



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA INGENIERÍA DE FINANZAS Y COMERCIO EXTERIOR

CARRERA INGENIERÍA FINANCIERA

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del título de:

INGENIERO EN FINANZAS

TEMA:

MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA OPTIMIZAR LA RECUPERACIÓN DE CARTERA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUDAMÉRICA LTDA DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA EN EL PERÍODO 2015.

AUTOR:

ALEXIS MANUEL YUGCHA VERDESOTO

RIOBAMBA – ECUADOR

2016

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniero en Finanzas, ha sido desarrollado por el Sr. ALEXIS MANUEL YUGCHA VERDESOTO, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Mariana Isabel Puente Riofrío
DIRECTOR DEL TRIBUNAL

Eco. Verónica Adriana Carrasco Salazar
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, ALEXIS MANUEL YUGCHA VERDESOTO, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 05 de Diciembre de 2016

Alexis Manuel Yugcha Verdesoto
180475805-8

DEDICATORIA

El presente trabajo de titulación que significa una meta más en mi vida, le dedico con mucho amor y cariño a DIOS, a la santísima virgen de la vista Santa Lucia por su ayuda silenciosa cada instante de mi vida. A mi familia por darme buenos consejos, palabras de aliento y apoyo incondicional durante mi vida estudiantil. A mi madre por ser un pilar fundamental en mi vida quien con todo su esfuerzo estuvo conmigo en las buenas y en las malas brindándome su apoyo ético, moral y económico. A mi padre quien es un ejemplo a seguir y me dio su apoyo moral y económico. A mi hijo que con su imagen me brindo inspiración para terminar mi carrera y ser un ejemplo para su futuro. A mi esposa por empujarme y ayudarme moralmente para poder ser un profesional.

A mis maestros por haberme compartido sus conocimientos durante el lapso de tiempo de mi carrera, gracias por esos conocimientos.

A la directora y miembro de mi trabajo de titulación Ing. Mariana Puente y Eco. Verónica Carrasco, gracias por todo su apoyo y por haberme guiado durante esta investigación, que contribuyeron de alguna forma en la culminación de la presente investigación y de mi carrera profesional.

Alexis Manuel Yugcha Verdesoto

AGRADECIMIENTO

En el presente trabajo de titulación quiero agradecer a mi Dios todopoderoso, a la santísima Virgen de la vista Santa Lucia que me guio por el buen camino, por darme impulso de superación para enfrentar a todos los problemas que se presentaron en mi camino y no rendirme en el transcurso de mi carrera.

A la ESPOCH, Facultad Administración de Empresa, especialmente a la Escuela Ingeniería Financiera y Comercio Exterior por abrir las puertas del templo del saber que me permitieron formar como Ingeniero Financiero, a los profesores por impartir los conocimientos en cada una de las cátedras y darme las herramientas necesarias, que de alguna manera me servirán en mi vida profesional.

A la Ing. Mariana Isabel Puente Riofrío y a la Eco. Verónica Adriana Carrasco Salazar que con su colaboración, orientación, paciencia y por sus capacidades de guía, se pudo concluir la presente investigación satisfactoriamente.

A la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sudamérica Ltda., por abrir las puertas y por facilitar con la información necesaria para el desarrollo del presente trabajo de titulación.

A mis familiares por permanecer a mi lado en mi etapa estudiantil y en la elaboración del trabajo.

A mis queridos compañeros con quienes he compartido muchos momentos agradables e inolvidables, siempre les recordare por haber formado parte de mi vida.

Alexis Manuel Yugcha Verdesoto

ÍNDICE GENERAL

Portada	i
Certificación del Tribunal	ii
Declaración de Autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice General.....	vi
Índice de Gráficos	xi
Índice de Anexos	xii
Resumen Ejecutivo	xiii
Summary.....	xiv
Introducción	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1.1 Formulación del Problema.....	3
1.1.2 Delimitación del Problema	3
1.2 JUSTIFICACIÓN	3
1.3 OBJETIVOS	4
1.3.1 Objetivo General.....	4
1.3.2 Objetivos Específicos	4
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	5
2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	5
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	7
2.2.1 Sistema Financiero Ecuatoriano	7
2.2.2 Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.....	8
2.2.3 Modelo	8
2.2.4 Gestión	8
2.2.5 Modelo de Gestión Financiera	9
2.2.6 Fases del Modelo	9
2.2.7 Partes del Modelo	10
2.2.8 Funciones de la Gestión	12
2.2.9 Gestión Financiera	14

2.2.10 Tipos de Gestión	15
2.2.11 Proceso de Gestión.....	16
2.2.12 Elementos de Gestión	17
2.2.13 Objetivo de la Gestión Financiera	17
2.2.14 Toma de Decisiones en la Gestión Financiera.....	18
2.2.15 Áreas relacionadas con la Gestión Financiera	21
2.2.16 Optimización de cartera	22
2.2.17 Indicadores.....	22
2.2.18 Análisis Financiero	23
2.3 MARCO CONCEPTUAL	24
2.3.1 Cooperativa.....	24
2.3.2 Políticas de los créditos.....	24
2.3.3 Gestión.....	25
2.3.4 Morosidad	25
2.3.5 Cobranza	25
2.3.6 Políticas de cobranzas	25
2.3.7 Estrategias de Cobranzas	26
2.3.8 Mora.....	26
2.3.9 Optimizar	26
2.3.10 Cartera.....	26
2.3.11 Eficiencia	26
2.3.12 Estrategia	27
2.3.13 Diagnóstico organizacional.....	27
2.4 IDEA A DEFENDER	27
2.5 VARIABLES	27
2.5.1 Variable Independiente	27
2.5.2 Variable Dependiente	27
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	28
3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	28
3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN	28
3.2.1 Investigación de campo	28
3.2.2 Investigación bibliográfica	29
3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	29

3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	30
3.4.1	Métodos	30
3.4.2	Técnicas de la Investigación	31
3.4.3	Instrumentos.....	32
3.5	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	32
3.6	VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER	42
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		43
4.1	TÍTULO	43
4.1.1	Introducción	43
4.1.2	Objetivo General del Modelo de Gestión	44
4.1.3	Objetivos específicos de la Propuesta.....	44
4.1.4	Ámbito de aplicación	44
4.1.5	Referencias Legales	44
4.2	CONTENIDO DE LA PROPUESTA.....	44
4.2.1	Situación actual y diagnóstico general de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sudamérica Ltda.	45
4.2.2.	Consejo mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito	53
4.2.3	Sistema de Monitoreo PERLAS	54
4.2.4	La Gestión Financiera.....	66
4.2.5.	Elementos Básicos del Modelo de Gestión Financiera.....	67
4.2.6	Desarrollo del Modelo de Gestión Financiera	68
4.2.7	Aplicación de los Indicadores según el Sistema Perlas	118
4.2.8	Aplicación Sistema de Monitoreo Perlas.....	124
4.3	PLANIFICACIÓN FINANCIERA PERÍODO 2016-2018.....	127
4.3.1	Presupuesto de Ingresos y Egresos	127
4.3.2	Presupuesto de Egresos.....	129
4.3.3	Presupuesto Maestro	131
4.3.4	Presupuesto de Caja	133
4.3.5	Balance General Proyectado	135
4.4.	PLAN DE ACCIÓN	140
4.4.1.	Objetivos.....	140
4.4.2.	Políticas para el área de cobranzas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sudamérica Ltda.	140

4.4.3. Propuesta de las siguientes políticas para la COAC:.....	140
4.4.4. Estrategias, objetivos y acciones establecidas según el sistema de monitoreo perlas.....	142
4.4.5. Principios	155
CONCLUSIONES	158
RECOMENDACIONES.....	159
BIBLIOGRAFÍA	160
ANEXOS	161

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1: Índices de Gestión más Utilizados	23
TABLA 2: Población	30
TABLA 3: Existencia de un Modelo de Gestión Financiera	33
TABLA 4: Mejorar políticas y procedimientos para otorgar un crédito	34
TABLA 5: Conocimiento de los Indicadores Financieros.....	35
TABLA 6: Políticas para controlar la Morosidad.....	36
TABLA 7: Frecuencia de Niveles de Morosidad	37
TABLA 8: Conocimiento de Funciones Diarias.....	38
TABLA 9: Mejorar la Información	39
TABLA 10: Análisis horizontal del Balance General 2014-2015	70
TABLA 11: Análisis Estado de Resultados 2014-2015	77
TABLA 12: Análisis vertical del Balance General año 2014.....	84
TABLA 13: Análisis de la Estructura Financiera al Balance General del 2014.....	92
TABLA 14: Análisis vertical del Balance General del 2015.....	95
TABLA 15: Análisis de la Estructura Financiera al Balance General del 2015.....	103
TABLA 16: Análisis Vertical del Estado de Resultados año 2014	106
TABLA 17: Análisis vertical del Estado de Resultados del 2015	112
TABLA 18: Sistema de Monitoreo Perlas	124
TABLA 19: Presupuesto de Ingresos	128
TABLA 20: Presupuesto de Egresos	129
TABLA 21: Presupuesto Maestro.....	131
TABLA 22: Presupuesto de Caja.....	133
TABLA 23: Balance General Proyectado	136
TABLA 24: Plan de acción para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sudamerica	150

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Modelo Integrador de Indicadores Financieros	10
Gráfico 2: Gestión Financiera en la Empresa	19
Gráfico 3: Existencia de un Modelo de Gestión Financiera	33
Gráfico 4: Mejorar políticas y procedimientos para otorgar un crédito.	34
Gráfico 5: Conocimiento de los Indicadores Financieros.....	35
Gráfico 6: Políticas para controlar la Morosidad.....	36
Gráfico 7: Frecuencia de Niveles de Morosidad	37
Gráfico 8: Conocimiento de Funciones Diarias.....	38
Gráfico 9: Mejorar la Información.....	39
Gráfico 10: Organigrama Estructural	51
Gráfico 11: Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito	53
Gráfico 12: Componentes de Perlas.....	56
Gráfico 13: Análisis Horizontal del Balance General 2014-2015	74
Gráfico 14: Análisis Horizontal del Balance General 2014-2015	74
Gráfico 15: Análisis Horizontal del Balance General 2014-2015	75
Gráfico 16: Análisis Horizontal del Balance General 2014-2015	75
Gráfico 17: Análisis Horizontal del Estado de Resultados 2014-2015	81
Gráfico 18: Análisis Horizontal del Estado de Resultados 2014-2015	81
Gráfico 19: Análisis Horizontal del Estado de Resultados 2014-2015	82
Gráfico 20: Análisis Horizontal del Estado de Resultados 2014-2015	82
Gráfico 21: Análisis vertical del Balance General 2014.....	87
Gráfico 22: Análisis vertical del Balance General del 2014.....	88
Gráfico 23: Análisis vertical del Balance General del 2014.....	88
Gráfico 24: Análisis vertical del Balance General del 2014.....	89
Gráfico 25: Análisis vertical del Balance General del 2014.....	89
Gráfico 26: Análisis vertical del Balance General del 2014.....	90
Gráfico 27: Análisis vertical del Balance General del 2014.....	90
Gráfico 28: Análisis vertical del Balance General del 2014.....	91
Gráfico 29: Análisis vertical del Balance General del 2014.....	91
Gráfico 30: Análisis vertical del Balance General del 2014.....	92
Gráfico 31: Análisis de la Estructura Financiera al Balance General del 2014.....	93

Gráfico 32: Análisis de la Estructura Financiera al Balance General del 2014.....	93
Gráfico 33: Analisis vertical del Balance General del 2015.....	98
Gráfico 34: Análisis vertical del Balance General del 2015.....	99
Gráfico 35: Analisis vertical del Balance General del 2015.....	99
Gráfico 36: Analisis vertical del Balance General del 2015.....	100
Gráfico 37: Analisis vertical del Balance General del 2015.....	100
Gráfico 38: Analisis vertical del Balance General del 2015.....	101
Gráfico 39: Analisis vertical del Balance General del 2015.....	101
Gráfico 40: Analisis del Balance General del 2015.....	102
Gráfico 41: Análisis vertical del Balance General del 2015.....	102
Gráfico 42: Análisis vertical del Balance General del 2015.....	103
Gráfico 43: Análisis de la Estructura Financiera al Balance General del 2015.....	104
Gráfico 44: Analisis de la Estructura Financiera al Balance General del 2015.....	104
Gráfico 45: Análisis vertical del Estado de Resultados del 2014.....	108
Gráfico 46: Análisis vertical del Estado de Resultados del 2014.....	109
Gráfico 47: Análisis vertical del Estado de Resultados del 2014.....	110
Gráfico 48: Análisis vertical del Estado de Resultados del 2014.....	111
Gráfico 49: Análisis vertical del Estado de Resultados del 2015.....	114
Gráfico 50: Análisis vertical del Estado de Resultados del 2015.....	115
Gráfico 51: Análisis vertical del Estado de Resultados del 2015.....	116
Gráfico 52: Análisis vertical del Estado de Resultados del 2015.....	117

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Balance General año 2014.....	161
Anexo 2: Balance General año 2015.....	164
Anexo 3: Estado de Resultados año 2014.....	167
Anexo 4: Estado de Resultados año 2015.....	170
Anexo 5: Encuesta aplicada a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sudamérica Ltda.	173
Anexo 6: Entrevista aplicada al Sr. Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sudamérica Ltda.	175

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de titulación tiene por objetivo realizar un Modelo de Gestión Financiera para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sudamérica Ltda.”, el mismo que permitirá optimizar la recuperación de la cartera, a la vez apoyará a la administración en la toma de decisiones que posibilite la generación y el uso adecuado de sus recursos, para mejorar los niveles de eficiencia y rentabilidad.

Al desarrollar el trabajo se utilizó los siguientes métodos: deductivo, inductivo y analítico, se realizaron encuestas y además se utilizó la técnica de observación directa para identificar las actividades propias de la Cooperativa.

Para la propuesta planteada se realizó el análisis horizontal y vertical de los estados financieros, el cálculo de indicadores mediante la aplicación del sistema perlas, lo cual permitió establecer estrategias competitivas para contribuir a un manejo eficiente de los recursos.

Finalmente, se concluyó que la Cooperativa al no contar con un Modelo de Gestión Financiera para la optimización en la recuperación de cartera no ha podido crecer empresarialmente, por lo que se recomienda que se aplique este modelo como guía para la toma de decisiones adecuadas que permitan implementar nuevos proyectos de inversión.

Palabras claves: Modelo de Gestión Financiera, optimización, recuperación de cartera.

Ing. Mariana Isabel Puente Riofrío
DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

SUMMARY

The present degree work has an objective to do a Financial Management Model for the Savings and Credit Cooperative “Sudamérica Ltda”, the same that will optimize the recovery of the portfolio, while support to management in decision making which enables the regeneration and proper use of their resources, to improve levels of efficiency and profitability.

In developing the work the following methods were used: deductive, inductive and analytical, surveys were conducted and also the direct observation technique was used to identify the characteristics of the cooperative activities.

To the question proposal to the horizontal and vertical analysis of financial statements, the calculation of indicators by applying the beads system was performed, which allowed to establish competitive strategies to contribute to efficient management of resources.

Finally, it was concluded that the cooperative by not having a Financial Management Model for optimizing the portfolio recovery has not been able to grow their business, so it recommended that this model as a guide is applied to making appropriate decisions to implement new investment projects.

Keywords: Financial Management Model, Optimization, Portfolio recovery.

INTRODUCCIÓN

Actualmente es necesario que todas las organizaciones administren adecuadamente sus recursos financieros. La Gestión Financiera es considerada como el pilar del éxito o fracaso de las empresas, por esta razón se ha considerado necesario realizar el siguiente trabajo de investigación. Al elaborar un Modelo de Gestión Financiera se pretende dotar de herramientas necesarias tanto para el Gerente como para los miembros de la Cooperativa, que pretendan tomar decisiones de una manera coordinada y a su vez optimizar la recuperación de cartera.

El presente trabajo de titulación, es un aporte a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sudamérica Ltda.”, de la ciudad de Riobamba, el mismo orienta a la Gestión Financiera para optimizar la recuperación de cartera, así alcanzando mejores niveles de eficiencia y eficacia, con una correcta toma de decisiones dentro de la organización.

En el primer capítulo se describe el problema, su Planteamiento, Formulación. Justificación y la Delimitación del Problema, elementos objeto de estudio, así como también los Objetivos, el General y los Específicos que se planean para lograr la consolidación del Modelo de Gestión Financiera.

En el segundo capítulo contempla el Marco Teórico el cual abarca los Antecedentes de la Investigación, la Fundamentación Teórica basada en la Administración, Planificación y Procesos.

El tercer capítulo trata sobre el Marco Metodológico, el cual se utiliza para el desarrollo de la investigación, aquí se determina la modalidad de la investigación, tipo de investigación, población, métodos, técnicas, e instrumentos utilizados en el desenvolvimiento del presente estudio, los resultados de las encuestas y entrevistas realizadas al personal de la cooperativa, cuyo análisis respectivo ha permitido la verificación de la idea a defender planteada.

Finalmente en el cuarto capítulo se encuentra la propuesta: El Modelo de Gestión Financiera para optimizar la recuperación de cartera de la Cooperativa de ahorro y

crédito Sudamérica de la ciudad de Riobamba en el periodo 2016, la misma que contiene: Título de la propuesta, desarrollo, aspectos que servirán de guía al personal del departamento de cobranzas y otorgamiento de créditos para así mejorar su administración.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Sudamerica Ltda., no cuenta con un modelo de Gestión Financiera que aporte a la reducción de morosidad, por lo que se genera un problema para dicha Cooperativa.

Por consiguiente, esto genera complicaciones para el desarrollo de la cooperativa y por ende a una prestación de servicios financieros eficientes a sus socios, por lo que la presente investigación pretende dejar un Modelo de Gestión Financiera para optimizar la recuperación de cartera que sirva como guía para el gerente al momento de tomar las decisiones respectivas.

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La depresión económica en el Ecuador ha estado en un constante cambio y ante los retos y circunstancias que afectan al sistema hoy en día las cooperativas en nuestro país ha tenido un crecimiento positivo a un horizonte de progreso y por ende impone buscar un nuevo orden económico que dinamice y eleve una adecuada participación pensando en la población y la nueva generación.

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito han tenido una aceptación favorable en el mercado, es por esta razón, que estas instituciones tienen el reto de mejorar sus servicios y productos financieros para satisfacer las necesidades de sus socios. Para lograr que la entidad financiera pueda alcanzar un nivel acorde al mercado cambiante se debe planificar todas las actividades en base a los objetivos y metas planteadas.

Actualmente en la provincia de Chimborazo hay muchas cooperativas que deben cumplir con varios índices de desempeño para alcanzar la excelencia en sus operaciones, por tal razón la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sudamérica Ltda., debe tener presente que una de las herramientas fundamentales es la elaboración de un modelo de gestión que ayude en la optimización en la recuperación de la cartera que actualmente es del 6% y así ayude de forma integral a la toma de decisiones para alcanzar los objetivos planteados.

1.1.1 Formulación del Problema

¿Cómo influye el diseño de un modelo de gestión financiera para optimizar la recuperación de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sudamérica Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo en el período 2016?

1.1.2 Delimitación del Problema

- **Campo:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Sudamerica Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo
- **Área:** Finanzas, realizando un análisis de la cartera.
- **Aspecto:** Análisis financiero.
- **Temporal:** El análisis se lo realizará del 1 de enero del 2015 al 31 de diciembre del mismo año.
- **Espacio:** Ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo.

1.2 JUSTIFICACIÓN

Constituyéndose en el instrumento de mayor importancia para todas las actividades financieras de las empresas y para el desarrollo de las mismas en toda clase social, un Modelo de Gestión Financiera es considerada como “el pilar del éxito o fracaso” de las empresas ya que está relacionada directamente con la toma de decisiones para lo cual es necesario tener una clara comprensión de los objetivos que se pretenden alcanzar.

El diseño de un Modelo de Gestión Financiera para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sudamérica Ltda.” oficina matriz; es relevante, pues a través de los métodos de seguimiento, control y análisis expuestos servirá como guía al momento de tomar las decisiones respectivas, además de introducir mejoras en los sistemas económicos y dotar de procedimientos administrativos que nos permitirán cumplir con metas y objetivos de la manera más eficiente y económica.

La investigación es factible porque existe el compromiso del nivel directivo de apoyar con datos y documentos de los archivos históricos de secretaria y del área financiera que

sirva de base para poder desarrollar el modelo de gestión que se desea tomar como un documento que apoye a desarrollar mejor la tarea económica y financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sudamérica Ltda., de la ciudad de Riobamba.

Es un estudio original porque no existen investigaciones sobre el tema, por lo tanto despierta expectativa profesional y de apoyo a la toma de decisiones del nivel directivo de la cooperativa de ahorro y Crédito Sudamérica Ltda.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Diseñar un Modelo de Gestión Financiera para optimizar la recuperación de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sudamérica Ltda., de la ciudad de Riobamba, período 2016.

1.3.2 Objetivos Específicos

- ❖ Realizar un diagnóstico para determinar la situación financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sudamérica Ltda.
- ❖ Determinar los elementos básicos para estructurar el Modelo de Gestión Financiera.
- ❖ Diseñar la estructura del Modelo de Gestión Financiera para optimizar la recuperación de cartera.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Con la finalidad de fundamentar el presente trabajo de titulación se ha estimado conveniente investigar acerca de los enfoques que poseen distintos autores con relación a otros trabajos de investigación de similar índole, a continuación de ello a continuación se citan los diferentes puntos de vista de dichos Investigadores:

Torres, S. (2010), menciona que los empleados que se encuentran en el departamento de crédito, no tienen amplios conocimientos sobre el sentido de la concesión de créditos, no cuentan con un manual de procedimientos de crédito donde se detalle por escrito los pasos a seguir y los requerimientos que los socios necesitan hacer para poder otorgar el crédito.

Morales, A. (2008), concluye lo siguiente: el control, registro e información inadecuada de las cuentas por cobrar, dificultan tener un conocimiento cabal de las fechas de su vencimiento, por lo que es imposible establecer políticas de crédito específicas.

La inexistencia de un Modelo de Gestión Financiera dentro del área financiera de las empresas, sean estas públicas o privadas inciden de manera directa para la toma de decisiones que puedan reducir la morosidad garantizando el efectivo pago de los créditos tributarios, por parte de los contribuyentes morosos.

Los Modelos de Gestión financiera son los parámetros económicos y financieros sobre el cual se maneja una institución, por lo que de una u otra manera podemos decir que siempre han estado presente en estas aunque en su mayoría de manera empírica, estos modelos son una herramienta gerencial que ayuda al gerente o empresario al buen manejo de su negocio en el presente y a tomar buenas decisiones para el futuro.

Los Modelos de Gestión Financiera han ido evolucionando con el pasar del tiempo de acuerdo a las necesidades de cada empresa y a su entorno local, nacional e internacional, por lo que se puede decir que estos modelos tienen un estándar de

metodología pero que han ido evolucionando con el tiempo y con los constantes cambios tecnológicos en la obtención y procesamiento de la información empresarial.

Las necesidades de información empresarial requeridas dentro de la organización varían de acuerdo al nivel dentro de la estructura organizacional, las decisiones que los ejecutivos efectúen se desplegaran en todos los niveles de la organización traducidas en objetivos y acciones más específicas y concretas en cada nivel hacia abajo. La información requerida en estas decisiones representa el punto de partida para llevar a cabo acciones que finalmente van a terminar afectando de una u otra forma a la organización.

El objetivo general del desempeño de toda Organización es el de crear Valor Económico, y es por lo tanto el objetivo último global que debe lograr toda decisión gerencial. Las malas decisiones destruyen valor y es más notorio en organizaciones pequeñas que cuentan con menos capacidades acumuladas para soportar una pérdida en el valor económico. Los buenos negocios que crean valor son el resultado de buenas decisiones y el uso eficiente y efectivo de los recursos y capacidades.

El flujo de información financiera no se genera diariamente con estrictez, ocasionando la demora en el asentamiento de las transacciones así como en la obtención de los respectivos informes financieros, situación que obliga a que los ejecutivos tomen sus decisiones con desconocimiento de lo que realmente sucede en la cooperativa.

Se puede determinar que al no contar con un Modelo de Gestión Financiera dentro del Departamento de Crédito de una Cooperativa, puede incidir de manera directa para la toma de decisiones, en relación a la manera de como optimizar la recuperación de cartera de la Cooperativa, por lo cual si existiera dicho modelo en que la Cooperativa pueda guiarse para una buena toma de decisiones en las que se pueda optimizar la recuperación de cartera, se estaría no solo ayudando a los directivos, sino que también serviría como base para que los socios no se atrasen en los pagos de sus cuotas por sus créditos.

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 Sistema Financiero Ecuatoriano

Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador. (2009). Es un conjunto de instituciones que tiene como función principal organizar el mercado y canalizar los recursos financieros desde los agentes financieros excedentarios (ahorradores) y los deficitarios demandantes de capital (inversionistas y prestatarios).

El sistema financiero ecuatoriano se encuentra compuesto por instituciones financieras privadas (bancos, sociedades financieras, cooperativas y mutualistas); instituciones financieras públicas; instituciones de servicios financieros, compañías de seguros y compañías auxiliares del sistema financiero, entidades que se encuentran bajo el control de la Superintendencia de Bancos; constituyéndose los bancos en el mayor y más importante participante del mercado con más del 90% de las operaciones del total del sistema.

Por lo tanto se podría decir que: un sistema financiero es el conjunto de instituciones que tiene como objetivo canalizar el ahorro de las personas. Esta canalización de recursos permite el desarrollo de la actividad económica (producir y consumir) haciendo que los fondos lleguen desde las personas que tienen recursos monetarios excedentes hacia las personas que necesitan estos recursos. Los intermediarios financieros crediticios se encargan de captar depósitos del público y, por otro, prestarlo a los demandantes de recursos.

El sistema financiero es importante porque:

- ❖ Estimula el ahorro mediante la oferta de productos con rendimientos atractivos y seguridad.
- ❖ Facilita el pago de bienes y servicios, estimulando el desarrollo del comercio interno y externo.
- ❖ Proporciona el nivel apropiado de liquidez que necesita un país para que la sociedad pueda comprar los bienes y servicios para su vida diaria.
- ❖ Es el principal mecanismo de financiamiento.

2.2.2 Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

Desde el año 2013 el organismo regulador que cuida que las cooperativas cumplan con la ley, es la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, la cual actúa cuando existen problemas de liquidez y trabaja de forma conjunta con el Banco Central del Ecuador.

La Ley General de las Instituciones Financieras establece las operaciones permitidas y restringidas para estas instituciones. Detalla las obligaciones que deben cumplir con las entidades regulatorias para asegurar que el sistema financiero se mantenga en buen estado, incrementando la confianza y tranquilidad de los depositantes.

2.2.3 Modelo

Gago. (1999). Define a un modelo como ejemplar o forma que uno propone y sigue en la ejecución de una obra artística o en otra cosa, ejemplar para ser imitado, representación en pequeño de una cosa, copia o réplica de un original, construcción o creación que sirve para medir, explicar e interpretar los rasgos y significados de las actividades agrupadas en las diversas disciplinas. Los modelos son construcciones mentales que permiten una aproximación a la realidad de un fenómeno, distinguiendo sus características para facilitar su comprensión. El término modelo, en consecuencia, tiene una amplia gama de usos en las ciencias y puede referirse a casi cualquier cosa, desde una maqueta hasta un conjunto de ideas abstractas.

2.2.4 Gestión

Melnik, D. (2006) señala que la Gestión es la acción y efecto de administrar, buscar ganar, hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de su deseo cualquiera.

El proceso de gestión es el conjunto de las acciones, transacciones y decisiones que la organización lleva a cabo para alcanzar los objetivos propuestos (fijados en el proceso de planificación), que se concretan en los resultados.

Del latín *gestio onis*. Acción y efecto de administrar, se define genéricamente la gestión de la siguiente manera: conjunto de decisiones y acciones que llevan al logro de los objetivos previamente establecidos. De modo que la gestión, se refiere al desarrollo de las funciones básicas de la administración: planear, organizar, dirigir y controlar.

2.2.5 Modelo de Gestión Financiera

Rodríguez, A. (2008). Un modelo financiero puede definirse como un conjunto de relaciones matemáticas que describen la interrelación existente entre las distintas variables que inciden en el comportamiento financiero de la entidad.

Los modelos financieros son una herramienta valiosa para la administración, por su incidencia en la toma de decisiones. Sin embargo es importante aclarar que estos no predicen el futuro y no reemplazan el proceso de planeación financiera.

Dentro de la construcción del modelo han de considerarse las variables que intervienen en un escenario y a través de ellas estudiar su funcionamiento, lo descrito demuestra que no es posible estandarizar un modelo sino más bien estos se acoplaran de acuerdo a las circunstancias.

2.2.6 Fases del Modelo

2.2.6.1 Primera Fase

Aquí se establece la constitución de la institución, donde se determina sus objetivos, metas, estrategias, desarrollo de planes y organización administrativa.

2.2.6.2 Segunda Fase

Asegurar a la cooperativa en una organización de vanguardia, creativa e innovadora, capaz de consolidar su presencia en los mercados locales, regionales, nacionales e internacionales, destacando sus ventajas competitivas y calidad de sus productos basados en la diferenciación.

2.2.6.3 Tercera Fase

Se determina la difusión del modelo, a través de sus resultados, beneficiando a las organizaciones involucradas e incentivar el interés por la preservación de los recursos naturales.

