La supervisión financiera debe promover un sistema financiero competitivo y eficiente, que responda a las necesidades del público de servicios financieros de buena calidad a costo razonable.

Es importante entonces, que las instituciones vigiladas procesen y reporten su información contable, siguiendo estándares internacionales y uniformes, de manera que se facilite la evaluación de la exposición al riesgo y la toma de medidas por parte de las autoridades supervisoras, que permitan conservar la confianza pública en el sistema financiero.

- **Situación financiera o Balance General-** Los elementos relacionados directamente con la medida de la situación financiera son los activos, los pasivos y el patrimonio neto. Se definen como sigue:

- a) Activo: es un recurso controlado por la empresa como resultado de sucesos pasados, del que la empresa espera obtener, en el futuro, beneficios económicos.

Comprende:

Fondos disponibles (11),

Operaciones interbancarias (12),

Inversiones (13),

Cartera de créditos (14),
Aceptaciones (15),
Cuentas por cobrar (16),
Bienes realizables, adjudicados por pago, de arrendamiento mercantil y no utilizados por la institución (17),
Propiedades y equipo (18) y;
Otros activos (19) (incluye gastos en que se haya incurrido para la constitución y organización de la entidad cuya afectación a períodos o ejercicios futuros esté expresamente autorizada)

- b) Pasivo: es una obligación actual de la empresa, surgida a raíz de sucesos pasados, al vencimiento de la cual, y para cancelarla, la empresa espera desprenderse de recursos que incorporan beneficios económicos; y,

Comprende:

Obligaciones con el público (21),
Operaciones interbancarias (22),
Obligaciones inmediatas (23),
Aceptaciones (24),
Cuentas por pagar (25),
Obligaciones financieras (26),
Valores en circulación (27),
Obligaciones convertibles en acciones para futura capitalización (28) y;
Otros pasivos (29).

- c) Patrimonio neto: Representa la participación de los propietarios en los activos de la empresa. Su importe se determina entre la diferencia entre el activo y el pasivo.

Comprende:

Capital Social (31),

Reservas (32),
Resultados (36).

- **Situación económica o Pérdidas y Ganancias.**- Los elementos relacionados directamente con la medida de la situación económica determinan el resultado aritmético del ejercicio contable con la ecuación $\text{Ingresos} - \text{Gastos} = \text{Utilidad (pérdida)}$ del ejercicio:

a) **Ingresos:** La definición de ingresos incluye tanto a los ingresos ordinarios como las ganancias.; Los ingresos ordinarios surgen en el curso de las actividades ordinarias de la empresa, y corresponden a una variada gama de denominaciones, tales como ventas, intereses ganados, honorarios dividendos, alquileres y regalías.

Comprende:

Intereses y descuentos ganados (51),
Comisiones ganadas (52),
Utilidades financieras (53),
Ingresos por Servicios (54),
Otros ingresos operacionales (55),
Otros ingresos (56),
Pérdidas y ganancias (59),

b) **Gastos:** incluye tanto las pérdidas como los gastos que surgen en las actividades ordinarias de la empresa. Entre los gastos de la actividad ordinaria se encuentran, por ejemplo, el costo de las ventas, los salarios y la depreciación. Usualmente, los gastos toman la forma de una salida o depreciación de activos, tales como efectivo y otras partidas equivalentes al efectivo, inventarios o propiedades, planta y equipo.

Comprende:

- Intereses causados (41),
- Comisiones causadas (42),
- Pérdidas financieras (43),
- Provisiones (44),
- Gastos de operación (45),
- Otras pérdidas operacionales (46),
- Otras pérdidas operacionales (47),
- Impuestos y participación empleados (48),

Métodos de Análisis Financiero

Existen un sinnúmero de herramientas de análisis financiero y para la presente investigación nombraremos los siguientes de acuerdo a lo manifestado en su presentación (Cruz, 2007: 48-100):

Análisis Horizontal.-Se muestra en estados financieros comparativos, se emplea para evaluar la tendencia en las cuentas durante varios años y permite identificar fácilmente los puntos que exigen mayor atención.

Análisis Vertical.- Se emplea para revelar la estructura interna de la empresa. Se utiliza una partida importante en el estado financiero como cifra base y todas las demás cuentas de dicho estado se comparan con ella.

Análisis de Tendencias.-El método de análisis por tendencias es un refinamiento de los cambios interanuales o análisis comparativo y se utiliza cuando la serie de años a comparar es mayor a tres. La comparación de estados financieros en una serie larga de períodos permitirá evaluar la dirección, velocidad y amplitud de la tendencia, así como utilizar sus resultados para predecir y proyectar cifras de una o más partidas significativas.

Indicadores Financieros.- Relaciona entre sí dos elementos de la información financiera de la empresa. Se requiere para evaluar la condición financiera y su desempeño. Los

índices actuales de una empresa se comparan con sus promedios pasados y futuros para determinar si la condición financiera de la compañía está mejorando o se está deteriorando con el tiempo. Se subdividen en:

- **Liquidez.**- Se utilizan para juzgar la capacidad que tiene una empresa para cancelar sus obligaciones a corto plazo.
- **Actividad.**- Se utiliza para determinar la rapidez con que varias cuentas se convierten en ventas o en efectivo.
- **Endeudamiento.**- Determinan como las fuentes de financiamiento externas (pasivos) e internas (patrimonio) han contribuido en la adquisición de los recursos de la empresa.
- **Rentabilidad.**- Miden la efectividad general de la administración, reflejada en los rendimientos generados sobre las ventas y la inversión.

- **Indicadores financieros**

Son el resultado de comparación de cifras correlacionadas y comparables en el periodo en curso o ejercicios económicos anteriores, que nos otorgan una visión sobre los cambios positivos o negativos que ha sufrido una institución en consecuencia de las operaciones realizadas, que si se consideran en forma aislada carecen de todo sentido.

“Los indicadores son, sustancialmente, información utilizada para dar seguimiento y ajustar las acciones que un sistema, subsistema, o proceso, emprende para alcanzar el cumplimiento de su misión, objetivos y metas. Un indicador como unidad de medida permite el monitoreo y evaluación de las variables clave de un sistema organizacional, mediante su comparación, en el tiempo, con referentes externos e internos”. (Valle & Rivera, 2008). Permite a quien los usa, tomar decisiones en función de los resultados que estos arrojan, dándole cierto grado de certeza para la toma de decisiones y aplicación de medidas correctivas.

- ✓ **Liquidez:** Capacidad de atender obligaciones de corto plazo, por poseer dinero en efectivo o activos que se transforman fácilmente en efectivo. Dentro de una institución financiera, la liquidez se evalúa por la capacidad para atender los requerimientos de encaje, los requerimientos de efectivo de sus depositantes en el tiempo en que lo soliciten y nuevas solicitudes de crédito.

Fondos Disponibles / Total Depósitos a Corto Plazo: Esta relación permite conocer la capacidad de respuesta de las instituciones financieras, frente a los requerimientos de efectivo de sus depositantes, en el corto plazo. Mayores valores de la presente relación, corresponden a mejores posiciones de liquidez.

$$\text{Relación} = \frac{\text{Fondos Disponibles}}{\text{Total Depósitos a Corto Plazo}}$$

Cobertura de los 25 mayores depositantes: Esta relación permite conocer la capacidad de respuesta de las instituciones financieras, frente a los requerimientos de efectivo de sus 25 mayores depositantes.

$$\text{Relación} = \frac{\text{Fondos Mayor Liquidez}}{\text{Saldo de los 25 mayores depositantes}}$$

Cobertura de los 100 mayores depositantes: Esta relación permite conocer la capacidad de respuesta de las instituciones financieras, frente a los requerimientos de efectivo de sus 100 mayores depositantes.

$$\text{Relación} = \frac{\text{Fondos Mayor Liquidez Ampliado}}{\text{Saldo de los 100 mayores depositantes}}$$

- ✓ **Actividad:** Se utiliza para determinar la rapidez con que varias cuentas se convierten en ventas o en efectivo.

Cobertura patrimonial de activos: Mide la proporción de patrimonio efectivo frente a los activos inmovilizados. Una *mayor cobertura patrimonial de activos*, significa una mejor posición

$$\text{Suficiencia Patrimonial} = \frac{\text{Patrimonio} + \text{Resultados}}{\text{Activos Inmovilizados Netos}}$$

- **Índices de morosidad:** Miden el porcentaje de la cartera improductiva frente al total de la cartera. Los ratios de morosidad se calculan para el total de la cartera bruta y por línea de negocio.

Se deben tener en cuenta los siguientes conceptos:

Cartera de Crédito Bruta.- Se refiere al total de la Cartera de Crédito de una institución financiera (comercial, consumo, vivienda y microempresa) sin deducir la provisión para créditos incobrables.

Cartera de Crédito Neta.- Se refiere al total de la Cartera de Crédito de una institución financiera (comercial, consumo, vivienda y microempresa) deduciendo la provisión para créditos incobrables.

Cartera Improductiva.- Son aquellos préstamos que no generan renta financiera a la institución, están conformados por la cartera vencida y la cartera que no devenga intereses e ingresos.

Morosidad Bruta Total: Mide el número de veces que representan los créditos improductivos con respecto a la cartera de créditos menos provisiones. Un *menor valor de este índice*, reflejan una mejor situación de la entidad.

$$\text{Morosidad Cartera} = \frac{\text{Cartera Improductiva}}{\text{Cartera Bruta}}$$

Cobertura Cartera de Crédito Improductiva: Mide la proporción de la provisión para cuentas incobrables constituida con respecto a la cartera improductiva bruta. Los ratios de cobertura se calculan para el total de la cartera bruta y por línea de negocio. Mayores valores de este índice, significa mayores provisiones contra pérdidas.

$$\text{Cobertura} = \frac{\text{Provisiones}}{\text{Cartera Crédito Improductiva}}$$

- ✓ **Endeudamiento.**-Determinan como las fuentes de financiamiento externas (pasivos) e internas (patrimonio) han contribuido en la adquisición de los recursos de la empresa.

Grado de absorción: Mide la proporción del margen financiero que se consume en gastos operacionales. Este ratio es importante dentro de las instituciones financieras, puesto que el margen financiero corresponde al giro normal del negocio. Mayores valores de este índice, representan una mayor eficiencia en la generación de ingresos financieros dentro de la operación regular de la empresa.

Gastos Operacionales: Son todos los desembolsos que se realizan para la operación regular de la empresa. Incluyen: gastos de personal, honorarios, servicios varios (alquileres, arrendamientos, sueldos, servicios básicos), impuestos, contribuciones, multas, depreciaciones, amortizaciones y consumo de suministros y materiales.

Margen (Neto) Financiero: El margen financiero es la utilidad obtenida sobre las operaciones financieras, es decir, la diferencia entre los ingresos financieros:

intereses y rendimientos y el costo de los pasivos: intereses, rendimientos, provisiones. Dentro de una institución financiera, la mayoría de ingresos generados en la operación regular de la empresa corresponden a ingresos financieros, puesto que se generan en operaciones financieras.

Gastos Operativos / Activo Total Promedio: Mide la proporción de los gastos operativos, con respecto al promedio de activo que maneja la empresa. Esto es, el nivel de costo que conlleva manejar los activos, con respecto de dichos activos.

Como Gastos Operativos pertenece al grupo de las Cuentas de Flujo, para que pueda ser comparada con el Activo Total, que pertenece al grupo de las Cuentas de Stock, debe realizarse una estimación previa de Gastos Operativos anual, esto es, dividiendo su valor para el número de meses al que corresponde, para obtener un promedio mensual que al multiplicarlo por 12 resulte en un total global (anual).

$$\text{Relación} = \frac{\text{Activos Productivos}}{\text{Pasivos con Costo}}$$

Rendimiento Operativo sobre Activo – ROA: Mide la rentabilidad de los activos. Mayores valores de este ratio, representan una mejor condición de la empresa.

$$\text{ROA} = \frac{\text{Utilidad o Pérdida del Ejercicio}}{\text{Activo}}$$

Rendimiento sobre Patrimonio – ROE: Mide la rentabilidad del Patrimonio. Mayores valores de este ratio, representan una mejor condición de la empresa.

$$\text{ROE} = \frac{\text{Utilidad o Pérdida del Ejercicio}}{\text{Patrimonio} - \text{Utilidad o Pérdida del Ejercicio}}$$

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER

El Modelo de Gestión Financiera en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Productiva en el Cantón Quero Provincia de Tungurahua, permitirá Optimizar los Recursos Económicos Financieros a partir del año 2014.

3.2 VARIABLES

3.2.1 Variable Independiente

Modelo de Gestión Financiera

3.2.2 Variable Dependiente

Optimización de los Recursos Económicos Financieros

3.3 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

3.3.1 Investigación de campo.

Según Herrera, Naranjo, & Morales (2004, pág. 103) investigación de campo “es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se producen los acontecimientos. En esta modalidad el investigador toma contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos del proyecto”

Este tipo de investigación será de gran utilidad para la recolección y registro de la información referente a la problemática de estudio, con la finalidad de cumplir los objetivos propuestos y verificar la hipótesis planteada.

3.3.2 Investigación bibliográfica – documental.

Citando a Muñoz (2011, pág. 223), este tipo de investigación “obtiene su información mediante fuentes de información de tipo escrito, como fuentes bibliográficas, iconográficas, fonográficas e incluso a partir de medios digitales.”

Abril (2003, pág. 55), manifiesta que la investigación bibliográfica – documental “tiene el propósito de comparar, profundizar y deducir de diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en documentos, libros, revistas, periódicos y otras publicaciones”.

Este tipo de investigación es imprescindible ya que establece la base o sustento del presente trabajo investigativo.

3.4 TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.4.1 Tipos de Estudios de Investigación

3.4.1.1 Investigación exploratoria.

Herrera, Naranjo, & Morales (2004, pág. 106), define a la investigación exploratoria como: “la metodología más flexible, de mayor amplitud y dispersión y su estudio es poco estructurado. Sus objetivos son desarrollar nuevos métodos, generar hipótesis, reconocer variables de interés investigativo y sondear un problema poco investigado o desconocido en un contexto particular”.

Según Aguilar (1996, pág. 65), “la investigación exploratoria es un estudio preliminar, una primera aproximación al problema investigado, esta resulta muy útil para:

- Poner al investigador en contacto y familiarizarle con el problema a investigar.
- Obtener datos y elementos de juicio para plantear problemas o hipótesis de investigación.
- Explorar, indagar acerca de aspectos que se van a investigar para aclarar conceptos o recoger ciertos datos.
- Proporciona información inicial acerca de un tópico desconocido o poco estudiado.

Este tipo de investigación se aplica en la determinación de causas y efectos del árbol de problemas, para lo cual es necesario tener conocimiento sobre las condiciones y entorno de la institución donde se percibe la problemática.

3.4.1.2 Investigación descriptiva.

Según Hernández & Otros (2010, pág. 80), la investigación descriptiva “Busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población.”

El propósito de este tipo de investigación es que describe situaciones y eventos, es decir, como es y cómo se manifiestan determinados fenómenos del problema de estudio. Por lo tanto se analizará las causas del problema como consecuencia de la ausencia de un modelo de gestión en las operaciones de la institución.

3.4.1.3 Investigación Correlacional (asociación de variables)

Aguilar (1996, pág. 67) establece que “la investigación por asociación de variables, o correlacional, es un estudio que permite ver como se relacionan o vinculan unos factores

con otros. Esta nos permite interrelacionar y medir diferentes variables simultáneamente en situaciones de observación natural”.

Mencionando a Herrera, Naranjo, & Morales (2004, pág. 106), “la investigación de asociación de variables se caracteriza por permitir predicciones estructuradas, presentar valor explicativo parcial, además ayuda a analizar la correlación (sistema de variables) y presentar la medición de relaciones entre variables en los mismos sujetos de un contexto determinado”

Para el desarrollo de este trabajo es necesario conocer e identificar que variable causa u ocasiona el problema dentro de la entidad, por cuanto es necesario aplicar este tipo de investigación y confrontar la variable dependiente e independiente.

La hipótesis será resuelta haciendo uso de esta importante herramienta, ya que buscará la relación existente entre las variables.

3.4.1.4 Investigación explicativa.

Hernández & Otros (2010, pág. 83) la investigación explicativa “establece las causas de los eventos, sucesos o fenómenos que se estudian”.

Será aplicada dicha investigación para la comprobación de la hipótesis y Planteamiento de la propuesta de una modelo de gestión financiera para optimizar los resultados económicos de la Cooperativa Productiva.

3.5 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.5.1 POBLACIÓN

Para Herrera, Naranjo, & Morales (2004, pág. 107), la población o universo es “la totalidad de elementos a investigar respecto a ciertas características.”

Martínez (1998, pág. 313) define a la población como “El conjunto de elementos, donde cada elemento o unidad puede ser una persona, familia, empresa, zona, animal u objeto, al cual se le analizarán sus características”.