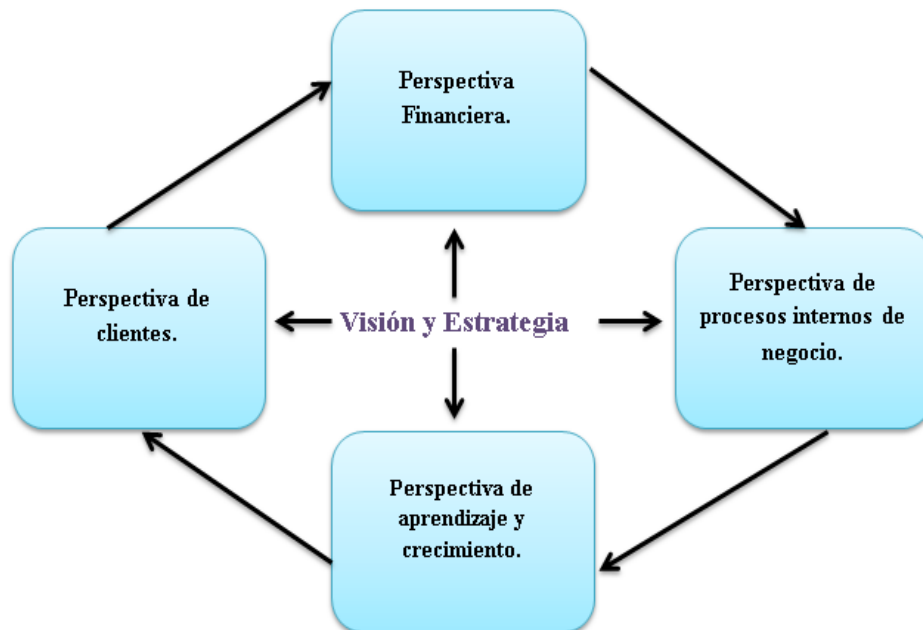
Estas fases requieren de conocimiento y tiempo, que deben estar reflejados en la obtención de objetivos, los cuales se los obtiene en forma paulatinamente, cubriendo cada una de las expectativas en forma positiva y definida.

2.2.7 Partes del Modelo

Chiavenato, I (1994).

- ❖ Recolección y análisis de datos
- ❖ Diagnóstico empresarial.
- ❖ Acción de intervención.

Gráfico 1: Modelo Integrador de Indicadores Financieros



Fuente:Balance Score Card BSC.

Elaborado por: Kaplan y Norton

a) Perspectiva Financiera

El modelo contempla los indicadores financieros como el objeto final: considera que estos indicadores no deben ser sustituidos, sino complementados con otros que reflejan la realidad empresarial.

b) Perspectiva de cliente.

El objetivo de este bloque es identificar los valores relacionados con los clientes, que aumenta la capacidad competitiva de la empresa. Para ello hay que definir previamente los segmentos de mercado objetivo y realizar un análisis del valor y calidad de estos. En este bloque los indicadores drivers son el conjunto de valores del producto o servicio que se ofrece a los clientes.

c) Perspectiva de procesos internos de negocio

Analiza la adecuación de los procesos internos de la empresa para la obtención de la satisfacción del cliente y conseguir altos niveles de rendimiento financiero. Para alcanzar este objetivo se propone un análisis de los procesos internos desde una perspectiva de negocio y una predeterminación de los procesos clave a través de la cadena de valor.

d) Perspectiva del aprendizaje y demora.

El modelo plantea los valores de este bloque como el conjunto de drivers del resto de las perspectivas. Estos inductores constituyen el conjunto de activos que dotan a la organización de la habilidad para mejorar y aprender.

La perspectiva del aprendizaje y mejora es la menos detallada, debido al escaso avance de las empresas en este punto. De cualquier forma, la aportación del modelo es relevante, ya que deja un camino perfectamente apuntado y estructura esta perspectiva.

2.2.8 Funciones de la Gestión

Johnson, R. (1978). De acuerdo al concepto de Gestión aplicado a la Administración de Empresas indica que la misma debe cumplir con cuatro funciones importantes, las cuales son:

2.2.8.1 Planificar

La primera de las funciones es la planificación, que se utiliza para combinar los recursos con el fin de planear nuevos proyectos que puedan resultar redituables para la empresa, en términos más específicos nos referimos a la planificación como la visualización global de toda empresa y su entorno correspondiente, realizando la toma de decisiones concretas, que puedan determinar el camino más directo hacia los objetivos planificados.

Una de las funciones fundamentales del proceso de dirección de una empresa consiste en la selección de los objetivos de la organización y en la elección de las estrategias y políticas globales, así como los planes y procedimientos que normalmente a más corto plazo contribuirán a la consecución de aquéllos. La planificación empresarial realiza una proyección de la vida de la empresa en un futuro, pero teniendo siempre en cuenta el entorno social y económico que la rodea.

2.2.8.2 Organizar

La segunda función que le corresponde cumplir al concepto de gestión es la organización, en donde se agrupan todos los recursos con los que la empresa cuenta, haciendo que trabajen en conjunto, para así poder obtener un mayor aprovechamiento de los mismos y tener más posibilidades de obtener resultados.

Con la organización se debe lograr un uso más efectivo de los factores de la producción, que lo que se alcanza a nivel individual.

2.2.8.2.1 Principios de la organización empresarial

- **Capitalización.-** La empresa debe ser capaz de generar utilidades para poder capitalizarse en su propio beneficio.
- **Rentabilidad.-** Las utilidades logradas deben ser comparables o superiores a la del resto de las actividades de la economía en su conjunto.
- **Competitividad.-** La empresa debe competir con otras que producen bienes similares.
- **Autogestión.-** Capacidad de la empresa de valerse de sus propios recursos para sostenerse en el mercado.

2.2.8.3 Dirigir

La dirección de la empresa en base al concepto de gestión implica un muy elevado nivel de comunicación, por parte de los administradores para con los empleados, y esto nace a partir de tener el objetivo de crear un ambiente adecuado de trabajo y así aumentar la eficiencia del trabajo de los empleados, aumentando las rentabilidades de la empresa.

La Dirección Empresarial es un proceso continuo, que consiste en gestionar los diversos recursos productivos de la empresa.

2.2.8.3.1 Niveles en la Dirección

a) Alta dirección:

Corresponde a los altos cargos de la empresa (Presidente, Director General). Son los máximos responsables del cumplimiento de los objetivos.

b) Dirección intermedia:

Directivos de fábrica, centro de trabajo, o jefes de departamento. Asumen principalmente funciones organizativas.

c) Dirección operativa:

Encargada de asignar tareas y supervisar a los trabajadores en el proceso productivo (jefes de sección, división o equipo).

2.2.8.4 Controlar

El control es la función final que debe cumplir el concepto de gestión, aplicado a la administración, ya que de este modo se podrá cuantificar el progreso que ha demostrado el personal empleado en cuanto a los objetivos que les habían sido marcados desde un principio.

El Control Empresarial es un Proceso Administrativo muy ligado con la Planeación, el control es la fase a través del cual se evalúan los resultados obtenidos en relación con lo planeado, a fin de corregir desviaciones y errores para mejorar continuamente.

Mediante las cuatro funciones de la Gestión se puede notar la eficiencia que posee el hecho de llevar a cabo la Administración de Empresas en base al concepto de Gestión, ya que aporta un nivel de Organización mucho más alto, permitiendo así que las empresas o instituciones puedan desempeñarse de mejor manera en sus diferentes áreas de trabajo.

2.2.9 Gestión Financiera

Morris, D. (1994). La gestión 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 de la gestión de la empresa.

El objeto de la Gestión financiera y administrativa es el manejo óptimo de los recursos humanos, financieros y físicos que hacen parte de las organizaciones a través de las áreas de Contabilidad, presupuesto y tesorería, Servicios Administrativos y Talento humano: relacionando específicamente esta actividad a la Gerencia.

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 áreas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros.

2.2.10 Tipos de Gestión

Tovar, J. (2008). La Gestión se divide en diferentes tipos de conformidad con la actividad y el objeto que persiga cada una de ellas, por lo cual a continuación se citan los tipos de gestión más importantes:

- a) **Gestión Tecnológica.-** es el proceso de ejecución de decisiones sobre las políticas, estrategias, planes y acciones relacionadas con la creación, difusión y uso de la tecnología.
- b) **Gestión Social.-** Es un proceso de toma de decisiones, que incluye desde el conocimiento de un problema hasta, hasta el diseño y la puesta en práctica de las propuestas.
- c) **Gestión de Proyecto.-** organización y administración de los recursos, de tal manera que se pueda concretar todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto definido.
- d) **Gestión de Conocimiento.-** se refiere a los conocimientos que tienen los miembros de una organización.
- e) **Gestión Ambiente.-** conjunto de diligencias dedicadas al manejo del sistema ambiental en base al desarrollo sostenible.
- f) **Gestión Estratégica.-** es la que se encarga de conducir a la empresa hacia un futuro deseado lo que implica que la misma debe cumplir directamente los objetivos establecidos. La dirección que tomara la dirección estratégica debe contar con toda información necesaria para que las decisiones correspondientes

puedan ser tomadas precisamente con respecto a la actitud y postura que la Gestión Estratégica puede asumir ante cualquier situación.

- g) **Gestión Pública.-** no más que modalidad, menos eficiente de la Gestión Empresarial.
- h) **Gestión Administrativo.-** es uno de los temas importantes al momento de tener un negocio, ya que de esto dependerá el éxito o fracaso de la empresa.
- i) **Gestión Gerencial.-** conjunto de actividades orientadas a la producción de bienes o la prestación de servicios dentro de organizaciones.
- j) **Gestión Financiera.-** se refiere a la obtención y uso eficiente de los recursos financieros.

2.2.11 Proceso de Gestión

Saenz, A. (1993). El proceso de gestión es el conjunto de acciones, transacciones, decisiones que la organización lleva a cabo para alcanzar los objetivos propuestos (fijados en el proceso de planeamiento) y que se concretan con los resultados obtenidos.

Un grupo de procesos relacionados puede ser visto como un sistema, en un sistema los procesos están íntimamente vinculados entre sí y cada componente se justifica en función de su vinculación al sistema, existen muchos flujos dependientes entre sí en una organización.

Una vez que se reconoce que los sistemas crean la mayoría de problemas, se dejara de culpar a los trabajadores individuales.

Laboramos dentro de un sistema regido por condiciones sobre las que el individuo no tiene control, cuando algo anda mal se busca a quien culpar en vez de observar el funcionamiento del sistema para mejorarlo. El 85% de las fallas de una organización están en el sistema y solo el 15 % está en la persona o cosa individual.

2.2.12 Elementos de Gestión

Duran, A. (2008). Las entidades necesitan de planificación estratégica y de parámetros e indicadores de gestión cuyo diseño e implantación son de responsabilidad de los administradores de las entidades en razón de su responsabilidad social de rendición de cuentas y demostrar su gestión y sus resultados, y la del auditor evaluar la Gestión en cuanto a las E de la Auditoría, estas son:

Economía.- obtención de recursos de manera idónea y oportuna, y su utilización es de acuerdo a lo presupuestado.

Eficiencia.- Administración adecuada de los recursos para brindar más servicios a menores costos.

Eficacia.- cumplimiento de metas y objetivos, cuyo resultado le genera satisfacción al usuario.

Ecología.- Aplicación de normas y requisitos básicos que detengan el impacto ambiental.

Equidad.- distribución justa de los recursos.

Ética.- relacionada con ciertos valores: moral, disciplina y un sistema de conducta.

Efectividad.- cumplimiento de objetivos propuestos.

2.2.13 Objetivo de la Gestión Financiera

Nunes, P. (2008). El objetivo de la Gestión Financiera se define en base a la composición de dos elementos que se citan a continuación:

El objetivo básico de la Gestión Financiera según dos elementos:

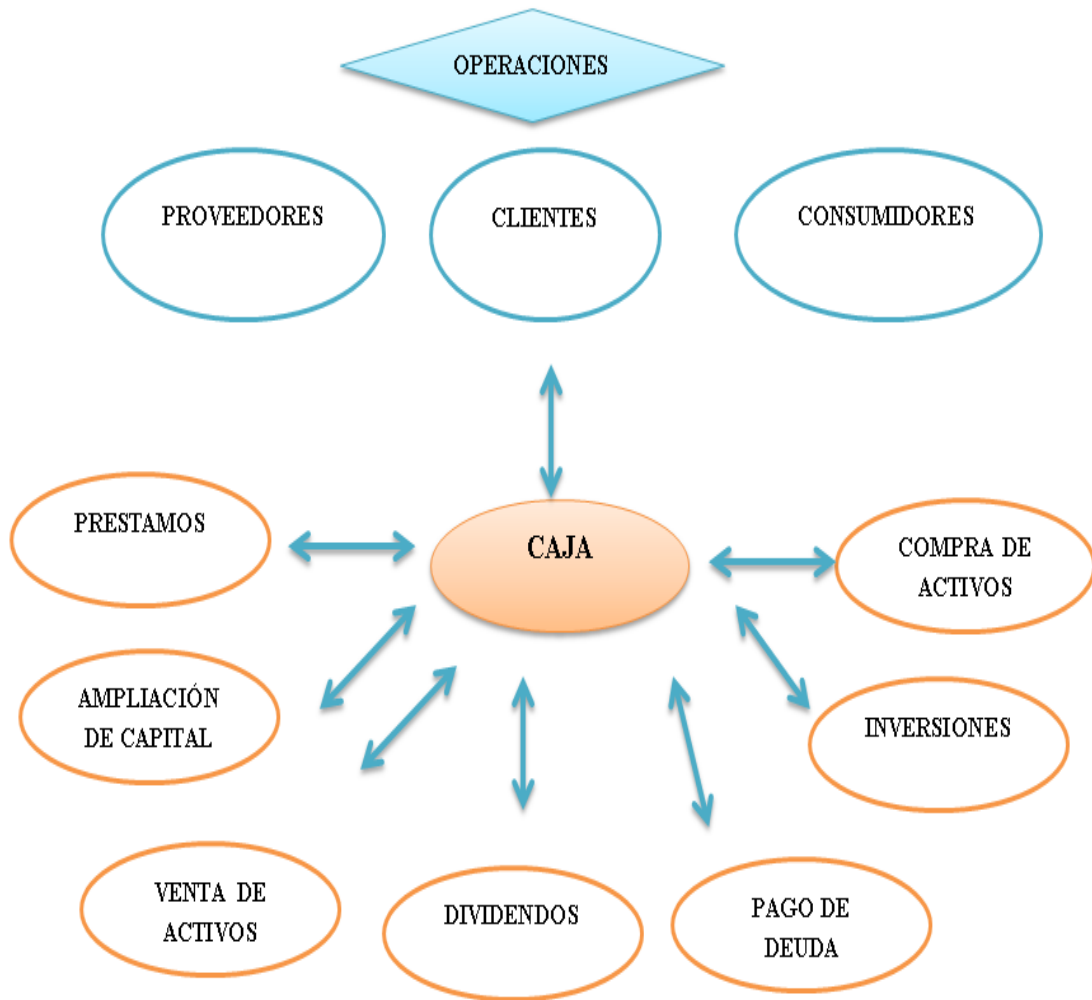
- El de generar recursos o ingresos, (generación de ingresos) incluyendo los aportados por los asociados.
- En segundo lugar la eficiencia y eficacia (esfuerzos y exigencias) en el control de los recursos financieros, para obtener niveles aceptables y satisfactorios en su manejo.

El objetivo de la Gestión Financiera es Administrar y sobre todo controlar de manera eficiente y eficaz los recursos financieros a fin de generar réditos o ingresos que a futuro maximicen el rendimiento de la organización.

2.2.14 Toma de Decisiones en la Gestión Financiera

Sánchez, A (2003). La comprensión sobre la Gestión Financiera en la Empresa requiere conocer el ámbito de la toma de decisiones de la Gerencia y cuál será su efecto en el corto, mediano y largo plazo. El conjunto de decisiones va a representar en si desde el punto de vista financiero, las necesidades de fondos para inversiones de corto o largo plazo, los mismos que pueden provenir de diversas fuentes: aumento del capital de la empresa o institución, venta de activos, contratación de préstamos de corto y largo plazo, también se pueden realizar creación de nuevos servicios que generen utilidad y tener mayor participación en los mercados.

Gráfico 2: Gestión Financiera en la Empresa



Fuente: Calidad y Productividad

Elaborado por: Sánchez Pedro

Como podemos observar en la figura anterior el flujo de dinero que proviene de diversas transacciones o de diversos escenarios es evidente, ya que implica entrada o salida de dinero, ya sea en efectivo, mediante una transferencia o con un depósito en determinada cuenta, sea cual fuere el medio que se utilizare para cumplir con el desarrollo de las actividades económicas de la entidad, las mismas que están estrechamente relacionadas o ligadas al movimiento de recursos económicos que deben ser apropiados autorizados, registrados y contabilizados, lo cual no ocurre a menudo en muchas instituciones ya sea por dolo o por errores involuntarios del personal a cargo de dicha función.

Es por esto que todos los movimientos económicos deben ser estrictamente controlados, ya que de ello dependerá la liquidez que posea la institución para que pueda hacer frente a las obligaciones con terceros o con los socios o accionistas de la empresa, hay que recalcar que el control de los recursos económicos-financieros de una institución es sumamente delicado y debe llevarse contacto, ya que al aplicarlos puede generar incomodidad por parte del personal que labora en la empresa lo que da origen a que los controles internos se ejerzan dentro de la organización pues los mismos se convertirán en el punto de partida para fomentar la eficiencia, eficacia, y efectividad que realiza la institución.

En el ámbito de la Gestión Financiera debemos diferenciar la Gestión Financiera a corto y largo plazo, a continuación mencionaremos la diferencia de cada una.

2.2.14.1 La Gestión Financiera de Corto Plazo

Actúa sobre procesos fundamentales en la empresa, principalmente se ocupa de la gestión de la recolección de ingresos, la realización de pagos, el cubrimiento del déficit de corto plazo, el presupuesto de las necesidades de efectivo, la inversión de excedentes de tesorería y la administración de los riesgos asociados a estas operaciones.

Los responsables de la Gestión Financiera de Corto Plazo mantienen contacto diario y directo con los mercados financieros, en consecuencia debe gestionar las relaciones con los bancos comerciales, los bancos de inversión, firmas comisionistas de bolsa, tenedores de deuda y accionistas, entre otros. En el normal desarrollo de las operaciones participa activamente en la gestión de proveedores y clientes en coordinación con las áreas responsables de estos al interior de la organización tales como producción, compras, mercadeo y ventas.

La Gestión Financiera a Corto Plazo es responsable de los procesos contables, de tesorería, auditoría, y planeación financiera de corto plazo dentro de la organización, de igual forma es directamente responsable del cumplimiento de las obligaciones fiscales de la organización como el recaudo, la declaración y el pago de impuesto.

2.2.14.2 La Gestión Financiera de Largo Plazo

Son las decisiones que preservan la continuidad del negocio en función de los objetivos y directrices de largo plazo.

Contiene las inversiones de carácter permanente que se realizan para conseguir el objetivo de la empresa, así como los financiamientos a largo plazo y el patrimonio que incluye el resultado del periodo.

2.2.15 Áreas relacionadas con la Gestión Financiera

García, M. (2003). Con el fin de determinar la viabilidad del presente trabajo investigativo se ha considerado necesario señalar cuales son las áreas relacionadas con la gestión financiera es por ello que se consideró importante mencionar que tipo de actividades y cuáles son sus implicaciones o factores que intervienen en la Gestión Financiera.

- ✓ El área de Contabilidad está encargada en el manejo de los Estados Financieros.
- ✓ El área de presupuesto Administra el movimiento de los recursos financieros que ingresan y egresan.
- ✓ El área de servicios Administrativos se dedica a la Coordinación y planeación de bienes y servicios necesarios para que las entidades funcionen, de manera tal que estos recursos estén disponibles en el momento que la organización requiera.
- ✓ La función principal de Recursos Humanos es la de diseñar, desarrollar e implementar estrategias que permitan a los empleados alcanzar objetivos, mediante el trabajo profesional y ético, desarrollado en un entorno de aprendizaje, cumplimiento de metas y bienestar.

La Gestión Financiera está íntimamente relacionada con la toma de decisiones relativas al tamaño y composición de los activos, al nivel y estructura de la financiación y a la política de dividendos, enfocándose en dos factores primordiales como la maximización de del beneficio y la maximización de la riqueza.

Para lograr estos objetivos una de las herramientas más utilizadas para que la gestión financiera sea eficaz es la Planificación Financiera, el objetivo final de esta planificación es un Plan Financiero, en el que se detalla y se describe la táctica financiera de la empresa, además se hacen previsiones al futuro basados en los diferentes indicadores financieros.

2.2.16 Optimización de cartera

La optimización de cartera, se basa en buscar la mejor manera de establecer métodos para que la cartera se mantenga en los porcentajes establecidos, cumpliendo así los objetivos y metas de las instituciones financieras.

A fin de tomar las decisiones adecuadas es necesaria una clara comprensión de los objetivos que se pretenden alcanzar, debido a que el objetivo facilita un marco para una óptima toma de decisiones financieras

2.2.17 Indicadores

Hernández & Rodríguez, (2011). “Los indicadores permiten una evaluación continua, por comparación entre lo planteado y lo realizado.

Según el concepto se pudo definir: Los indicadores son instrumentos que permite medir, evaluar, comprar cuantitativamente y cualitativamente después de un determinado tiempo o posición relativa, para lo cual, es necesario tomar como base a la meta plantada al inicio de las actividades.

Los indicadores muestran los resultados obtenidos después de un tiempo determinado, generalmente es recomendable realizar evaluaciones a corto plazo para tener un control favorable sobre la situación dada, de ahí su importancia, ya que permite predecir y actuar de acuerdo a las necesidad que tenga la empresa, para tomar decisiones sobre la situación dada es necesario tener como base el resultado positivo o negativo de las actividades.

2.2.16.1 Indicadores de gestión.

El objetivo de los indicadores de gestión es medir cuantitativamente o cualitativamente el desempeño de los diferentes departamentos de la empresa, los responsables de las operaciones utilizan diferentes instrumentos y parámetros para evaluar los avances o desviaciones existentes. En otras palabras, el principal objetivo de los indicadores de gestión es medir cuantitativamente el desempeño de la empresa con relación a las variables de la meta. El índice señala el cumplimiento o desviación de los objetivos, para lo cual se deberá tomar diferentes acciones correctivas que ayude a direccionar el rumbo de las actividades según la misión para la que fue creada la empresa y así cumplir con los propósitos de la empresa.

TABLA 1: Índices de Gestión más Utilizados

Tipo de Indicadores	Índice
Indicadores de Eficacia: El indicador de eficacia evalúa el grado de cumplimiento de los objetivos y metas alcanzados por una empresa.	Eficacia: $\frac{\text{Resultado Alcanzado}}{\text{Resultado Esperado}}$
Indicadores de Eficiencia: Mide la capacidad de lograr las metas trazadas con mayor precisión en menor tiempo y con la utilización de recursos mínimos.	Eficiencia: $\frac{((\text{Resultado Alcanzado} / \text{Costo Alcanzado}) * \text{Tiempo Alcanzado})}{((\text{Resultado Esperado} / \text{Costo Esperado}) * \text{Tiempo Alcanzado})}$
Indicadores de Efectividad: El indicador de efectividad mide el grado en el cual se logran los requerimientos de resultado en el trabajo.	Efectividad = $(\text{Meta lograda} / \text{Meta Programada}) * 100$

Fuente: Hernández & Rodríguez, (2011)

Elaborado por: Alexis Yugcha

2.2.18 Análisis Financiero

Molina, A. (2015). El análisis Financiero es el estudio que se realiza a los estados Financieros de una institución, con el objetivo de identificar fortalezas y debilidades de

la institución de naturaleza financiera, es una herramienta matemática - financiera en la cual se pretende analizar, identificar, interpretar y comparar la información financiera que presenta una institución a fin de determinar la eficiencia que muestra la Administración.

El análisis financiero es el proceso que consiste en la aplicación de herramientas y técnicas analíticas a los estados y datos financieros, con el fin de obtener de ellos medidas y relaciones que son significativas y útiles para la toma de decisiones.

2.3 MARCO CONCEPTUAL

2.3.1 Cooperativa

Ley de Economía Popular y Solidaria (2011) Son cooperativas, las organizaciones económicas solidarias, constituidas como sociedades de derecho privado, con finalidad social y sin fin de lucro, auto gestionadas democráticamente por sus socios que, unen sus aportaciones económicas, fuerza de trabajo, capacidad productiva y de servicios, para la satisfacción de sus necesidades económicas, sociales y culturales, a través de una empresa administrada en común, que busca el beneficio inmediato de sus integrantes y mediato de la comunidad.

En su actividad y relaciones, se sujetarán a los Valores y Principios Cooperativos, aprobados por la Alianza Cooperativa Internacional y su Declaración de Identidad

2.3.2 Políticas de los créditos

Lawrence J Gitman (2007) Son todos los lineamientos técnicos que utiliza el gerente financiero de una empresa, con la finalidad de otorgar facilidades de pago a un determinado cliente. La misma que implica la determinación de la selección de crédito, las normas de crédito y las condiciones de crédito. La política de crédito de una empresa da la pauta para determinar si debe concederse crédito a un cliente y el monto de éste. La empresa no debe solo ocuparse de los estándares de crédito que establece, sino también de la utilización correcta de estos estándares al tomar decisiones de crédito. Deben desarrollarse fuentes adecuadas de información y métodos de análisis de crédito.

Cada uno de estos aspectos de la política de crédito es importante para la administración exitosa de las cuentas por cobrar de la empresa. La ejecución inadecuada de una buena política de créditos o la ejecución exitosa de una política de créditos deficientes no producen resultados óptimos.

2.3.3 Gestión

Rementeria (2008). Es la “actividad profesional tendiente a establecer los objetivos y medios de su realización, a precisar la organización de sistemas, a elaborar la estrategia del desarrollo y a ejecutar la gestión del personal”.

2.3.4 Morosidad

López, R. (2006). En términos generales, la morosidad es la cualidad de moroso, la situación jurídica en la que un obligado se encuentra en mora, siendo ésta el retraso en el cumplimiento de una obligación, de cualquier clase que ésta sea, aunque suele identificarse principalmente con la demora en el pago de una deuda exigible.

2.3.5 Cobranza

Dávalos, N. (2002), la cobranza es la recuperación de los fondos y valores a la prestación de bienes o efectos que los representan para su pago de cualquier obligación, factura o documento válido para su ejecución en el lugar en que son pagaderos.

2.3.6 Políticas de cobranzas

Cupelli, R. (2005), son los procedimientos adoptados para la recuperación de las cuentas pendientes cuando estas vencen, la eficacia de estas políticas son evaluadas parcialmente, tomando en cuenta el nivel de gasto por cuentas incobrables este nivel está ligado tanto a las políticas de cobranza como a la concesión de crédito, estas políticas incluyen cartas, llamadas telefónicas, visitas personales y de acción legal.

2.3.7 Estrategias de Cobranzas

Weston Fred, B. (1999), son reglas, normas que deben establecerse con el objetivo de guiar la cobranza mediante la correcta aplicación de los procedimientos y técnicas, este comentario implica el establecer un sistema planificado de cobranza y recuperación de cartera vencida en la que se tome en cuenta el manejo rutinario de dichas cuentas en gestión y el manejo especial, es decir un sistema flexible y adaptable de cobranzas.

2.3.8 Mora

Es el retraso en el cumplimiento de una obligación de cualquier clase, aunque normalmente se refiere a retrasos en el pago de una deuda exigible.

2.3.9 Optimizar

Quiere decir buscar mejores resultados, más eficacia o mayor eficiencia en el desempeño de alguna tarea. También es un proceso mediante el cual el ser humano tiende siempre a buscar la manera de obtener el mayor rendimiento posible empleando la mínima cantidad de recursos, o reduciendo costos que puedan calificarse de innecesarios. En este sentido, para que algo sea rentable, siempre se tiende a buscar la forma de optimizar los recursos de que se dispone para, además, asegurar la sustentabilidad de la actividad económica.

2.3.10 Cartera

Es el conjunto de documentos que amparan los activos financieros o las operaciones de financiamiento hacia un tercero y que el tenedor de dicho documento o cartera se reserva el derecho de hacer valer las obligaciones estipuladas en su texto.

2.3.11 Eficiencia

Munch, L. (2009) Se refiere a hacerlas cosas bien. Es lograr los objetivos satisfaciendo los requerimientos del producto o servicio en términos de cantidad y tiempo.

2.3.12 Estrategia

Munch, L. (2009). Las estrategias son cursos de acción general o alternativas, que muestran la dirección y el empleo general de los recursos y esfuerzos, para lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas.

2.3.13 Diagnóstico organizacional

Chiavenato, I (1994). Es el levantamiento de datos sobre una organización para definir e interpretar cuales son los problemas y fragilidades de la organización para que puedan ser remediados y solucionados.

2.4 IDEA A DEFENDER

Con el Diseño de un Modelo de Gestión Financiera se podrá optimizar la recuperación de cartera mejorando así de manera eficiente y eficaz la liquidez y solvencia de la cooperativa.

2.5 VARIABLES

2.5.1 Variable Independiente

Diseño de un modelo de Gestión Financiera

2.5.2 Variable Dependiente

Optimizar la Recuperación de Cartera

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

En la ejecución de la presente investigación se utilizó un enfoque mixto, es decir; cualitativo y cuantitativo. Cualitativo porque la orientación se centró en la comprensión del problema, objeto de estudio, la observación fue naturalista en donde la cooperativa va hacer analizada intrínsecamente, es decir la investigación va hacer interna.

El Método cualitativo consiste en descripciones detalladas de situaciones, eventos, personas, interacciones y comportamientos que son observables. Incorpora lo que los participantes dicen, sus experiencias, actitudes, creencias, pensamientos y reflexiones tal como son expresadas por ellos mismos y no como uno los describe.

El Método Cuantitativo está orientado a la comprobación de la investigación, la misma que tiene un enfoque universal donde busco las causas del problema de una manera fragmentaria.

La investigación cuantitativa trata de determinar la fuerza de asociación o correlación entre variables, la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra para hacer inferencia a una población de la cual toda muestra procede.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

3.2.1 Investigación de campo

Se aplicó este tipo de investigación en el lugar mismo donde se están generando los acontecimientos en base a la entrevista y observación para de esta manera determinar la forma actual de obtener la información dentro de la cooperativa y verificar si los datos obtenidos son veraces y contribuirán en la toma de decisiones.

Lo que nos permitirá un conocimiento más a fondo de la investigación, para manejar los datos con más seguridad y poder soportar diseños exploratorios, descriptivos y

experimentales, y crear una situación de control en la cual se manipule una o más variables dependientes, e introducir determinadas variables de estudio manipuladas, para controlar el aumento o disminución de esas variables y sus efecto en las conductas observadas.

Es importante recoger los datos directamente, es decir; de la realidad para que su valor permita cerciorar las verdaderas condiciones en las que se ha obtenido los mismos y pueda facilitar su revisión o modificación en casos de surgir dudas.

3.2.2 Investigación bibliográfica

Necesariamente se analizó la información proporcionada por los libros, tesis de grado, base legal, diagnóstico y análisis institucional etc., con la finalidad de conocer las contribuciones específicas y legales estudiadas y relacionadas comparando, analizando, diferenciando, proyectando y mirar el comportamiento actual de la gestión y prevención de la cartera de la cooperativa.

Es importante recolectar, seleccionar, analizar y presentar resultados coherentes, utilizando procedimientos lógicos y mentales de toda investigación que es análisis, síntesis, deducción, inducción.

Se recopiló información adecuada de datos que permitan redescubrir hechos, y orientarnos a la realidad de la Cooperativa.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

Desde la aplicación metodológica ya descrita, se logró conocer las opiniones de los encuestados, a partir de sus diferentes niveles de participación social.

La población o universo que se consideró en el trabajo de titulación fue de 5 personas que son: el gerente, contador, jefe de crédito, cajeros.

TABLA 2: Población

POBLACIÓN	NÚMERO
GERENTE	1
CONTADOR	1
JEFE DE CRÉDITO	1
CAJEROS	2
TOTAL	5

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Alexis Yugcha

Las encuestas se realizaron a 5 funcionarios de la Cooperativa incluyendo al Sr. Gerente y 1 entrevista al Sr. Gerente, Para la realización de este proyecto.

3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.4.1 Métodos

Para realizar una investigación más certera se aplicó los diferentes métodos de investigación, a continuación se presentan los métodos que se utilizó en la presente investigación.

3.4.1.1 Método inductivo.

La inducción permite pasar del conocimiento de casos particulares a un conocimiento más general, por lo cual se inicia con la observación, ya que se utilizó como un proceso de conocimiento del comportamiento de cada departamento y sacar conclusiones generales de la entidad financiera. Además, se analizó la entrevista, encuestas, lo cual, permitió conocer el desempeño laboral y la gestión de cooperativa.

3.4.1.2 Método deductivo.

El método deductivo permitió establecer un esquema general a seguir en la investigación, la misma que ayudó a obtener los datos precisos para la elaboración del Modelo de Gestión Financiera de la COAC Sudamérica Ltda.

3.4.1.3 Método analítico.

El método analítico permitió analizar los factores internos y externos con el fin de identificar los obstáculos que impide al desarrollo de las operaciones de la COAC y trazar planes de acciones que permita un crecimiento adecuado según la industria.

3.4.1.4 Método Histórico

Mediante este método se puede analizar la trayectoria de la teoría, la existencia de la mora, además el requerimiento de la información por parte de los clientes a través de los diferentes años.

3.4.2 Técnicas de la Investigación

Las técnicas que se utilizaron para desarrollar la investigación son los siguientes: encuestas, entrevistas.

3.4.2.1 Encuesta.

La encuesta permitió recolectar opiniones de los empleados sobre: indicadores financieros, la existencia de un Modelo de Gestión Financiera, Los empleados encuestados fueron todos los miembros de la Cooperativa, para lo cual, fue necesario estructurar una encuesta sencilla y fácil de interpretar.

3.4.2.2 Entrevista.

La entrevista ayudó a conocer criterios del gerente sobre la Gestión Financiera, morosidad, indicadores financieros, otorgamientos de créditos y el liderazgo. Lo que contribuyó en la identificación de las características de la entidad financiera y contar con una información relevante para el diseño del Modelo de Gestión Financiera.

3.4.3 Instrumentos

3.4.3.1 Fichas.

Las fichas se usaron para registrar los apuntes y resumir los datos de las fuentes bibliográficas o no bibliográficas. La ficha se utilizó como un instrumento para realizar el trabajo de investigación, ya que permitió registrar datos de las obras, definiciones, opiniones, resúmenes, síntesis, entre otros.

3.4.3.2 Documentos electrónicos.

Los documentos electrónicos me ayudaron en el soporte material para la elaboración del Modelo de Gestión Financiera y en la lectura e interpretación de los datos a mayor velocidad.

3.4.3.3 Cuestionarios.

El cuestionario permitió formular una serie de preguntas. Uno de los objetivos del cuestionario fue recabar la información ineludible de los encuestados. Una vez realizada las encuestas se procedió a realizar un análisis estadístico de las respuestas o datos recopilados.

3.5 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Parámetros en el estudio de mercado.

Para la investigación de mercado se realizó una encuesta: Encuesta para los empleados de la COAC con el propósito de saber sus conocimientos sobre la Gestión Financiera y si existe y aplican un Modelo o Manual de Gestión Financiera para las operaciones que a diario realizan.

ENCUESTA PARA LOS EMPLEADOS

1. ¿Existe en la Cooperativa un Modelo de Gestión Financiera que permita optimizar la Recuperación de Cartera?

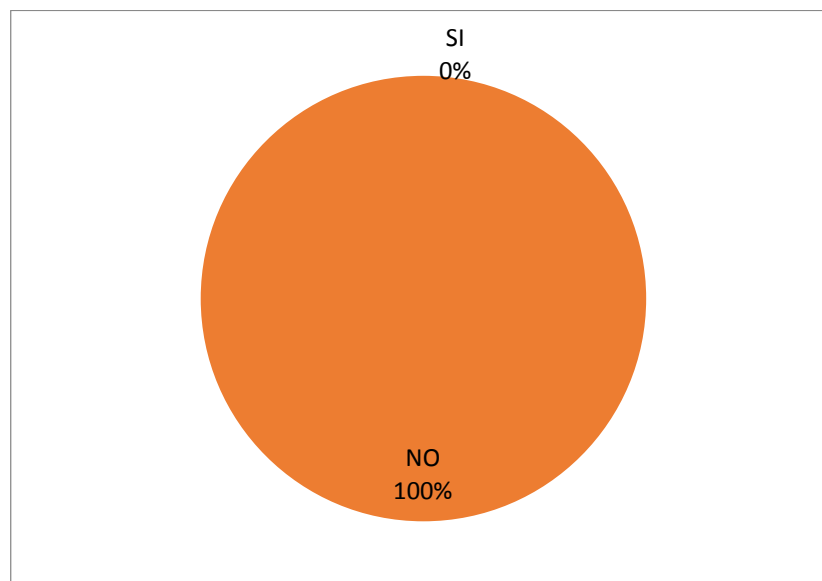
TABLA 3: Existencia de un Modelo de Gestión Financiera

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	0	0
NO	5	100
Total	5	100

Fuente: Encuesta a los empleados de la COAC, 2016.

Elaborado por: Alexis Yugcha

Gráfico 3: Existencia de un Modelo de Gestión Financiera



Fuente: Tabla No. 03

Elaborado por: Alexis Yugcha

INTERPRETACIÓN:

Con la encuesta realizada se pudo conocer que no existe un Modelo de Gestión Financiera, lo que afirma la idea a defender anteriormente planteada.

2. ¿Considera usted que se deben mejorar las políticas y procedimientos para otorgar un crédito?

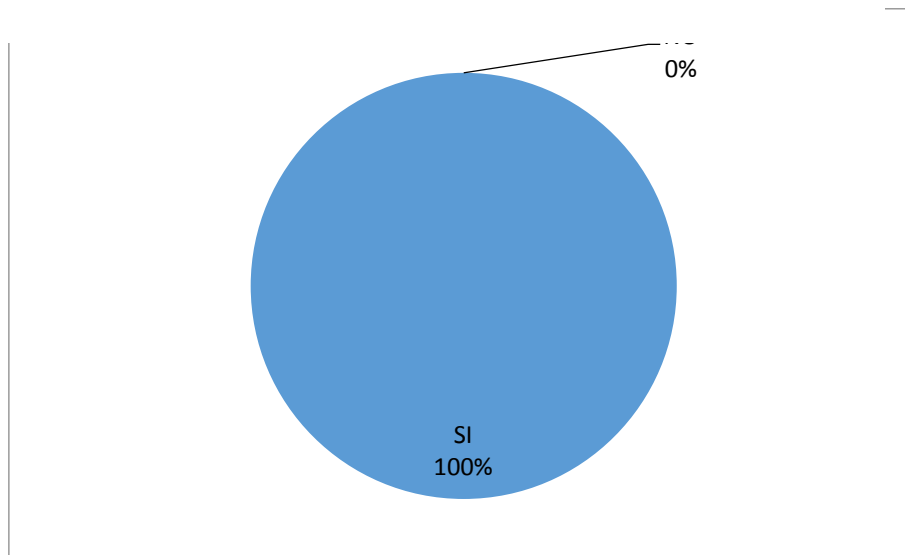
TABLA 4: Mejorar políticas y procedimientos para otorgar un crédito

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	5	100
NO	0	0
Total	5	100

Fuente: Encuesta a los empleados de la COAC, 2016.

Elaborado por: Alexis Yugcha

Gráfico 4: Mejorar políticas y procedimientos para otorgar un crédito.



Fuente: Tabla No. 04

Elaborado por: Alexis Yugcha

INTERPRETACIÓN:

Los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los empleados acerca de que si en la Cooperativa se debe mejorar las políticas y procedimientos para otorgar un crédito, en su totalidad responde que sí y esto afirma la necesidad de realizar un estudio acerca de este problema.

3. ¿Conoce los Indicadores Financieros que guíen la Gestión Financiera?

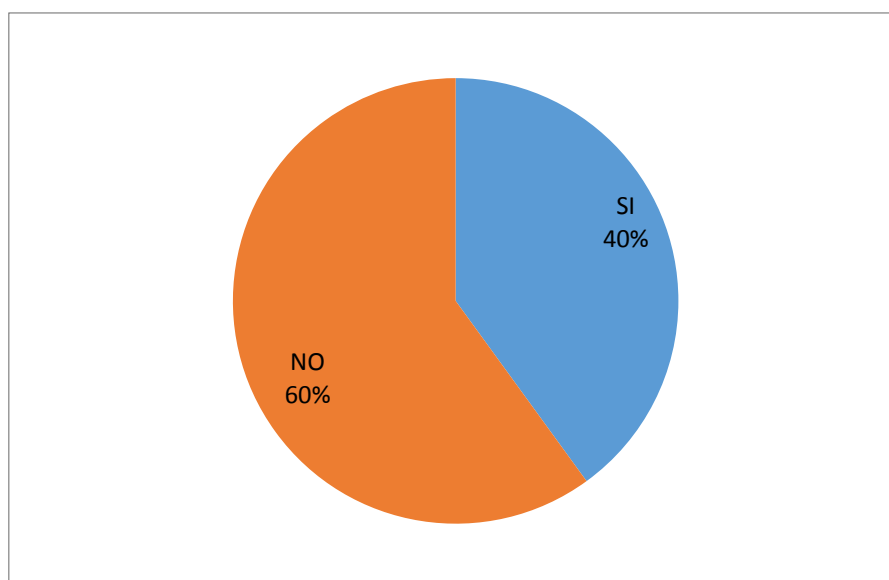
TABLA 5: Conocimiento de los Indicadores Financieros

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	2	40
NO	3	60
Total	5	100

Fuente: Encuesta a los empleados de la COAC, 2016.

Elaborado por: Alexis Yugcha

Gráfico 5: Conocimiento de los Indicadores Financieros



Fuente: Tabla No. 05

Elaborado por: Alexis Yugcha

INTERPRETACIÓN:

Al consultar a los empleados si conocen los Indicadores Financieros que guíen la Gestión Financiera, el 40% responde que sí, mientras que el 60 % responde que no conoce sobre los Indicadores Financieros, llegando a la conclusión de que se deberá profundizar un amplio conocimiento en cuanto a los Indicadores Financieros.

4. ¿Se han aplicado políticas para controlar la morosidad?

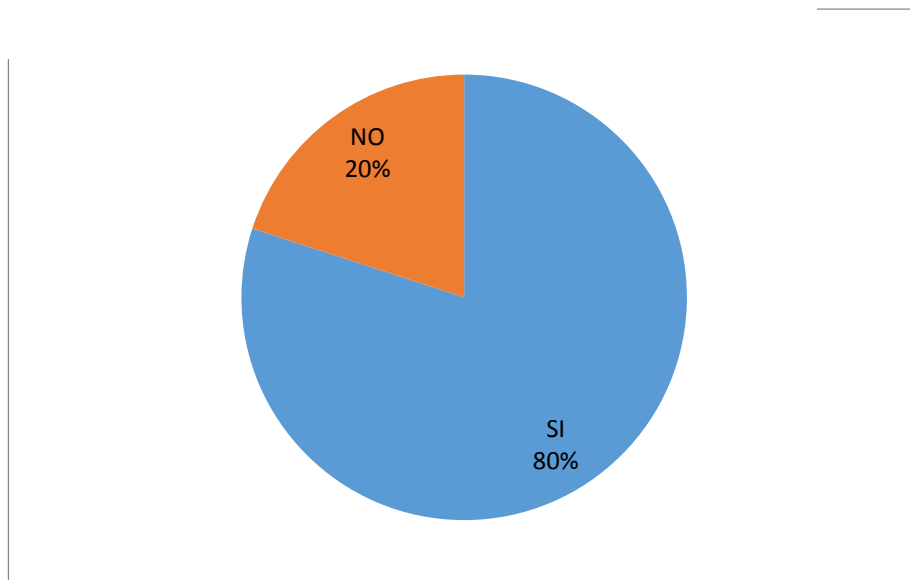
TABLA 6: Políticas para controlar la Morosidad

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	4	80
NO	1	20
Total	5	100

Fuente: Encuesta a los empleados de la COAC, 2016.

Elaborado por: Alexis Yugcha

Gráfico 6: Políticas para controlar la Morosidad



Fuente: Tabla No. 06

Elaborado por: Alexis Yugcha

INTERPRETACIÓN:

Al aplicar la encuesta el 80 % responde que si se han aplicado políticas para controlar la morosidad, mientras que el 20% responde que no se han aplicado políticas, por lo que existe la necesidad de profundizar más conocimientos sobre las políticas para controlar la morosidad.

5. ¿Con que frecuencia se informa por parte del Departamento Financiero sobre los niveles de morosidad?

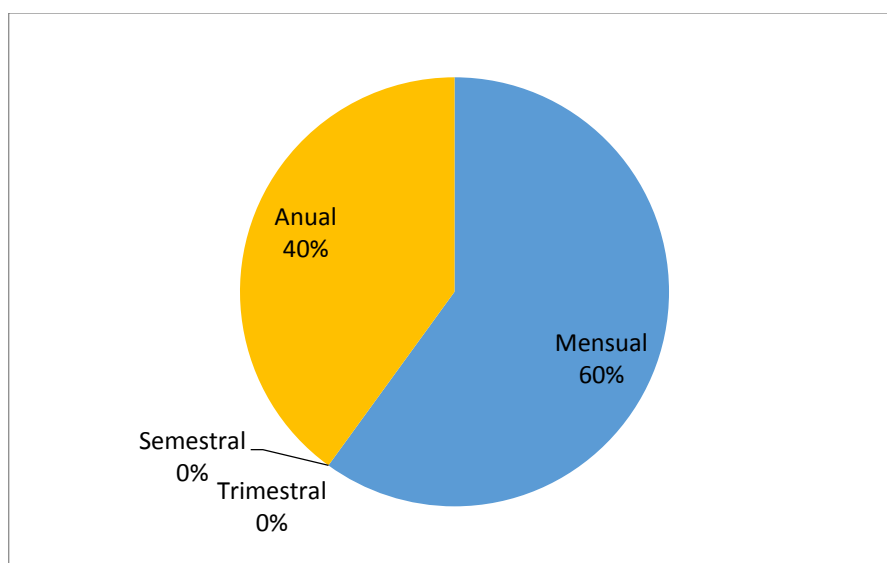
TABLA 7: Frecuencia de Niveles de Morosidad

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Mensual	3	60
Trimestral	0	0
Semestral	0	0
Anual	2	40
Total	5	100

Fuente: Encuesta a los empleados de la COAC, 2016.

Elaborado por: Alexis Yugcha

Gráfico 7: Frecuencia de Niveles de Morosidad



Fuente: Tabla No. 07

Elaborado por: Alexis Yugcha

INTERPRETACIÓN:

Según la encuesta aplicada se obtiene como resultado que el 60% dice que mensualmente se informa sobre el nivel de morosidad, mientras que el 40% dice que se informa al final de cada año sobre el nivel de morosidad, así también nadie conoce si se informa trimestral o semestralmente. Por lo que se debe realizar un estudio sobre este punto.

6. ¿El personal del Departamento financiero conoce por escrito sobre las funciones que deben desempeñar según su cargo?

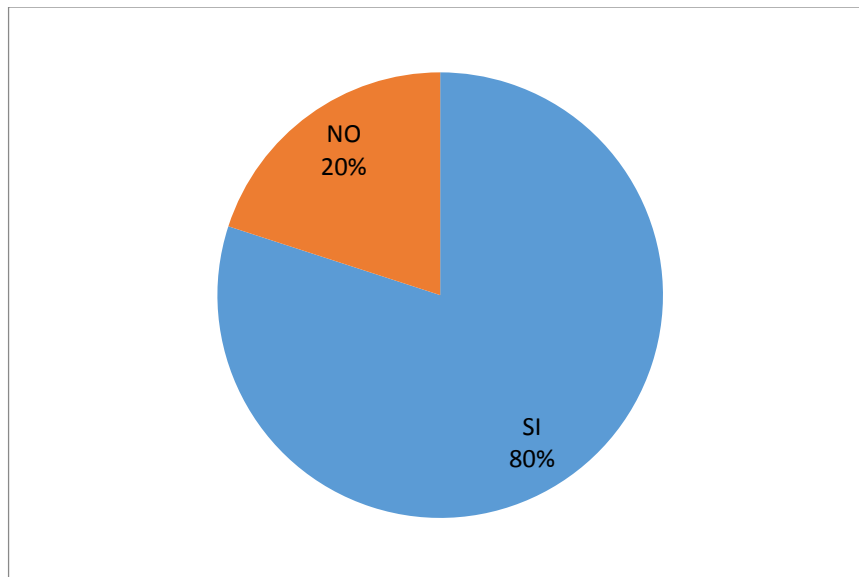
TABLA 8: Conocimiento de Funciones Diarias

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	4	80
NO	1	20
Total	5	100

Fuente: Encuesta a los empleados de la COAC, 2016.

Elaborado por: Alexis Yugcha

Gráfico 8: Conocimiento de Funciones Diarias



Fuente: Tabla No. 08

Elaborado por: Alexis Yugcha

INTERPRETACIÓN:

De acuerdo a la encuesta aplicada el 80 % responde que si conocen por escrito las funciones que deben desempeñar, mientras que el 20% dice no conocer por escrito sus funciones a realizar, por lo cual surge la necesidad de realizar un estudio del porque no existe comunicación con todo el personal.

7. ¿Para la toma de decisiones, cree usted que debe mejorar la información acerca de la situación actual y futura de la Cooperativa?

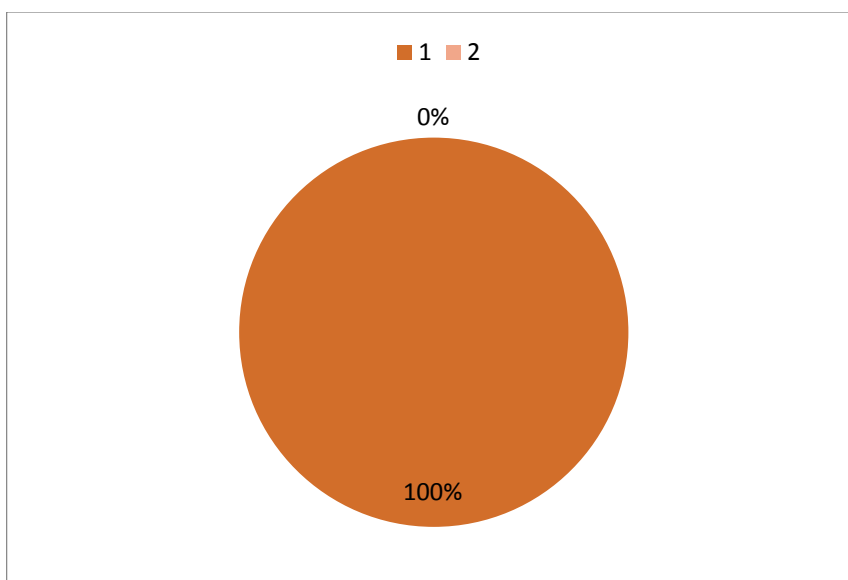
TABLA 9: Mejorar la Información

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	5	100%
NO	0	0%
Total	5	100%

Fuente: Encuesta a los empleados de la COAC, 2016.

Elaborado por: Alexis Yugcha

Gráfico 9: Mejorar la Información



Fuente: Tabla No.09.

Elaborado por: Alexis Yugcha

INTERPRETACIÓN:

Podemos observar que el 100% de los encuestados comentaron que para la toma de decisiones, si se debe mejorar la información acerca de la situación actual y futura de la Cooperativa.

Entrevista aplicada al Sr. Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sudamérica Ltda.

ENTREVISTA AL SR. HECTOR VINICIO TENESACA GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUDAMÉRICA LTDA.

Se efectuó la entrevista al gerente para recopilar la información complementaria que permita conocer e interpretar la gestión financiera que viene efectuando la administración.

1. ¿Existe un Modelo de Gestión Financiera? En caso de haberlo ¿cuál es?

Actualmente en la Cooperativa por ser una institución con poco tiempo de funcionamiento no cuenta con un Modelo de Gestión Financiera.

2. ¿Un Modelo de Gestión Financiera puede lograr eficacia en la Gestión Financiera? ¿Por qué?

Sí, porque ayudaría a Gestionar nuevas propuestas que serán para el mejoramiento de la Cooperativa.

3. ¿Cuál es el índice de Morosidad? Y a su criterio ¿Cuáles son las razones?

Actualmente la Cooperativa se encuentra con un índice de morosidad que es del 13,5%.

Razones:

Situación crítica en la Economía, que genera falta de dinero para que los socios puedan cumplir con sus obligaciones.

La falta de fuentes de empleo.

Por parte de la Cooperativa una razón sería la mala colocación de los créditos.

4. ¿Qué gestión está realizando la Cooperativa para en un momento determinado enfrentar un alto índice de morosidad?

Actualmente se está llegando a acuerdos con los clientes mediante el centro de mediación, para que puedan cancelar sus créditos en mora, también se procede a realizar los respectivos trámites legales en caso de que no cancelen los créditos.

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

Sí.

Extender a sus Domicilios Notificaciones

Realizar los respectivos trámites legales con el asesor jurídico de la cooperativa.

6. ¿Cuál es la frecuencia del Reporte de Morosidad?

Por mi parte solicito un reporte de morosidad diario, posteriormente mensual y semestral para ir verificando la morosidad existente.

7. ¿Cree usted que se requiere con frecuencia la información sobre la morosidad para que pueda tomar las debidas soluciones?

Sí, porque mediante la oportuna información del porcentaje de morosidad se podrá tomar decisiones, caso contrario seguirá aumentando la morosidad.

8. ¿La Gestión Presupuestaria es eficiente? ¿Por qué?

Si, esta depende directamente de la Gestión Financiera y Control, la elaboración de esta Gestión a través de todos los requerimientos de las diferentes direcciones y la ejecución esta relacionadas directamente en la Dirección Financiera con cada una de las direcciones, esto es manejada de manera eficiente en función de los planteamientos que se tiene hecho en el presupuesto.

9. ¿Cree usted que se debe mejorar la información acerca de la gestión presupuestaria para poder tomar decisiones? En caso de ser afirmativa ¿qué aspectos debe mejorar?

Efectivamente. Si no hay una información adecuada se pueden quedar proyectos importantes o que sin embargo de contar con presupuesto no se los está ejecutando, entonces si es importante que se realice el control en la información.

Aspectos:

Información sobre el capital disponible para créditos

Información sobre los ingresos y gastos

10. ¿Cuál es el procedimiento para otorgar un crédito?

El procedimiento que se aplica actualmente en la Cooperativa es:

1. Apertura de cuenta del socio
2. Solicitud de documentos del socio
3. Revisar la documentación
4. Revisar mediante el buró de créditos su nivel de endeudamiento.
5. Revisar y verificar las garantías presentadas por el socio.
6. Realizar la inspección respectiva
7. Análisis de la carpeta (comité de créditos)
8. Aprobar o negar el crédito.

3.6 VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER

En consideración a las preguntas 1 de la encuesta aplicada a los Empleado y la pregunta 1 de la entrevista aplicada al Gerente de la cooperativa podemos afirmar que el diseño de un modelo de gestión financiera, permitirá optimizar la recuperación de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sudamérica Ltda. de la ciudad de Riobamba en el periodo 2016., de este modo podemos decir que la idea inicial sobre el supuesto del trabajo de investigación se ha cumplido, posteriormente, también se verificara la idea a defender mediante el Sistema Perlas.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 TÍTULO

“Modelo de gestión financiera para optimizar la recuperación de cartera de la Cooperativa de ahorro y crédito Sudamérica Ltda. de la ciudad de Riobamba en el período 2016”.

4.1.1 Introducción

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sudamérica Ltda.”, no cuenta con una cultura de gestión financiera, por lo cual se ha tenido dificultades al no poder cumplir correctamente con los objetivos y metas que se han propuesto por falta de orientación a los funcionarios de la Institución, generando tropiezos en el crecimiento de la cooperativa.

El desarrollar una propuesta de gestión financiera a nivel nacional, mediante un modelo de mayor eficacia permitirá transmitir de forma precisa y oportuna la información, base principal para la toma de decisiones, adicionalmente posibilitara una relación optima e involucramiento de los objetivos con los operativos a fin de lograr el crecimiento y desarrollo Institucional deseado.

El modelo a proponer se basará en la aplicación del sistema PERLAS, con lo cual no solo se controlará la gestión financiera interna, sino que además permite la comparación de los resultados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sudamérica Ltda.”, con otras similares determinado las tendencias del sector cooperativo y las falencias o áreas problemáticas según los resultados obtenidos.

Para la aplicación del sistema PERLAS, se considera el plan único de cuentas emitido por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria con el propósito de que la cooperativa se ajuste a los reglamentos y leyes manteniendo así la información oportuna y veraz.

4.1.2 Objetivo General del Modelo de Gestión

Diseñar un modelo de gestión financiera para optimizar la recuperación de cartera de la cooperativa de Ahorro y Crédito Sudamérica Ltda. , de la ciudad de Riobamba, para el año 2016.

4.1.3 Objetivos específicos de la Propuesta

- ❖ Realizar un diagnóstico situacional de la gestión financiera en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sudamérica Ltda., mediante el análisis financiero.
- ❖ Elaborar el Marco Teórico para Fundamentar el Modelo de Gestión Financiera.
- ❖ Estructurar los procedimientos que integrarán el Modelo de Gestión Financiera propuesto para la cooperativa.
- ❖ Aplicar el Sistema PERLAS para tomar decisiones a tiempo y aprovechar las oportunidades en base a los datos que emitirá el Sistema.

4.1.4 Ámbito de aplicación

Las normas, procedimientos, y políticas se encaminarán a todas las actividades y funciones del área cobranzas y otorgamiento de crédito, los mismos que ayudarán a delimitar con toda precisión las funciones, autoridad y responsabilidades que corresponda a cada funcionario de crédito, en cada uno de los niveles, a fin de evitar la fuga de responsabilidades, maximizar la eficiencia en el desempeño de cada oficial de crédito y jefes de unidad.

4.1.5 Referencias Legales

La Cooperativa de ahorro y crédito SUDAMÉRICA Ltda. Se encuentra ubicada en la provincia de Chimborazo en el ciudad de Riobamba, y es controlada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA

El modelo de gestión Financiera integra elementos importantes como:

- ❖ Situación actual y diagnóstico de la cooperativa de ahorro y crédito Sudamérica Ltda. de la ciudad de Riobamba.
- ❖ Sistema de Monitoreo PERLAS.
- ❖ La Gestión Financiera.
- ❖ Objetivos de la gestión Financiera.
- ❖ Áreas relacionadas.
- ❖ Análisis financiero.
- ❖ Aplicación de los Indicadores según el Sistema Perlas.
- ❖ Sistema de Monitoreo Perlas.
- ❖ Planificación Financiera periodo 2016.
- ❖ Estrategias establecidas según el Sistema de Monitoreo Perlas.

4.2.1 Situación actual y diagnóstico general de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sudamérica Ltda.

4.2.1.1. Antecedentes Históricos

- ✓ La Cooperativa de Ahorro y Crédito Sudamérica Ltda., nace en respuesta a la necesidad de financiamiento que tienen las microempresas en el sector: teniendo como un objetivo principal satisfacer las necesidades económicas existentes en el sector y contribuir con el desarrollo económico, social y cultural de las comunidades.
- ✓ La COAC nace con un enfoque de apoyar a las microempresas de diferente tipo, teniendo presente que en el sector de Riobamba existen numerosas pequeñas empresas que permiten generar nuevos fuentes de trabajo, con ellos impulsa positivamente al desarrollo económico del mercado.
- ✓ En la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, el 11 de Julio del año 2010 se reúnen un grupo de personas, con el afán de constituir una entidad sin fines de lucro y en la cual se eligió a dos personas para que dirijan la reunión, es así como se da a conocer de que podemos crear una institución cuyas funciones serán de brindar una serie de productos y servicios financieros, direccionados a los sectores no atendidos y a los emprendedores.

- ✓ En la reunión que se llevó a cabo se pronuncia tres nombres para la institución, SUDAMÉRICA, LATINOAMERICA, Y MILLENIUM, de las cuales en unanimidad se quedó con la que hoy es SUDAMÉRICA LTDA.
- ✓ Aprobado y controlado por el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES), con acuerdo ministerial No. 0100-DPMIESCH-PC, con fecha del 30 de mayo del 2011 se convierte en el año de arranque de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SUDAMÉRICA LTDA.
- ✓ Actualmente la COAC Matriz se encuentra en la ciudad de Riobamba en las calles Francia y Olmedo y posteriormente en el año 2011 se crea las Sucursales en la Ciudad de Ambato en el sector de Huachi Chico.
- ✓ La Cooperativa de ahorro y crédito Sudamérica Ltda., ha tenido que competir en un mercado de numerosos competidores, pero gracias a la gestión del personal administrativo y al personal de cada departamento, han logrado sumar esfuerzos para lograr el objetivo para la que fue creado la institución financiera.

4.2.1.2. Actividad que realiza la Cooperativa

El principal negocio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sudamérica Ltda.” es la intermediación financiera a través de la concesión de préstamos que están orientados a mejorar el nivel socio-económico de los socios, la captación de los dineros del público, ya sea como depósitos a plazo fijo a la vista quien, a cambio recibirá el interés por un determinado tiempo, generar confianza a través de sus operaciones crediticias rentables y transparentes, permite que la institución se cree una imagen de liquidez y solvencia, que contribuye a un crecimiento sostenido de la misma; para la cooperativa, esto se traduce en un adecuado manejo de la liquidez, que garantice la tranquilidad de sus socios.