En el presente trabajo la población estará conformada por la Gerencia, Consejo de Vigilancia, Consejo de Administración, Comité de Crédito, y personal administrativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Productiva, siendo estos actores importantes, ya que conocen sobre el funcionamiento de la institución y brindarán información necesaria para la elaboración del presente proyecto.

3.5.2 MUESTRA

La muestra en si es un subconjunto de la población, una porción pequeña y representativa en la que se puede evidenciar las características generales de la misma.

Siguiendo a Herrera E., Medina F., Naranjo L., & Proaño B. (2002, págs. 144-153), en el muestreo regulado “forman parte de la muestra, los elementos del universo o población en los cuales se hace presente el problema de investigación.”

Para motivos del presente trabajo de investigación se considerará el total de la población como objeto de estudio, ya que esta se encuentra constituida por un número no tan significativo, es decir no será necesario el uso del muestreo debido a que existe disponibilidad de recursos e interrelación con los sujetos.

Por lo tanto:

$$n=30$$

3.6 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.6.1 Metodología de la investigación

Según Abril, Victor (2011), El término método deriva de las raíces griegas: "meta" = hacia y "odos" = vía, camino.

“Método” entonces designaría el camino hacia algo, la manera de conducir el pensamiento a las acciones para alcanzar un fin. Es el modo de obrar o proceder.

Para elegir el método o métodos más adecuados a emplearse en una investigación no existe una regla fija, esto dependerá:

- Del tipo de problema que se plantea,
- De la forma en que el investigador quiera abordarlo,
- Los objetivos de la investigación,
- La orientación que desea darle el investigador,
- La naturaleza de las variables y

Los métodos lógicos, llamados también generales son comunes a las diferentes ciencias y están presentes en todo tipo de investigación y son:

- *Inductivo*: La inducción es aquella que va de los hechos particulares a afirmaciones de carácter general
- *Deductivo*: Es aquel que parte de verdades previamente establecidas como principio general para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar así su validez. La deducción o conclusión va de los principios generales ya conocidos a lo particular; recurriendo para ello a la aplicación, comprobación y demostración
- *Analítico*: El análisis consiste en la desmembración de un todo, en sus elementos para observar su naturaleza, peculiaridades, relaciones, etc. Es la observación y examen minuciosos de un hecho en particular.
- *Sintético*: La síntesis tiene un carácter creador e integrador, al unir produce un todo nuevo, ya que su contenido no se identifica con ninguna de las partes que lo constituyen.

De acuerdo a lo expuesto, se utilizará el método de investigación de inducción – deducción, que se considera como un procedimiento de inferencia, el mismo que se basa en la lógica para emitir un razonamiento.

3.6.2 Técnicas e instrumentos de la investigación

Según Abril, Víctor (2011) las técnicas constituyen el conjunto de mecanismos, medios o recursos dirigidos a recolectar, conservar, analizar y transmitir los datos de los fenómenos sobre los cuales se investiga. Por consiguiente, las técnicas son procedimientos o recursos fundamentales de recolección de información, de los que se vale el investigador para acercarse a los hechos y acceder a su conocimiento.

Las técnicas se subordinan a un método y éste a su vez es el que determina qué técnicas se van a usar. Aunque el método y la técnica se encuentran íntimamente ligados no se identifican, pues ambos se complementan y son necesarias en la investigación

Muñoz (2011, pág. 238), define a la encuesta como “la recopilación de datos dentro de un tema de opinión específico, mediante el uso de formularios aplicados sobre una muestra de unidades de población, diseñados con preguntas precisas para solicitar las opiniones de los encuestados y así obtener respuestas confiables.”

La técnica a ser utilizada será la encuesta. La encuesta será dirigida a los directivos del Consejo de Administración, Vigilancia, Gerente General, Comité de Crédito, así como al personal en las oficinas y despachos de cada uno de ellos.

La encuesta propuestas para esta investigación se encontrarán en los respectivos anexos.

3.7 Resultados

Se procedió a aplicar una encuesta al total de la población detallada anteriormente, la misma que está conformada por actores clave de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Productiva.

Una vez tabulados los datos obtenidos de cada una de las preguntas de la encuesta aplicada al personal se procederá en el presente capítulo 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.

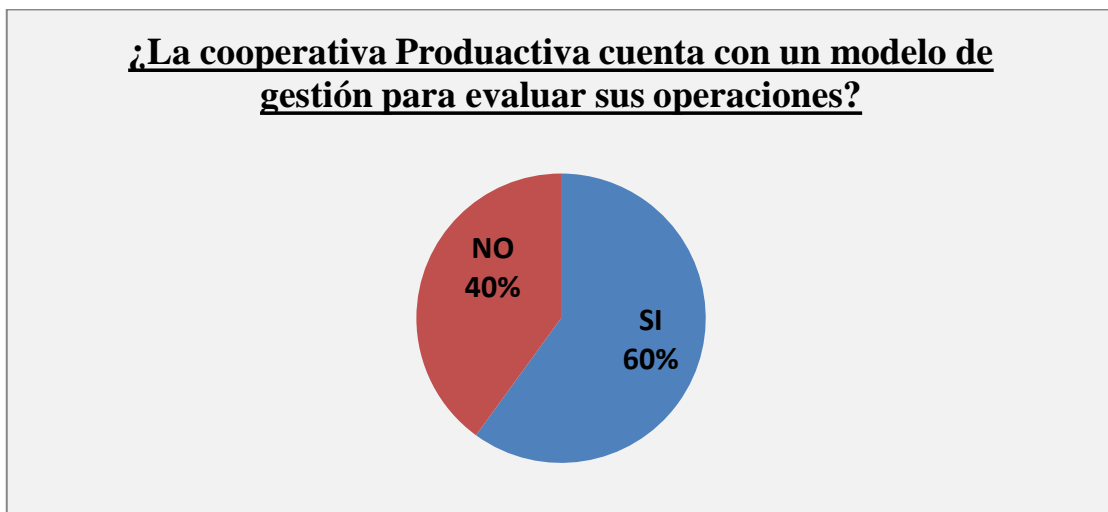
A través de la aplicación del método estadístico Chi – cuadrado y su tabla de distribución estableceremos si la hipótesis planteada en el capítulo II es viable o no para la elaboración de la propuesta.

Pregunta 1. ¿La cooperativa Productiva cuenta con un modelo de gestión para evaluar sus operaciones?

Tabla 1. Modelo de Gestión

OPCIONES	RESPUESTAS	PONDERACIÓN
SI	18	59%
NO	12	41%
TOTAL	30	100%

Gráfico 7. Modelo de gestión para evaluar operaciones



Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: La investigadora.

Análisis.- El 60% de los encuestados manifiestan que la cooperativa actualmente cuenta con una herramienta para evaluar sus operaciones mientras que el 40% manifiesta que no.

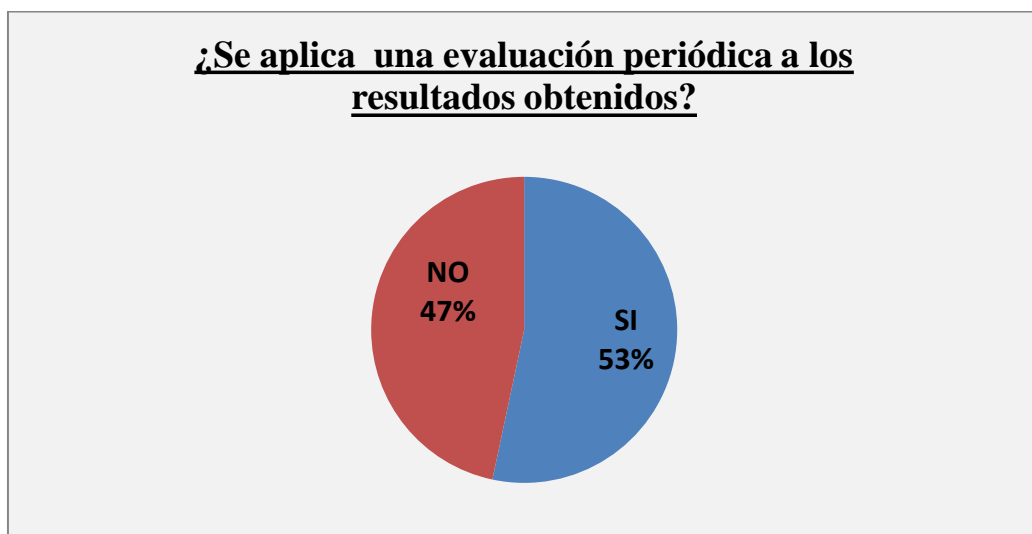
Interpretación.- Actualmente si se está evaluando las operaciones, pero se está aplicando indicadores básicos de medición, que al juzgar por los resultados obtenidos en la encuesta aplicada, no cuenta con el compromiso de todas las áreas.

Pregunta 2: ¿Se aplica una evaluación periódica a los resultados obtenidos?

Tabla 2. Evaluación periódica

OPCIONES	RESPUESTAS	PONDERACIÓN
SI	16	53%
NO	14	47%
TOTAL	30	100%

Gráfico 8. ¿Se aplica una evaluación periódica a los resultados obtenidos?



Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: la investigadora.

Análisis.- El 53% manifiesta que si se aplica una evaluación periódica a los resultados obtenidos, mientras que el 47% opina que no se aplica.

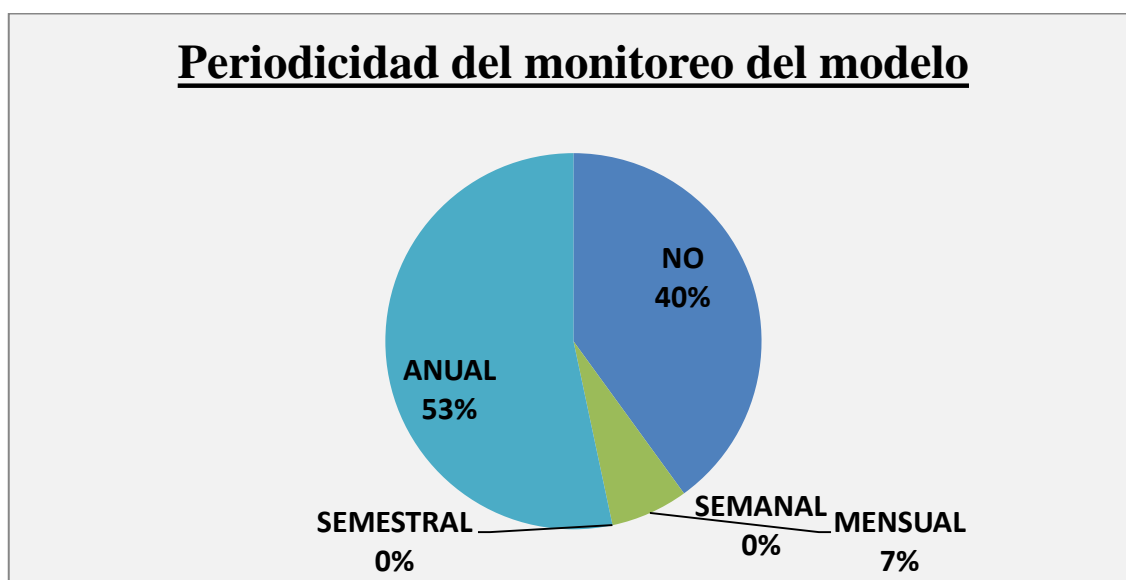
Interpretación.- Una evaluación tardía o al final del periodo económico pierde su impacto ya que mientras menos consecutivo sea este, el tiempo del que disponga la gerencia para corregir y conseguir mayor rentabilidad será limitado.

Pregunta 3: Periodicidad del monitoreo del modelo (seleccione un solo ítem).

Tabla 3. Periodicidad del monitoreo

OPCIONES	RESPUESTAS	PONDERACIÓN
NO	12	41%
SEMANAL	0	0%
MENSUAL	2	7%
SEMESTRAL	0	0%
ANUAL	16	53%
TOTAL	30	100%

Gráfico 9. Periodicidad del monitoreo



Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: La investigadora.

Análisis.- De los resultados obtenidos el 53% de los encuestados manifiestan que en la cooperativa se monitorea sus operaciones anualmente; el 7% comenta que se lo hace de manera mensual y el 40% manifiesta que no se aplica.

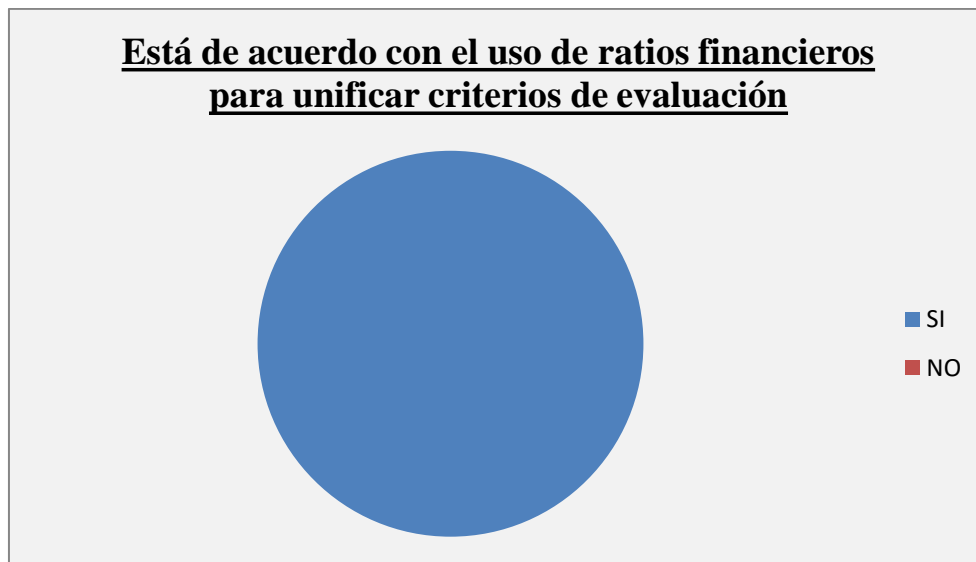
Interpretación.- La periodicidad al monitorear las actividades no se encuentra totalmente definida y no se está realizando constantemente, lo que conlleva a tomar decisiones bajo incertidumbre que puede incidir en resultados desfavorables y gastos innecesarios.

Pregunta 4: ¿Está de acuerdo con el uso de ratios financieros para unificar criterios de evaluación?

Tabla 4. Uso de ratios financieros

OPCIONES	RESPUESTAS	PONDERACIÓN
SI	30	100%
NO	0	0%
TOTAL	30	100%

Gráfico 10. Uso de ratios para evaluar criterios de evaluación



Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: La investigadora.

Análisis.- El 100% de los encuestados está de acuerdo con el uso de ratios financieros para unificar criterios de evaluación.

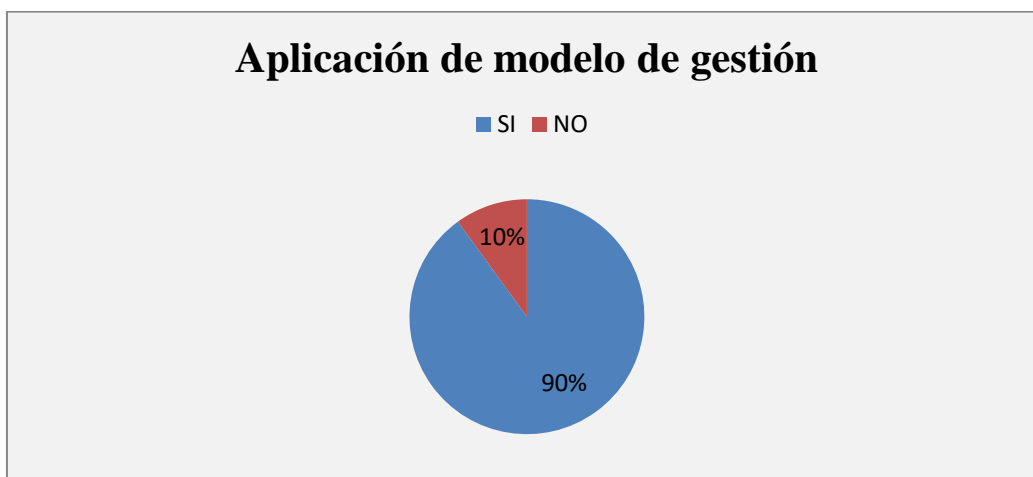
Interpretación.- Es necesario el uso de ratios o indicadores financieros con el objeto de conocer el impacto que producen las decisiones tomadas en la institución, identificar situaciones a mejorar y realizar proyecciones financieras.

Pregunta 5: ¿Cree usted que la aplicación de un modelo de gestión otorga una pauta a la gerencia sobre el cumplimiento de objetivos y metas?

Tabla 5. Aplicación de un modelo de gestión

OPCIONES	RESPUESTAS	PONDERACIÓN
SI	27	90%
NO	3	10%
TOTAL	30	100%

Gráfico 11. Aplicación de un modelo de gestión



Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: El investigador.