El ahorro sistemático permitirá al ahorrista prever el futuro, cubrir ciertas necesidades financiar proyectos como el incrementar el negocio, ampliar su vivienda, adquisición de vehículo, educación, etc.

4.2.1.3. Misión y Visión Institucional

4.2.1.3.1. Misión

Garantizar una gestión honesta y eficiente; un servicio respetuoso y cordial, brindando diversidad de productos y servicios de calidad para satisfacer necesidades de los socios, a través de un equipo joven y preparado comprometido con el mejoramiento continuo.

4.2.1.3.2 Visión

Ser una Institución Financiera reconocida por su confianza y solidez con un modelo de administración eficiente, mediante la innovación y especialización en microcréditos enfocados al apoyo de los más necesitados.

4.2.1.4 Valores y Principios Empresariales

4.2.1.4.1. Valores

Los valores son entes abstractos considerados vitales y se encuentran influenciados por la sociedad. Constituyen el hilo conductor que califica y da sentido a las actitudes humanas.

Los principales valores universalmente aceptados por el cooperativismo son:

Honestidad: Las cooperativas están obligadas a un manejo honrado, transparente y diáfano de sus recursos; sólo así pueden ganar la confianza de sus Asociados. La honestidad significa probidad y buena fe en la toma de decisiones y transparencia en la información.

Fraternidad: Es el valor ético de la especie humana que permite el sentimiento de hermandad entre todos los seres humanos y se materializa en el respeto a los demás y en el entendimiento de que todos descendemos de un tronco común y estamos unidos entre sí por la atadura biológica.

Solidaridad: Se entiende como la disposición a compartir lo que tenemos. No se trata de hacer caridad, beneficencia o filantropía o dar lo que nos sobra. Es el dar y recibir ayuda a través de la asociación. La solidaridad genera el derecho a ser ayudado y la obligación de servir a los demás.

Universalidad: Es la convicción y la seguridad de reconocer la dignidad y los derechos de todos los seres humanos, sin discriminación de raza, religión, ideas políticas, sexo, ubicación geográfica, idioma o limitaciones físicas o psicológicas, para que así la Tierra sea una gran nación en donde todos sus habitantes tienen derecho a la oportunidad y la participación. La universalidad es el valor que materializa el principio de la gestión democrática en la medida en que crea los espacios de participación, análisis y discusión en forma sincera, franca, abierta y positiva.

Participación: Sólo en la medida en que todos y cada uno de los Asociados en forma organizada, seria, responsable y consciente, participen en la toma de decisiones y en el control democrático, la entidad cooperativa puede lograr sus objetivos. La participación conlleva: apoyar, colaborar, ser leales, exigir, informarse e impulsar todo cuanto sea necesario y conveniente para la consolidación del sistema cooperativo.

Pertenencia: La realización de una vida se logra mediante la apropiación de los anhelos y necesidades de los seres que nos necesitan, para luchar por ellos en todo momento, superando las adversidades y contratiempos, y evitando el desfallecimiento para hacerlos realidad. Así se adquiere una disciplina permanente de servicio que transforma al ser humano en líder y héroe y lo eleva sobre la colectividad.

Superación: Es un afán permanente de la especie humana el ser cada día mejor para servir más a las personas, y que lleva a un deseo de buscar la perfección mediante el amor por la sabiduría y la práctica de la solidaridad.

4.2.1.4.2 Principios

Como toda organización de su naturaleza, Sudamérica Ltda., es una cooperativa autónoma de personas que se han unido voluntariamente para hacer frente a sus

necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y controlada democráticamente.

Los principios son normas objetivas que definen el accionar e invitan a seguir un comportamiento en la gestión de la Cooperativa, conservando coherencia con lo planteado en la Misión y la Visión.

Sudamérica Ltda., se acoge a los principios cooperativos definidos por la Alianza Cooperativa Internacional (ACI) para el movimiento cooperativo universal:

Administración democrática: Todos somos responsables. Las cooperativas son entidades de autoayuda, controladas democráticamente por sus Asociados, quienes participan activamente en la definición de las políticas y en la toma de decisiones. Los Asociados elegidos para cargos de representación responden ante todos los miembros.

Cooperación entre cooperativas: La unión hace la fuerza. Las cooperativas sirven eficazmente a sus Asociados y al movimiento cooperativo, trabajando unidas por medio de estructuras locales, regionales, nacionales e internacionales.

Afiliación voluntaria y abierta: Juntos llegamos lejos. Las cooperativas son organizaciones voluntarias, abiertas a todas las personas capaces de utilizar servicios y dispuestas a aceptar la responsabilidad de su afiliación, sin discriminación social, política, religiosa, de sexo o de cualquier otra índole, y con sujeción al Estatuto y los Reglamentos.

Autonomía e Independencia: Colaboración con independencia. Las cooperativas son entidades administradas por sus Asociados. Si entran en acuerdos con otras organizaciones o reciben recursos de fuentes externas, lo hacen en términos que aseguren el control democrático por parte de sus miembros y mantengan la autonomía de la cooperativa.

Formación, capacitación y divulgación: Construyendo el futuro. Las cooperativas brindan educación a sus Asociados, a sus dirigentes electos, gerentes y empleados, mediante programas de formación humana y capacitación, de tal forma que puedan

contribuir eficazmente a su desarrollo. Las cooperativas informan al público en general, particularmente a jóvenes y creadores de opinión, acerca de la naturaleza y beneficios del cooperativismo.

Compromiso con la comunidad: Trabajamos con la comunidad. Las cooperativas trabajan para el desarrollo sostenible de sus comunidades, por medio de políticas respaldadas por sus Asociados.

Participación económica de los Asociados: Con el esfuerzo de todos. Los Asociados contribuyen de manera equitativa al crecimiento patrimonial de las cooperativas y participan democráticamente en su control.

4.2.1.5 Objetivos

4.2.1.5.1. General

Impulsar el mejoramiento de la calidad de vida, con una atención oportuna para satisfacer sus necesidades.

4.2.1.5.2. Específicos

- ❖ Coordinar un trabajo organizado y estratégico a fin de que los socios de la organización puedan integrarse de manera eficaz a las diferentes actividades que emprenda como tal.
- ❖ Educar a cada uno de sus socios en diferentes áreas como: en lo social, cultural, económico, intelectual, en especial en lo concerniente a cooperativismo.
- ❖ Crear servicios adicionales a los ya existentes.

4.2.1.5.3. Objetivos Estratégicos

- ❖ Capacitar a sus socios, Empleados y Directivos acorde a las necesidades.
- ❖ Ampliar las líneas de productos existencias
- ❖ Apuntar hacia la creación de nuevas fuentes de empleo.
- ❖ Mejorar la atención al público

- ❖ Contar con una Cartera de crédito de 2 millones de dólares
- ❖ Atender con nuestros productos y servicios a 5.000 socios
- ❖ Reducir costos operativos.
- ❖ Implementar sistemas de control de riesgos financieros.
- ❖ Ampliar la imagen positiva y de confianza en los socios y sociedad en general.

4.2.1.6. Estructura organizacional actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sudamérica Ltda.”

Gráfico 10: Organigrama Estructural



Fuente: Coac. Sudamérica 2015.

Elaborado por: Alexis Yugcha.

4.2.1.7. Base Legal

La cooperativa de ahorro y crédito Sudamérica Ltda., se encuentra bajo el régimen de economía popular y solidaria:

Constitución de la República (2008), que, el artículo 283 de la Constitución de la República, establece que el sistema económico es social y solidario y se integra por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria y las

demás que la Constitución determine, la economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios.

Que, el artículo. 309 de la Constitución de la República señala que el sistema financiero nacional se compone de los sectores público, privado y del popular y solidario; Que, el artículo 311 de la misma Constitución señala que el sector financiero popular y solidario se compondrá de cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, cajas de ahorro y que las iniciativas de servicios del sector financiero popular y solidaria y de las micro, pequeñas y medianas unidades productivas, recibirán un tratamiento diferenciado y preferencial del Estado, en la medida en que impulsen el desarrollo de la economía popular y solidaria;

Que, el artículo 319 de la Constitución de la República establece que se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresas públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas.

LEY ORGÁNICA DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA Y DEL SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO, (2011)

Título I

Del Ámbito, Objeto y Principios

Art. 1.- Definición.- Para efectos de la presente Ley, se entiende por economía popular y Solidaria a la forma de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital.

Art. 2.- Ámbito.- Se rigen por la presente ley, todas las personas naturales y jurídicas, y demás formas de organización que, de acuerdo con la Constitución, conforman la

economía popular y solidaria y el sector Financiero Popular y Solidario; y, las instituciones públicas encargadas de la rectoría, regulación, control, fortalecimiento, promoción y acompañamiento.

Estatutos y reglamentos de la cooperativa, como marco jurídico.

4.2.2. Consejo mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito

En el año de 1990 el Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito (WOCCU), entidad que promueve el crecimiento sustentable de las cooperativas de ahorro y crédito y otras cooperativas financieras en todo el mundo a fin de facultar a las personas para que mejoren su calidad de vida a través del acceso a servicios financieros asequibles y de alta calidad, define un sistema de indicadores financieros para la evaluación de las cooperativas, el que se le conoce con el nombre de PERLAS.

Gráfico 11: Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito



Fuente: Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito, 2009.

Elaborado por: Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito, 2009.

4.2.3 Sistema de Monitoreo PERLAS

Se han promovido varios ratios financieros y reglas empíricas para instituciones financieras en todo el mundo, pero pocos de éstos han sido consolidados en un programa de evaluación que sea capaz de medir tanto los componentes individuales como el sistema entero.

El sistema PERLAS es considerado por los funcionarios tanto administrativos como operativos, de una organización de este tipo, como un sistema para supervisar el desempeño y además como factor de comparación y evaluación de cooperativas.

El uso del sistema de evaluación PERLAS alcanza los siguientes objetivos:

✓ Herramienta de administración ejecutiva

El monitoreo del rendimiento de la cooperativa de ahorro y crédito es el uso más importante del sistema PERLAS. Está diseñado como una herramienta de administración que va más allá de la mera identificación de problemas. Ayuda a la gerencia a encontrar resoluciones significativas para deficiencias institucionales serias. Por ejemplo, el sistema PERLAS es capaz de identificar una cooperativa de ahorro y crédito con una base de capital débil, y también puede identificar las causas probables.

El uso del sistema permite a los gerentes identificar rápida y precisamente las áreas problemáticas, y hacer los ajustes necesarios antes de que los problemas se vuelvan más serios. Básicamente, PERLAS es un “sistema de alerta rápida” que genera información gerencial inestimable.

✓ Ratios y fórmulas de evaluación estandarizados

El uso de fórmulas y ratios financieros estandarizados elimina los criterios diversos utilizados por cooperativas de ahorro y crédito para evaluar sus operaciones. También establece un idioma financiero universal que todos pueden hablar y entender. El resultado puede ser una mejor comunicación que facilite una mejor comprensión de los conceptos principales junto con un compromiso con el logro de mayor uniformidad en

la calidad y fuerza de cada cooperativa de ahorro y crédito individual, con el mejoramiento de áreas operativas deficientes.

✓ **Clasificaciones objetivas y comparativas**

El uso combinado del sistema de contabilidad estandarizado con los indicadores de rendimiento de PERLAS produce un tipo de información completamente nueva: clasificaciones comparativas de cooperativas de ahorro y crédito.

Históricamente, ha sido imposible comparar una cooperativa de ahorro y crédito con otra debido a los criterios y formatos de reportaje existentes. La estandarización de información financiera elimina la diversidad y proporciona una herramienta eficaz para comparar el rendimiento de cooperativas de ahorro y crédito a nivel nacional.

Un aspecto de particular importancia de las clasificaciones comparativas de PERLAS es su objetividad. Ningún indicador cualitativo o subjetivo se incluye en las clasificaciones. Esto difiere del sistema estadounidense de CAMEL que le asigna a la gerencia una clasificación numérica basada en el juicio subjetivo global del inspector. Al evitar las evaluaciones subjetivas, es posible presentar informes objetivos a las cooperativas de ahorro y crédito que sean respaldados por información financiera tomada de sus balances generales. Este sistema de clasificación objetiva permite la discusión abierta de problemas con el consejo de administración y la gerencia. Es particularmente útil en las situaciones en que una cooperativa de ahorro y crédito recibe una clasificación baja. No se pierde tiempo con un debate entre distintos puntos de vista, y los líderes pueden enfocarse más en la búsqueda de resoluciones para los problemas que afectan sus instituciones.

✓ **Facilitar el control supervisor**

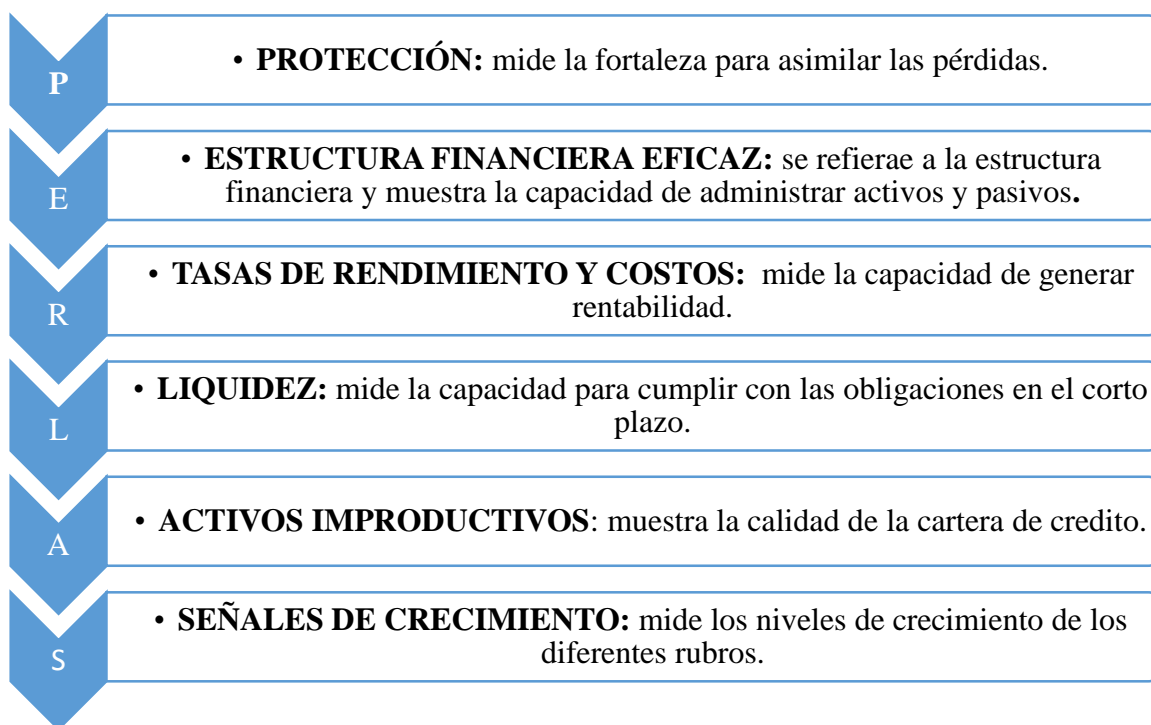
Además de su utilidad como una herramienta de administración, el sistema PERLAS proporciona un marco para una unidad supervisora, ya que se puede usar los ratios financieros claves generados por PERLAS para hacer un análisis trimestral o mensual de todas las áreas claves de las operaciones de cooperativas de ahorro y crédito.

Con la estandarización de los ratios financieros claves, todas las partes interesadas estudian la misma cosa; lo que le importa al inspector también le importa al gerente de la cooperativa de ahorro y crédito. Si se identifican errores, son relativamente fáciles de corregir y muchas veces proporcionan a la gerencia una nueva percepción acerca de sus operaciones.

4.2.3.1. Componentes de PERLAS

El sistema PERLAS tiene una diferencia única. Originalmente fue diseñado como una herramienta de administración, y luego se convirtió en un mecanismo eficaz de supervisión, cada letra del nombre “PERLAS” estudia un aspecto distinto y crítico de la cooperativa de ahorro y crédito así tenemos:

Gráfico 12: Componentes de Perlas



Fuente: Consejo Mundial de Cooperativas de ahorro y crédito 2009.

Elaborado por: Alexis Yugcha

✓ **P = Protección**

La protección adecuada de activos es un principio básico del nuevo modelo de cooperativas de ahorro y crédito. La protección se mide al:

- 1) Comparar la suficiencia de las provisiones para préstamos incobrables con el monto de préstamos morosos.
- 2) Comparar las provisiones para pérdidas de inversiones con el monto total de inversiones no reguladas.

La protección contra préstamos incobrables se considera adecuada si la cooperativa de ahorro y crédito tiene suficientes provisiones como para cubrir el 100% de todos los préstamos con morosidad mayor a 12 meses, y el 35% de todos los préstamos con morosidad de 1-12 meses.

Una protección inadecuada contra préstamos incobrables produce dos resultados indeseables: valores inflados de activos y ganancias ficticias. La mayoría de cooperativas de ahorro y crédito no desea reconocer los préstamos incobrables, y mucho menos, castigarlos contra ganancias. Esta falta de voluntad lleva a un abuso generalizado de los principios de seguridad y solidez. Se exagera el ingreso neto reportado, los valores de activos están inflados, las provisiones para préstamos incobrables son inadecuadas y los ahorros de asociados no cuentan con una protección adecuada.

Muchas cooperativas de ahorro y crédito no se preocupan por la insuficiencia de sus provisiones para préstamos incobrables porque consideran a sus reservas de capital como la fuente principal de protección con los préstamos incobrables. Esta idea errónea gradualmente se está cambiando a medida que la gerencia se convence de que es mucho más fácil y menos difícil utilizar las provisiones para préstamos incobrables como la fuente principal de protección, en vez de tener que conseguir la aprobación de los asociados para disminuir las reservas de capital debido a pérdidas.

El Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito promueve el principio que la provisión para préstamos incobrables es la primera línea de defensa contra los préstamos en un estado de incumplimiento. El sistema de PERLAS evalúa la adecuación de la protección proporcionada a la cooperativa de ahorro y crédito al comparar la provisión real para préstamos incobrables con la provisión requerida para cubrir los préstamos morosos.

✓ **E = Estructura financiera eficaz**

La estructura financiera de la cooperativa de ahorro y crédito es el factor más importante en la determinación del potencial de crecimiento, la capacidad de ganancias y la fuerza financiera general.

El sistema de PERLAS mide activos, pasivos y capital, y recomienda una estructura “ideal” para las cooperativas de ahorro y crédito. Se promueven las siguientes metas ideales:

Activos

- El 95% de activos productivos consiste en préstamos (70-80%) e inversiones líquidas (10-20%)
- El 5% de activos improductivos consiste principalmente en activos fijos (terreno, edificios, equipos, etc.)

Se instan a las cooperativas de ahorro y crédito a maximizar los activos productivos como un medio de alcanzar ganancias suficientes. Como la cartera de préstamos es el activo más rentable de la cooperativa de ahorro y crédito, el Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito recomienda que se mantenga el 70-80% del activo total en la cartera de préstamos.

Se recomienda a las cooperativas de ahorro y crédito que no permitan un exceso de liquidez porque los márgenes sobre inversiones líquidas son significativamente menores que los que se ganan sobre la cartera de préstamos.

Tampoco se recomiendan los activos improductivos porque una vez comprados, son muchas veces difíciles de liquidar. La única manera eficaz de mantener el balance ideal entre los activos productivos e improductivos es a través de un aumento en el volumen de los activos productivos.

Pasivos

- El 70-80% de depósitos de ahorro de asociados

Un porcentaje considerable de depósitos de ahorros indica que la cooperativa de ahorro y crédito ha desarrollado programas de mercadeo eficaces y está bien encaminada hacia el logro de la independencia financiera.

También indica que los asociados ya no “ahorran” para pedir prestado fondos, sino que ahorran debido a las tasas competitivas ofrecidas.

Capital

- 10-20% capital de aportaciones de asociados
- 10% capital institucional (reservas no distribuidas)

Bajo el nuevo sistema de capitalización, las aportaciones de asociados reciben menos énfasis y son reemplazadas con el capital institucional. Este capital tiene tres propósitos:

Financiar activos improductivos.- Como el capital institucional no tiene un costo explícito de intereses, su función principal es financiar todos los activos que no generan ingresos de la cooperativa de ahorro y crédito. Si no hay suficiente capital disponible, la cooperativa de ahorro y crédito está obligada a usar las alternativas más costosas de los depósitos de ahorro o las aportaciones de asociados para financiar la diferencia. Aunque esto no tiene mucho sentido, la práctica es bastante común.

Mejorar ganancias.- El capital institucional también tiene un efecto poderoso sobre la capacidad de la cooperativa de ahorro y crédito de generar un ingreso neto y por lo tanto, generar capital adicional. Sin ningún costo explícito de intereses, el capital que se presta a tasas de interés del mercado proporciona un rendimiento del 100% a la cooperativa de ahorro y crédito. El uso de este capital institucional para financiar activos productivos es muy rentable para la cooperativa de ahorro y crédito. De esta manera, el capital institucional puede ser generado más rápidamente, en vez de depender únicamente de los pequeños márgenes de depósitos de ahorro. Para las

cooperativas de ahorro y crédito con una base de capital débil, el proceso es mucho más lento, como la capacidad de generar suficiente capital se relaciona con la capacidad de retener el capital.

Absorber pérdidas.- En última instancia, el capital institucional se usa para absorber pérdidas de la morosidad de préstamos y/o déficits operativos. En muchos países, la ley exige que toda reducción en el capital institucional a causa de pérdidas debe ser aprobada por la Asamblea General. Esto puede ser una experiencia difícil y a veces fatal para la administración de la cooperativa de ahorro y crédito. Por consiguiente, tiene más sentido crear provisiones adecuadas para los préstamos incobrables para así eliminar los activos improductivos.

La medida del capital institucional de PERLAS es un ratio clave que se vincula con varias otras áreas operativas. Si es deficiente, puede señalar rápidamente dónde podrían existir las debilidades potenciales en otras áreas de la operación.

✓ **A = Calidad de Activos**

Un activo improductivo es uno que no genera ingresos. Un exceso de activos improductivos afecta las ganancias de la cooperativa de ahorro y crédito negativamente. Los siguientes indicadores de PERLAS se usan para identificar el impacto de los activos improductivos:

Ratio de morosidad.- De todos los ratios de PERLAS, el ratio de morosidad es la medida más importante de la debilidad institucional. Si la morosidad está alta, normalmente afecta todas las otras áreas claves de las operaciones de cooperativas de ahorro y crédito. Al usar la fórmula de PERLAS para medir exactamente la morosidad, las cooperativas de ahorro y crédito reciben información correcta sobre la severidad de la situación antes de que se desarrolle una crisis. La meta ideal es mantener la tasa de morosidad por debajo del 5% del total de préstamos pendientes.

Porcentaje de activos improductivos.- El segundo ratio clave es el porcentaje de activos improductivos de la cooperativa de ahorro y crédito. Mientras más alto sea este indicador, más difícil será generar ganancias suficientes. La meta también limita activos

improductivos a un máximo del 5% del total de activos de la cooperativa de ahorro y crédito.

Cuando una cooperativa de ahorro y crédito tiene una fuerte necesidad de mejorar una mala imagen física, el ratio de activos improductivos puede aumentar a corto plazo. Una imagen mejorada es más importante para el éxito de programas agresivos de mercadeo que el mantener el ratio dentro de sus límites. Mientras nuevos asociados se unen y depositan sus ahorros con la cooperativa de ahorro y crédito, el ratio de activos improductivos comienza a disminuir como resultado del aumento en la confianza pública.

Financiamiento de activos improductivos. Mientras la reducción del porcentaje de activos improductivos es importante, el financiamiento de estos activos es de igual importancia. Tradicionalmente, las cooperativas de ahorro y crédito utilizan capital de aportaciones de asociados para financiar las compras de activos fijos. Debajo del modelo de WOCCU, el objetivo es financiar el 100% de todos los activos improductivos con el capital institucional de la cooperativa de ahorro y crédito, o con otros pasivos que no tienen ningún costo financiero explícito. El uso de capital sin costo para financiar estos activos reduce el efecto sobre ganancias. Esto es uno de los argumentos más fuertes para apoyar la capitalización de todas las ganancias netas, para modernizar edificios viejos y equipos gastados.

✓ **R = Tasas de rendimiento y costos**

El sistema de PERLAS separa todos los componentes esenciales de ingresos netos para ayudar a la gerencia a calcular el rendimiento de inversiones y evaluar los gastos operativos. De esta manera, PERLAS demuestra su valor como una herramienta para la gerencia. A diferencia de otros sistemas que calculan el rendimiento con base en el promedio de activos, PERLAS calcula el rendimiento con base en las inversiones reales pendientes. Esta metodología ayuda a la gerencia a determinar cuáles inversiones sean las más rentables.

También permite una clasificación de cooperativas de ahorro y crédito de acuerdo con los mejores y peores rendimientos. Al comparar la estructura financiera con el

rendimiento, es posible determinar qué tan eficazmente puede la cooperativa de ahorro y crédito colocar sus recursos productivos en inversiones que producen el mayor rendimiento.

Estas técnicas poderosas de análisis ayudan a la gerencia a mantenerse al corriente del rendimiento financiero de la cooperativa de ahorro y crédito.

La información sobre rendimiento se calcula con base en cuatro áreas principales de inversión:

Cartera de préstamos.- Todos los ingresos por intereses, multas por intereses morosos y comisiones de operaciones crediticias se dividen por el monto total invertido en la cartera de préstamos.

Inversiones líquidas.- Todos los ingresos de cuentas de ahorro de bancos y reservas de liquidez depositadas con la asociación nacional o la ente reguladora se dividen por los montos invertidos en estas áreas.

Inversiones financieras.- Muchas cooperativas de ahorro y crédito invierten su liquidez en inversiones financieras que pagan un mayor rendimiento que las cuentas de ahorro en bancos. Estos ingresos por inversiones también se dividen por el capital pendiente invertido en estos instrumentos.

Otras inversiones no financieras.- Cualquier inversión que no pertenece a las categorías anteriores se clasifica como “otra” inversión no financiera. Para muchas cooperativas de ahorro y crédito, esto incluye inversiones en supermercados, farmacias, escuelas y proyectos de desarrollo de viviendas residenciales. Todos los ingresos de estas varias fuentes también se dividen por las inversiones de capital originales.

Los costos operativos también son importantes. Se clasifican en tres áreas principales:

Costos de intermediación financiera.- Esta área evalúa los costos financieros pagados por ahorros depositados, aportaciones de asociados y préstamos externos. A diferencia de los bancos comerciales que buscan minimizar sus costos financieros, las cooperativas

de ahorro y crédito deben tratar de pagar la tasa más alta posible sin arriesgar la estabilidad de la institución.

En muchos casos, una tasa de crecimiento insuficiente de los depósitos de ahorro se relaciona con tasas de interés no competitivas. Igualmente, los dividendos sobre el capital de aportaciones se monitorean cuidadosamente para asegurar que las cooperativas de ahorro y crédito no se aprovechen de sus asociados al pagar un dividendo sobre el capital de aportaciones que esté por debajo de un nivel aceptable.

Costos administrativos.- Otra área crítica que requiere un análisis cuidadoso es la de costos administrativos. Muchas cooperativas de ahorro y crédito son muy competitivas con los bancos comerciales con respecto a las tasas de interés sobre depósitos de préstamos, pero sus costos administrativos por unidad son mucho más altos. Los costos son más altos debido al monto de préstamo más pequeño. Los gastos fijos administrativos no pueden ser distribuidos sobre un monto de préstamo más grande. Por ejemplo, los costos fijos para otorgar un préstamo de US \$1.000 son casi idénticos a los de un préstamo de US \$10.000. Los costos administrativos altos son una de las razones principales por las que muchas cooperativas de ahorro y crédito no son rentables. La meta “ideal” recomendada por el sistema de PERLAS es mantener los costos administrativos entre el 3-10% del promedio de activo total.

Provisiones para préstamos incobrables.- El área final de costos evaluada por PERLAS separa los costos de crear provisiones para préstamos incobrables de otros costos administrativos. Esto se puede facilitar con el uso de una nomenclatura clara de contabilidad. Las normas de contabilidad tradicionales normalmente incluyen las provisiones para préstamos incobrables como parte de los costos administrativos generales. En realidad, la creación de provisiones suficientes representa un tipo de gasto completamente distinto. Se relaciona directamente con un análisis experto de crédito y técnicas eficaces del cobro de préstamos. Al aislar este gasto de los otros costos administrativos, es posible tener una visión mucho más clara de las prácticas débiles de administración de crédito en la cooperativa de ahorro y crédito.

Al separar ingresos y gastos en las áreas antes mencionadas, los ratios de PERLAS pueden identificar exactamente las razones por las que una cooperativa de ahorro y crédito no produce un ingreso neto suficiente.

✓ **L = Liquidez**

El manejo eficaz de liquidez es una habilidad que tiene mucho más importancia a medida que la cooperativa de ahorro y crédito cambia su estructura financiera de las aportaciones de asociados a los depósitos de ahorro, que son más volátiles. En muchos movimientos que siguen el modelo tradicional, las aportaciones de asociados son muy ilíquidas y la mayoría de préstamos externos tienen un largo período de reembolso, y por lo tanto, hay poco incentivo para mantener reservas de liquidez. La liquidez tradicionalmente se analiza en términos del efectivo disponible para prestar, una variable controlada exclusivamente por la cooperativa de ahorro y crédito. Con la introducción de depósitos de ahorro que pueden ser retirados, el concepto de la liquidez cambia radicalmente. La liquidez ahora se refiere al efectivo necesario para retiros, una variable que la cooperativa de ahorro y crédito ya no puede controlar.

El mantenimiento de reservas de liquidez adecuadas es esencial para la administración financiera sólida en la cooperativa de ahorro y crédito modelo de WOCCU. El sistema PERLAS analiza la liquidez desde dos puntos de vista:

Reserva total de liquidez.- Este indicador mide el porcentaje de depósitos de ahorro invertidos como activo líquido en una asociación nacional o un banco comercial. La meta “ideal” es mantener un mínimo del 15% después de pagar todas las obligaciones a corto plazo (30 días o menos).