Análisis.- El 90% de los encuestados manifiesta que la aplicación de un modelo de gestión financiera si otorga una pauta a la gerencia sobre el cumplimiento de objetivos y metas.

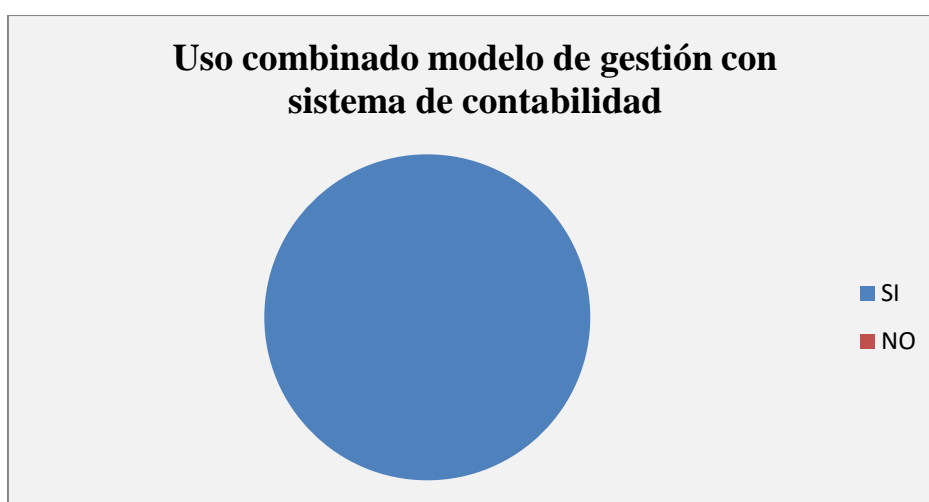
Interpretación.- Un modelo de gestión financiera ayuda a la gerencia a establecer si las estrategias y acciones aplicadas están encaminando a la entidad al cumplimiento de objetivos y metas establecidas. Además de lo antes expuesto le permite a la administración corregir su accionar y redirigir sus recursos para lograr mejores resultados.

Pregunta 6: ¿Cree usted que el uso combinado de un modelo de gestión financiera con el sistema de contabilidad otorga mayor valor a la información financiera?

Tabla 6. Uso combinado modelo de gestión con sistema de contabilidad

OPCIONES	RESPUESTAS	PONDERACIÓN
SI	30	100%
NO	0	0%
TOTAL	30	100%

Gráfico 12. Uso combinado modelo de gestión con sistema de contabilidad



Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: La investigadora.

Análisis.- El 100% de las personas encuestadas considera que la combinación de un modelo de gestión financiera con la contabilidad generará mayor valor a la información financiera.

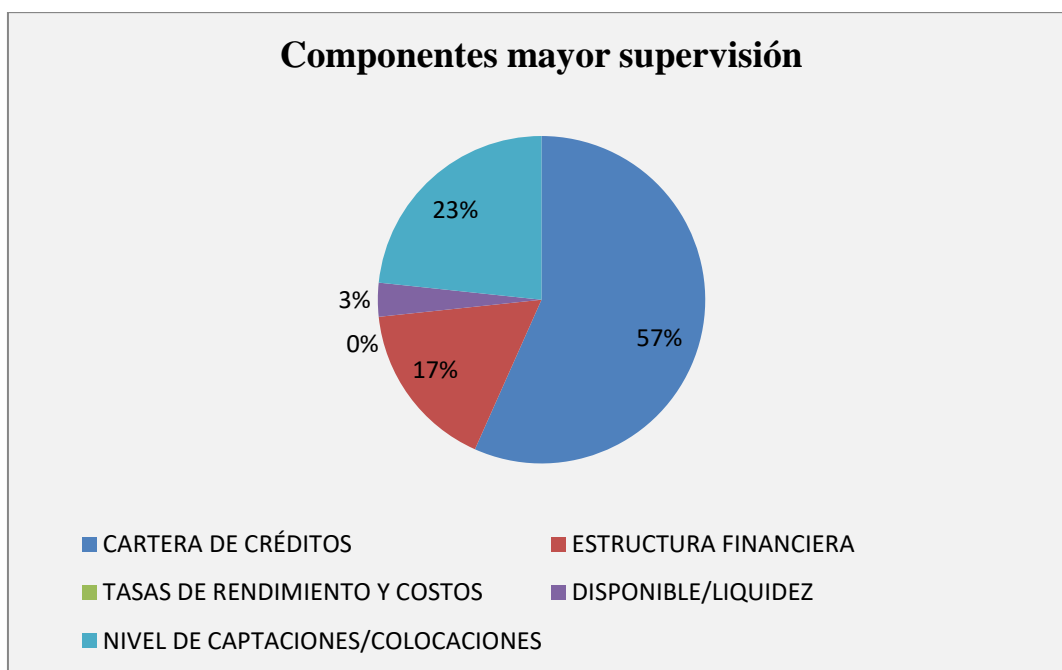
Interpretación.- La contabilidad por si sola muchas veces no genera información necesaria para sustentar una decisión, o a su vez no puede ser interpretada con facilidad, por lo que es necesaria la combinación de la información contable con un modelo de gestión financiera estructurado, para sustentar las estrategias base a criterios de evaluación porcentuales y parámetros establecidos como ideales.

Pregunta 7: Marque con una x los componentes que según su criterio requieren de mayor supervisión al monitorear las actividades.

Tabla 7. Componentes mayor supervisión

OPCIONES	RESPUESTAS	PONDERACIÓN
CARTERA DE CRÉDITOS	17	57%
ESTRUCTURA FINANCIERA	5	17%
TASAS DE RENDIMIENTO Y COSTOS	0	0%
DISPONIBLE/LIQUIDEZ	1	3%
NIVEL DE CAPTACIONES/COLOCACIONES	7	23%
CALIDAD DE ACTIVOS	0	0%
OTROS	0	0%
TOTAL	30	100%

Gráfico 13. Componentes mayor supervisión



Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: La investigadora.

Análisis.- El 57% manifiesta que el componente que requiere mayor atención es la cartera de créditos; el 23% nivel de captación/colocación; 17% la estructura financiera y el 3% disponible/liquidez.

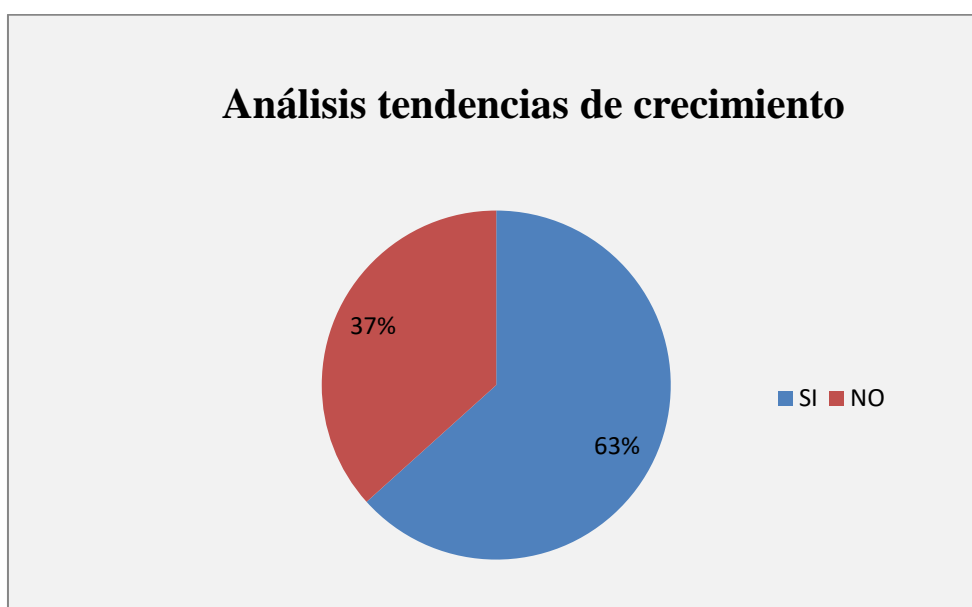
Interpretación.- Existen componentes o actividades que requieren de mayor gestión y control por ser más significativas dentro de la estructura del balance, o a su vez por los riesgos que representan para la liquidez de la institución.

Pregunta 8: ¿Se evalúan las tendencias de crecimiento con referencia a años anteriores?

Tabla 8. Evaluación tendencias de crecimiento

OPCIONES	RESPUESTAS	PONDERACIÓN
SI	19	63%
NO	11	37%
TOTAL	30	100%

Gráfico 14. Evaluación tendencias de crecimiento



Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: La investigadora.

Análisis.- El 63% menciona que si se evalúan las tendencias de crecimiento con referencia a años anteriores, mientras que el 37% manifiesta que no.

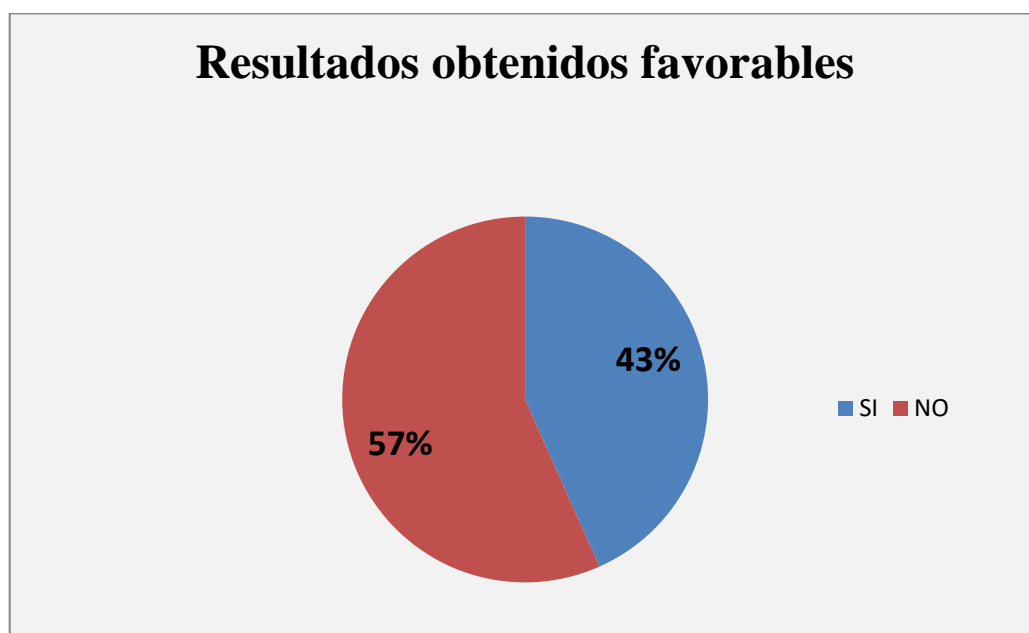
Interpretación.- Considerar las tendencias y aplicar una comparación con años anteriores no solo permite saber cuánto se ha mejorado de un periodo a otro, sino además ayuda a establecer nuevas estrategias que permitan mejorar los porcentajes en componentes cuya variación no ha sido favorable.

Pregunta 9: ¿Considera que los resultados obtenidos en los últimos años han sido favorables?

Tabla 9. Resultados obtenidos favorables

OPCIONES	RESPUESTAS	PONDERACIÓN
SI	13	43%
NO	17	57%
TOTAL	30	100%

Gráfico 15. Resultados obtenidos favorables



Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: La investigadora.

Análisis.- El 43% considera que los resultados obtenidos en los últimos años han sido favorables, mientras que el 57% opina que no.

Interpretación.- La corrección de falencias en cada cambio de ejercicio económico hace que las entidades obtengan mejores resultados, en comparación con periodos anteriores, un modelo de gestión permite establecer situaciones que requieren de mayor atención y medidas correctivas oportunas.

3.8 Interpretación de resultados

En general de los resultados obtenidos en la encuesta se evidencia que en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Productiva actualmente no se está aplicando un modelo de gestión, lo que conlleva a decir que muchas de las decisiones tomadas por la gerencia son intuitivas. Se evalúa ocasionalmente los resultados obtenidos pero no se han determinado parámetros tales como: responsables, periodicidad, factores a evaluar y usuarios de la información.

Existen factores propicios para el desarrollo de la entidad como la aplicación de tasas favorables, reservas de capital, una provisión adecuada para mermar el riesgo de crédito y la determinación y diferenciación clara de gastos e ingresos operacionales.

Además con la información obtenida podemos demostrar que se tiene un limitado conocimiento y no se aplica un modelo de gestión financiera, sin embargo se reconoce su importancia, así como los beneficios que obtendría la institución al aplicarlo, están de acuerdo en que la institución debe contar con una herramienta de gestión que sea el reflejo de la estrategia determinada por sus directivos a través del Consejo de Administración en de acuerdo a su objeto social y en beneficio de sus socios.

3.9 Verificación de la hipótesis o idea a defender

Según SAENZ, Alberto (2011) en la prueba de hipótesis Chi-Cuadrado la hipótesis nula postula una distribución de probabilidad totalmente especificada como el modelo matemático de la población que ha generado la muestra.

Para realizar este contraste se disponen los datos en una tabla de frecuencias. Para cada valor o intervalo de valores se indica la frecuencia absoluta observada o empírica (O_i). A continuación, y suponiendo que la hipótesis nula es cierta, se calculan para cada valor o intervalo de valores la frecuencia absoluta que cabría esperar o frecuencia esperada ($E_i = n \cdot p_i$, donde n es el tamaño de la muestra y p_i la probabilidad del i -ésimo valor o

intervalo de valores según la hipótesis nula). El estadístico de prueba se basa en las diferencias entre la O_i y E_i y se define como:

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

Dónde:

χ^2 : Cálculo Chi – cuadrado.

Σ : Sumatoria.

O_i : Frecuencias observadas.

E_i : Frecuencias esperadas.

k : Número máximo de frecuencias

3.9.1 Planteo de la hipótesis

Hipótesis

“La aplicación de un Modelo de Gestión Financiera incide en la optimización de los Recursos Económicos y Financieros para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Productiva”

H₀= La aplicación de un Modelo de Gestión Financiera NO incide en la optimización de los Recursos Económicos y Financieros para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Productiva.

H₁= La aplicación de un Modelo de Gestión Financiera SI incide en la optimización de los Recursos Económicos y Financieros para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Productiva.

3.9.2 Variables de la hipótesis

VI= Modelo de Gestión Financiera.

VD= Recursos Económicos y Financieros.

3.9.3 Estimador estadístico

Para el estimador estadístico se consideraron los resultados de las siguientes preguntas:

PREGUNTA 5. ¿Cree usted que la aplicación de un modelo de gestión otorga una pauta a la gerencia sobre el cumplimiento de objetivos y metas?

PREGUNTA 8. ¿Se evalúan las tendencias de crecimiento con referencia a años anteriores?

Con el objeto de comprobar la hipótesis establecida se presenta la tabla de contingencia cruzando los resultados de las 2 preguntas, que se convierten en las frecuencias observadas:

Tabla 10. Frecuencias observadas.

PREGUNTA	OPCIONES		
	SI	NO	TOTAL
¿Cree usted que la aplicación de un modelo de gestión otorga una pauta a la gerencia sobre el cumplimiento de objetivos y metas?	27	3	30
¿Se evalúan las tendencias de crecimiento con referencia a años anteriores?	19	11	30
TOTAL	46	14	60

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: La investigadora.

3.9.4 Nivel de significancia y reglas de decisión.

- El nivel de significancia escogido para la investigación fue de 5% = 0,05.

- Gl (grados de libertad) = (filas -1) (columnas -1)

$$Gl = (2 - 1) (2 - 1)$$

$$Gl = (1) (1) = 1$$

- Reglas de decisión.

Cuando el X^2c (Chi – cuadrado calculado) es igual o menor que el X^2t (Chi – cuadrado tabular), las dos variables son independientes, por tanto, se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alternativa.

Cuando el X^2c (Chi – cuadrado calculado) es mayor que el X^2t (Chi – cuadrado tabular), las variables no son independientes, por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

3.9.5 Calculo Chi – cuadrado X^2 datos obtenidos de la investigación.

Con los datos de la tabla cruzada (frecuencias observadas) se procede a contrastar con los parámetros o datos esperados que se presentan a continuación:

Tabla 11. Frecuencias esperadas

PREGUNTA	OPCIONES		
	SI	NO	TOTAL
¿Cree usted que la aplicación de un modelo de gestión otorga una pauta a la gerencia sobre el cumplimiento de objetivos y metas?	23	7	30
¿Se evalúan las tendencias de crecimiento con referencia a años anteriores?	23	7	20
TOTAL	46	14	64

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: La investigadora

Tabla 12. Calculo Chi – cuadrado

PREGUNTA	OPCIONES	F.OBSERVADA	F.ESPERADA	(O-E)^2/E
Pregunta 8.	SI	27	23	0,70
	NO	3	7	2,29
Pregunta 23.	SI	19	23	0,70
	NO	11	7	2,29
			$\sum X^2c$	5,963

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: La investigadora

De los datos obtenidos en la investigación se obtiene un resultado de:

$$X^2c = 5,963$$

Con el nivel de significancia 0,05 y el grado de libertad 1, según la tabla de distribución se obtiene un valor de $X^2t = 3,841$.