Fondos líquidos inactivos.- Las reservas de liquidez son importantes, pero también implican un costo de oportunidad perdida. Los fondos en las cuentas corrientes y cuentas de ahorro sencillas producen un rendimiento insignificante en comparación con otras alternativas para la inversión. Por consiguiente, es importante mantener las reservas de liquidez inactivas a un mínimo. La meta “ideal” para este ratio de PERLAS es reducir el porcentaje de liquidez inactiva para que sea lo más cerca posible a cero.

✓ **S = Señales de crecimiento**

La única manera exitosa de mantener el valor de activos es a través de un fuerte y acelerado crecimiento de activos, acompañado por la rentabilidad sostenida. El crecimiento por sí solo es insuficiente. La ventaja del sistema PERLAS es que vincula el crecimiento con la rentabilidad y con las otras áreas claves, al evaluar el crecimiento del sistema entero. El crecimiento se mide a través de cinco áreas claves:

Activo total.- El crecimiento del activo total es uno de los ratios más importantes. Muchas de las fórmulas empleadas en los ratios de PERLAS incluyen el activo total como el denominador clave. El crecimiento fuerte y consistente en el activo total mejora muchos de los ratios de PERLAS. Al comparar el crecimiento del activo total con las otras áreas claves, es posible detectar cambios en la estructura del balance general que podrían tener un impacto positivo o negativo en las ganancias. La meta ideal para todas las cooperativas de ahorro y crédito es lograr un crecimiento real y positivo (crecimiento neto después de ajustar para la inflación) cada año.

Préstamos.- La cartera de préstamos es el activo más importante y rentable de la cooperativa de ahorro y crédito. Si el crecimiento del total de préstamos lleva el mismo paso que el crecimiento del activo total, hay una gran probabilidad que se mantenga la rentabilidad. A la inversa, si se bajan las tasas de crecimiento de préstamos, esto sugiere que las otras áreas menos rentables están creciendo más rápidamente.

Depósitos de ahorro.- Con el nuevo énfasis en la movilización de ahorros, los depósitos de ahorro ahora representan la piedra angular del crecimiento. El crecimiento del activo total depende del crecimiento de ahorros. El razonamiento por mantener programas agresivos de mercadeo es que estimulan el crecimiento de nuevos depósitos de ahorro que a su vez, afectan el crecimiento de otras áreas claves.

Aportaciones.- Aunque las aportaciones de asociados no reciben tanto énfasis en el modelo de WOCCU, algunas cooperativas de ahorro y crédito tal vez mantengan una dependencia de las aportaciones para el crecimiento. Si las tasas de crecimiento en esta área son excesivas, esto normalmente indica la incapacidad de las cooperativas de

ahorro y crédito de adaptarse al nuevo sistema de promover depósitos en vez de aportaciones.

Capital institucional.- El crecimiento de capital institucional es el mejor indicador de la rentabilidad dentro de las cooperativas de ahorro y crédito. Tendencias de crecimiento estáticas o en descenso del capital institucional normalmente indican un problema con ganancias. Si las ganancias son bajas, la cooperativa de ahorro y crédito tendrá grandes problemas para aumentar sus reservas de capital institucional. Una de las señales indisputables del éxito de una cooperativa de ahorro y crédito robusta en transición es el crecimiento sostenido del capital institucional, normalmente mayor que el crecimiento del activo total.

4.2.4 La Gestión Financiera

La gestión financiera es una de las áreas funcionales habituales de la empresa, su función consiste en la interpretación de resultados, establecimiento de análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios para realizar las actividades de dicha organización.

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sudamérica Ltda., la gestión financiera desempeñará un papel importante, misma que se encargará de la búsqueda del equilibrio financiero mediante variables de decisión que pueden ser inversión, financiamiento, operación con la finalidad de generar valor económico y alcanzar lo que se pretende con el siguiente proyecto: propuesta

4.2.4.1 Objetivos de la gestión financiera

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sudamérica Ltda., la gestión financiera tendrá los siguientes objetivos:

- ❖ Analizar los Estados Financieros de la Cooperativa para localizar errores administrativos contables y financieros.
- ❖ Aplicar el Sistema PERLAS para tomar decisiones a tiempo y aprovechar las oportunidades en base a los datos que emitirá el Sistema.

4.2.4.2 Áreas relacionadas con la gestión financiera

Si interpretamos a breves rasgos la gestión financiera, se nos viene a la mente que se trata tan solo de la parte económica en las áreas de finanzas y contabilidad. Pero si nos damos cuenta en las áreas antes mencionadas trabajan personas, por lo tanto está involucrada el área de talento humano, y quien toma las decisiones a nivel general de todas las áreas es el gerente quien forma parte del área administrativa; por lo tanto, por lo anteriormente expuesto se puede concluir que todas las áreas de una empresa influyen directa o indirectamente en la gestión financiera.

4.2.5. Elementos Básicos del Modelo de Gestión Financiera.

El Modelo de Gestión Financiera se compone de la siguiente manera: planificación, evaluación y control financiero, complementado con un sistema de semaforización para cada indicador financiero basado en la metodología PERLAS.

✓ Planificación Financiera

La planificación financiera consiste en describir actividades que se van a realizar en forma ordenada con la finalidad de lograr resultados eficientes.

Se presentan las fases que contemplan esta etapa y que se cumplirán de manera permanente, es decir en un ciclo constante que permita la redefinición de objetivos y estrategias financieras de ser necesario, cada vez que las evaluaciones así lo permitan.

Fase 1 Recolección de la información.- Recopilar información interna y externa que afecta a la gestión financiera, a través de los Estados Financieros, así tenemos: Balance General año 2014, Estado de resultados año 2014, Balance General año 2015, Estado de resultados año 2015.

Fase 2 Analizar de la información.- Analizar el impacto de la situación de la cooperativa y la gestión interna que tiene sobre los resultados financieros, mediante su análisis financiero respectivo así tenemos: Análisis Horizontal y Análisis Vertical.

✓ **Evaluación Financiera**

Una vez desarrollado la Planificación financiera es necesario evaluar los resultados obtenidos mediante los indicadores del Sistema PERLAS.

Esto permitirá solucionar a tiempo cualquier desfase, contando con ello con personal capacitado, comprometido y responsable, con lo que se proporciona mayor seguridad y confianza a los clientes.

✓ **Control Financiero**

El Control financiero será permanente de tal manera que podrá hacer cambios en el plan financiero, cuando sea necesario y supervisar las actividades y los resultados de la evaluación financiera con el nuevo modelo de gestión financiera en la cual permitirá tomar decisiones oportunas. Para ello se deberá generar la Proyección Financiera en base a los resultados obtenidos de la evaluación así como la implementación de estrategias de optimización de la recuperación de Cartera.

4.2.6 Desarrollo del Modelo de Gestión Financiera

Dando cumplimiento con los objetivos de la Gestión Financiera para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sudamérica Ltda., de la ciudad de Riobamba, el desarrollo del Modelo se presenta a continuación:

Análisis financiero

Según Alegre. L., en su libro Fundamentos de Economía de la Empresa Perspectiva Funcional: El análisis financiero tiene como objetivo buscar las condiciones de equilibrio financiero de la empresa y determinar la rentabilidad de los capitales invertidos.

Mediante este análisis se podrá determinar con exactitud las partidas de las cuentas que requieren de una mayor atención para la posterior aplicación de un plan de acción y control, con la finalidad de obtener mejores resultados financieros para la Cooperativa.

4.2.6.1. Análisis Horizontal

El análisis horizontal se ocupa de los cambios en las cuentas individuales de un período y, por tanto, requiere de dos o más estados financieros de la misma clase, presentados para periodos diferentes. Es un análisis dinámico, porque se ocupa del cambio o movimiento de cada cuenta de un periodo a otro.

4.2.6.1.1. Análisis Horizontal del Balance General

TABLA 10: Análisis horizontal del Balance General 2014-2015

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUDAMÉRICA LTDA					
BALANCE GENERAL					
En dólares					
		2014	2015	Valor Abs.	%
1.	ACTIVO	96811,74	98749,29	1937,55	2,00
1.1.	FONDOS DISPONIBLES	2091,76	2130,72	38,96	1,86
1.1.01	CAJA	2005,57	2044,53	38,96	1,94
1.1.01.10	CAJA CHICA	2005,57	2044,53	38,96	1,94
1.1.03.	BANCO E INSTITUCIONES FINANCIERAS LOCALES	86,19	86,19	0	0,00
1.1.03.10	BANCO E INSTITUCIONES FINANCIERAS LOCALES	86,19	86,19	0	0,00
1.4	CARTERA DE CRÉDITOS	78613,31	77352,65	-1260,66	-1,60
1.4.04	CARTERA DE CRED. MICROCRÉDITO POR VENCER	77584,25	75091,43	-2492,82	-3,21
1.4.04.05	MICROCRÉDITO POR VENCER	72452,64	69583,86	-2868,78	-3,96
1.4.28	CARTERA DE MICROCRÉDITO	5131,61	5507,57	375,96	7,33
1.4.52	CARTERA DE CRED. MICROCRÉDITO VENCIDO	2291,85	3524,01	1232,16	53,76
1.4.52.05	DE 1 A 30 DÍAS	2291,85	3524,01	1232,16	53,76
1.4.99	PROVISIÓN GENERAL PARA CARTERA DE CRÉDITOS	1262,79	1262,79	0	0,00

1.4.99.30	PROVISIÒN GENERAL PARA CARTERA DE CRÈDITOS	1262,79	1262,79	0	0,00
1.8.	PROPIEDADES Y EQUIPO	6808,74	6898,55	89,81	1,32
1.8.05	MOBILIARIO Y EQUIPOS	4361,6	4361,6	0	0,00
1.8.02.05	MUEBLES DE OFICINA	2801,37	2801,37	0	0,00
1.8.05.10	EQUIPOS DE OFICINA	1560,23	1560,23	0	0,00
1.8.06	EQUIPO DE COMPUTACIÒN	2740	2940	200	7,30
1.8.06.05	EQUIPOS DE COMPUTO	2740	2940	200	7,30
1.8.07	UNIDADES DE TRANSPORTE	3000	1500	-1500	-50,00
1.8.07.05	VEHÌCULOS	3000	1500	-1500	-50,00
1.8.90	OTROS ACTIVOS	162	162	0	0,00
1.8.90.05	ROTULOS	162	162	0	0,00
1.8.99	DEPRECIACIONES ACUMULADAS	3454,86	2065,05	-1389,81	-40,23
1.8.99.15	DEP. ACUM. MUEBLES Y ENSERES	857,1	646,08	-211,02	-24,62
1.8.99.20	DEP. ACUM. EQUIPOS DE COMPUTO	1723,27	1107,82	-615,45	-35,71
1.8.99.21	DEP. ACUM. VEHICULOS	863,34	300	-563,34	-65,25
1.8.99.90	DEP. ACUM. OTROS ACTIVOS	11,15	11,15	0	0,00
1.9	OTROS ACTIVOS ACCIONES Y PARTICIPACIONES	9297,93	12367,37	3069,44	33,01
1.9.04	GASTOS Y PAGOS ANTICIPADOS	150	150	0	0,00
1.9.04.30	GARANTIAS EN ARIENDOS	150	150	0	0,00
1.9.05	GASTOS DIFERIDOS	7383,5	6378,34	-1005,16	-13,61

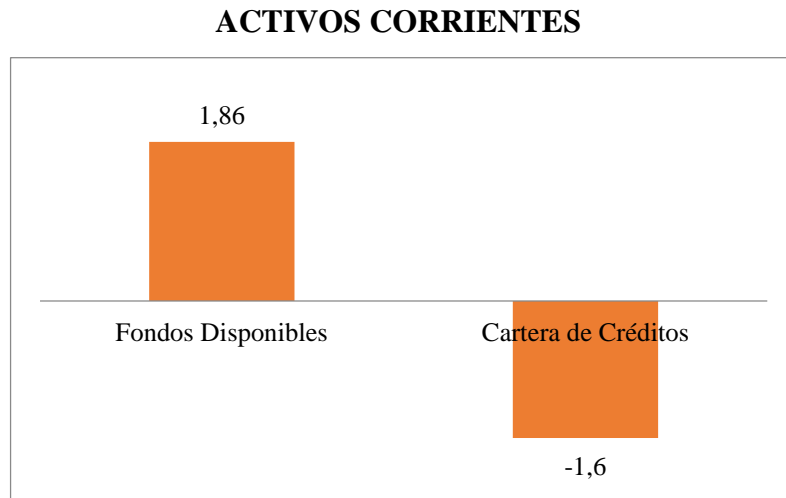
1.9.05.05	GASTOS DE CONSTITUCIÒN	3371,17	2366,01	-1005,16	-29,82
1.9.05.10	GASTOS DE INSTALACIÒN	2781,01	2781,01	0	0,00
1.9.05.15	ESTUDIOS Y PROYECTOS	2000	2000	0	0,00
1.9.05.20	PROGRAMAS DE COMPUTACIÒN	1500	1500	0	0,00
1.9.05.99	AMORTIZACIONES	2268,68	2268,68	0	0,00
1.9.05.99	AMORIZACIÒN GASTOS DIFERIDOS	2268,68	2268,68	0	0,00
1.9.08	TRANSFERENCIAS INTERNAS	1644,43	4896,57	3252,14	197,77
1.9.08.05	TRANSFERENCIAS INTERNAS	1644,43	4896,57	3252,14	197,77
1.9.90	OTROS	120	942,46	822,46	685,38
1.9.90.15	DEPÒSITOS EN GARANTÌA	120	942,46	822,46	685,38
2	PASIVOS	82992,77	95249,21	12256,44	14,77
2.1	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	80677,86	89384,26	8706,4	10,79
2.1.01	DEPOSITOS A LA VISTA	57677,86	62984,26	5306,4	9,20
2.1.05	DEPOSITOS MONETARIOS QUE GENERAN INTERESES	23000	26400	3400	14,78
2.5	CUENTAS POR PAGAR	670,48	968,38	297,9	44,43
2.5.03	OBLIGACIONES PATRONALES - SRI - SOCIOS	372,01	834,19	462,18	124,24
2.5.03.25	PARTICIPACIÒN EMPLEADOS	372,01	834,19	462,18	124,24
2.5.04	RETENCIONES	298,47	134,19	-164,28	-55,04
2.5.04.05	RETENCIONES FISCALES	298,47	134,19	-164,28	-55,04
2.9	OTROS PASIVOS	1644,43	4896,57	3252,14	197,77

2.9.08	TRANSFERENCIAS INTERNAS	1644,43	4896,57	3252,14	197,77
2.9.08.01	TRANSFERENCIAS INTERNAS	1644,43	4896,57	3252,14	197,77
3	PATRIMONIO	13818,97	3500,08	-10318,89	-74,67
3.1	CAPITAL SOCIAL	19387,51	19430,81	43,3	0,22
3.1.03	APORTES DE SOCIOS	19387,51	19430,81	43,3	0,22
3.1.03.05	APORTE SOCIOS	19387,51	19430,81	43,3	0,22
3.3	RESERVAS	3983,85	2641,53	-1342,32	-33,69
3.3.01	LEGALES	3983,85	2641,53	-1342,32	-33,69
3.3.01.05	RESERVA LEGAL	3983,85	2641,53	-1342,32	-33,69
3.6	RESULTADOS	-9621,68	-26659,11	-17037,43	177,07
3.6.02	(PERDIDAS ACUMULADAS)	-28813,04	-45919,76	-17106,72	59,37
3.6.01	UTILIDAD O EXCEDENTES ACUMULADAS	19191,36	19260,65	69,29	0,36
3.6.03	UTILIDAD EXCEDENTES DEL EJERCICIO	69,29	8086,85	8017,56	11571,02
3.6.03.05	UTILIDAD EXCEDENTES DEL EJERCICIO	69,29	8086,85	8017,56	11571,02
	TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	96811,74	98749,29	1937,55	2,00

Fuente: Estados Financieros 2014-2015 COAC Sudamérica Ltda.

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto

Gráfico 13: Análisis Horizontal del Balance General 2014-2015

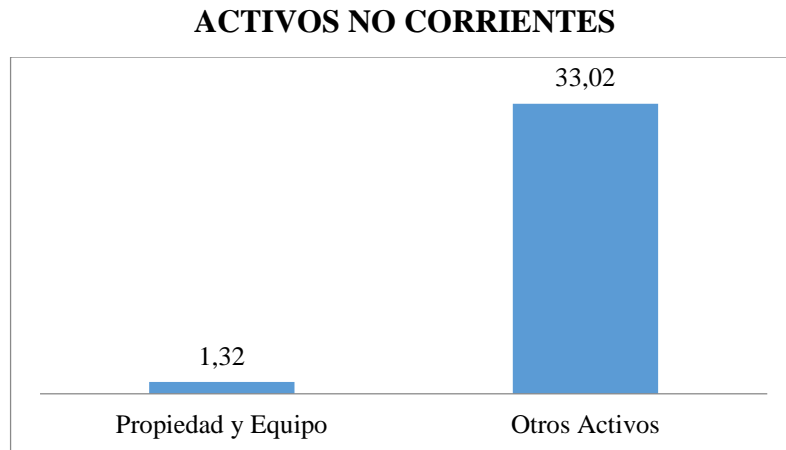


Fuente: Tabla No.10.

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto.

Interpretación: los fondos disponibles han aumentado el 1,86%, mientras que la cartera de créditos ha sufrido una disminución del -1,67%.

Gráfico 14: Análisis Horizontal del Balance General 2014-2015



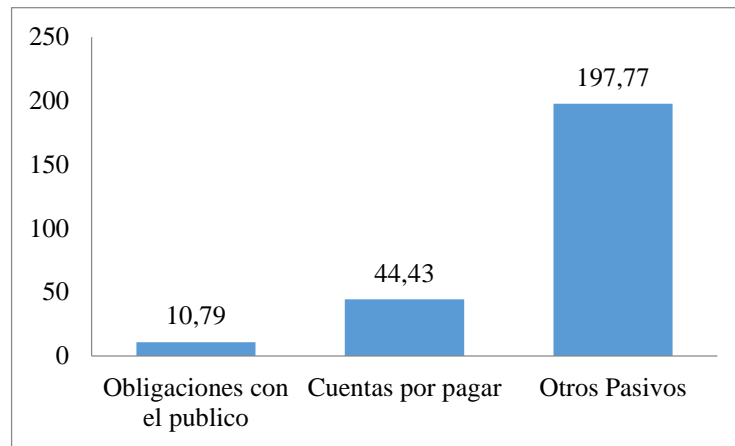
Fuente: Tabla No.10.

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto.

Interpretación: Propiedad y equipo representan un crecimiento del 1,32%, mientras que Otros Activos han crecido el 33,02%.

Gráfico 15: Análisis Horizontal del Balance General 2014-2015

PASIVOS CORRIENTES Y NO CORRIENTES



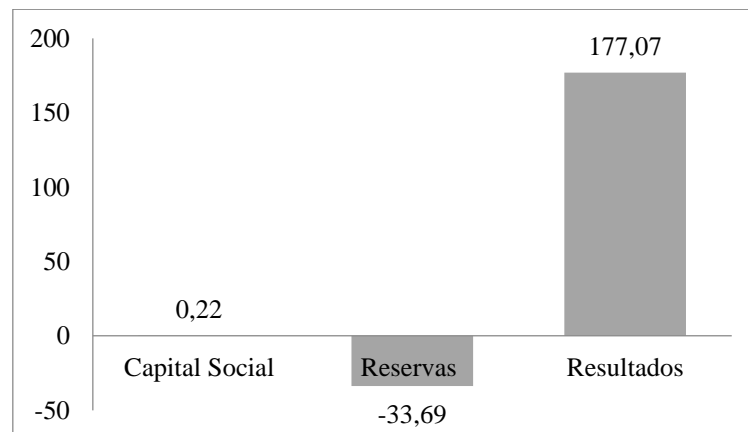
Fuente: Tabla No.10.

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto.

Interpretación: Los pasivos han aumentado: las obligaciones con el público han aumentado el 10,79%, las cuentas por pagar el 44,43% y los otros pasivos han aumentado el 197,77%.

Gráfico 16: Análisis Horizontal del Balance General 2014-2015

PATRIMONIO



Fuente: Tabla No.10.

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto.

Interpretación: el capital social aumentado un 0,22%, las reservas han disminuido un -33,69% y los resultados que es pérdidas han aumentado un 177,07%.

Análisis Horizontal del Balance General 2014-2015

Este tipo de análisis se centra en los cambios extraordinarios que se pueden presentar cada una de las cuentas de un periodo a otro, por lo que es de suma importancia realizar el cálculo de la variación absoluta y relativa.

Si se realiza un análisis comparativo de la Cooperativa, los Activos Corrientes del año 2015 comparado con el año anterior han sufrido una disminución, siendo la más representativa la cuenta de Cartera de créditos con el 1,60%, a excepción de los Fondos Disponibles que presentan un aumento el 1,86%.

En el año 2015, los activos fijos ascienden a USD 89,81 que en términos porcentuales representa el 1,32%. En consecuencia se puede determinar que en general el total de Activos presentan un crecimiento de USD 1937,55 que corresponde al 2% en comparación al año anterior.

Por otro lado las cuentas de Pasivo y Patrimonio también presentan variaciones como el aumento en la cuenta Obligaciones con el público con el 10,79% en comparación al 2014. Sin embargo las cuentas por pagar también muestran un incremento de USD 297,90 que representa el 44,43%. En general el pasivo representa un aumento del 14,77%.

Finalmente, el Patrimonio se ha reducido, pero aquí la cuenta de resultados aumentado en un 177,07%, cabe indicar que la cuenta es pérdidas acumuladas, el capital social aumentado un 0,22%, mientras que las Reservas han disminuido en 33,69%. En general el Patrimonio ha sufrido una disminución del 74,67%.

4.2.6.1.2. Análisis Horizontal Estado de Resultados

TABLA 11: Análisis Estado de Resultados 2014-2015

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUDAMÉRICA LTDA				
ESTADO DE RESULTADOS				
En dólares				
	2014	2015	Valor Abs.	%
INGRESOS	20013,85	29251,95	9238,10	46,16
INTERESES Y DESCUENTOS DE CARTERA	12847,08	24647,42	11800,34	91,85
INTERESES CRÉDITOS DE MICROCRÉDITOS	9493,27	21911,46	12418,19	130,81
INTERESES DE MORA	3353,81	2735,96	-617,85	-18,42
INGRESOS POR SERVICIOS	7166,77	4604,53	-2562,24	-35,75
INGRESOS POR SERVICIOS	7166,77	2484,65	-4682,12	-65,33
SERVICIOS COOPERATIVOS	7166,77	2119,88	-5046,89	-70,42
GASTOS	19944,56	21165,10	1220,54	6,12
INTERESES CAUSADOS	623,98	623,98	0,00	0,00
OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	380	380,00	0,00	0,00
DEPOSITOS A PLAZO	380	380,00	0,00	0,00
OBLIGACIONES FINANCIERAS	134,49	134,49	0,00	0,00
OBLIGACIONES INSTITUC. DEL PAIS	134,49	134,49	0,00	0,00

PROVISIONES	109,49	109,49	0,00	0,00
CARTERA DE CRÈDITO	109,49	109,49	0,00	0,00
PROVISIÒN PARA LA MICROEMPRESA	109,49	109,49	0,00	0,00
GASTOS DE OPERACIÒN	19320,58	20541,12	1220,54	6,32
GASTOS DE PERSONAL	6798,51	5830,80	-967,71	-14,23
REMUNERACIONES	5023,63	4271,76	-751,87	-14,97
BENEFICIOS SOCIALES	1052,91	878,64	-174,27	-16,55
APORTE AL IESS	660,59	561,72	-98,87	-14,97
FONDOS DE RESERVA DEL IESS	61,38	118,68	57,30	93,35
HONORARIOS	3359,97	3393,30	33,33	0,99
HONORARIOS PROFESIONALES	3359,97	3393,30	33,33	0,99
SERVICIOS VARIOS	7767,59	10055,40	2287,81	29,45
MOVILIZACIÒN FLETES Y EMB	13,14	1,35	-11,79	-89,73
SERVICIOS BÀSICOS	808,56	740,15	-68,41	-8,46
ENERGÌA ELÈCTRICA	284,35	309,73	25,38	8,93
SERVICIO TELEFÒNICO	501,57	363,55	-138,02	-27,52
SERVICIO AGUA POTABLE	22,64	66,87	44,23	195,36
SEGUROS	47,15	47,15	0,00	0,00
ARRENDAMIENTOS	2805,1	3393,74	588,64	20,98
OTROS SERVICIOS	2184,89	3490,49	1305,60	59,76

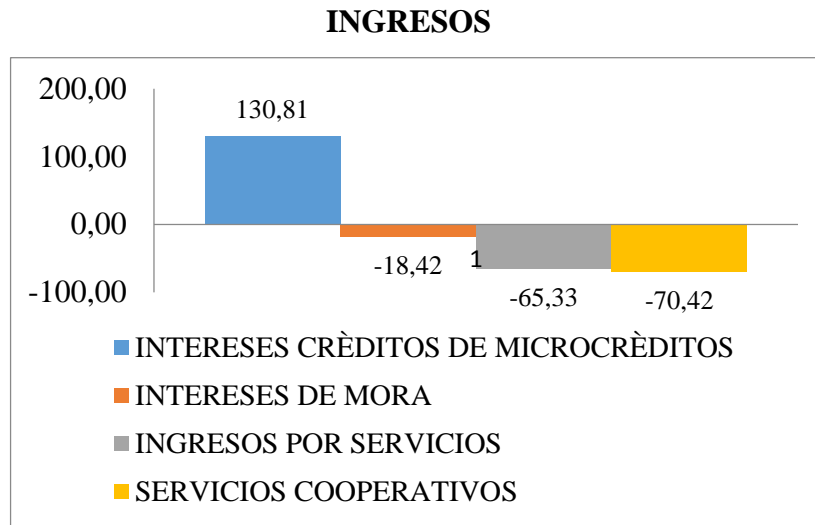
SERVICIO TELEFONIA CELULAR	1	20,00	19,00	1900,00
SERVICIO SOPORTE TÉCNICO	271,37	261,35	-10,02	-3,69
SERVICIO DE INTERNET	55,78	185,58	129,80	232,70
SERVICIO DE BURÒ	336	336,00	0,00	0,00
COMBUSTIBLES	43,6	33,35	-10,25	-23,51
LUBRICANTES	21,96	10,00	-11,96	-54,46
SERVICIOS BANCARIOS	15,87	15,87	0,00	0,00
SERVICIOS DE COPIAS	149,32	9,00	-140,32	-93,97
NOTARIALES Y JUDICIALES	269,01	269,90	0,89	0,33
SERVICIO DE COBRANZAS	67,2	67,20	0,00	0,00
SERVICIOS PERSONALES	953,78	2282,24	1328,46	139,28
IMPUESTOS CONTRIBUYENTES	270,03	268,90	-1,13	-0,42
IMPUESTOS MUNICIPALES	200	218,30	18,30	9,15
MULTAS Y OTROS	50,6	50,60	0,00	0,00
APORTES SEPS	19,43	0,00	-19,43	-100,00
DEPRECIACIONES	1638,72	2113,62	474,90	28,98
MUEBLES ENSERES Y EQUIPO DE OFICINA	435,06	561,14	126,08	28,98
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	892,51	1151,16	258,65	28,98
UNIDADES DE TRANSPORTE	300	386,94	86,94	28,98
OTROS	11,15	14,38	3,23	28,97

OTROS GASTOS	1394,51	1261,62	-132,89	-9,53
SUMINISTROS DIVERSOS	779,25	535,68	-243,57	-31,26
SUMINISTROS DE OFICINA	218,13	182,34	-35,79	-16,41
UTILES DE ASEO Y LIMPIEZA	36,56	68,64	32,08	87,75
REFRIGERIOS	221,85	99,89	-121,96	-54,97
SUMINISTROS DE PUBLICIDAD	120	55,00	-65,00	-54,17
SUMINISTROS DE COMPUTACIÓN	174,71	48,51	-126,20	-72,23
PEAJES	1	10,00	9,00	900,00
SUMINISTROS VARIOS	7	71,30	64,30	918,57
MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN	121,85	311,50	189,65	155,64
REPUESTOS Y REPARACIONES	72	72,00	0,00	0,00
MANTENIMIENTO UNIDADES DE TRANSPORTE	49,85	239,50	189,65	380,44
OTROS	493,41	414,44	-78,97	-16,00
ADECUACIONES Y DECORACIONES	6,85	108,55	101,70	1484,67
SUSCRIPCIONES	264,72	120,39	-144,33	-54,52
GASTOS NO DEDUCIBLES	221,84	185,50	-36,34	-16,38
EXCEDENTE DEL EJERCICIO	69,29	8086,85	8017,56	11571,02

Fuente: Estados Financieros 2014-2015 COAC Sudamérica Ltda.

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto

Gráfico 17: Análisis Horizontal del Estado de Resultados 2014-2015

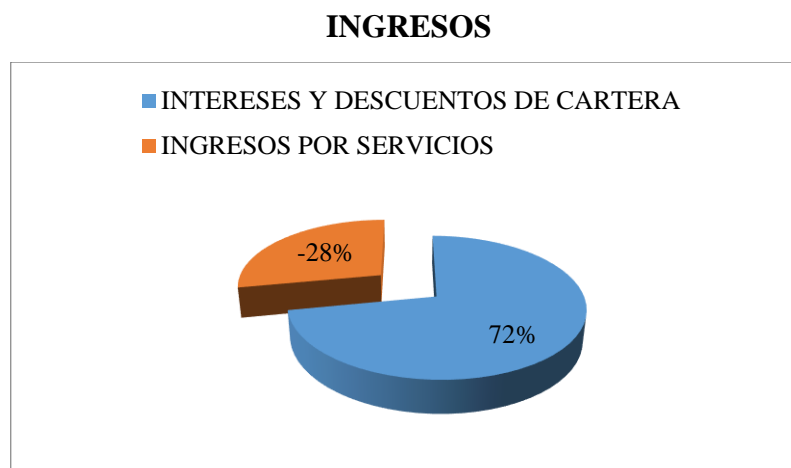


Fuente: Tabla No. 11.

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto

Interpretación: Se puede observar que los intereses créditos de microcréditos es la cuenta que más aumentado con un 130,81%, mientras que la cuenta que registra una disminución es la de Servicios Cooperativos con un -70,42%.