- Modelo matemático.

$H_0 = X^2c \leq X^2t$; si es menor o igual que 3,8415 se acepta la hipótesis nula.

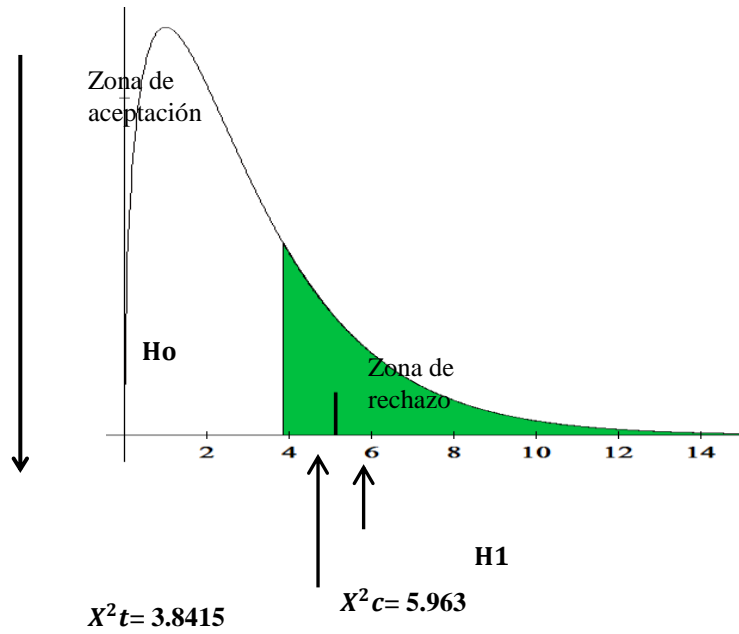
$H_1 = X^2c > X^2t$; si es mayor que 3,8415 se acepta la hipótesis alternativa.

- Decisión.

Al ser $X^2c = 5,963$ mayor que $X^2t = 3,8415$ se determina que las dos variables no son independientes, es decir, que la aplicación de un Modelo de Gestión Financiera **SI incide** en la optimización de los Recursos Económicos y Financieros para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Productiva.

A un nivel de significancia de 0,05 se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_1).

Gráfico 16. Chi - cuadrado.



Fuente: Chi - cuadrado

Elaborado por: La investigadora

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 DATOS INFORMATIVOS

4.1.1 Título

MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PRODUCTIVA EN EL CANTÓN QUERO PROVINCIA DE TUNGURAHUA, PARA OPTIMIZAR LOS RECURSOS ECONÓMICOS FINANCIEROS AÑO 2015

4.1.2 Beneficiarios

- Socios de la Cooperativa Productiva Ltda. principalmente del cantón Quero
- Gobierno Cooperativo: Consejos de Administración y Vigilancia, Comité de
- Crédito
- Gerencia General y parte administrativa

4.1.3 Ubicación

Provincia: Tungurahua

Cantón: Quero

4.1.4 Tiempo estimado para la ejecución

6 meses.

4.1.5 Equipo técnico responsable

Investigadora, Gerente General, Contador

4.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

4.2.1 Cooperativa Productiva



La Cooperativa de Ahorro y Crédito Productiva Ltda., se crea el 8 de noviembre del año 2011, en el Cantón Quero Provincia de Tungurahua, con sus oficinas en las Calles Eloy Alfaro y García Moreno, con servicios de ahorro y crédito.

4.2.2 Antecedentes Históricos

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Productiva Ltda., se crea el 8 de noviembre del año 2011, en el Cantón Quero Provincia de Tungurahua, con sus oficinas en las Calles Eloy Alfaro y García Moreno, con el objetivo de impulsar los emprendimientos de los habitantes del sector, que se dedican especialmente a la agricultura, ganadería así como a la comercialización de: papas, cebolla blanca, habas, arvejas, leche, básicamente con productos y servicios financieros extendidos de su oficina Matriz.

Para marzo del 2013 Productiva se extendió al cantón Cevallos cuyos habitantes se dedican mayormente a cultivar: arveja, maíz, manzanas, fresas, así como a la producción y comercialización de artículos de cuero. En noviembre del mismo año se decide incursionar también en el cantón Riobamba, cuyos habitantes operan en actividades diversas de agricultura y comercio.

Misión “Mejorar la calidad de vida del sector productivo en Quero, a través de la prestación de servicios financieros ágiles, inclusivos y eficientes”.

Visión: “Constituirse en un referente de la economía popular y solidaria en la Región Sierra Centro del País”

Actualmente Productiva ofrece servicios de: Crédito – Ahorro – Pagos.

Dentro de los de crédito se señalan:

Microcrédito:

Es todo crédito concedido a un prestatario, persona natural, o a un grupo de prestatarios con garantía solidaria, destinado a financiar actividades en pequeña escala, de producción, comercialización o servicios, nuestra cooperativa ayuda a sus socios otorgando créditos micro empresariales con montos que van desde los 200 hasta los 10.000 dólares como primer crédito.

Tabla 13. Tasas de interés activas Coop. Productiva

Tasas Efectivas Productiva			
Tipo de Crédito	Monto	Tasa Productiva	Tasa Máxima BCE
Subsistencia	Hasta \$600	28,00%	30,50%
Acumulación Simple	De \$601 a \$8,000	24,00%	27,50%
Acumulación Simple	De \$5,000 a \$20,000	22,00%	25,50%

Fuente: Tasas de interés vigentes Coop. Productiva

Elaborado por: La Investigadora

Consumo:

Se entiende por créditos de consumo, a los otorgados a personas naturales que tengan por destino la adquisición de bienes de consumo o pago de servicios. Las características de esta clase de créditos son:

Tasas:

Tasas Efectivas Productiva			
Tipo de Crédito	Monto	Tasa Productiva	Tasa Máxima BCE
Consumo	De \$300 a \$20,000	16,20%	16,30%

Dentro de los de ahorro se señalan:

Inversiones a Plazo Fijo:

A través de este servicio de inversiones, usted podrá manejar de forma más eficiente su capital, permitiéndole determinar el período exacto en el que se constituye su ahorro. Le da mayor rentabilidad, porque obtiene tasas de plazo fijo por depósitos que de otra manera hubieran sido mantenidos a la vista, son tasas de interés negociables. El cliente siempre está seguro con su depósito.

Tabla 14. Tasas de intereses pasivos Coop. Productiva

Montos	De 31 a 60 días	De 31 a 60 días	De 31 a 60 días	De 31 a 60 días	De 31 a 60 días
De \$100 a \$1,000	5,00%	5,50%	6,50%	7,00%	7,50%
De \$1,001 a \$5,000	5,25%	5,75%	7,00%	7,50%	8,00%
De \$5,000 a \$10,000	5,50%	6,00%	7,50%	8,00%	8,50%
De \$10,000 a \$20,000	5,75%	6,25%	8,00%	8,50%	9,00%
De \$20,000 en adelante	6,00%	6,50%	8,50%	9,00%	9,50%

Ahorro a la Vista:

La cuenta donde usted mantiene su dinero seguro, le permite tener libre disponibilidad de su capital, en el momento y lugar que lo desee, además ganan una tasa de interés del 1,5% capitalizable mensualmente, reflejando el saldo proveniente de las transacciones realizadas, una cuenta que le brinda servicios y beneficios financieros.

Servicios transaccionales

Dentro de los servicios transaccionales en pagos se encuentran:

- ✓ Pago Bono Desarrollo Humano, Matriculación Vehicular, SOAT, Planillas de agua, luz, teléfono, Recargas a celulares, Pago RISE

4.3 OBJETIVOS

4.3.1 General

- Optimizar los Recursos Económicos Financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Productiva en el cantón Quero provincia de Tungurahua, para el año 2015.

4.3.2 Específicos

1. Diagnosticar la situación actual de la cooperativa mediante un análisis FODA.
2. Proponer un modelo de Análisis Financiero para diagnosticar la situación actual y futura de la cooperativa.
3. Proponer políticas y estrategias de aplicación para mejorar la administración de los recursos económicos y financieros de la cooperativa
4. Efectuar proyecciones a los estados financieros para demostrar la implementación de las políticas y estrategias

4.4 ESTRUCTURA DEL MODELO

El modelo propuesto contempla:

1. Análisis FODA
2. Análisis Financiero
3. Políticas y estrategias de aplicación
4. Proyecciones

ANÁLISIS FODA

Tabla 15. ANÁLISIS FODA

ANÁLISIS FODA	
F	FORTALEZAS: F
1	Aceptación de los productos de ahorro y crédito por los socios
2	Tasas competitivas en ahorros y créditos
3	Rápido crecimiento en activos y pasivos
4	Conocimiento del mercado por parte de la administración
5	Control eficiente de cartera vencida

O	OPORTUNIDADES: O
1	Pocos competidores en el cantón Quero
2	Demanda insatisfecha en servicios de crédito a microempresarios
3	Acceso a créditos con tasas de interés bajas para canalizar en créditos

D	DEBILIDADES: D
1	Captaciones concentradas en pocos ahorristas, riesgo de liquidez
2	Bajo valor de ahorro a la vista, lo que hace que su costo de captar sea alto (solo con pólizas)
3	No contar con un modelo de gestión financiera
4	No contar con un presupuesto ni indicadores
5	No disponer de una estructura en el plan de comunicación

A	AMENAZAS: A
1	Regulaciones de organismos de control (SEPS-SRI) que hagan incurrir en gastos significativos
2	Bancos podrían ingresar al cantón
3	Márgenes de rentabilidad ajustados para los microempresarios, que causa complicaciones con sus flujos de efectivo, y por ende, pagos hacia la Coop.

ANÁLISIS FINANCIERO

Tabla 16. Análisis Horizontal Balance General

Tipo	Nivel 1	Cód. Cuenta	2012	ABS 2013 - 2012	% 2013 - 2012	2013	ABS 2014 – 2013	% 2014 - 2013	2014
ACTIVO	Grupo	1.1. FONDOS DISPONIBLES	\$ 338.589	-\$ 112.531	-33%	\$ 226.058	\$ 18.852	8%	\$ 244.909
		1.4. CARTERA DE CREDITO	\$ 955.530	\$ 473.564	50%	\$ 1.429.094	\$ 356.842	25%	\$ 1.785.937
		1.6. CUENTAS POR COBRAR	\$ 19.869	\$ 4.819	24%	\$ 24.688	\$ 23.341	95%	\$ 48.029
		1.8. PROPIEDADES Y EQUIPOS	\$ 29.331	-\$ 4.761	-16%	\$ 24.569	\$ 474	2%	\$ 25.044
		1.9. OTROS ACTIVOS	\$ 73.016	\$ 210.070	288%	\$ 283.086	\$ 39.932	14%	\$ 323.018
	Total Grupo		\$ 1.416.335	\$ 571.160	40%	\$ 1.987.495	\$ 439.442	22%	\$ 2.426.937
PASIVO	Grupo	2.1. OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	\$ 1.083.203	\$ 545.185	50%	\$ 1.628.388	\$ 328.569	20%	\$ 1.956.957
		2.5. CUENTAS POR PAGAR	\$ 102.907	-\$ 75.475	-73%	\$ 27.433	-\$ 4.535	-17%	\$ 22.897
		2.6. OBLIGACIONES FINANCIERAS	\$ 0	\$ 76.013		\$ 76.013	\$ 99.547	131%	\$ 175.559
		2.9. OTROS PASIVOS	\$ 0	\$ 3.569		\$ 3.569	\$ 297	8%	\$ 3.866
	Total Grupo		\$ 1.186.110	\$ 549.292	46%	\$ 1.735.402	\$ 423.877	24%	\$ 2.159.279
PATRIMONIO	Grupo	3.1. CAPITAL SOCIAL	\$ 116.973	-\$ 31	0%	\$ 116.942	\$ 12.162	10%	\$ 129.103
		3.3. RESERVAS	\$ 103.936	\$ 3.049	3%	\$ 106.984	\$ 0	0%	\$ 106.984
		3.6. RESULTADOS DEL EJERCICIO	\$ 9.315	\$ 18.851	202%	\$ 28.167	-\$ 16.682	-59%	\$ 11.485
	Total Grupo		\$ 230.225	\$ 21.868	9%	\$ 252.093	-\$ 4.520	-2%	\$ 247.573

Fuente: Coop. Productiva

Elaborado por: la Investigadora

Análisis Horizontal del Balance General:

El total de los Activos a diciembre de 2012 \$ 1.416.335 mientras que para el 2013 asciende a \$ 1.987.495, y para noviembre de 2014 se sitúa en \$ 2.426.937, lo que denota incrementos de año a año en \$571.160 (40%) y \$439,442 (22%) respectivamente. En la estructura de financiamiento, los Pasivos representan una cantidad de \$ 1.186.110 en 2012, \$ 1.735.402 en 2013; y, \$ 2.159.279 para 2014, con incrementos respectivos del 46% y 24%. El Patrimonio refleja un valor de \$ 230.225 para el 2012, \$ 252.093 en 2013, y para el 2014 suma \$ 247.573, con variaciones porcentuales de 9% y -2%.

Los incrementos en el elemento de activos por el 40% de 2012 a 2013 mencionado se dan principalmente por su giro de operación, es decir, por la cartera de créditos de \$ 955.530 a \$ 1.429.094 (50%); de 2013 a 2014 la cartera tiene \$ 1.785.937 con un crecimiento del 25%. También se dan crecimientos importantes en el rubro de otros activos con 288% y 14% respectivamente. Para los fondos disponibles las variaciones son atípicas con -\$ 112.531 (-33%) y \$ 18.852 (8%).

Por otro lado, en el grupo de los Pasivos, éstos demuestran un incremento en los grupos de cuenta de obligaciones con el público por \$ 545.185 (50%) de 2012 a 2013, y de \$ 328.569 (20%) de 2013 a 2014. Las cuentas por pagar se reducen en un -73% y -17% para los mismos periodos de análisis. Un hecho importante es señalar una nueva fuente de financiamiento para los años 2013 con \$ 76.013 y 2014 con \$ 175.559, con la Corporación de Finanzas Populares (CONAFIPS) como banca de segundo piso, mitigando el riesgo de liquidez.

En el Patrimonio, se evidencian los incrementos de resultados pasando de 2012 con \$ 9.315 a 2013 con \$ 28.167 (202%) y 2014 \$ 31.570 (12%), El incremento por certificados de aportación se incrementa en un 1% y 5% respectivamente.

Tabla 17. Análisis Vertical Balance General Elemento Activos

Tipo	Nivel 1	Cód.	Cuenta	2012	Vertical 2012	2013	Vertical 2013	2014	Vertical 2014
ACTIVO	Grupo	1.1.	FONDOS DISPONIBLES	\$ 338.589	24%	\$ 226.058	11%	\$ 244.909	10%
		1.4.	CARTERA DE CREDITO	\$ 955.530	67%	\$ 1.429.094	72%	\$ 1.785.937	74%
		1.6.	CUENTAS POR COBRAR	\$ 19.869	1%	\$ 24.688	1%	\$ 48.029	2%
		1.8.	PROPIEDADES Y EQUIPOS	\$ 29.331	2%	\$ 24.569	1%	\$ 25.044	1%
		1.9.	OTROS ACTIVOS	\$ 73.016	5%	\$ 283.086	14%	\$ 323.018	13%
	Total Grupo			\$ 1.416.335	100%	\$ 1.987.495	100%	\$ 2.426.937	100%

Fuente: Coop. Productiva

Elaborado por: La Investigadora

Tabla 18. Análisis Vertical Balance General Específico Elemento Activos

Cuenta	2012	Vertical 2012	2013	Vertical 2013	2014	Vertical 2014
CAJA	\$ 243.457	17%	\$ 68.490	3%	\$ 50.349	2%
BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS	\$ 95.132	7%	\$ 157.568	8%	\$ 194.560	8%
CONSUMO POR VENCER	\$ 306	0%	\$ 0	0%	\$ 0	0%
MICROEMPRESA POR VENCER	\$ 899.768	64%	\$ 1.366.314	69%	\$ 1.748.095	72%
MICROEMPRESA QUE NO DEVENGA INTERES	\$ 31.161	2%	\$ 38.431	2%	\$ 25.275	1%
MICROEMPRESA VENCIDA	\$ 55.146	4%	\$ 55.201	3%	\$ 43.417	2%
Pagos Por Cuenta De Clientes	\$ 0	0%	\$ 3.862	0%	\$ 4.604	0%
CUENTAS POR COBRAR VARIAS	\$ 19.869	1%	\$ 20.826	1%	\$ 43.425	2%
Muebles, enseres y equipos de oficina	\$ 10.982	1%	\$ 12.333	1%	\$ 13.657	1%
Equipos de Computación	\$ 12.909	1%	\$ 14.271	1%	\$ 14.651	1%
Vehículos	\$ 14.600	1%	\$ 14.600	1%	\$ 18.500	1%
DEPRECIACION ACUMULADA	-\$ 9.161	-1%	-\$ 16.634	-1%	-\$ 21.764	-1%
INVERSIONES EN ACCIONES Y PARTICIPACIONES	\$ 14	0%	\$ 14	0%	\$ 14	0%

GASTOS Y PAGOS ANTICIPADOS	\$ 54.829	4%	\$ 114.935	6%	\$ 155.340	6%
GASTOS DIFERIDOS	\$ 9.556	1%	\$ 5.432	0%	\$ 2.288	0%
MATERIALES, MERCADERIA	\$ 7.846	1%	\$ 25.741	1%	\$ 32.569	1%
TRANSFERENCIAS INTERNAS	\$ 0	0%	\$ 0	0%	\$ 0	0%
OTROS	\$ 772	0%	\$ 136.963	7%	\$ 132.808	5%
PROVISION CUENTAS INCOBRABLES	-\$ 30.851	-2%	-\$ 30.851	-2%	-\$ 30.851	-1%
	\$ 1.416.335	100%	\$ 1.987.495	100%	\$ 2.426.937	100%

Fuente: Coop. Productiva

Elaborado por: La Investigadora

Análisis Vertical del Activo:

La participación porcentual de los activos cambia dramáticamente de 2012 a 2013, ya que en 2012 los fondos disponibles representaban casi la cuarta parte del total de activos (24%), mientras que para 2013 el grupo de cuentas más significativo que es la cartera de créditos se incrementa al 72%, se puede interpretar que el primer año 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. En cuanto a los segmentos de crédito, el que prevalece es el destinado a la microempresa con un 99,9%, seguido de consumo con un 0,01% a 2012, mientras que para 2013 y 2014 es 100% a micro. El valor de cartera improductiva (cartera no devenga interés + cartera vencida) para el 2012 se sitúa en \$86,308 (índice de morosidad del 9,6% respecto al total de cartera bruta), para 2013 con \$93,631 (6,85%) y con \$68,692 (3,93%) denotando eficiencia en recaudación.

Tabla 19. Análisis Vertical Balance General Elemento Pasivos

Tipo	Nivel 1	Cód.	Cuenta	2012	Vertical 2012	2013	Vertical 2013	2014	Vertical 2014
PASIVO	Grupo	2.1.	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	\$ 1.083.203	91%	\$ 1.628.388	94%	\$ 1.956.957	91%
		2.5.	CUENTAS POR PAGAR	\$ 102.907	9%	\$ 27.433	2%	\$ 22.897	1%
		2.6.	OBLIGACIONES FINANCIERAS	\$ 0	0%	\$ 76.013	4%	\$ 175.559	8%
		2.9.	OTROS PASIVOS	\$ 0	0%	\$ 3.569	0%	\$ 3.866	0%
	Total Grupo			\$ 1.186.110	100%	\$ 1.735.402	100%	\$ 2.159.279	100%

Fuente: Coop. Productiva

Elaborado por: La Investigadora

Tabla 20. Análisis Vertical Balance General Específico Elemento Pasivos

Tipo	Cód.	Cuenta	2012	Vertical 2012	2013	Vertical 2013	2014	Vertical 2014
PASIVO	2.1.01.	DEPOSITOS A LA VISTA	\$ 228.033	19%	\$ 457.816	26%	\$ 378.196	18%
	2.1.03.	DEPOSITOS A PLAZO	\$ 855.170	72%	\$ 1.170.572	67%	\$ 1.578.761	73%
	2.5.03.	OBLIGACIONES PATRONALES	\$ 2.752	0%	\$ 1.153	0%	\$ 1.552	0%
	2.5.04.	RETENCIONES	\$ 1.501	0%	\$ 2.890	0%	\$ 2.864	0%
	2.5.06.	PROVEEDORES	\$ 16.235	1%	\$ 10.536	1%	\$ 6.616	0%
	2.5.90.	CUENTAS POR PAGAR VARIAS	\$ 82.419	7%	\$ 12.854	1%	\$ 11.865	1%
	2.6.04.	OBLIGACIONES CON INST. DEL SFPS	\$ 0	0%	\$ 76.013	4%	\$ 175.559	8%
	2.9.90.	OTROS PASIVOS DIVERSOS	\$ 0	0%	\$ 3.569	0%	\$ 3.866	0%
	2.9.08.	TRANSFERENCIAS INTERNAS	\$ 0	0%	\$ 0	0%	\$ 0	0%
			\$ 1.186.110	100%	\$ 1.735.402	100%	\$ 2.159.279	100%

Fuente: Coop. Productiva

Elaborado por: La Investigadora

Análisis Vertical del Pasivo:

El crecimiento de Pasivos de 2012 a 2013 en \$ 549.292 (46%) y de 2013 a 2014 en \$ 423.877 (24%), se ve financiado con más del 90% de obligaciones con el público. Como se mencionó, desde 2013 se cuenta también con financiamiento de externo de la CONAFIPS 2013 con \$ 76.013 (4% del total pasivo) y 2014 con \$ 175.559 (8% del total pasivo), en cuanto a la participación de obligaciones a la vista tiene valores del 19%, 26% y 18% a los tres años en estudio, mientras que para inversiones a plazo con 72%, 67% y 73%, esto se puede interpretar que el incentivo de ahorro de los socios sea más por la tasa de interés que por otros servicios tales como cajeros automáticos, banca electrónica, tarjetas de débito, etc. Esto permite tener flujos de efectivo a mayores plazos, la contraparte es un costo de captar mucho mayor. Un rubro con menor participación es el de cuentas por pagar que se reduce del 7% al 1% en los años 2013 y 2014.

Tabla 21. Análisis Vertical Balance General Elemento Patrimonio

Tipo	Nivel 1	Cód.	Cuenta	2012	Vertical 2012	2013	Vertical 2013	2014	Vertical 2014
PATRIMONIO	Grupo	3.1.	CAPITAL SOCIAL	\$ 116.973	51%	\$ 116.942	46%	\$ 129.103	48%
		3.3.	RESERVAS	\$ 103.936	45%	\$ 106.984	42%	\$ 106.984	40%
		3.6.	RESULTADOS DEL EJERCICIO	\$ 9.315	4%	\$ 28.167	11%	\$ 31.570	12%
	Total Grupo			\$ 230.225	100%	\$ 252.093	100%	\$ 267.657	100%

Fuente: Coop. Productiva

Elaborado por: La Investigadora

Tabla 22. Análisis Vertical Balance General Específico Elemento Patrimonio

Tipo	Cód.	Cuenta	2012	Vertical 2012	2013	Vertical 2013	2014	Vertical 2014
PATRIMONIO	3.1.03	Aporte de los socios	\$ 116.973	51%	\$ 116.942	46%	\$ 129.103	48%
	3.3.01	Legales	\$ 829	0%	\$ 3.877	2%	\$ 3.877	1%
	3.3.03.	ESPECIALES	\$ 103.107	45%	\$ 103.107	41%	\$ 103.107	39%
	3.6.03.	RESULTADOS DEL EJERCICIO	\$ 9.315	4%	\$ 28.167	11%	\$ 31.570	12%
			\$ 230.225	100%	\$ 252.093	100%	\$ 267.657	100%

Fuente: Coop. Productiva

Elaborado por: La Investigadora

Análisis Vertical del Patrimonio:

En cuanto al Patrimonio, se denota que es el elemento de la ecuación contable que menos crecimiento registra con un 9% y 6% a los periodos de análisis, en estructura vertical el aporte de los socios tiene participaciones del 51% en 2012, 46% en 2013 y 48% en 2014. El tema de reservas especiales se evidencia una participación importante en 2012 por un 45%, que no ha sido incrementada para los siguientes años, reduciéndose al 41% y 39% en 2013 y 2014.

Tabla 23. Análisis Horizontal Estado de Resultados

Tipo	Cód.	Cuenta	2012	ABS 2013 - 2012	% 2013 - 2012	2013	ABS 2014 - 2013	% 2014 - 2013	2014
Ingresos	5101	INTERESES POR DEPOSITOS	\$ 0	\$ 125		\$ 125	\$ 239	191%	\$ 365
	5104	INTERESES EN CARTERA DE CREDITOS	\$ 253.769	\$ 16.286	6%	\$ 270.055	\$ 74.855	28%	\$ 344.910
	5401	Manejo y Cobranzas	\$ 1.987	\$ 193	10%	\$ 2.180	\$ 3.388	155%	\$ 5.568
	5405	Otros	\$ 56.755	-\$ 8.053	-14%	\$ 48.702	-\$ 48.654	-100%	\$ 48
	5490	OTROS SERVICIOS	\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0
	5590	Otros	\$ 0	\$ 1.283		\$ 1.283	-\$ 1.283	-100%	\$ 0
	5690	OTROS INGRESOS VARIOS	\$ 1.397	-\$ 810	-58%	\$ 588	-\$ 588	-100%	\$ 0
			\$ 313.908	\$ 9.025	3%	\$ 322.933	\$ 27.958	9%	\$ 350.890
Gastos	4101	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	\$ 98.761	-\$ 880	-1%	\$ 97.882	-\$ 155	-0,2%	\$ 97.726
	4103	OBLIGACIONES FINANCIERAS	\$ 0	\$ 3.909		\$ 3.909	-\$ 310	-8%	\$ 3.599
	4501	GASTOS DE PERSONAL	\$ 100.999	\$ 3.353	3%	\$ 104.351	-\$ 147	0%	\$ 104.204
	4502	HONORARIOS	\$ 12.930	-\$ 7.754	-60%	\$ 5.176	\$ 37.222	719%	\$ 42.398
	4503	SERVICIOS VARIOS	\$ 43.001	-\$ 6.907	-16%	\$ 36.095	\$ 5.013	14%	\$ 41.107
	4504	IMPUESTOS, CONTR. Y MULTAS	\$ 397	\$ 16	4%	\$ 412	-\$ 412	-100%	\$ 0
	4505	DEPRECIACIONES	\$ 5.567	\$ 1.885	34%	\$ 7.452	\$ 2.807	38%	\$ 10.259
	4506	AMORTIZACIONES	\$ 2.987	\$ 1.137	38%	\$ 4.124	\$ 2.165	52%	\$ 6.289
	4507	OTROS GASTOS	\$ 31.761	\$ 2.584	8%	\$ 34.345	-\$ 14.307	-42%	\$ 20.038
	4790	OTROS GASTOS Y PERDIDAS	\$ 8.188	-\$ 4.425	-54%	\$ 3.764	-\$ 1.463	-39%	\$ 2.300
		\$ 304.593	-\$ 7.083	-2%	\$ 297.510	\$ 30.411	10%	\$ 327.921	
Resultado	3603	UTILIDAD / EXCEDENTE	\$ 9.315	\$ 16.108	173%	\$ 25.423	-\$ 2.454	-10%	\$ 22.970
			\$ 9.315	\$ 16.108	173%	\$ 25.423	-\$ 2.454	-10%	\$ 22.970

Fuente: Coop. Productiva

Elaborado por: La Investigadora

Análisis Horizontal del Estado de Resultados:

El total de los Ingresos a diciembre de 2012 fue de \$ 313.908 mientras que para el 2013 asciende a \$ 322.933, y para diciembre de 2014 se sitúa en \$ 350.890, lo que denota incrementos de año a año en \$ 9.025 (3%) y \$ 27.958 (9%) respectivamente. En lo referente a gastos, éstos representan una cantidad de \$ 304.593 en 2012, \$ 297.510 en 2013; y, \$ 327.921 para 2014, con variaciones respectivas del -2% y 10%. El excedente refleja un valor de \$ 9.315 para el 2012, \$ 25.423 en 2013, y para el 2014 suma \$ 31.570, con incrementos porcentuales del 173% y 24%.

Los incrementos en el elemento de ingresos por el 3% de 2012 a 2013 mencionado se dan principalmente por su giro de operación, es decir, por los intereses ganados en cartera de créditos de \$ 253.769 a \$ 270.055 (6,4%); de 2013 a 2014 los intereses ganados tienen \$ 344.910 con un crecimiento del 28%. En contraste, el rubro de otros ingresos denota una reducción de \$ 56.755 en 2012 a \$ 48.702 en 2013 y sólo \$ 48 para 2014.

Por otro lado, en el grupo de los Gastos, éstos demuestran variaciones sustanciales en los grupos de cuenta de honorarios por -\$ 7.754 (-60%) de 2012 a 2013, y de \$ 37.222 (719% %) de 2013 a 2014. Las cuentas de obligaciones con el público tienen valores con tendencia constante, en un -1% y -0,2% para los mismos periodos de análisis. De igual forma con los gastos operaciones de personal con variaciones de 3% y -0,14%.

Tabla 24. Análisis Vertical Balance General Elemento Ingresos

Tipo	Cód.	Cuenta	2012	<u>Vertical</u> <u>2012</u>	2013	<u>Vertical</u> <u>2013</u>	2014	<u>Vertical</u> <u>2014</u>
Ingresos	5101	INTERESES POR DEPOSITOS	\$ 0	0,0%	\$ 125	0,0%	\$ 365	0,1%
	5104	INTERESES Y EN CARTERA DE CREDITOS	\$ 253.769	80,8%	\$ 270.055	83,6%	\$ 344.910	98,3%
	5401	Manejo y Cobranzas	\$ 1.987	0,6%	\$ 2.180	0,7%	\$ 5.568	1,6%
	5405	Otros	\$ 56.755	18,1%	\$ 48.702	15,1%	\$ 48	0,0%
	5490	OTROS SERVICIOS	\$ 0	0,0%	\$ 0	0,0%	\$ 0	0,0%
	5590	Otros	\$ 0	0,0%	\$ 1.283	0,4%	\$ 0	0,0%
	5690	OTROS INGRESOS VARIOS	\$ 1.397	0,4%	\$ 588	0,2%	\$ 0	0,0%
			\$ 313.908	100,0%	\$ 322.933	100,0%	\$ 350.890	100,0%

Fuente: Coop. Productiva

Elaborado por: La Investigadora

Análisis Vertical de los Ingresos:

Para el primer año de operaciones de la Cooperativa la participación porcentual de ingresos está concentrada en intereses de cartera de créditos con el 80,8% (\$ 253.769), seguido de otros ingresos con el 18,1% (\$ 56.755). En el 2013 los intereses de cartera de créditos tienen un 83,6% de participación (\$ 270.055) y otros ingresos con el 15,1% (\$ 48.702). Para el 2014, los intereses representan un 98,3% del total con \$ 344.910. Las regulaciones emitidas por la SEPS en cuanto a las fuentes de ingreso, hacen notar que cobros por actividades no financieras se han restringido casi en su totalidad, el ingreso por intereses a una tasa promedio del 24% y con el volumen adecuado de cartera debe cubrir el interés por captaciones a pólizas, más gastos operacionales y adicionales.