Gráfico 18: Análisis Horizontal del Estado de Resultados 2014-2015

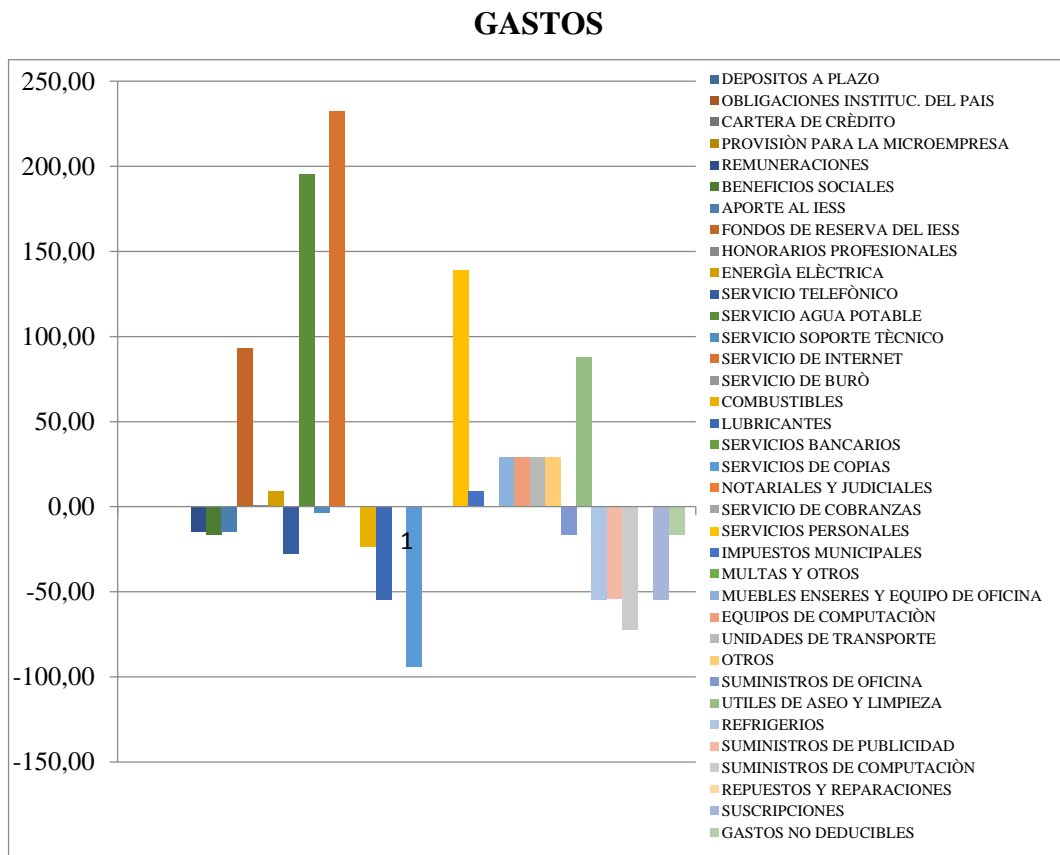


Fuente: Tabla No. 11.

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto

Interpretación: los intereses de cartera han aumentado el 72%, mientras que los ingresos por servicios han disminuido en un -28%.

Gráfico 19: Análisis Horizontal del Estado de Resultados 2014-2015

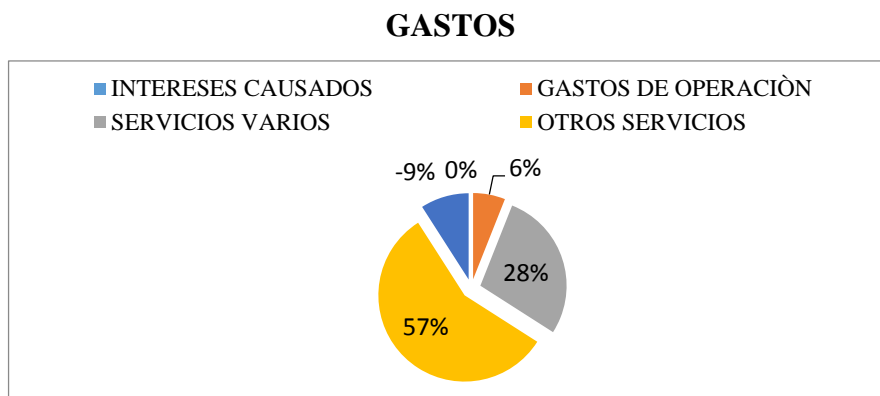


Fuente: Tabla No. 11.

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto

Interpretación: La cuenta más representativa es Fondos de Servicio de Internet.

Gráfico 20: Análisis Horizontal del Estado de Resultados 2014-2015



Fuente: Tabla No. 11.

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto

Interpretación: La cuenta Otros Servicios representan el 57%, mientras que la cuenta otros Gastos representa el -9%.

INFORME DEL ANÁLISIS FINANCIERO – MÉTODO HORIZONTAL
ESTADO DE RESULTADOS
COAC SUDAMÉRICA LTDA.
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014 -2015

INGRESOS

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sudamérica” Ltda., incrementó sus ingresos en el período 2014 en USD 9238,10 en porcentaje es el 46,16%; es decir que se aumentaron las entradas de dinero que permiten cumplir oportunamente con todas las obligaciones generadas por la institución.

Los subgrupos que forman los ingresos son los siguientes:

- ✓ **Intereses y Descuentos de Cartera.-** En el período 2015 aumento en USD 11800,34 que representa el 91,85%, en relación al año 2014; existió un aumento de este rubro porque se generaron aumentos de montos en los depósitos, intereses y descuentos de inversiones e intereses y descuentos de cartera de crédito.
- ✓ **Ingresos por Servicios.-** En el año 2015 existió una disminución de USD 2562,24 su porcentaje es 35,75% en relación al período 2014; significa que hubo una disminución notable en ingresos por los servicios cooperativos, manejo y cobranzas, entre otros ingresos por servicios.

GASTOS

En el año 2015 se generó un incremento de USD 1220,54 en porcentaje representa el 6,12% en relación al período 2014; existió un incremento de todas las obligaciones que tiene la cooperativa.

El grupo de los Gastos está formado por los siguientes subgrupos:

- ✓ **Intereses Causados.-** En el período 2015 se mantienen los Intereses Causados que es USD 623,98, es decir el mismo valor que el año 2014; ya que se mantiene las obligaciones que tiene la Cooperativa con el público.
- ✓ **Gastos de Operación.-** Aumentó USD 1220,54 en porcentaje el 6,32% en el período 2015 en relación al año 2014; es decir hubo un incremento en cuanto a las obligaciones que la empresa ha generado para la realización de sus actividades.

UTILIDAD DEL EJERCICIO

En el año 2015 las ganancias generadas por la cooperativa aumentaron en USD 8017,56 en relación al período 201.

4.2.6.2. Análisis Vertical

Es una de las técnicas más sencillas dentro del análisis financiero y consiste en tomar un solo Estado Financiero (puede ser un Balance General o un Estado de Pérdidas y Ganancias) y relacionar cada una de sus partes con un total determinado, dentro del mismo estado, el cual se denominará cifra base. Se trata de un análisis estático, pues estudia la situación financiera en un momento determinado, sin tener en cuenta los cambios ocurridos a través del tiempo.

4.2.6.2.1 Análisis Vertical del Balance General Año 2014.

TABLA 12: Análisis vertical del Balance General año 2014

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÈDITO SUDAMÈRICA LTDA.			
BALANCE GENERAL			
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014			
Expresado en dólares de los Estado Unidos de Norteamérica			
			%
1.	ACTIVO	96811,74	100
1.1.	FONDOS DISPONIBLES	2091,76	2,16
1.1.01	CAJA	2005,57	2,07
1.1.01.10	CAJA CHICA	2005,57	2,07

	BANCO E INSTITUCIONES FINANCIERAS		
1.1.03.	LOCALES	86,19	0,09
1.1.03.10	BANCO E INSTITUCIONES FINANCIERAS LOCALES	86,19	0,09
1.4	CARTERA DE CRÉDITOS	78613,31	81,20
1.4.04	CARTERA DE CRED. MICROCRÉDITO POR VENCER	77584,25	80,14
1.4.04.05	MICROCRÉDITO POR VENCER	72452,64	74,84
1.4.28	CARTERA DE MICROCRÉDITO	5131,61	5,30
1.4.52	CARTERA DE CRED. MICROCRÉDITO VENCIDO	2291,85	2,37
1.4.52.05	DE 1 A 30 DÍAS	2291,85	2,37
1.4.99	PROVISIÓN GENERAL PARA CARTERA DE CRÉDITOS	1262,79	1,30
1.4.99.30	PROVISIÓN GENERAL PARA CARTERA DE CRÉDITOS	1262,79	1,30
1.8.	PROPIEDADES Y EQUIPO	6808,74	7,03
1.8.05	MOBILIARIO Y EQUIPOS	4361,6	4,51
1.8.02.05	MUEBLES DE OFICINA	2801,37	2,89
1.8.05.10	EQUIPOS DE OFICINA	1560,23	1,61
1.8.06	EQUIPO DE COMPUTACIÓN	2740	2,83
1.8.06.05	EQUIPOS DE COMPUTO	2740	2,83
1.8.07	UNIDADES DE TRANSPORTE	3000	3,10
1.8.07.05	VEHÍCULOS	3000	3,10
1.8.90	OTROS ACTIVOS	162	0,17
1.8.90.05	ROTULOS	162	0,17
1.8.99	DEPRECIACIONES ACUMULADAS	3454,86	3,57
1.8.99.15	DEP. ACUM. MUEBLES Y ENSERES	857,1	0,89
1.8.99.20	DEP. ACUM. EQUIPOS DE COMPUTO	1723,27	1,78
1.8.99.21	DEP. ACUM. VEHICULOS	863,34	0,89
1.8.99.90	DEP. ACUM. OTROS ACTIVOS	11,15	0,01
1.9	OTROS ACTIVOS ACCIONES Y PARTICIPACIONES	9297,93	9,60

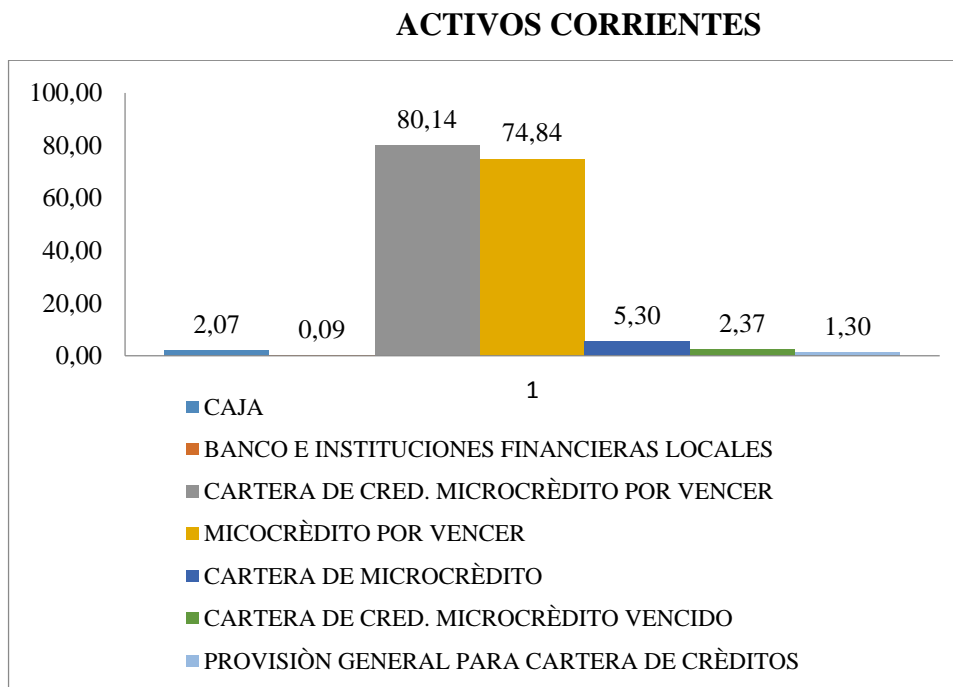
1.9.04	GASTOS Y PAGOS ANTICIPADOS	150	0,15
1.9.04.30	GARANTIAS EN ARIENDOS	150	0,15
1.9.05	GASTOS DIFERIDOS	7383,5	7,63
1.9.05.05	GASTOS DE CONSTITUCIÒN	3371,17	3,48
1.9.05.10	GASTOS DE INSTALACIÒN	2781,01	2,87
1.9.05.15	ESTUDIOS Y PROYECTOS	2000	2,07
1.9.05.20	PROGRAMAS DE COMPUTACIÒN	1500	1,55
1.9.05.99	AMORTIZACIONES	2268,68	2,34
1.9.05.99	AMORIZACIÒN GASTOS DIFERIDOS	2268,68	2,34
1.9.08	TRANSFERENCIAS INTERNAS	1644,43	1,70
1.9.08.05	TRANSFERENCIAS INTERNAS	1644,43	1,70
1.9.90	OTROS	120	0,12
1.9.90.15	DEPÒSITOS EN GARANTIA	120	0,12
2	PASIVOS	82992,77	85,73
2.1	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	80677,86	83,33
2.1.01	DEPOSITOS A LA VISTA	57677,86	59,58
2.1.05	DEPOSITOS MONETARIOS QUE GENERAN INTERESES	23000	23,76
2.5	CUENTAS POR PAGAR	670,48	0,69
2.5.03	OBLIGACIONES PATRONALES - SRI - SOCIOS	372,01	0,38
2.5.03.25	PARTICIPACIÒN EMPLEADOS	372,01	0,38
2.5.04	RETENCIONES	298,47	0,31
2.5.04.05	RETENCIONES FISCALES	298,47	0,31
2.9	OTROS PASIVOS	1644,43	1,70
2.9.08	TRANSFERENCIAS INTERNAS	1644,43	1,70
2.9.08.01	TRANSFERENCIAS INTERNAS	1644,43	1,70
3	PATRIMONIO	13818,97	14,27
3.1	CAPITAL SOCIAL	19387,51	20,03
3.1.03	APORTES DE SOCIOS	19387,51	20,03
3.1.03.05	APORTE SOCIOS	19387,51	20,03
3.3	RESERVAS	3983,85	4,12
3.3.01	LEGALES	3983,85	4,12
3.3.01.05	RESERVA LEGAL	3983,85	4,12

3.6	RESULTADOS	-9621,68	-9,94
3.6.02	(PERDIDAS ACUMULADAS)	-28813,04	-29,76
3.6.01	UTILIDAD O EXCEDENTES ACUMULADAS	19191,36	19,82
3.6.03	UTILIDAD EXCEDENTES DEL EJERCICIO	69,29	0,07
3.6.03.05	UTILIDAD EXCEDENTES DEL EJERCICIO	69,29	0,07
	TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	96811,74	100,00

Fuente: Balance General 2014 COAC Sudamérica Ltda.

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto

Gráfico 21: Análisis vertical del Balance General 2014

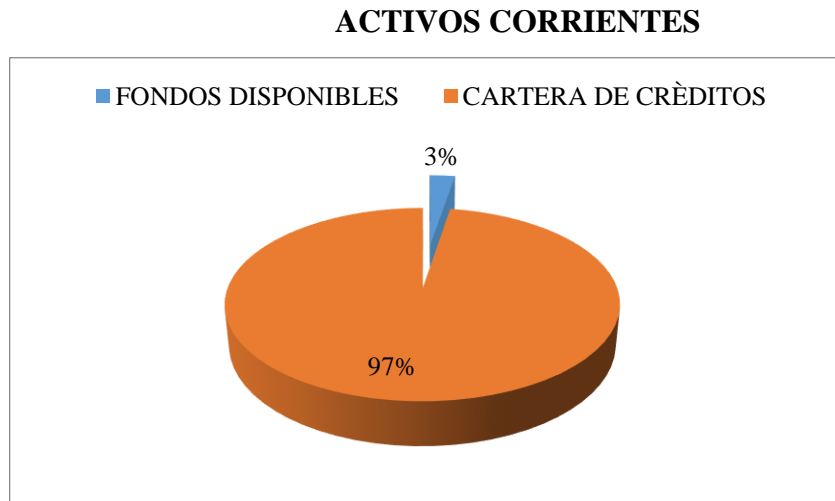


Fuente: Tabla No. 12.

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto

Interpretación: La cuenta más representativa es la de cartera de créditos microcrédito por vencer con el 80,14%.

Gráfico 22: Análisis vertical del Balance General del 2014

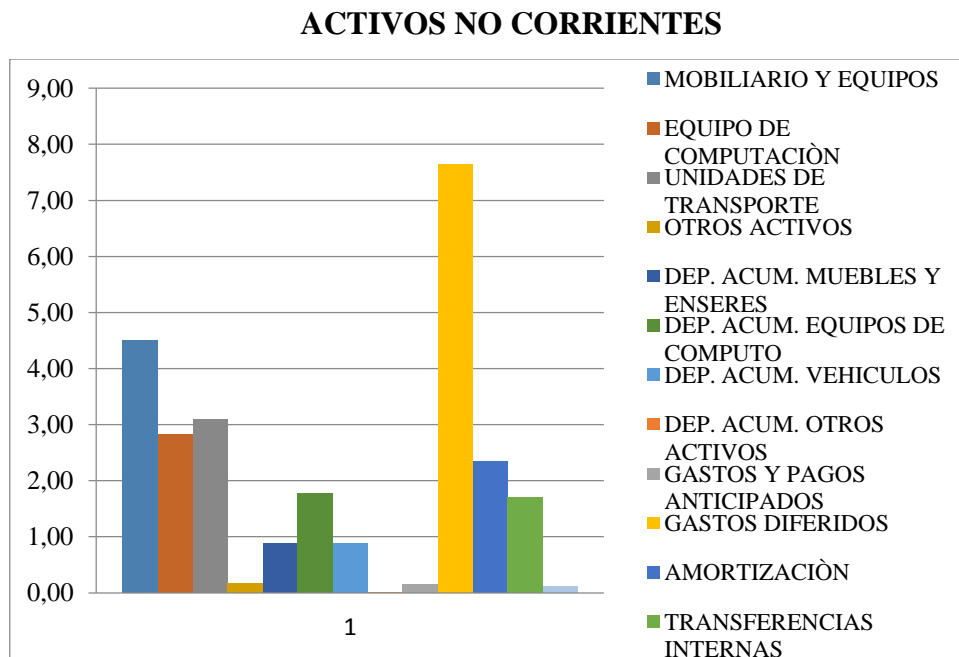


Fuente: Tabla No. 12.

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto

Interpretación: la cuenta cartera de créditos representa el 97%, mientras que la cuenta fondos disponibles representa el 3%.

Gráfico 23: Análisis vertical del Balance General del 2014

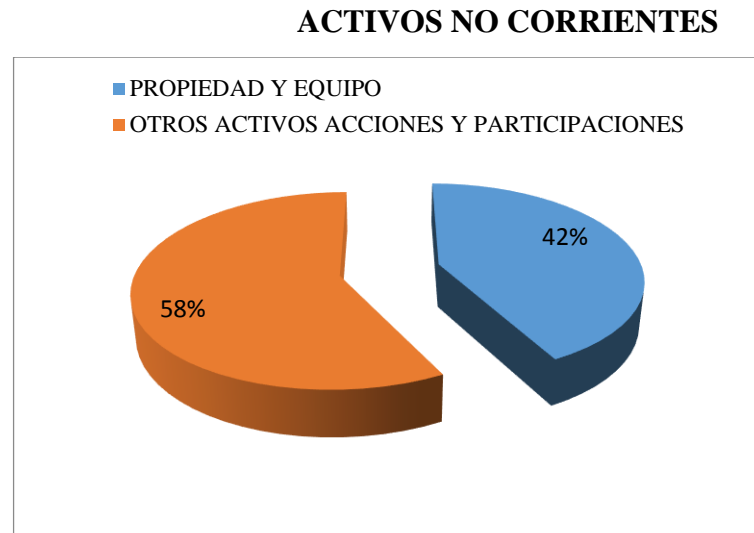


Fuente: Tabla No. 12

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto

Interpretación: La cuenta más representativa es gastos diferidos con el 7,63%.

Gráfico 24: Análisis vertical del Balance General del 2014

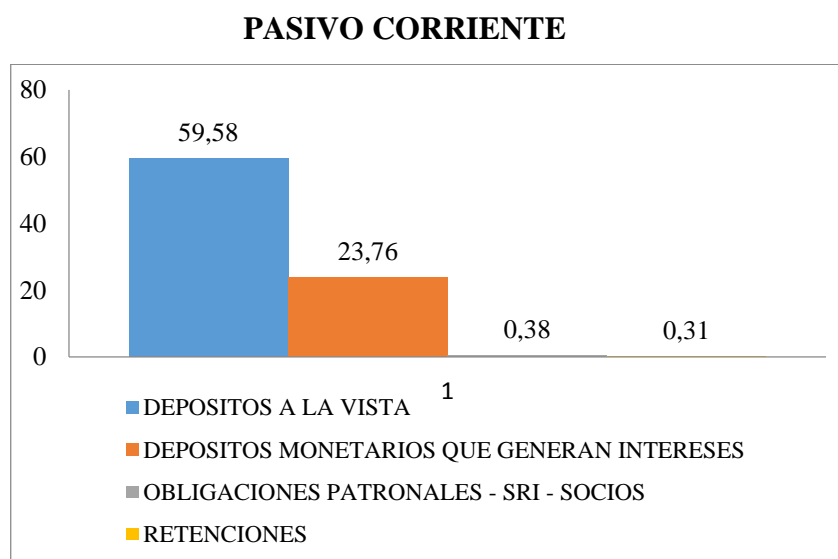


Fuente: Tabla No. 12.

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto

Interpretación: La cuenta otros activos representa el 58%, mientras que la cuenta propiedad y equipo representa el 42%.

Gráfico 25: Análisis vertical del Balance General del 2014



Fuente: Tabla No. 12.

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto

Interpretación: la cuenta más representativa es depósitos a la vista con el 59,58%.

Gráfico 26: Análisis vertical del Balance General del 2014

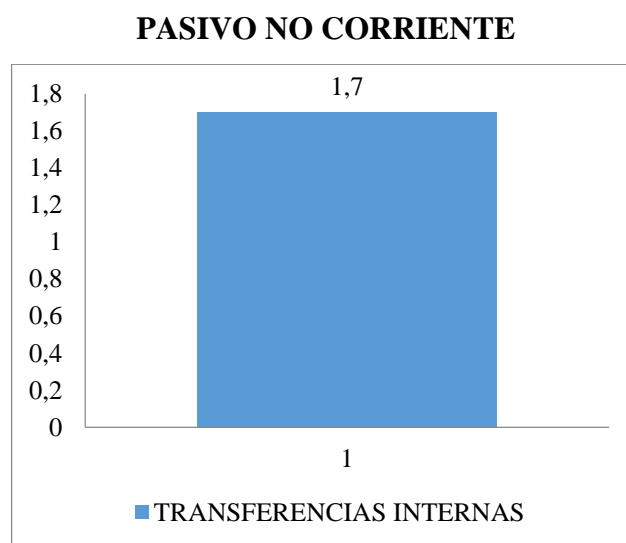


Fuente: Tabla No. 12

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto

Interpretación: la cuenta obligaciones con el público representa el 99%, mientras que cuentas por pagar representa el 1%.

Gráfico 27: Análisis vertical del Balance General del 2014

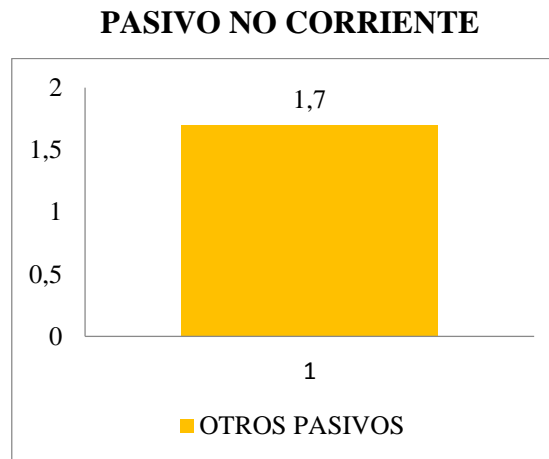


Fuente: Tabla No. 12.

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto

Interpretación: La cuenta transferencias internas corresponde a otros pasivos con el 1,70%.

Gráfico 28: Análisis vertical del Balance General del 2014

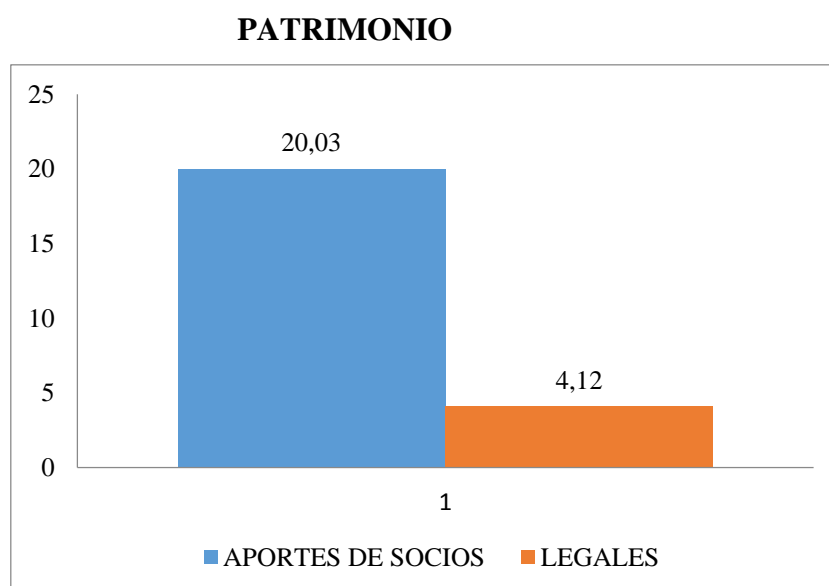


Fuente: Tabla No. 12.

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto

Interpretación: la cuenta otros pasivos representa a los pasivos no corrientes con el 1,70%.

Gráfico 29: Análisis vertical del Balance General del 2014

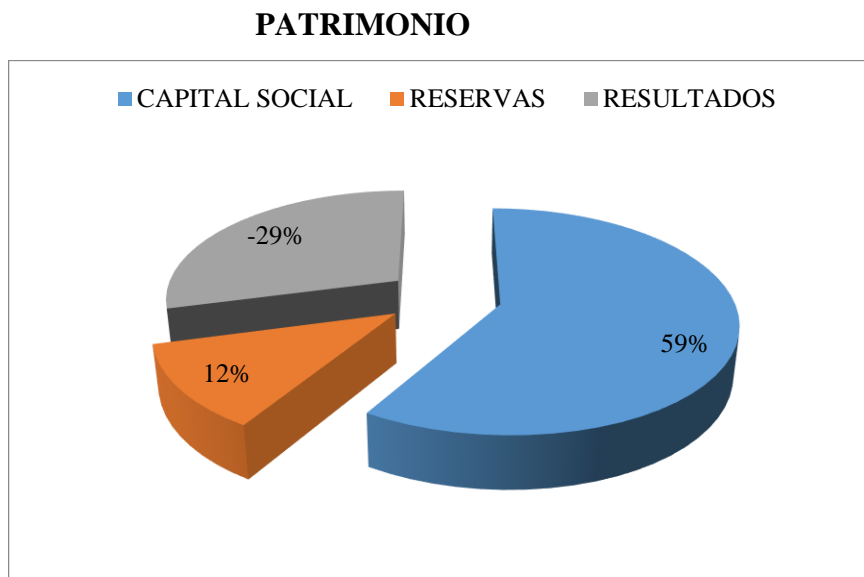


Fuente: Tabla No. 12.

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto

Interpretación: La cuenta aportaciones de los socios representa el 20,03%, mientras que reservas legales representa el 4,12%.

Gráfico 30: Análisis vertical del Balance General del 2014



Fuente: Tabla No. 12.

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto

Interpretación: La cuenta capital social representa el 59%, las reservas el 1% y la cuenta de resultados el -28%.

TABLA 13: Análisis de la Estructura Financiera al Balance General del 2014

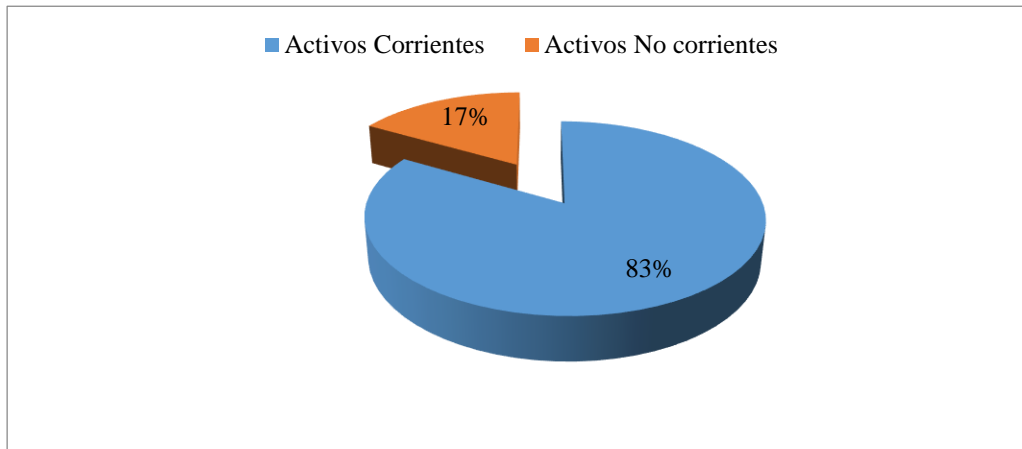
Activos Corrientes	83,36	Pasivos Corrientes	84,02
Activos No corrientes	16,63	Pasivos No Corrientes	1,7
		Patrimonio	14,28
TOTAL DE ACTIVOS	100	TOTAL DE PASIVOS Y PATRIMONIO	100

Fuente: Tabla No. 12.