Tabla 25. Análisis Vertical Balance General Específico Elemento Gastos

Tipo	Cód.	Cuenta	2012	<u>Vertical</u> <u>2012</u>	2013	<u>Vertical</u> <u>2013</u>	2014	<u>Vertical</u> <u>2014</u>
Gastos	4101	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	\$ 98.761	32,4%	\$ 97.882	32,9%	\$ 97.726	29,8%
	4103	OBLIGACIONES FINANCIERAS	\$ 0	0,0%	\$ 3.909	1,3%	\$ 3.599	1,1%
	4501	GASTOS DE PERSONAL	\$ 100.999	33,2%	\$ 104.351	35,1%	\$ 104.204	31,8%
	4502	HONORARIOS	\$ 12.930	4,2%	\$ 5.176	1,7%	\$ 42.398	12,9%
	4503	SERVICIOS VARIOS	\$ 43.001	14,1%	\$ 36.095	12,1%	\$ 41.107	12,5%
	4504	IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y MULTAS	\$ 397	0,1%	\$ 412	0,1%	\$ 0	0,0%
	4505	DEPRECIACIONES	\$ 5.567	1,8%	\$ 7.452	2,5%	\$ 10.259	3,1%
	4506	AMORTIZACIONES	\$ 2.987	1,0%	\$ 4.124	1,4%	\$ 6.289	1,9%
	4507	OTROS GASTOS	\$ 31.761	10,4%	\$ 34.345	11,5%	\$ 20.038	6,1%
	4790	OTROS GASTOS Y PERDIDAS	\$ 8.188	2,7%	\$ 3.764	1,3%	\$ 2.300	0,7%
			\$ 304.593	100,0%	\$ 297.510	100,0%	\$ 327.921	100,0%

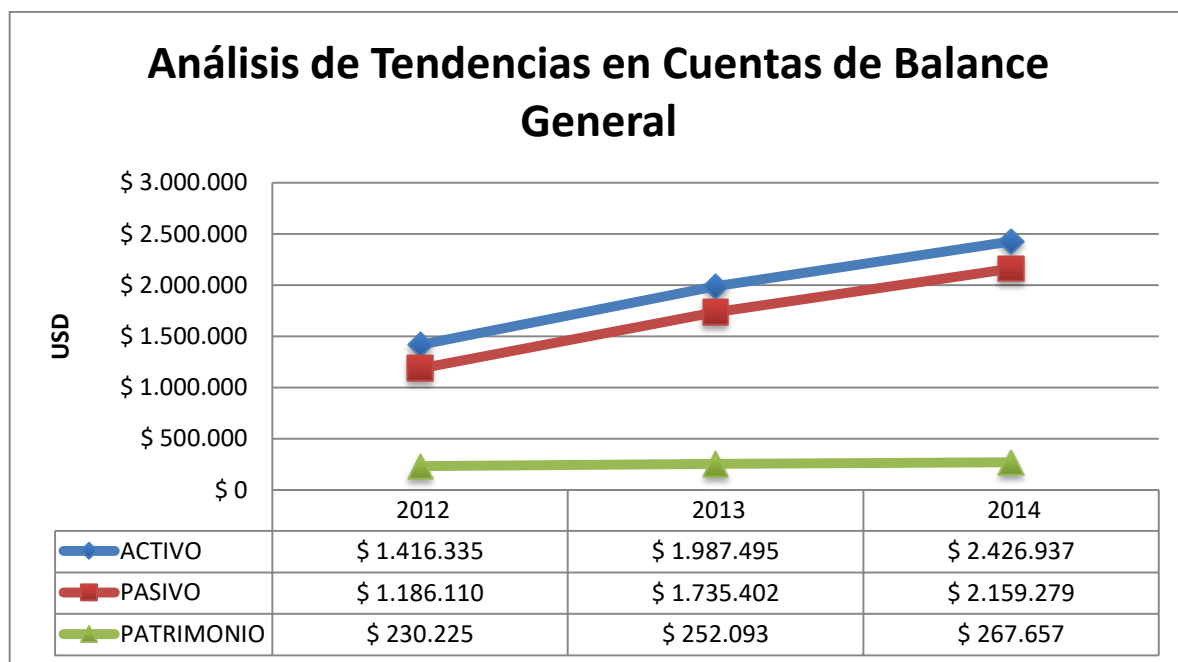
Fuente: Coop. Productiva

Elaborado por: La Investigadora

Análisis Vertical de los Gastos:

En 2012, los gastos por obligaciones con el público ocupan el 32,4% con \$ 98.761, a 2013 el porcentaje es similar con un 32,9% y para 2014 se reduce a 29,8% con \$ 97.726. En cuanto a financiamiento externo los valores son de 0,0%, 1,3% y 1,1% para los años en estudio. Los gastos de personal ocupan el 33,2%, 35,1% y 31,8%. Otro rubro en importancia son los servicios varios con 14,1%, 12,1% y 12,5% a un monto en dólares de \$ 43.001, \$ 36.095 y \$ 41.107. Los componentes de honorarios se incrementan significativamente de 2013 a 2014 de \$ 5.176 a \$ 42.398 con participación porcentual de 1,7% y 12,9%. Dentro del modelo de gestión se recomendará trabajar en un presupuesto financiero con el objetivo de tener control y certeza en las políticas de gastos.

Gráfico 17. Análisis de tendencias en cuentas de balance general



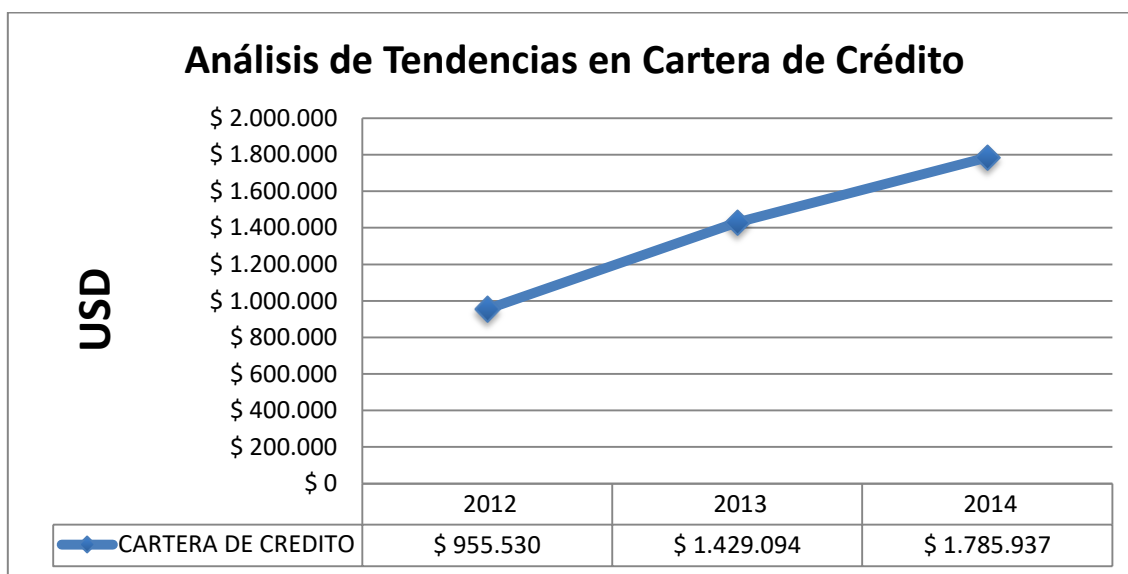
Fuente: Coop. Productiva

Elaborado por: La Investigadora

El total de los Activos a diciembre de 2012 \$ 1.416.335 mientras que para el 2013 asciende a \$ 1.987.495, y para noviembre de 2014 se sitúa en \$ 2.426.937, lo que denota tendencias de crecimiento de año a año en \$571.160 (40%) y \$439,442 (22%) respectivamente. En la

estructura de financiamiento, los Pasivos representan una cantidad de \$ 1.186.110 en 2012, \$ 1.735.402 en 2013; y, \$ 2.159.279 para 2014, con incrementos respectivos del 46% y 24%. El Patrimonio refleja un valor de \$ 230.225 para el 2012, \$ 252.093 en 2013, y para el 2014 suma \$ 247.573, con variaciones porcentuales de 9% y -2%.

Gráfico 18. Análisis de tendencias en cartera de créditos

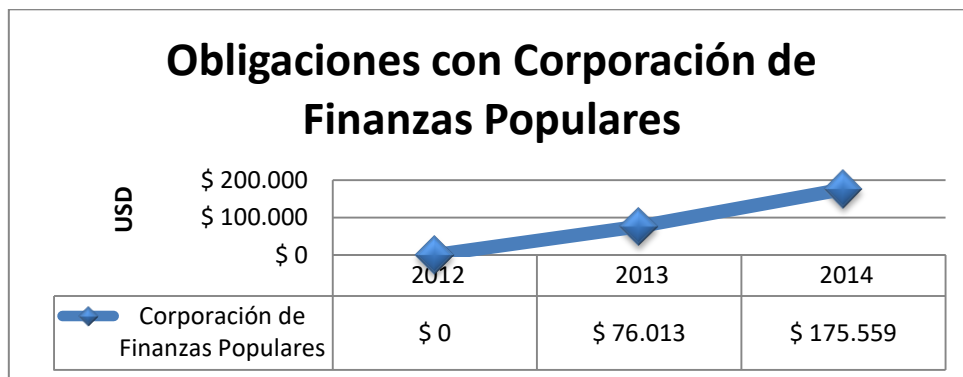


Fuente: Coop. Productiva

Elaborado por: La Investigadora

La partida más importante del Elemento de los Activos en el Balance General, es decir, la cartera de créditos denota una tendencia importante de crecimiento ya que en solo 2 años logra pasar de \$955,530 a \$1'785,937, es decir un 87% de crecimiento, versus un crecimiento normal de la economía de nuestro país en un 3,5% promedio.

Gráfico 19. Análisis de tendencias en obligaciones financieras con la CONAFIS

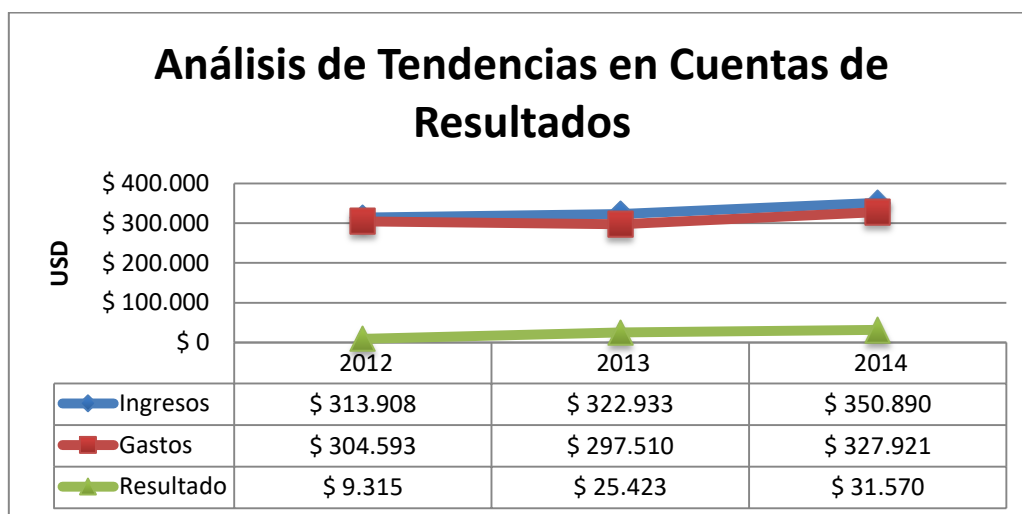


Fuente: Coop. Productiva

Elaborado por: La Investigadora

Para analizar la tendencia de crecimiento en obligación por crédito externo, por intermedio de la CONAFIPS, se visualiza que el año 2012 no se tenía contratado ningún crédito, mientras que para 2013 se obtuvo un financiamiento inicial de \$76,013 el cual ha crecido en aproximadamente \$100,000 para 2014.

Gráfico 20. Análisis de tendencias en cuentas de resultados



Fuente: Coop. Productiva

Elaborado por: La Investigadora

El total de los Ingresos a diciembre de 2012 fue de \$ 313.908 mientras que para el 2013 asciende a \$ 322.933, y para diciembre de 2014 se sitúa en \$ 350.890, lo que denota tendencias de crecimiento de año a año en \$ 9.025 (3%) y \$ 27.958 (9%) respectivamente. En lo referente a gastos, éstos representan una cantidad de \$ 304.593 en 2012, \$ 297.510 en 2013; y, \$ 327.921 para 2014, con variaciones respectivas del -2% y 10%. El excedente refleja un valor de \$ 9.315 para el 2012, \$ 25.423 en 2013, y para el 2014 suma \$ 31.570, con incrementos porcentuales del 173% y 24%.

INDICADORES FINANCIEROS

Tabla 26. Análisis de indicadores financieros

Descripción		Fórmula	Ideal	2012		2013		2014	
1	Fondos Disponibles / Total Depósitos a Corto Plazo	$\frac{\text{Fondos Disponibles}}{\text{Total depósitos corto plazo}}$	>8% y < 15%	\$ 338.589	40,6%	\$ 226.058	20,7%	\$ 244.909	20,2%
				\$ 833.804		\$ 1.091.122		\$ 1.214.981	
2	Cobertura de los 25 mayores depositantes:	$\frac{\text{Fondos Mayor liquidez}}{\text{Saldo de los 25 mayores depositantes}}$	>2 veces	\$ 338.589	4,3	\$ 226.058	1,5	\$ 244.909	1,2
				\$ 78.337		\$ 148.325		\$ 203.950	
3	Cobertura patrimonial de activos	$\frac{\text{Patrimonio + Resultados}}{\text{Activos Inmovilizados Netos}}$	>200 %	\$ 230.225	784,9%	\$ 252.093	1026,1%	\$ 267.657	1068,8%
				\$ 29.331		\$ 24.569		\$ 25.044	
4	Índices de morosidad	$\frac{\text{Cartera Improductiva}}{\text{Cartera Bruta}}$	5%	\$ 86.308	9,0%	\$ 93.631	6,6%	\$ 68.692	3,8%
				\$ 955.530		\$ 1.429.094		\$ 1.785.937	
5	Cobertura Cartera de Crédito Improductiva	$\frac{\text{Provisiones}}{\text{Cartera Crédito Improductiva}}$	120%	-\$ 30.851	35,7%	-\$ 30.851	32,9%	-\$ 30.851	44,9%
				\$ 86.308		\$ 93.631		\$ 68.692	
6	Grado de absorción	$\frac{\text{Margen Financiero}}{\text{Gastos Operacionales}}$	>100 %	\$ 155.008	78,4%	\$ 168.390	87,7%	\$ 243.949	108,8%
				\$ 197.643		\$ 191.955		\$ 224.295	

7	Gastos Operativos / Activo Total Promedio:	$\frac{\text{Gastos Operacionales}}{\text{Activo Total Promedio}}$	<5%	$\frac{\$ 197.643}{\$ 708.167}$	27,9%	$\frac{\$ 191.955}{\$ 1.701.915}$	11,3%	$\frac{\$ 224.295}{\$ 2.207.216}$	10,2%
8	Relación Estructura Financiera	$\frac{\text{Activos Productivos}}{\text{Pasivos con Costo}}$	>70% y < 85%	$\frac{\$ 955.530}{\$ 1.083.203}$	88,2%	$\frac{\$ 1.429.094}{\$ 1.704.401}$	83,8%	$\frac{\$ 1.785.937}{\$ 2.132.516}$	83,7%
9	ROA: Rendimiento Operativo sobre Activo	$\frac{\text{Utilidad o Pérdida del ejercicio}}{\text{Activo Total Promedio}}$	>1%	$\frac{\$ 9.315}{\$ 708.167}$	1,3%	$\frac{\$ 25.423}{\$ 1.701.915}$	1,5%	$\frac{\$ 31.570}{\$ 2.207.216}$	1,4%
10	ROE: Rendimiento sobre Patrimonio	$\frac{\text{Utilidad o Pérdida del ejercicio}}{\text{Patrimonio- Utilidad o Pérdida del ejercicio}}$	>5%	$\frac{\$ 9.315}{\$ 230.225}$	4,0%	$\frac{\$ 25.423}{\$ 252.093}$	10,1%	$\frac{\$ 31.570}{\$ 267.657}$	11,8%
11	Cartera de Crédito promedio para Pto. Eq.	$\frac{\text{Gastos Operacionales}}{\text{Tasa activa prom. - Tasa pasiva prom.}}$	N/A	$\frac{\$ 197.643}{14\%}$	\$ 1.411.737	$\frac{\$ 191.955}{14\%}$	\$ 1.371.108	$\frac{\$ 224.295}{14\%}$	\$ 1.602.110
12	Incremento Cartera una persona adicional	$\frac{\text{Sueldo Estimado + beneficios + recursos}}{\text{Tasa activa prom. - Tasa pasiva prom.}}$	N/A	$\frac{\$ 10.179}{14\%}$	\$ 72.709	$\frac{\$ 10.179}{14\%}$	\$ 72.709	$\frac{\$ 10.179}{14\%}$	\$ 72.709

Fuente: Coop. Productiva

Elaborado por: La Investigadora

Análisis Histórico de indicadores:

Una vez realizado un estudio detallado en forma horizontal, vertical y en tendencias, se presentan los resultados de la aplicación de indicadores financieros para los años 2012, 2013 y 2014 en Productiva versus los datos por la Superintendencia de Bancos y los valores que recomiendan como manejo de prudencia financiera:

- ✚ Fondos Disponibles / Total Depósitos a Corto Plazo: De acuerdo al estándar ideal, la Cooperativa Productiva registra saldos en fondos disponibles con valores altos, lo que hace que se tengan índices del 40,6% para 2012, 20,7% en 2013 y 20,2% en 2014. Un valor alto del índice según el criterio de mínimo 8% y máximo 15%, indica que no se puedan utilizar con eficiencia los fondos vía colocación de cartera de créditos; y, pagando un costo por este financiamiento hacia los ahorristas e inversionistas.
- ✚ Cobertura de los 25 mayores depositantes: De acuerdo al ideal, se deben tener al menos \$1 de disponible por cada \$1 de la sumatoria en libros de los 25 mayores depositantes con el objetivo de responder rápidamente con sus exigencias de efectivo, los datos obtenidos son de 4,3 veces para 2012, 1,5 para 2013 y 1,2 para 2014, lo que indica que para los dos últimos años se haya concentrado el dinero de las captaciones en pocas manos que indica un posible riesgo en retiro masivo.
- ✚ Cobertura patrimonial de activos: Según el ideal, el patrimonio debe cubrir con el 100% de los activos fijos, con el fin de ocupar el mayor porcentaje posible de captaciones en cartera de créditos. Los resultados obtenidos son de 784% para 2012, 1026% para 2013 y 1069% en 2014, indicando que no hay altas inversiones en activos fijos que en cierto punto son improductivos, siendo un acierto de la administración mantener esta política.
- ✚ Índice de morosidad: Se recomienda como ideal que este indicador este por debajo del 5%. En 2012 se concluyó el ejercicio económico con un 9% de morosidad, el cual mejoró para 2013 con 6,6% y 2014 con 3,8% lo cual denota eficiencia en recaudación y gestión de cobranzas.

- ✚ Cobertura Cartera de Crédito Improductiva: Para este indicador se recomienda que la provisión esté al menor en el 120% sobre la cartera improductiva (no devenga + vencida), los datos para 2012 son del 35,7%, 2013 con 33% y 2014 con 44,9%, lo que podría causar dificultades en descapitalización del patrimonio al no cubrir pérdidas potenciales por no recuperación de cartera en riesgo.
- ✚ Grado de absorción: El margen entre el interés de colocaciones y captaciones debe cubrir al menos el 100% de los gastos operacionales, valores mayores al 100% indica mejor eficiencia. Los datos son: 2012 con el 78,4%, 2013 con 87,7% y 2014 con 108,8%. Tendencia en alza del indicador. Los años 2012 y 2013 se cubrió el gasto operacional con otros ingresos diferentes a los ganados por intereses, y generando un excedente o superávit.
- ✚ Gastos Operativos / Activo Total Promedio: El ideal indica que el gasto operacional al año debe ser inferior al 5% sobre los activos promedio. Lo obtenido en estados financieros fue de: 2012 con 27,9%, 2013 con 11,3% y 2014 con 10,2% tendencia que va a la baja aun faltando para denotar eficiencia.
- ✚ Relación Estructura Financiera: Mide la relación entre la colocación de recursos y cuánto se captó. Valores arriba del ideal generan riesgo de liquidez, mientras que si son menores ineficiencia en uso de recursos financieros, se recomienda se encuentren en un margen del 70% al 85%. En 2012 el indicador fue del 88%, mientras que en 2013 del 83,8% y en 2014 del 83,7% con lo que se concluye que se trabaja simultáneamente con eficiencia y prudencia. Interpretando en forma combinada con el indicador anterior falta una cartera de créditos mayor y seguir aplicando la relación ideal de estructura financiera para reducir el índice de gasto operativo.
- ✚ ROA: Rendimiento Operativo sobre Activo: Con un ideal de al menos un 1% de excedente del ejercicio sobre el total de activos. Luego del análisis los valores son de 1,3% para 2012, 1,5% para 2013 y 1,4% para 2014. Se cumple con el indicador.
- ✚ ROE: Rendimiento sobre Patrimonio: Con un ideal de al menos un 5% de excedente del ejercicio sobre el patrimonio. Luego del análisis los valores son del 4% para 2012, pero para 2013 se mejora drásticamente hacia 10,1% 11,8% para 2014. Se cumple con el indicador.

- ✚ Cartera de Crédito promedio para Pto. Eq.: A fin de obtener punto de equilibrio operacional, con un spread financiero (tasa activa – tasa pasiva) del 14%, se requirió de una cartera promedio en 2012 de \$ 1.411.737, en 2013 de \$ 1.371.108 y en 2014 de \$ 1.602.110. En el análisis horizontal para los años en estudio, los valores de cartera fueron de \$ 955.530, \$ 1.429.094 y \$ 1.785.937, con lo cual se concluye que solamente el primer año de operaciones no se pudo cumplir con el objetivo mediante intermediación financiera.
- ✚ Incremento Cartera una persona adicional: Para tomar la decisión de incremento en una persona cuyo sueldo + beneficios de ley y recursos necesarios asignada a ésta tal como lo son uniformes, equipo de cómputo, papelería, etc. con un total de \$10,179 por año, se debe al menos incrementar la cartera de créditos al menos en \$72,109.

POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS DE APLICACIÓN

El modelo propuesto contempla:

- Determinación de políticas y estrategias de aplicación

Tabla 27. Determinación de políticas y estrategias

1) Crecimiento de Captaciones de al menos en un 18% mayor respecto a 2014
▪ Estrategias de comunicación y publicidad a socios potenciales
▪ Campañas de ahorro con sorteo de premios
▪ Acercamiento a socios con los ejecutivos de negocios
Indicadores afectados: 1, 2, 8
2) Crecimiento en Cartera de Créditos al menos en un 20% respecto a 2014
▪ Adaptar un porcentaje de cartera a plazos que se acomoden a los ciclos de producción, cosecha y comercialización de productos agropecuarios, monitoreando a su vez la liquidez de la Cooperativa
Indicadores afectados: 2, 8, 11
3) Diversificación de Captaciones
▪ Evitar que las inversiones a plazos así como los ahorros a la vista se concentren en pocas manos
▪ Incrementar el número de cuenta ahorristas
▪ Ofertar incentivos para que los socios ya existentes inviten a otros a ser parte de la Cooperativa

Indicadores afectados: 1,2, 8
4) Mejoramiento uso en Fondos Disponibles sobre depósitos cercano al 15%
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Colocar más de acuerdo a plazos y tasas que no erosionen la liquidez ni rentabilidad de la Cooperativa ▪ Reducir el número de cuentas de ahorro y corrientes a final de no consumir tanto tiempo realizando conciliaciones bancarias ▪ Hacer inversiones financieras a corto plazo con los excesos de liquidez
Indicadores afectados: 8, 9, 10
5) Establecimiento de un presupuesto financiero
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analizar el entorno, es decir a la competencia, en tasas de captaciones y colocaciones, plazos, tiempos en otorgamiento de créditos ▪ A noviembre de cada año, presupuestar el Balance General y Estado de resultados hacia Consejo de Administración ▪ Mantener un sistema de indicadores que permitan incentivar al personal a conseguir metas comerciales y financieras ▪ Monitorear mensualmente los resultados e ir tomando los ajustes necesarios a fin de cumplir con el presupuesto
Indicadores afectados: Todos
6) Mejoramiento del Ratio de Cobertura por Cartera Improductiva
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reducir la cartera vencida mediante acercamiento a los socios con problemas de pago, refinanciamiento de deudas y en el último de los casos ya mediante acciones legales ▪ Llegar a un 120% de cobertura en 3 años a fin de no castigar los resultados drásticamente
Indicadores afectados: 5
7) Incremento del Margen Financiero
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lograr los crecimiento en captaciones y cartera a fin de generar mayor resultados por intermediación financiera que diluirá los gastos fijos ▪ Hacer trabajar el efectivo de la manera más eficiente posible
Indicadores afectados: 6, 9, 10
8) Obtener mayor eficiencia en los gastos operativos/activo total
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Si bien no se recomienda a un ideal del 5% de operativos/activo total, se propone reducir la brecha entre del 10,2% al 8,8%, lo que es un mejoramiento del 16% sobre el indicador de 2014 ▪ Incrementar activos que generen valor, es decir cartera de créditos, más no las cuentas por cobrar y/o activos fijos
Indicadores afectados: 11
9) Mantener el ratio de estructura financiera con crecimiento a la par entre captaciones y colocaciones
<ul style="list-style-type: none"> ▪ El ratio de estructura financiera tendiente al 85% con el 18% en captaciones y 20% de crecimiento en cartera de créditos, sin incrementar la cartera vencida
Indicadores afectados: 8
10) Obtener un ROA mayor al 2%
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Con las estrategias mencionadas se propone un resultado antes de participación trabajadores e impuestos de \$50,696, y un ROA de 2%

Indicadores afectados: 9
11) Obtener un ROE mayor al 10%
▪ De igual forma, el resultado de \$50,696 con un control exhaustivo en el ámbito comercial para cumplir las metas de crecimiento y simultáneamente un control riguroso de gastos
Indicadores afectados: 10
12) Considerar el indicador del punto de equilibrio en caso se analice el incremento de recursos, esto es tanto en personal, activos fijos, publicidad, etc.
▪ Por ejemplo, si se considera el incrementar un ejecutivo de negocios con sueldo de \$480 más beneficios, y los recursos que se asigne, se deberá obtener al menos una cartera de \$72,709 a fin de pagar sola la inversión en personal
Indicadores afectados: 11,12

PRESUPUESTOS PROYECTADOS PARA EL AÑO 2015

Según PACHECO, Carlos (2010)“Un presupuesto es un plan integrador y coordinador que expresa en términos financieros con respecto a las operaciones y recursos que forman parte de una empresa para un periodo determinado, con el fin de lograr los objetivos de rentabilidad y liquidez fijados por la alta gerencia”.

Proyección del Estado de resultados

Un presupuesto de este tipo muestra las proyecciones de ingresos, para el caso de la Cooperativa serán principalmente por los intereses de la cartera de créditos, constituyendo generalmente en la base sobre la que se desarrolla la planificación.

Es importante distinguir un plan o presupuesto comercial de un pronóstico: el pronóstico es una apreciación cuantificada de las futuras condiciones que rodean a una situación, basadas en supuestos y tendencias; entonces, el pronóstico hará uso de diversas herramientas para predecir dichas condiciones. Una vez elaborado, el pronóstico forma parte del plan comercial, que coordinado a las decisiones de la Gerencia, dan forma a este plan integral (el pronóstico sirve de base sobre la que se desarrolla el plan).

Proyección del balance general

El balance general proyectado es un estado que suministra información interna y externa sobre el valor probable del patrimonio y sus variaciones a una cierta fecha futura, en base a los planes previstos en los programas.

De acuerdo a la base conceptual dada, revisados los Estados Financieros de la Cooperativa Productiva y con las estrategias citadas los estados financieros proyectados para 2015 son:

Tabla 28. Balance General Presupuestado 2015

			2012	2013	2014	% INCREMENTO A 2014	2015
Tipo	Cód.	Cuenta					
ACTIVO	1.1.	FONDOS DISPONIBLES	\$ 338.589	\$ 226.058	\$ 244.909	-2%	\$ 239.300
	1.4.	CARTERA DE CREDITO	\$ 955.530	\$ 1.429.094	\$ 1.785.937	20%	\$ 2.135.000
	1.6.	CUENTAS POR COBRAR	\$ 19.869	\$ 24.688	\$ 48.029	-23%	\$ 36.800
	1.8.	PROPIEDADES Y EQUIPOS	\$ 29.331	\$ 24.569	\$ 25.044	2%	\$ 25.500
	1.9.	OTROS ACTIVOS	\$ 73.016	\$ 283.086	\$ 323.018	-12%	\$ 284.647
			\$ 1.416.335	\$ 1.987.495	\$ 2.426.937	12%	\$ 2.721.247
PASIVO	2.1.	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	\$ 1.083.203	\$ 1.628.388	\$ 1.956.957	18%	\$ 2.310.000
	2.5.	CUENTAS POR PAGAR	\$ 102.907	\$ 27.433	\$ 22.897	-5%	\$ 21.726
	2.6.	OBLIGACIONES FINANCIERAS	\$ 0	\$ 76.013	\$ 175.559	31%	\$ 230.000
	2.9.	OTROS PASIVOS	\$ 0	\$ 3.569	\$ 3.866	-22%	\$ 3.000
			\$ 1.186.110	\$ 1.735.402	\$ 2.159.279	19%	\$ 2.564.726
PATRIMONIO	3.1.	CAPITAL SOCIAL	\$ 116.973	\$ 116.942	\$ 129.103	0%	\$ 129.103
	3.3.	RESERVAS	\$ 103.936	\$ 106.984	\$ 106.984	117%	\$ 232.418
	3.6.	RESULTADOS DEL EJERCICIO	\$ 9.315	\$ 28.167	\$ 31.570	11%	\$ 35.000
			\$ 230.225	\$ 252.093	\$ 267.657	48%	\$ 396.521

Fuente: Coop. Productiva

Elaborado por: La Investigadora

Tabla 29. Estado de Resultados presupuestado 2015

Tipo	Cód.	Cuenta	2012	Vertical I 2012	ABS 2013 - 2012	% 2013 -2012	2013	Vertical I 2013	ABS 2014 - 2013	% 2014 -2013	2014	Vertical 2014	ABS 2015 - 2014	% 2015 -2014	2015
Ingresos		INTERESES Y					\$				\$				
	51	DESCUENTOS GANADOS	\$ 253.769	40,4%	\$ 16.411	6%	270.180	41,8%	\$ 75.094	28%	345.274	48,6%	\$ 50.456	15%	\$ 395.730
		INGRESOS POR													
	54	SERVICIOS	\$ 58.742	9,4%	-\$ 7.860	-13%	\$ 50.882	7,9%	45.266	-89%	\$ 5.616	0,8%	-\$ 1.832	33%	\$ 3.784
	55	OTROS INGRESOS OPERACIONALES	\$ 0	0,0%	\$ 1.283		\$ 1.283	0,2%	-\$ 1.283	100%	\$ 0	0,0%	\$ 1.000		\$ 1.000
	56	OTROS INGRESOS	\$ 1.397	0,2%	-\$ 810	-58%	\$ 588	0,1%	-\$ 588	100%	\$ 0	0,0%	\$ 0		\$ 0
			\$ 313.908	50,0%	\$ 9.025	3%	322.933	50,0%	\$ 27.958	9%	350.890	49,4%	49.624	14%	\$ 400.514
Gastos							\$				\$				
	41	INTERESES CAUSADOS	\$ 98.761	15,7%	\$ 3.030	3%	101.791	15,8%	-\$ 466	0%	101.325	14,3%	21.573	21%	\$ 122.898
							\$				\$				
	45	GASTOS DE OPERACION OTROS GASTOS Y	\$ 197.643	31,5%	-\$ 5.688	-3%	191.955	29,7%	\$ 32.340	17%	224.295	31,6%	\$ 2.125	1%	\$ 226.421
	47	PERDIDAS	\$ 8.188	1,3%	-\$ 4.425	-54%	\$ 3.764	0,6%	-\$ 1.463	-39%	\$ 2.300	0,3%	-\$ 1.800	78%	\$ 500
			\$ 304.593	48,5%	-\$ 7.083	-2%	297.510	46,1%	\$ 30.411	10%	327.921	46,2%	21.898	7%	\$ 349.819
Resultado	360														
	3	UTILIDAD / EXCEDENTE	\$ 9.315	1,5%	\$ 16.108	173%	\$ 25.423	3,9%	\$ 6.146	24%	\$ 31.570	4,4%	19.126	61%	\$ 50.696
			\$ 9.315	1,5%	\$ 16.108	173%	\$ 25.423	3,9%	\$ 6.146	24%	\$ 31.570	4,4%	19.126	61%	\$ 50.696

Fuente: Coop. Productiva

Elaborado por: La investigadora

Tabla 30. Tablero de Indicadores proyectado 2015

Descripción		Fórmula	Ideal	2014		2015	
1	Fondos Disponibles / Total Depósitos a Corto Plazo	$\frac{\text{Fondos Disponibles}}{\text{Total depósitos corto plazo}}$	>8% y < 15%	$\frac{\$ 244.909}{\$ 1.214.981}$	20,2%	$\frac{\$ 239.300}{\$ 1.360.000}$	17,6%
2	Cobertura de los 25 mayores depositantes:	$\frac{\text{Fondos Mayor liquidez}}{\text{Saldo de los 25 mayores depositantes}}$	>1 veces	$\frac{\$ 244.909}{\$ 203.950}$	1,2	$\frac{\$ 239.300}{\$ 170.000}$	1,4
3	Cobertura patrimonial de activos	$\frac{\text{Patrimonio + Resultados}}{\text{Activos Inmovilizados Netos}}$	>200%	$\frac{\$ 267.657}{\$ 25.044}$	1068,8%	$\frac{\$ 431.521}{\$ 25.500}$	1692,2%
4	Índices de morosidad	$\frac{\text{Cartera Improductiva}}{\text{Cartera Bruta}}$	5%	$\frac{\$ 68.692}{\$ 1.785.937}$	3,8%	$\frac{\$ 75.000}{\$ 2.135.000}$	3,5%
5	Cobertura Cartera de Crédito Improductiva	$\frac{\text{Provisiones}}{\text{Cartera Crédito Vencida}}$	120%	$\frac{-\$ 30.851}{\$ 43.417}$	71,1%	$\frac{-\$ 40.000}{\$ 45.000}$	88,9%
6	Grado de absorción	$\frac{\text{Margen Financiero}}{\text{Gastos Operacionales}}$	>100%	$\frac{\$ 243.949}{\$ 224.295}$	108,8%	$\frac{\$ 272.832}{\$ 226.421}$	120,5%
7	Gastos Operativos / Activo Total Promedio:	$\frac{\text{Gastos Operacionales}}{\text{Activo Total Promedio}}$	<5%	$\frac{\$ 224.295}{\$ 2.207.216}$	10,2%	$\frac{\$ 226.421}{\$ 2.574.092}$	8,8%