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto

Gráfico 31: Análisis de la Estructura Financiera al Balance General del 2014

Total Activos



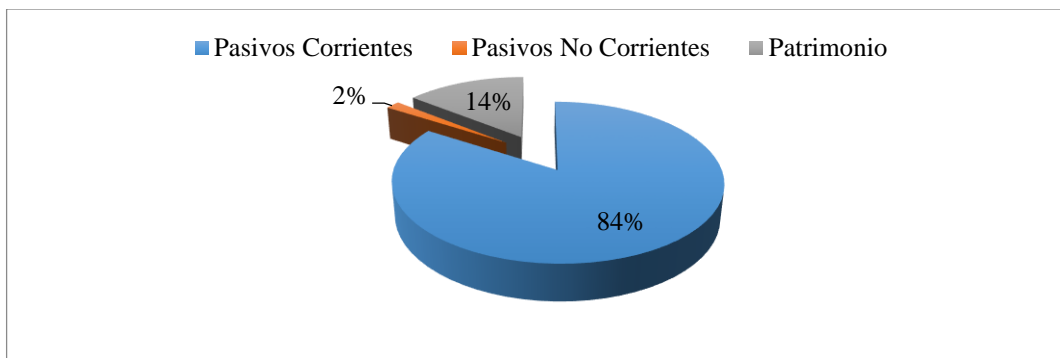
Fuente: Tabla No. 13.

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto

Interpretación: los activos corrientes representan el 83%, mientras que los activos no corrientes representa el 17%.

Gráfico 32: Análisis de la Estructura Financiera al Balance General del 2014

Total Pasivos y Patrimonio



Fuente: Tabla No. 13.

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto

Interpretación: los pasivos corrientes representa el 84%, los pasivos no corrientes representa el 2%, y el Patrimonio representa el 14%.

Análisis Balance General

Año 2014

El análisis vertical permite conocer el grado de participación que tiene cada una de las cuentas en relación con el total.

En los Activos Corrientes se debe indicar que la mayor parte se encuentra concentrada en la Cartera de Créditos con un 81,20%, cumpliendo así con su rol en el mercado financiero. En cuanto al Activo Disponible se debe recalcar que el efectivo corresponde a un 2,16% por lo que se puede deducir que el dinero se encuentra en movimiento permanentemente.

Por otro lado, el nivel de endeudamiento corriente de la Cooperativa representa el 85,73%, dentro del cual la cuenta más prominente es la de Obligaciones con el Público con el 83,33%, lo que indica que el nivel de endeudamiento es demasiado elevado.

Los Activos Fijos concentran un porcentaje del 7.03%, por lo que se puede decir que la Cooperativa ha mantenido un nivel aceptable en cuanto a la utilización de activos fijos y a la generación de ingresos.

En cuanto a las deudas de largo plazo, el Balance General demuestra que la Cooperativa no ha contraído deudas a largo plazo, sin embargo al tener un nivel excesivo de endeudamiento a corto plazo lo más conveniente para la cooperativa sería apalancarse financieramente con una deuda a largo plazo.

El patrimonio de la Cooperativa representa el 14,27%, porcentaje no tan elevado pero que podría ser utilizado para generar nuevas inversiones, en donde la cuenta más representativa es la del Capital Social con el 20,03%, seguida por la de reservas con el 4,12%, pero aquí es muy importante reconocer que la Cuenta Resultados que corresponde a Pérdidas Acumuladas corresponde al -9,94%, esto quiere decir que la Cooperativa tiene pérdidas acumuladas de años anteriores y también utilidades acumuladas de años anteriores y como Utilidad Excedente del Ejercicio tenemos un valor relativo de 0,07%, un valor muy mínimo como utilidad.

4.2.6.2.2. Análisis Vertical del Balance General Año 2015.

TABLA 14: Análisis vertical del Balance General del 2015

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUDAMÉRICA LTDA.			
BALANCE GENERAL			
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015			
Expresado en dólares de los Estado Unidos de Norteamérica			
			%
1.	ACTIVO	98749,29	100
1.1.	FONDOS DISPONIBLES	2130,72	2,16
1.1.01	CAJA	2044,53	2,07
1.1.01.10	CAJA CHICA	2044,53	2,07
1.1.03.	BANCO E INSTITUCIONES FINANCIERAS LOCALES	86,19	0,09
1.1.03.10	BANCO E INSTITUCIONES FINANCIERAS LOCALES	86,19	0,09
1.4	CARTERA DE CRÉDITOS	77352,65	78,33
1.4.04	CARTERA DE CRED. MICROCRÉDITO POR VENCER	75091,43	76,04
1.4.04.05	MICROCRÉDITO POR VENCER	69583,86	70,47
1.4.28	CARTERA DE MICROCRÉDITO	5507,57	5,58
1.4.52	CARTERA DE CRED. MICROCRÉDITO VENCIDO	3524,01	3,57
1.4.52.05	DE 1 A 30 DÍAS	3524,01	3,57
1.4.99	PROVISIÓN GENERAL PARA CARTERA DE CRÉDITOS	1262,79	1,28
1.4.99.30	PROVISIÓN GENERAL PARA CARTERA DE CRÉDITOS	1262,79	1,28
1.8.	PROPIEDADES Y EQUIPO	6898,55	6,99
1.8.05	MOBILIARIO Y EQUIPOS	4361,6	4,42
1.8.02.05	MUEBLES DE OFICINA	2801,37	2,84
1.8.05.10	EQUIPOS DE OFICINA	1560,23	1,58
1.8.06	EQUIPO DE COMPUTACIÓN	2940	2,98

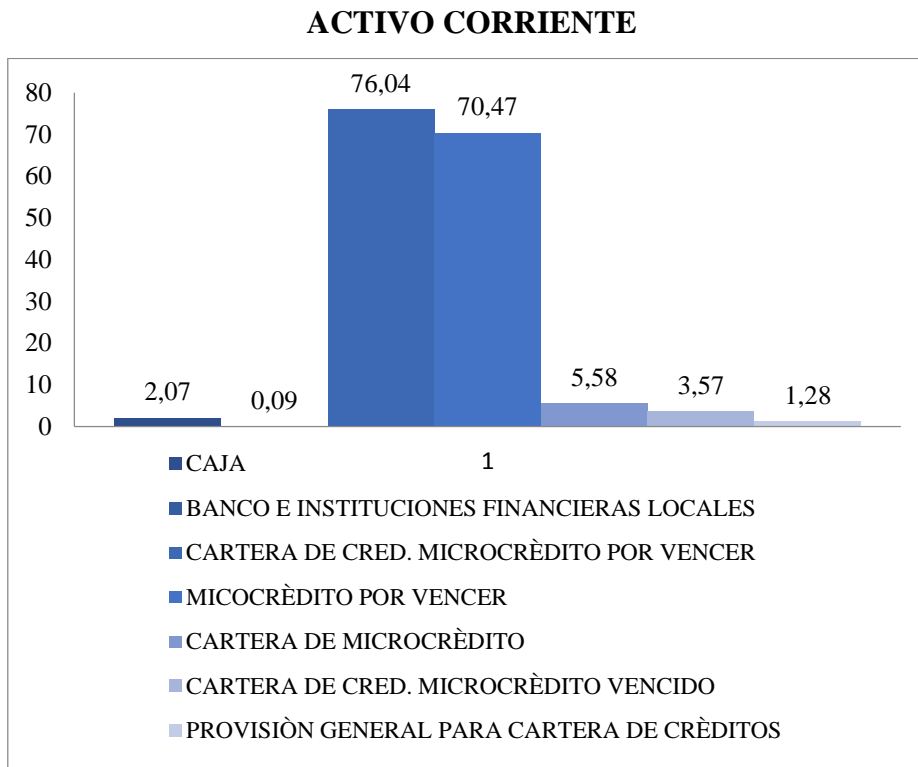
1.8.06.05	EQUIPOS DE COMPUTO	2940	2,98
1.8.07	UNIDADES DE TRANSPORTE	1500	1,52
1.8.07.05	VEHICULOS	1500	1,52
1.8.90	OTROS ACTIVOS	162	0,16
1.8.90.05	ROTULOS	162	0,16
1.8.99	DEPRECIACIONES ACUMULADAS	2065,05	2,09
1.8.99.15	DEP. ACUM. MUEBLES Y ENSERES	646,08	0,65
1.8.99.20	DEP. ACUM. EQUIPOS DE COMPUTO	1107,82	1,12
1.8.99.21	DEP. ACUM. VEHICULOS	300	0,30
1.8.99.90	DEP. ACUM. OTROS ACTIVOS	11,15	0,01
1.9	OTROS ACTIVOS ACCIONES Y PARTICIPACIONES	12367,37	12,52
1.9.04	GASTOS Y PAGOS ANTICIPADOS	150	0,15
1.9.04.30	GARANTIAS EN ARIENDOS	150	0,15
1.9.05	GASTOS DIFERIDOS	6378,34	6,46
1.9.05.05	GASTOS DE CONSTITUCIÒN	2366,01	2,40
1.9.05.10	GASTOS DE INSTALACIÒN	2781,01	2,82
1.9.05.15	ESTUDIOS Y PROYECTOS	2000	2,03
1.9.05.20	PROGRAMAS DE COMPUTACIÒN	1500	1,52
1.9.05.99	AMORTIZACIONES	2268,68	2,30
1.9.05.99	AMORIZACIÒN GASTOS DIFERIDOS	2268,68	2,30
1.9.08	TRANSFERENCIAS INTERNAS	4896,57	4,96
1.9.08.05	TRANSFERENCIAS INTERNAS	4896,57	4,96
1.9.90	OTROS	942,46	0,95
1.9.90.15	DEPÒSITOS EN GARANTÌA	942,46	0,95
2	PASIVOS	95249,21	96,46
2.1	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	89384,26	90,52
2.1.01	DEPOSITOS A LA VISTA	62984,26	63,78
2.1.05	DEPOSITOS MONETARIOS QUE GENERAN INTERESES	26400	26,73
2.5	CUENTAS POR PAGAR	968,38	0,98
2.5.03	OBLIGACIONES PATRONALES - SRI - SOCIOS	834,19	0,84
2.5.03.25	PARTICIPACIÒN EMPLEADOS	834,19	0,84

2.5.04	RETENCIONES	134,19	0,14
2.5.04.05	RETENCIONES FISCALES	134,19	0,14
2.9	OTROS PASIVOS	4896,57	4,96
2.9.08	TRANSFERENCIAS INTERNAS	4896,57	4,96
2.9.08.01	TRANSFERENCIAS INTERNAS	4896,57	4,96
3	PATRIMONIO	3500,08	3,54
3.1	CAPITAL SOCIAL	19430,81	19,68
3.1.03	APORTES DE SOCIOS	19430,81	19,68
3.1.03.05	APORTE SOCIOS	19430,81	19,68
3.3	RESERVAS	2641,53	2,67
3.3.01	LEGALES	2641,53	2,67
3.3.01.05	RESERVA LEGAL	2641,53	2,67
3.6	RESULTADOS	-26659,11	-27,00
3.6.02	(PERDIDAS ACUMULADAS)	-45919,76	-46,50
3.6.01	UTILIDAD O EXCEDENTES ACUMULADAS	19260,65	19,50
3.6.03	UTILIDAD EXCEDENTES DEL EJERCICIO	8086,85	8,19
3.6.03.05	UTILIDAD EXCEDENTES DEL EJERCICIO	8086,85	8,19
	TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	98749,29	100,00

Fuente: Balance General 2015 COAC Sudamérica Ltda.

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto

Gráfico 33: Análisis vertical del Balance General del 2015



Fuente: Tabla No. 14.

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto

Interpretación: la cuenta más representativa es cartera de créditos microcrédito por vencer con el 76,04%.

Gráfico 34: Análisis vertical del Balance General del 2015

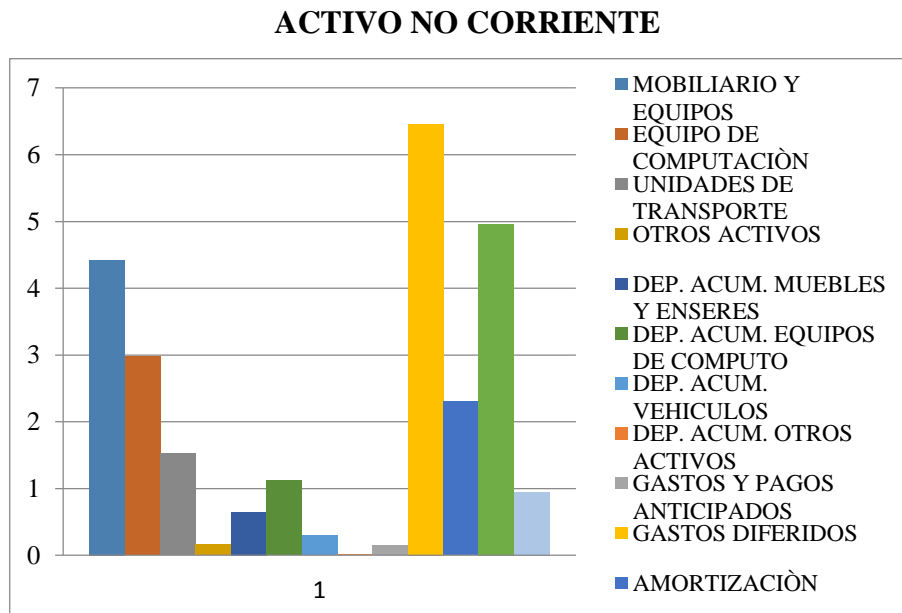


Fuente: Tabla No. 14.

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto

Interpretación: La cuenta Cartera de Créditos tiene el 94%, mientras que los fondos disponibles tienen el 6%.

Gráfico 35: Análisis vertical del Balance General del 2015

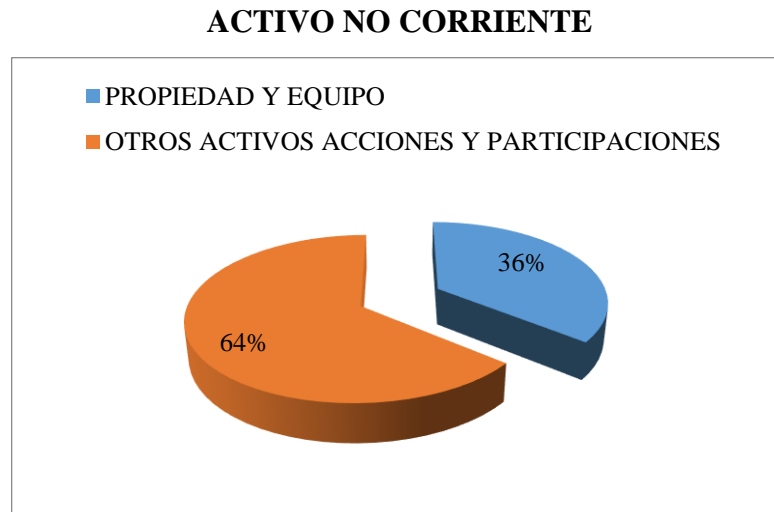


Fuente: Tabla No. 14.

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto

Interpretación: La cuenta más representativa es la de gastos diferidos con el 6,46%.

Gráfico 36: Análisis vertical del Balance General del 2015

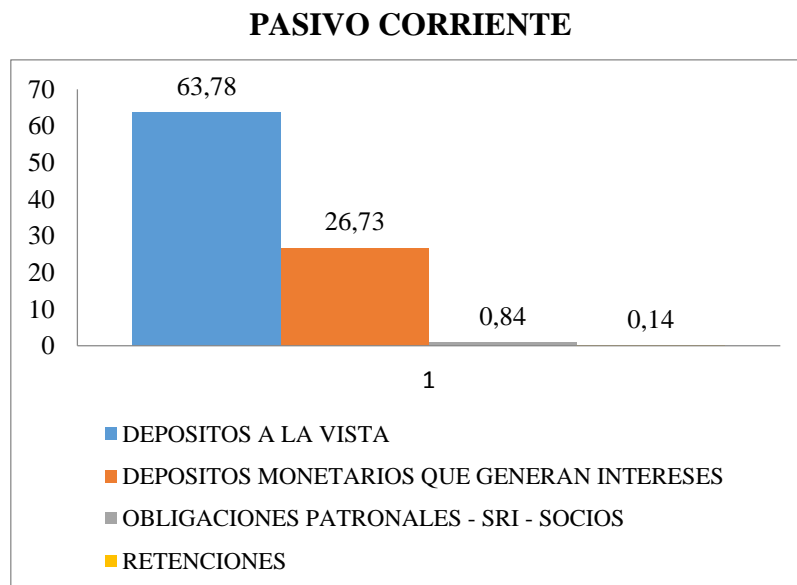


Fuente: Tabla No. 14.

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto

Interpretación: otros activos representan el 64%, mientras que propiedad y equipo representan el 36%.

Gráfico 37: Análisis vertical del Balance General del 2015



Fuente: Tabla No. 14.

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto

Interpretación: la cuenta más representativa es depósitos a la vista con el 63,78%.

Gráfico 38: Análisis vertical del Balance General del 2015

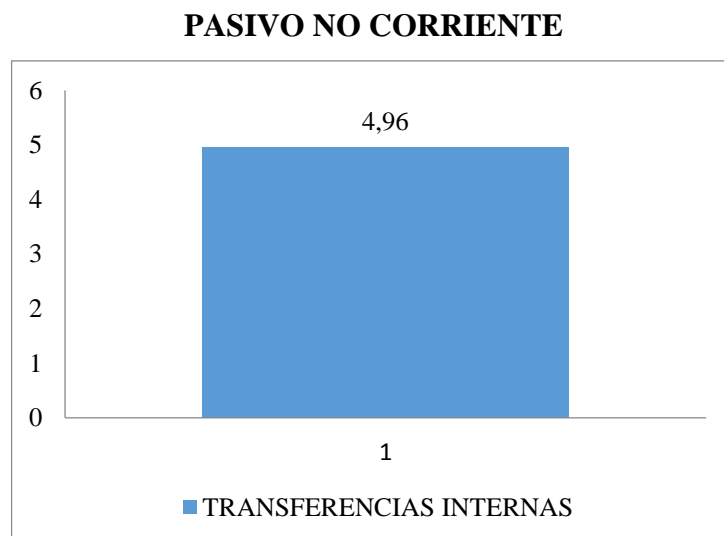


Fuente: Tabla No. 14.

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto

Interpretación: Las obligaciones con el público representan el 99%, mientras que las cuentas por pagar representan el 1%.

Gráfico 39: Análisis vertical del Balance General del 2015

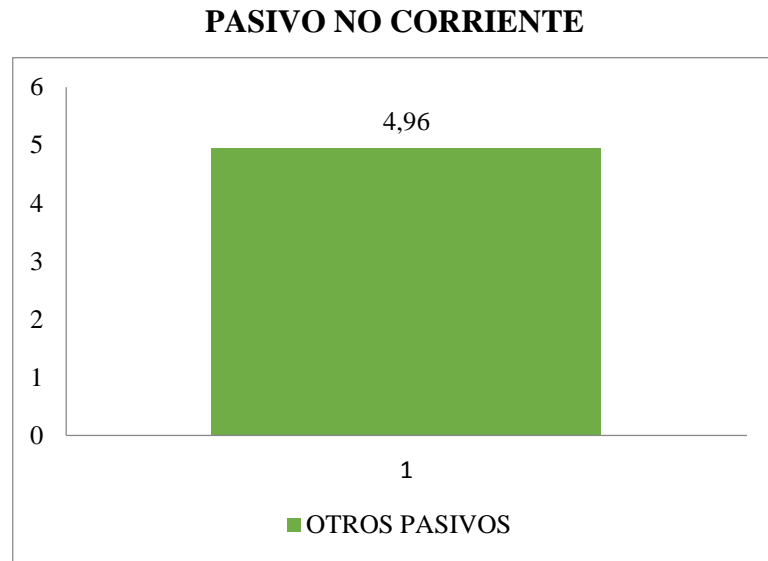


Fuente: Tabla No. 14.

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto

Interpretación: las transferencias internas representan el 4,96%.

Gráfico 40: Análisis del Balance General del 2015

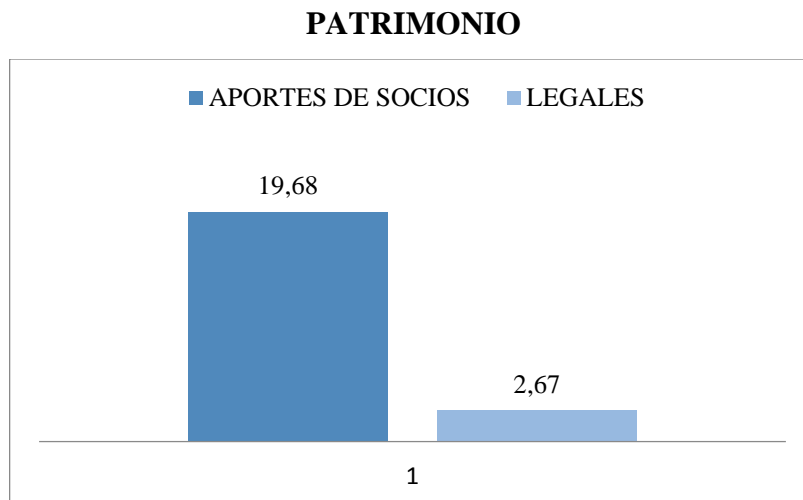


Fuente: Tabla No. 14.

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto

Interpretación: la cuenta otros pasivos representan al activo no corriente con el 4,96%.

Gráfico 41: Análisis vertical del Balance General del 2015

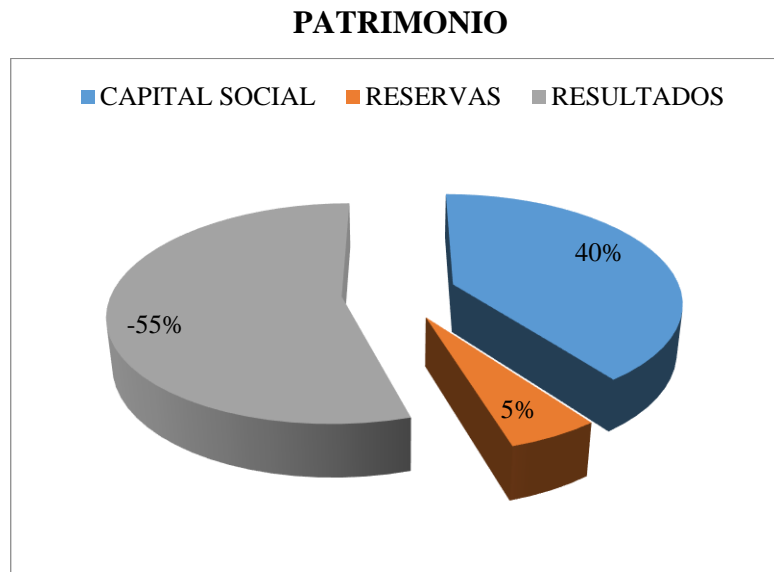


Fuente: Tabla No. 14.

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto

Interpretación: la cuenta aporte de los socios corresponde al 19,68%, mientras que la cuenta de reservas legales corresponde al 2,67%.

Gráfico 42: Análisis vertical del Balance General del 2015



Fuente: Tabla No. 14.

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto

Interpretación: el capital social corresponde al 40%, las reservas al 5%, y la cuenta resultados corresponde al -55%.

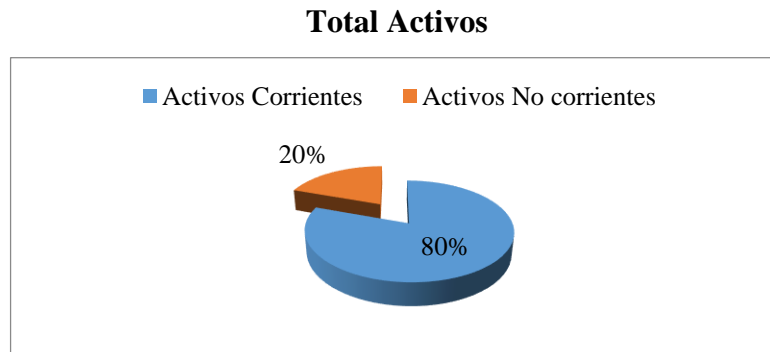
TABLA 15: Análisis de la Estructura Financiera al Balance General del 2015

Activos Corrientes	80,49	Pasivos Corrientes	91,5
Activos No corrientes	19,51	Pasivos No Corrientes	4,96
		Patrimonio	3,54
TOTAL DE ACTIVOS	100	TOTAL DE PASIVOS Y PATRIMONIO	100

Fuente: Tabla No. 14.

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto

Gráfico 43: Análisis de la Estructura Financiera al Balance General del 2015

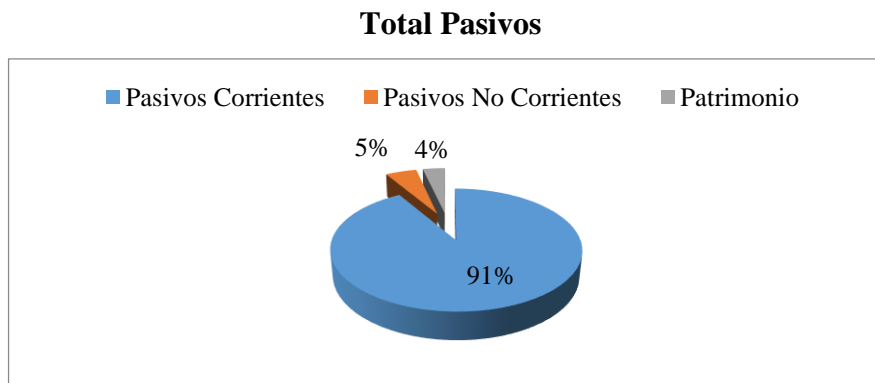


Fuente: Tabla No. 15.

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto

Interpretación: los activos corrientes corresponden al 80%, mientras que los activos no corrientes corresponden al 20%.

Gráfico 44: Análisis de la Estructura Financiera al Balance General del 2015



Fuente: Tabla No. 15.

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto

Interpretación: los pasivos corrientes representan el 91%, los pasivos no corrientes representan el 5%, y el patrimonio representa el 4%.

Análisis Balance General

Año 2015

En lo que se refiere a los Activos Corrientes se debe indicar que la mayor parte de concentración de recursos se encuentra en la cuenta cartera de créditos con un 78,33%, cumpliendo así con su rol de intermediación financiera. En cuanto al Activo Disponible cabe recalcar que el efectivo corresponde al 2,16%, por lo que se puede deducir que el dinero se encuentra rotando permanentemente.

Por otro lado, el nivel de endeudamiento a corto plazo que mantiene la cooperativa representa el 96,46%, dentro de la cual la cuenta más prominente es la de Obligaciones con el público con el 90,52%, lo que indica que el nivel de endeudamiento es demasiado elevado y por lo tanto se puede decir que más del 50% de los Activos están comprometidos y corresponde a terceras personas menos a la cooperativa.

Por otro lado, los activos fijos concentran un porcentaje del 6,99%, por lo que se puede decir que en este rubro la Cooperativa ha mantenido un nivel medio de concentración de recursos en propiedades que se encuentran en desuso en cuanto a la utilización de activos fijos y a la generación de ingresos.

En cuanto a las deudas de largo plazo, El Balance General para el año 2015 demuestra que la Cooperativa no ha contraído deudas a largo plazo, sin embargo al tener un nivel excesivo de endeudamiento a corto plazo lo más conveniente para la institución sería apalancarse financieramente contrayendo una deuda a largo plazo.

El patrimonio de la Cooperativa representa el 3,54%, porcentaje muy bajo a diferencia del año 2014, que no se podría utilizar para generar nuevas inversiones, en donde la cuenta más representativa es la del Capital Social con el 19,68%, seguida por la cuenta utilidad del ejercicio con un 8,19%, posteriormente esta la cuenta de reservas con el 2,67%, pero igual que el año 2014 es importante reconocer que la cuenta de resultados tiene Pérdidas Acumuladas que corresponde al -27%, esto quiere decir que la Cooperativa tiene pérdidas acumuladas de años anteriores y también utilidades acumuladas de años anteriores.