8	Relación Estructura Financiera	$\frac{\text{Activos Productivos}}{\text{Pasivos con Costo}}$	>70% y < 85%	$\frac{\$ 1.785.937}{\$ 2.132.516}$	83,7%	$\frac{\$ 2.135.000}{\$ 2.540.000}$	84,1%
9	ROA: Rendimiento Operativo sobre Activo	$\frac{\text{Utilidad o Pérdida del ejercicio}}{\text{Activo Total Promedio}}$	>1%	$\frac{\$ 31.570}{\$ 2.207.216}$	1,4%	$\frac{\$ 50.696}{\$ 2.574.092}$	2,0%
10	ROE: Rendimiento sobre Patrimonio	$\frac{\text{Utilidad o Pérdida del ejercicio}}{\text{Patrimonio- Utilidad o Pérdida del ejercicio}}$	>5%	$\frac{\$ 31.570}{\$ 267.657}$	11,8%	$\frac{\$ 50.696}{\$ 431.521}$	11,7%
11	Cartera de Crédito promedio para Pto. Eq.	$\frac{\text{Gastos Operacionales}}{\text{Tasa activa prom. - Tasa pasiva prom.}}$	N/A	$\frac{\$ 224.295}{14\%}$	\$ 1.602.110	$\frac{\$ 226.421}{14\%}$	\$ 1.617.291
12	Incremento Cartera una persona adicional	$\frac{\text{Sueldo Estimado + beneficios + recursos}}{\text{Tasa activa prom. - Tasa pasiva prom.}}$	N/A	$\frac{\$ 10.179}{14\%}$	\$ 72.709	$\frac{\$ 10.179}{14\%}$	\$ 72.709

Fuente: Coop. Productiva

Elaborado por: La investigadora

CONCLUSIONES

Una vez analizado la información en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Productiva Ltda., se establecen las siguientes conclusiones:

- Se ha analizado de manera profunda el entorno social, económico y productivo en el cual la cooperativa de ahorro y crédito Productiva del cantón Quero se desempeña.
- Realizado el diagnóstico tanto económico y financiero de la cooperativa, hemos logrado determinar la situación actual.
- Los análisis financieros demuestran un crecimiento considerable de la Cooperativa de ahorro y crédito Productiva del cantón Quero, con lo que puedo afirmar que se han tomado decisiones financieras acertadas.
- La intermediación financiera, al tener techos en las tasas activas, es decir, un tope en el precio de venta si hacemos una comparación con una empresa, se debe enfocar en crecimiento financiero sostenido mediante volumen, tanto en captaciones que es la materia prima como en colocaciones.
- Entre las principales fortalezas de la Cooperativa Productiva están: gran aceptación de los productos de ahorro y crédito por los socios, Control eficiente de cartera vencida y Tasas competitivas en ahorros y créditos lo que se ve reflejados en los estados financieros año a año, tales como crecimiento en activos, cartera, resultados económicos.
- Entre algunas de las oportunidades de mejora de acuerdo al análisis FODA se encuentran: Captaciones concentradas en pocos ahorristas que implican un potencial riesgo de liquidez, Bajo valor de ahorro a la vista, lo que hace que su costo de captar sea alto (solo con pólizas), no contar con un presupuesto ni indicadores que ayuden a la administración a toma de decisiones.

RECOMENDACIONES

De acuerdo a lo concluido se establecen las siguientes recomendaciones:

- Es recomendable que se analice el entorno social, económico y productivo de la cooperativa de ahorro y crédito Productiva del cantón Quero por lo menos una vez al año, para que de esta forma este actualizado en los cambios que puede ocurrir.
- Se deben buscar estrategias innovadoras para satisfacer las necesidades de los socios entendiendo sus requerimientos, y de esta manera adaptar los productos y servicios financieros para conseguir los objetivos propuestos.
- A la administración se recomienda como prioridad determinar el rumbo que se quiera establecer para la Cooperativa, socializar la misión, visión, valores, políticas y estrategias entre los involucrados para conseguir resultados beneficiosos para el cantón, los socios, y la administración en general.
- Es recomendable poner en práctica un modelo de gestión tal como el propuesto ya que se puede tomar decisiones de una manera más técnica con el objetivo de crecer con pasos firmes.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar Feijoo, R. M. (1996) Metodología de la Investigación Científica. Loja,: Universidad Técnica Particular de Loja.
- Baena, D. (2010) Análisis Financiero. Bogotá: ECOE.
- Bernstein, L. (2005) Análisis de Estados Financieros. 2006 5a ed, Madrid: Editorial Times Mirror, pp. (17-74; 215-239).
- D'Exell, B, et al. (2003) El microcrédito y el alivio de la pobreza rural. In Microcrédito en Nicaragua. San José, Costa Rica: (Centro de Estudios y Documentación-CEDLA.)
- Hernández, R., et al. (2010) Metodología de la Investigación (5a ed.). México: McGraw - Hill Interamericana de editores.
- Herrera, E. L., et al (2004) Tutoría de la Investigación Científica Quito: Universidad Técnica de Ambato.
- Jácome, H., et al (2004) Microfinanzas en la economía ecuatoriana: Una alternativa para el desarrollo. Quito: FLACSO-Fondo de Solidaridad.
- Laville, J. L., & Eme, B. (2004). Renovación y diversidad de prácticas. In Economía social y solidaria. Una visión europea. Buenos Aires: OSDEUNGS.
- Martínez, B. C. (1998) Estadística y Muestreo (9a ed.). Santa Fe de Bogotá: ECOE.
- Muñoz, C. (2011) Cómo elaborar y asesorar una investigación de Tesis. México: Prentice Hall Hispanoamericana.

LINKOGRAFÍA

- Abril, V. (2011) Métodos de la investigación. (Recuperado el 1 de diciembre de 2014 de): http://biblioteca.uns.edu.pe/saladocentes/archivos/curzoz/metodos_de_la_investigacion___abril_phd.pdf
- Superintendencia de Bancos y Seguros. (2012). Notas técnicas sobre ratios. (Recuperado el 21 de septiembre de 2014) de : http://www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/estadisticas/Notas_Tecnicas_5.doc

- SAENZ, Alberto (2011) Definición prueba Chi-Cuadrado. Universidad de Barcelona. (Recuperado el 11 de enero de 2015) de: http://www.ub.edu/aplica_infor/spss/cap5-2.htm
- PACHECO. —Presupuestos: (En línea) un enfoque gerenciall. Disponible en <http://vlex.com.mx/source/presupuestos-enfoque-gerencial-5096/info>. (Recuperado el 18/09/2010)
- Fischer, K. H., & Hempell, H. S. (2005) Oligopoly and Conduct in Banking: An Empirical Analysis. Deutsche Bundesbank Research Centre. (Recuperado el 2 de agosto de 2014) de: <http://www.bcra.gov.ar/pdfs/investigaciones/Poder%20de%20mercado.pdf>
- Jácome, H. (2005). Alcance de las microfinanzas en las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca. FLACSO-Quito. (Recuperado el 2 de septiembre de 2014) de: <https://www.flacso.edu.ec/portal/pnTemp/PageMaster/1ayqoxuuy8twnamlarqha>
- Ruiz. Eguez, Santiago. (2014) Superintendencia de Economía Popular y Solidaria: Un aporte a la discusión sobre profundización financiera en el Ecuador desde las cooperativas de ahorro y crédito. (Recuperado el 14 de septiembre de 2014) de : www.seps.gob.ec/documents/estudios/profundización-financiera-en-el-ecuador_2014.pdf
- Levine, (2014) Servicios de Autosuficiencia. Principios básicos del microcrédito. (Recuperado el 19 de noviembre de 2014) de: <https://www.ldsjobs.org/ers/ct/articles/basics-of-microcredit?lang=spa>

ANEXOS

ANEXO 1

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE FINANZAS Y COMERCIO EXTERIOR
ENCUESTA DIRIGIDO AL PERSONAL ADMINISTRATIVO

OBJETIVO: Determinar cómo se encuentra la aplicación de un modelo de gestión, así como los requerimientos de la institución en este tipo de herramientas, para la correcta y oportuna toma de decisiones dentro de la gestión de la entidad.

MOTIVACIÓN: Saludos cordiales, la finalidad del presente cuestionario es obtener información valiosa y confiable, que será de uso oficial de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Productiva. Garantizando confidencialidad, por lo que le pedimos contestar con la mayor seriedad el siguiente cuestionario.

INSTRUCTIVO: Seleccione la respuesta adecuada a su modo de pensar, criterio u opinión según sea el caso. Procure ser lo más objetivo y veraz.

1. ¿La cooperativa cuenta con un modelo de gestión para evaluar sus operaciones?

SI

NO

2. Se aplica una evaluación periódica a los resultados obtenidos?

SI

NO

3. Periodicidad del monitoreo del modelo (seleccione un solo ítem).

No

Semanal

Mensual

Semestral

Anual

4. **¿Está de acuerdo con el uso de ratios financieros para unificar criterios de evaluación?**

SI

NO

5. **¿Cree usted que la aplicación de un modelo de gestión otorga una pauta a la gerencia sobre el cumplimiento de objetivos y metas?**

SI

NO

6. **¿Cree usted que el uso combinado de un modelo de gestión financiera con el sistema de contabilidad otorga mayor valor a la información financiera?**

SI

NO

7. **Marque con una x los componentes que según su criterio requieren de mayor supervisión al monitorear las actividades**

Cartera de créditos

Estructura financiera

Tasas de Rendimiento y Costos

Disponible/Liquidez

Nivel de captaciones

Provisiones/Protección

Calidad de Activos

8. ¿Se evalúan las tendencias de crecimiento con referencia a años anteriores?

SI

NO

9. ¿Considera que los resultados obtenidos en los últimos años han sido favorables?

SI

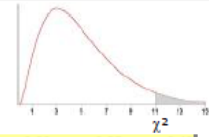
NO

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

ANEXO 2

Facultad Regional Mendoza
UTN

Tabla D.7: VALORES CRÍTICOS DE LA DISTRIBUCIÓN XI CUADRADA



g.d.l	0,001	0,005	0,01	0,02	0,025	0,03	0,04	0,05	0,10	0,15	0,20	0,25	0,30	0,35	0,40	g.d.l
1	10,828	7,879	6,635	5,412	5,024	4,709	4,218	3,841	2,706	2,072	1,642	1,323	1,074	0,873	0,708	1
2	13,816	10,597	9,210	7,824	7,378	7,013	6,438	5,991	4,605	3,794	3,219	2,773	2,408	2,100	1,833	2
3	16,266	12,838	11,345	9,837	9,348	8,947	8,311	7,815	6,251	5,317	4,642	4,108	3,665	3,283	2,946	3
4	18,467	14,860	13,277	11,668	11,143	10,712	10,026	9,488	7,779	6,745	5,989	5,385	4,878	4,438	4,045	4
5	20,515	16,750	15,086	13,388	12,833	12,375	11,644	11,070	9,236	8,115	7,289	6,626	6,064	5,573	5,132	5
6	22,458	18,548	16,812	15,033	14,449	13,968	13,198	12,592	10,645	9,446	8,558	7,841	7,231	6,695	6,211	6
7	24,322	20,278	18,475	16,622	16,013	15,509	14,703	14,067	12,017	10,748	9,803	9,037	8,383	7,806	7,283	7
8	26,124	21,955	20,090	18,168	17,535	17,010	16,171	15,507	13,362	12,027	11,030	10,219	9,524	8,909	8,351	8
9	27,877	23,589	21,666	19,679	19,023	18,480	17,608	16,919	14,684	13,288	12,242	11,389	10,656	10,006	9,414	9
10	29,588	25,188	23,209	21,161	20,483	19,922	19,021	18,307	15,987	14,534	13,442	12,549	11,781	11,097	10,473	10
11	31,264	26,757	24,725	22,618	21,920	21,342	20,412	19,675	17,275	15,767	14,631	13,701	12,899	12,184	11,530	11
12	32,909	28,300	26,217	24,054	23,337	22,742	21,785	21,026	18,549	16,989	15,812	14,845	14,011	13,266	12,584	12
13	34,528	29,819	27,688	25,472	24,736	24,125	23,142	22,362	19,812	18,202	16,985	15,984	15,119	14,345	13,636	13
14	36,123	31,319	29,141	26,873	26,119	25,493	24,485	23,685	21,064	19,406	18,151	17,117	16,222	15,421	14,685	14
15	37,697	32,801	30,578	28,259	27,488	26,848	25,816	24,996	22,307	20,603	19,311	18,245	17,322	16,494	15,733	15
16	39,252	34,267	32,000	29,633	28,845	28,191	27,136	26,296	23,542	21,793	20,465	19,369	18,418	17,565	16,780	16
17	40,790	35,718	33,409	30,995	30,191	29,523	28,445	27,587	24,769	22,977	21,615	20,489	19,511	18,633	17,824	17
18	42,312	37,156	34,805	32,346	31,526	30,845	29,745	28,869	25,989	24,155	22,760	21,605	20,601	19,699	18,868	18
19	43,820	38,582	36,191	33,687	32,852	32,158	31,037	30,144	27,204	25,329	23,900	22,718	21,689	20,764	19,910	19
20	45,315	39,997	37,566	35,020	34,170	33,462	32,321	31,410	28,412	26,498	25,038	23,828	22,775	21,826	20,951	20
21	46,797	41,401	38,932	36,343	35,479	34,759	33,597	32,671	29,615	27,662	26,171	24,935	23,858	22,888	21,991	21
22	48,268	42,796	40,289	37,659	36,781	36,049	34,867	33,924	30,813	28,822	27,301	26,039	24,939	23,947	23,031	22
23	49,728	44,181	41,638	38,968	38,076	37,332	36,131	35,172	32,007	29,979	28,429	27,141	26,018	25,006	24,069	23
24	51,179	45,559	42,980	40,270	39,364	38,609	37,389	36,415	33,196	31,132	29,553	28,241	27,096	26,063	25,106	24
25	52,620	46,928	44,314	41,566	40,646	39,880	38,642	37,652	34,382	32,282	30,675	29,339	28,172	27,118	26,143	25
26	54,052	48,290	45,642	42,856	41,923	41,146	39,889	38,885	35,563	33,429	31,795	30,435	29,246	28,173	27,179	26
27	55,476	49,645	46,963	44,140	43,195	42,407	41,132	40,113	36,741	34,574	32,912	31,528	30,319	29,227	28,214	27
28	56,892	50,993	48,278	45,419	44,461	43,662	42,370	41,337	37,916	35,715	34,027	32,620	31,391	30,279	29,249	28
29	58,301	52,336	49,588	46,693	45,722	44,913	43,604	42,557	39,087	36,854	35,139	33,711	32,461	31,331	30,283	29
30	59,703	53,672	50,892	47,962	46,979	46,160	44,834	43,773	40,256	37,990	36,250	34,800	33,530	32,382	31,316	30
31	61,098	55,003	52,191	49,226	48,232	47,402	46,059	44,985	41,422	39,124	37,359	35,887	34,598	33,431	32,349	31
32	62,487	56,328	53,486	50,487	49,480	48,641	47,282	46,194	42,585	40,256	38,466	36,973	35,665	34,480	33,381	32
33	63,870	57,648	54,776	51,743	50,725	49,876	48,500	47,400	43,745	41,386	39,572	38,058	36,731	35,529	34,413	33
34	65,247	58,964	56,061	52,995	51,966	51,107	49,716	48,602	44,903	42,514	40,676	39,141	37,795	36,576	35,444	34
35	66,619	60,275	57,342	54,244	53,203	52,335	50,928	49,802	46,059	43,640	41,778	40,223	38,859	37,623	36,475	35
40	73,402	66,766	63,691	60,436	59,342	58,428	56,946	55,758	51,805	49,244	47,269	45,616	44,165	42,848	41,622	40
60	99,607	91,952	88,379	84,580	83,298	82,225	80,482	79,082	74,397	71,341	68,972	66,981	65,227	63,628	62,135	60
80	124,839	116,321	112,329	108,069	106,629	105,422	103,459	101,879	96,578	93,106	90,405	88,130	86,120	84,284	82,566	80
90	137,208	128,299	124,116	119,648	118,136	116,869	114,806	113,145	107,565	103,904	101,054	98,650	96,524	94,581	92,761	90
100	149,449	140,169	135,807	131,142	129,561	128,237	126,079	124,342	118,498	114,659	111,667	109,141	106,906	104,862	102,946	100
120	173,617	163,648	158,950	153,918	152,211	150,780	148,447	146,567	140,233	136,062	132,806	130,055	127,616	125,383	123,289	120
140	197,451	186,847	181,840	176,471	174,648	173,118	170,624	168,613	161,827	157,352	153,854	150,894	148,269	145,863	143,604	140