4.2.6.2.3 Análisis Vertical del Estado de Resultados año 2014

Cuando se efectúa este análisis y al ser comparativo, se lo realiza en comparación del total de los Ingresos

TABLA 16: Análisis Vertical del Estado de Resultados año 2014

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÈDITO SUDAMÈRICA LTDA.		
ESTADO DE RESULTADOS		
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014		
Expresado en dólares de los Estado Unidos de Norteamérica		
		%
INGRESOS	20013,85	100
INTERESES Y DESCUENTOS DE CARTERA	12847,08	64,19
INTERESES CRÈDITOS DE MICROCRÈDITOS	9493,27	47,43
INTERESES DE MORA	3353,81	16,76
INGRESOS POR SERVICIOS	7166,77	35,81
INGRESOS POR SERVICIOS	7166,77	35,81
SERVICIOS COOPERATIVOS	7166,77	35,81
GASTOS	19944,56	99,65
INTERESES CAUSADOS	623,98	3,12
OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	380	1,90
DEPOSITOS A PLAZO	380	1,90
OBLIGACIONES FINANCIERAS	134,49	0,67
OBLIGACIONES INSTITUC. DEL PAIS	134,49	0,67
PROVISIONES	109,49	0,55
CARTERA DE CRÈDITO	109,49	0,55
PROVISIÒN PARA LA MICROEMPRESA	109,49	0,55
GASTOS DE OPERACIÒN	19320,58	96,54
GASTOS DE PERSONAL	6798,51	33,97
REMUNERACIONES	5023,63	25,10
BENEFICIOS SOCIALES	1052,91	5,26
APORTE AL IEISS	660,59	3,30
FONDOS DE RESERVA DEL IEISS	61,38	0,31

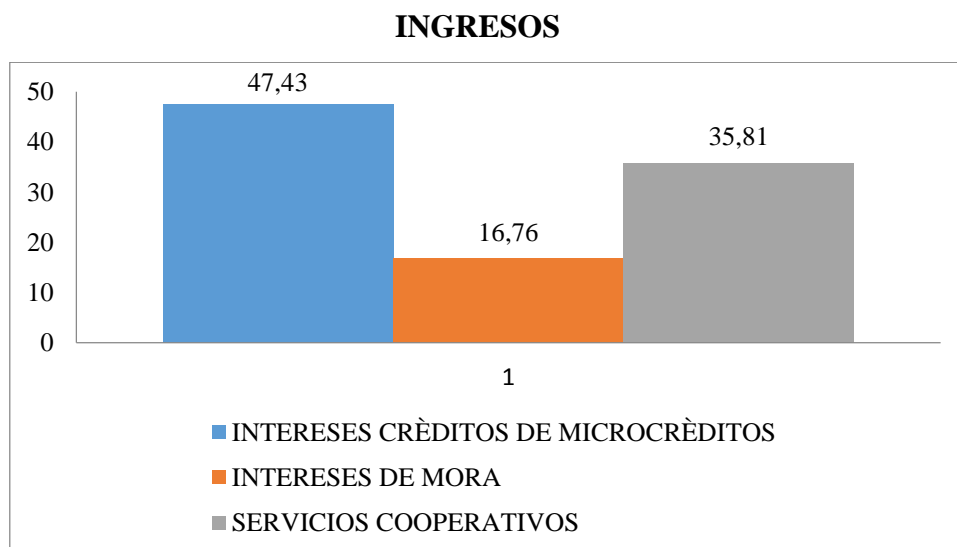
HONORARIOS	3359,97	16,79
HONORARIOS PROFESIONALES	3359,97	16,79
SERVICIOS VARIOS	7767,59	38,81
MOVILIZACIÓN FLETES Y EMB	13,14	0,07
SERVICIOS BÁSICOS	808,56	4,04
ENERGÍA ELÉCTRICA	284,35	1,42
SERVICIO TELEFÓNICO	501,57	2,51
SERVICIO AGUA POTABLE	22,64	0,11
SEGUROS	47,15	0,24
ARRENDAMIENTOS	2805,1	14,02
OTROS SERVICIOS	2184,89	10,92
SERVICIO TELEFONIA CELULAR	1	0,00
SERVICIO SOPORTE TÉCNICO	271,37	1,36
SERVICIO DE INTERNET	55,78	0,28
SERVICIO DE BURO	336	1,68
COMBUSTIBLES	43,6	0,22
LUBRICANTES	21,96	0,11
SERVICIOS BANCARIOS	15,87	0,08
SERVICIOS DE COPIAS	149,32	0,75
NOTARIALES Y JUDICIALES	269,01	1,34
SERVICIO DE COBRANZAS	67,2	0,34
SERVICIOS PERSONALES	953,78	4,77
IMPUESTOS CONTRIBUYENTES	270,03	1,35
IMPUESTOS MUNICIPALES	200	1,00
MULTAS Y OTROS	50,6	0,25
APORTES SEPS	19,43	0,10
DEPRECIACIONES	1638,72	8,19
MUEBLES ENSERES Y EQUIPO DE OFICINA	435,06	2,17
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	892,51	4,46
UNIDADES DE TRANSPORTE	300	1,50
OTROS	11,15	0,06
OTROS GASTOS	1394,51	6,97
SUMINISTROS DIVERSOS	779,25	3,89

SUMINISTROS DE OFICINA	218,13	1,09
UTILES DE ASEO Y LIMPIEZA	36,56	0,18
REFRIGERIOS	221,85	1,11
SUMINISTROS DE PUBLICIDAD	120	0,60
SUMINISTROS DE COMPUTACIÓN	174,71	0,87
PEAJES	1	0,00
SUMINISTROS VARIOS	7	0,03
MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN	121,85	0,61
REPUESTOS Y REPARACIONES	72	0,36
MANTENIMIENTO UNIDADES DE TRANSPORTE	49,85	0,25
OTROS	493,41	2,47
ADECUACIONES Y DECORACIONES	6,85	0,03
SUSCRIPCIONES	264,72	1,32
GASTOS NO DEDUCIBLES	221,84	1,11
EXCEDENTE DEL EJERCICIO	69,29	0,35

Fuente: Estado de Resultados 2014 COAC Sudamérica Ltda.

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto

Gráfico 45: Análisis vertical del Estado de Resultados del 2014

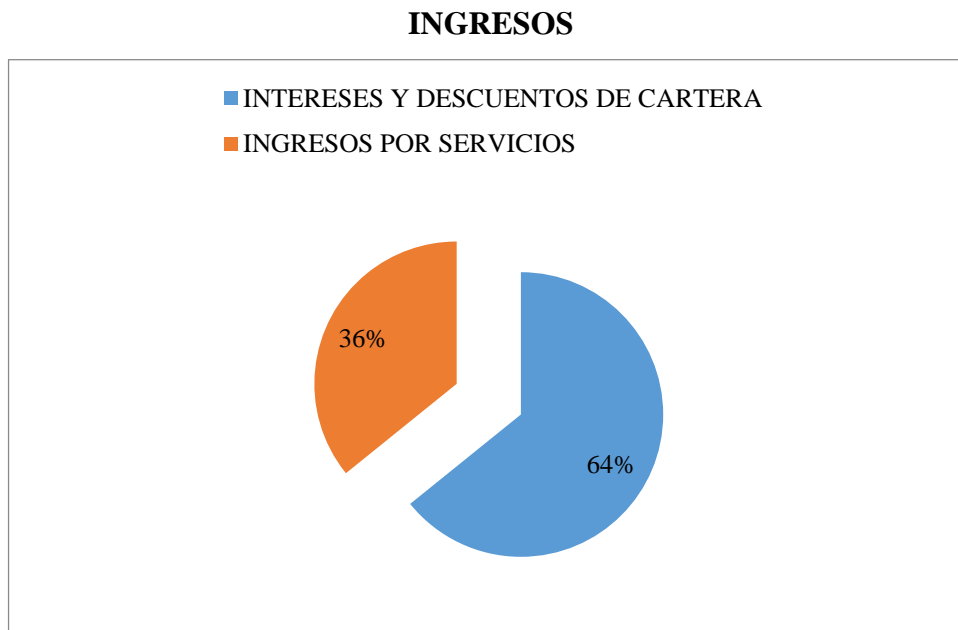


Fuente: Tabla No.16.

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto.

Interpretación: La cuenta más representativa es intereses créditos de microcréditos.

Gráfico 46: Análisis vertical del Estado de Resultados del 2014



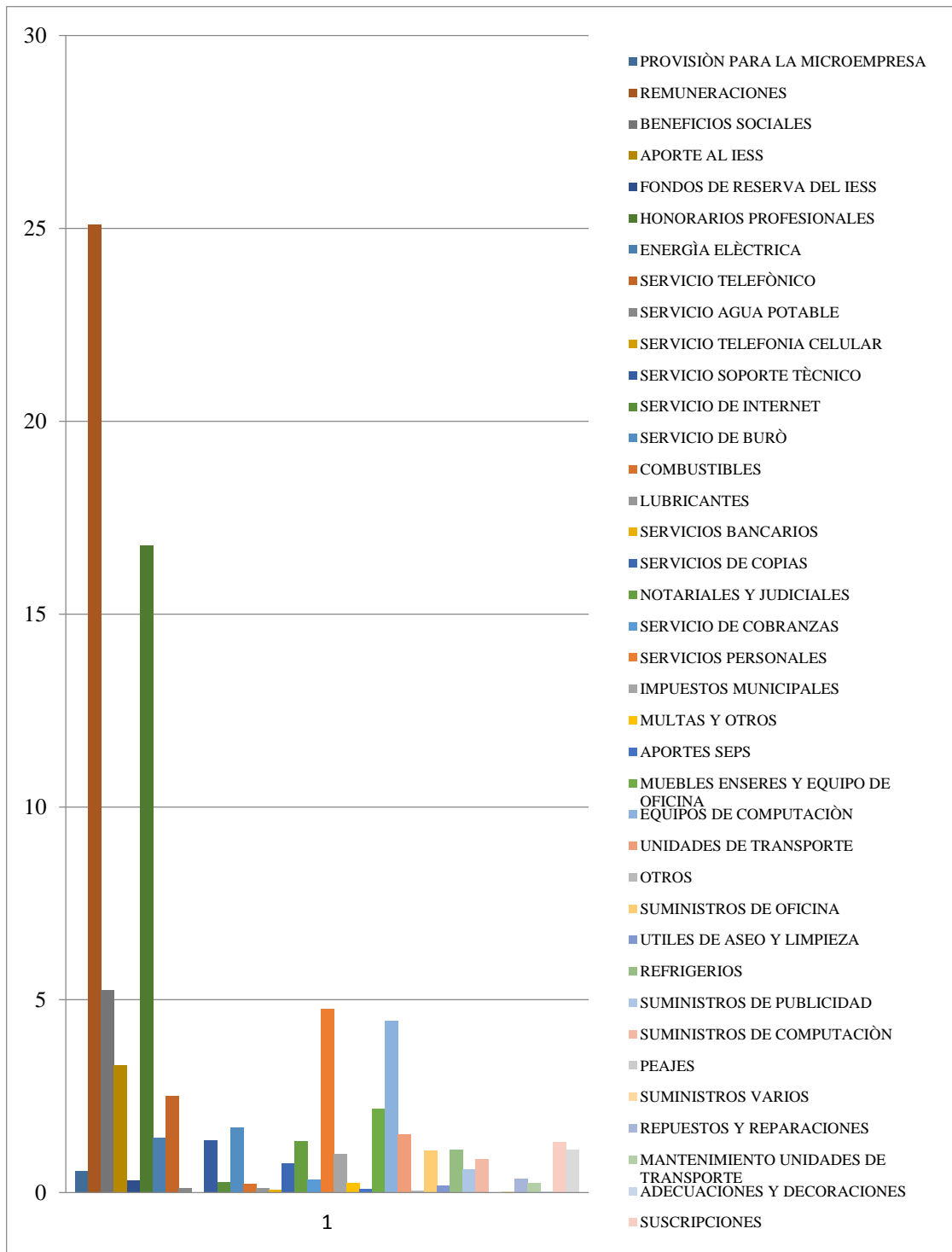
Fuente: Tabla No.16

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto

Interpretación: Los intereses y descuentos de cartera representan el 64%, mientras que los ingresos por servicios representan el 36%.

Gráfico 47: Análisis vertical del Estado de Resultados del 2014

GASTOS

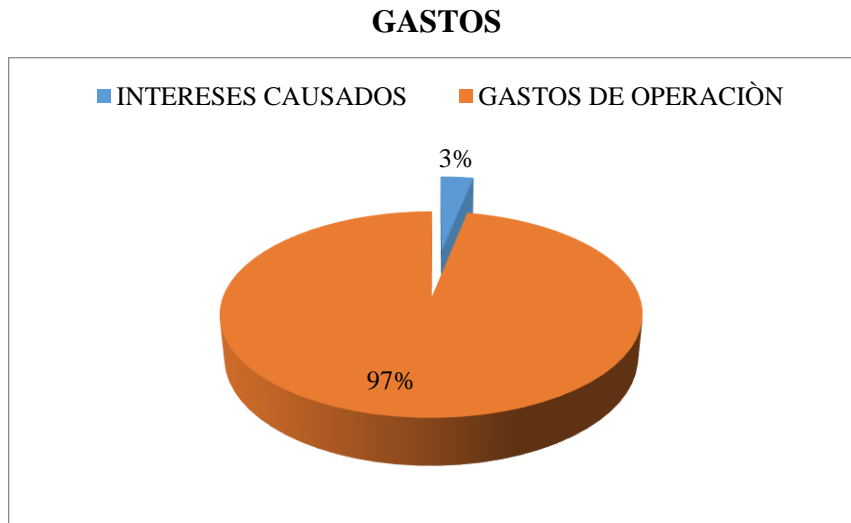


Fuente: Tabla No.16

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto

Interpretación: la cuenta más representativa es la de remuneraciones con el 25,10%.

Gráfico 48: Análisis vertical del Estado de Resultados del 2014



Fuente: Tabla No.16.

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto

Interpretación: los gastos de operación representan el 97%, mientras que los intereses causados representan el 3%.

Análisis Estado de Resultados

Año 2014

Analizando este Estado Financiero se puede apreciar que la cuenta con mayor relevancia es la de Intereses y Descuento de Cartera de Créditos con el 64,19%, seguido por la cuenta Ingresos por Servicios con el 35, 81%.

Por otro lado, en el Grupo de los Gastos, la cuenta que concentra la mayor cantidad de recursos es la de Gastos de Operación con el 96,54%, e Intereses causados por concepto de Captaciones con el 3,12%.

En general los Gastos representan el 99,65% del total de los Ingresos. Por lo mencionado anteriormente se puede deducir que apenas el 0,35% representan los Ingresos Netos de la Cooperativa, es decir es una Utilidad insignificante en la cual se debería minimizar los gastos.

4.2.6.2.4. Análisis Vertical del Estado de Resultados año 2015

TABLA 17: Análisis vertical del Estado de Resultados del 2015

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUDAMÉRICA LTDA.		
ESTADO DE RESULTADOS		
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015		
Expresado en dólares de los Estado Unidos de Norteamérica		
		%
INGRESOS	29251,95	100
INTERESES Y DESCUENTOS DE CARTERA	24647,42	84,26
INTERESES CRÉDITOS DE MICROCRÉDITOS	21911,46	74,91
INTERESES DE MORA	2735,96	9,35
INGRESOS POR SERVICIOS	4604,53	15,74
INGRESOS POR SERVICIOS	2484,65	8,49
SERVICIOS COOPERATIVOS	2119,88	7,25
GASTOS	21165,10	72,35
INTERESES CAUSADOS	623,98	2,13
OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	380,00	1,30
DEPOSITOS A PLAZO	380,00	1,30
OBLIGACIONES FINANCIERAS	134,49	0,46
OBLIGACIONES INSTITUC. DEL PAIS	134,49	0,46
PROVISIONES	109,49	0,37
CARTERA DE CRÉDITO	109,49	0,37
PROVISIÒN PARA LA MICROEMPRESA	109,49	0,37
GASTOS DE OPERACIÒN	20541,12	70,22
GASTOS DE PERSONAL	5830,80	19,93
REMUNERACIONES	4271,76	14,60
BENEFICIOS SOCIALES	878,64	3,00
APORTE AL IESS	561,72	1,92
FONDOS DE RESERVA DEL IESS	118,68	0,41
HONORARIOS	3393,30	11,60
HONORARIOS PROFESIONALES	3393,30	11,60
SERVICIOS VARIOS	10055,40	34,38

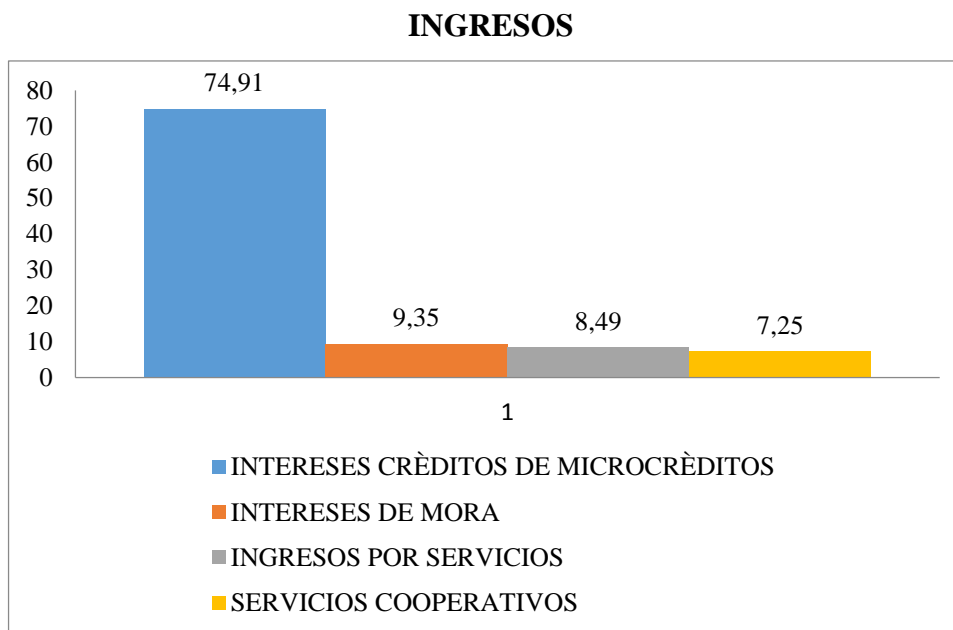
MOVILIZACIÒN FLETES Y EMB	1,35	0,00
SERVICIOS BÀSICOS	740,15	2,53
ENERGÌA ELÈCTRICA	309,73	1,06
SERVICIO TELEFÒNICO	363,55	1,24
SERVICIO AGUA POTABLE	66,87	0,23
SEGUROS	47,15	0,16
ARRENDAMIENTOS	3393,74	11,60
OTROS SERVICIOS	3490,49	11,93
SERVICIO TELEFONIA CELULAR	20,00	0,07
SERVICIO SOPORTE TÈCNICO	261,35	0,89
SERVICIO DE INTERNET	185,58	0,63
SERVICIO DE BURÒ	336,00	1,15
COMBUSTIBLES	33,35	0,11
LUBRICANTES	10,00	0,03
SERVICIOS BANCARIOS	15,87	0,05
SERVICIOS DE COPIAS	9,00	0,03
NOTARIALES Y JUDICIALES	269,90	0,92
SERVICIO DE COBRANZAS	67,20	0,23
SERVICIOS PERSONALES	2282,24	7,80
IMPUESTOS CONTRIBUYENTES	268,90	0,92
IMPUESTOS MUNICIPALES	218,30	0,75
MULTAS Y OTROS	50,60	0,17
DEPRECIACIONES	2113,62	7,23
MUEBLES ENSERES Y EQUIPO DE OFICINA	561,14	1,92
EQUIPOS DE COMPUTACIÒN	1151,16	3,94
UNIDADES DE TRANSPORTE	386,94	1,32
OTROS	14,38	0,05
OTROS GASTOS	1261,62	4,31
SUMINISTROS DIVERSOS	535,68	1,83
SUMINISTROS DE OFICINA	182,34	0,62
UTILES DE ASEO Y LIMPIEZA	68,64	0,23
REFRIGERIOS	99,89	0,34
SUMINISTROS DE PUBLICIDAD	55,00	0,19

SUMINISTROS DE COMPUTACIÒN	48,51	0,17
PEAJES	10,00	0,03
SUMINISTROS VARIOS	71,30	0,24
MANTENIMIENTO Y REPARACIÒN	311,50	1,06
REPUESTOS Y REPARACIONES	72,00	0,25
MANTENIMIENTO UNIDADES DE TRANSPORTE	239,50	0,82
OTROS	414,44	1,42
ADECUACIONES Y DECORACIONES	108,55	0,37
SUSCRIPCIONES	120,39	0,41
GASTOS NO DEDUCIBLES	185,50	0,63
EXCEDENTE DEL EJERCICIO	8086,85	27,65

Fuente: Estado de Resultados 2015 COAC Sudamérica Ltda.

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto

Gráfico 49: Análisis vertical del Estado de Resultados del 2015



Fuente: Tabla No. 17.

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto

Interpretación: La cuenta más representativa es la intereses créditos de microcréditos.

Gráfico 50: Análisis vertical del Estado de Resultados del 2015



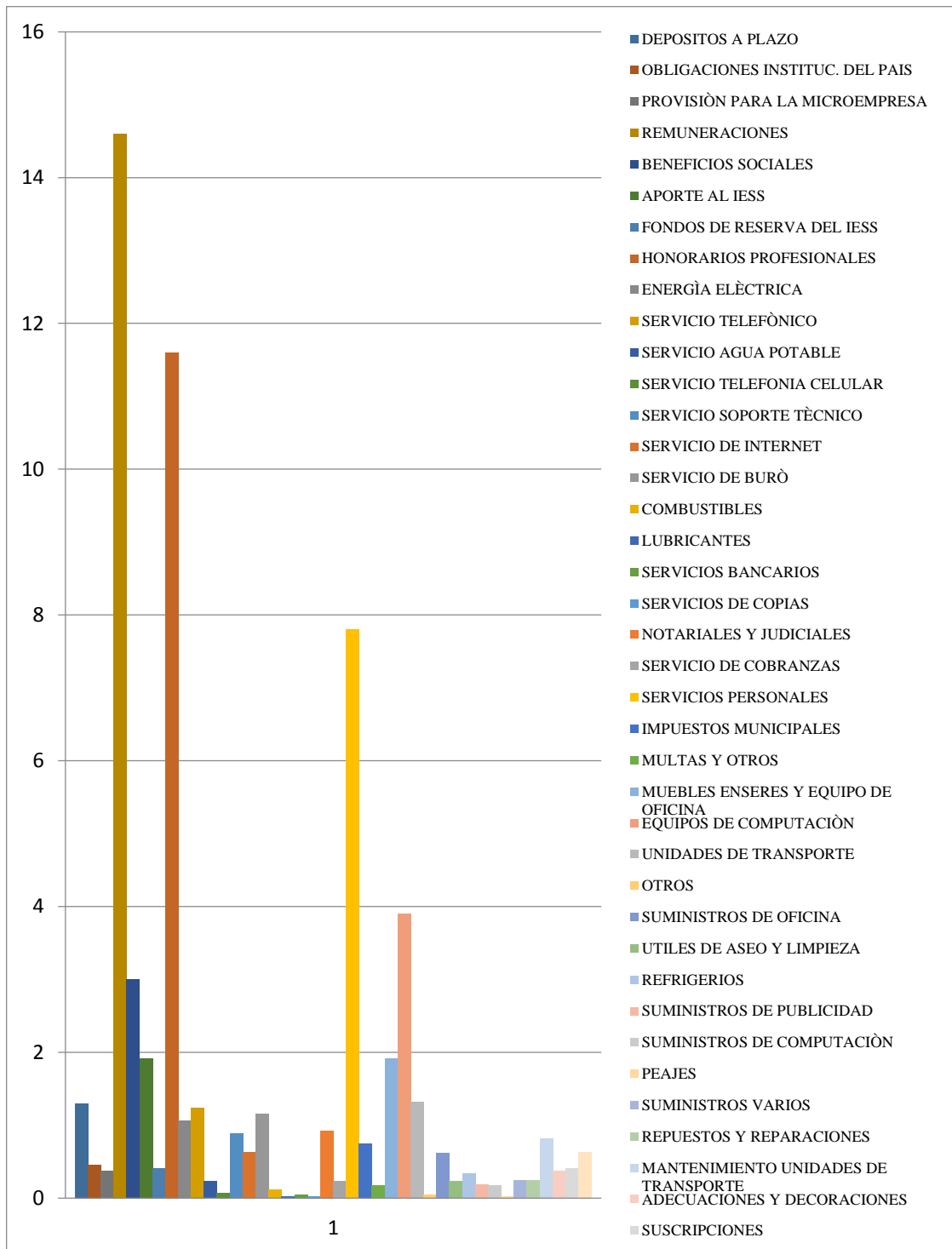
Fuente: Tabla No. 17.

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto

Interpretación: los intereses y descuentos de cartera representan el 84%, mientras que los ingresos por servicios representan el 16%.

Gráfico 51: Análisis vertical del Estado de Resultados del 2015

GASTOS



Fuente: Tabla No. 17.

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto

Interpretación: La cuenta más representativa es remuneraciones con el 14,60%

Gráfico 52: Análisis vertical del Estado de Resultados del 2015



Fuente: Tabla No. 17.

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto

Interpretación: Los gastos de operación representan el 97%, mientras que los intereses causados representan el 3%.

Análisis Estado de Resultados

Año 2015

Analizando el Estado Financiero se puede apreciar que la cuenta con mayor relevancia es la de Ingresos y descuentos de Cartera con el 84,26%, seguida por la de Ingresos por Servicios con el 15,74%.

Por otro lado, en el Grupo de los Gastos, la cuenta que concentra la mayor cantidad de recursos es la de Gastos de Operación con el 70,22%, e Intereses causados por concepto de Captaciones con el 2,13%.

En general los Gastos representan el 72,35% del total de los Ingresos. Por lo mencionado anteriormente se puede deducir que apenas el 27,65% representan los Ingresos Netos de la Cooperativa.

4.2.7 Aplicación de los Indicadores según el Sistema Perlas

4.2.7.1 Estructura Financiera Eficaz

PRÉSTAMOS NETOS	
E1= $\frac{\text{PRÉSTAMOS NETOS}}{\text{ACTIVOS TOTALES}}$	
2014	2015
78613,31	77352,65
E1= $\frac{78613,31}{96811,74}$	E1= $\frac{77352,65}{98749,29}$
E1= 0,812022488	E1= 0,783323606
E1= 81,20%	E1= 78,33%

DEPÓSITOS DE AHORRO	
E5= $\frac{\text{DEPÓSITOS DE AHORRO}}{\text{ACTIVOS TOTALES}}$	
2014	2015
57677,86	62984,26
E5= $\frac{57677,86}{96811,74}$	E5= $\frac{62984,26}{98749,29}$
E5= 0,595773405	E5= 0,637819877
E5= 59,58%	E5= 63,78%

4.2.7.2 Calidad de Activos

TOTAL MOROSIDAD DE PRÉSTAMOS			
A1 =		CARTERA BRUTA DE PRÉSTAMOS PENDIENTES	
	2014	2015	
A1 =	$\frac{2291,85}{77584,25}$	A1=	$\frac{3524,01}{75091,43}$
A1 =	0,029540145	A1=	0,046929589
A1 =	2,95%	A1=	4,69%

ACTIVOS IMPRODUCTIVOS			
A2 =		TOTAL ACTIVO	
	2014	2015	
A2 =	$\frac{2091,76}{96811,74}$	A2=	$\frac{2130,72}{98749,29}$
A2 =	0,02160647	A2=	0,021577066
A2 =	2,16%	A2=	2,16%

4.2.7.3 Tasa de Rendimiento y Costos

GASTOS OPERATIVOS	
R9 = $\frac{\text{GASTOS OPERATIVOS}}{\text{TOTAL ACTIVO}}$	
2014	2015
R9 = $\frac{19320,58}{96811,74}$	R9= $\frac{20541,12}{98749,29}$
R9 = 0,199568564	R9= 0,208012837
R9 = 19,96%	R9= 20,80%

EXCEDENTE NETO	
R12 = $\frac{\text{EXCEDENTE NETO}}{\text{TOTAL ACTIVO}}$	
2014	2015
R12 = $\frac{69,29}{96811,74}$	R12= $\frac{8086,85}{98749,29}$
R12 = 0,00071572	R12= 0,08189274
R12 = 0,072%	R12= 8,19%

4.2.7.4 Liquidez

INVERSIONES A CORTO PLAZO + ACTIVOS LÍQUIDOS - CUENTAS POR PAGAR C/P		DEPÓSITOS AHORRO	
2014		2015	
$L1 = \frac{1421,28}{57677,86}$		$L1 = \frac{1162,34}{62984,26}$	
$L1 = 0,02464169$		$L1 = 0,018454451$	
L1 = 2,46%		L1 = 1,85%	

ACTIVOS LÍQUIDOS IMPRODUCTIVOS		ACTIVO TOTAL	
2014		2015	
$L3 = \frac{2091,76}{96811,74}$		$L3 = \frac{2130,72}{98749,29}$	
$L3 = 0,02160647$		$L3 = 0,021577066$	
L3 = 2,16%		L3 = 2,16%	

4.2.7.5 Señales de Crecimiento

$$S1 = \frac{\text{CRÉDITOS 2015}}{\text{CRÉDITOS 2014}} - 1$$
$$S1 = \frac{78615,44}{79876,10} - 1$$
$$S1 = -0,015782693$$
$$S1 = -1,58\%$$

$$S5 = \frac{\text{DEPÓSITOS DE AHORROS 2015}}{\text{DEPÓSITOS DE AHORROS 2014}} - 1$$
$$S5 = \frac{62984,26}{57677,86} - 1$$
$$S5 = 0,092000639$$
$$S5 = 9,20\%$$

$$S7 = \frac{\text{APORTACIONES ASOCIADOS 2015}}{\text{APORTACIONES ASOCIADOS 2014}} - 1$$
$$S7 = \frac{19430,81}{19387,51} - 1$$
$$S7 = 0,0022334$$

$$S7 = 0,22\%$$

$$S8 = \frac{\text{CAPITAL INSTITUCIONAL 2015}}{\text{CAPITAL INSTITUCIONAL 2014}} - 1$$

$$S8 = \frac{2641,53}{3983,85} - 1$$

$$S8 = -0,336940396$$

$$S8 = -33,69\%$$

$$S11 = \frac{\text{TOTAL ACTIVOS 2015}}{\text{TOTAL ACTIVOS 2014}} - 1$$

$$S11 = \frac{98749,29}{96811,74} - 1$$

$$S11 = 0,020013585$$

$$S11 = 2\%$$

4.2.8 Aplicación Sistema de Monitoreo Perlas

TABLA 18: Sistema de Monitoreo Perlas

SISTEMA DE MONITOREO PERLAS

ÁREA	PERLAS	DESCRIPCIÓN	AÑO		META
			2014	2015	
E = ESTRUCTURA FINANCIERA EFICAZ	E1	Préstamos Netos / Activo Total	81,20%	78,33%	70 - 80%
	E5	Depósitos de Ahorro / Activo Total	59,58%	63,78%	70 - 80%
	E7	Aportaciones / Activo Total	20,03%	19,68%	≤ 20%
	E8	Capital Institucional / Activo Total	4,12%	2,67%	≥ 10%
A = CALIDAD DE ACTIVOS	A1	Morosidad Total / Cartera Bruta	2,95%	4,69%	≤ 5%
	A2	Activos Improductivos / Activo Total	2,16%	2,16%	≤ 5%
R = TASAS DE RENDIMIENTO Y COSTOS	R9	Gastos Operativos / Activo Total	19,96%	20,80%	≤ 5%
	R12	Excedente Netos / Activo Total	0,072%	8,19%	> 10%
L = LIQUIDEZ	L1	(Inversiones a c/p + Activos Líquidos - Cuentas por Pagar c/p) / Depósitos de ahorro	2,46%	1,85%	15 - 20%
	L3	Activos Líquidos Improductivos / Activo Total	2,16%	2,16%	< 1%
S = SEÑALES DE CRECIMIENTO	S1	Crecimiento de Préstamos	-1,58%		70 - 80%
	S5	Crecimientos de Depósitos de Ahorro	9,20%		70 - 80%
	S7	Crecimiento de Aportaciones	0,22%		≤ 20%
	S8	Crecimiento de Capital Institucional	-33,69%		≤ 10%
	S11	Crecimiento del Activo Total	2%		> 13,67%

Fuente: COAC SUDAMÉRICA LTDA

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto

INFORME DEL SISTEMA DE MONITOREO PERLAS
COAC SUDAMÉRICA LTDA.
PERÍODOS 2014 -2015

Estructura financiera eficaz (e)

El primer indicador analizado E1 en el año 2014 y 2015 el porcentaje es de 81,20% y 78,33% respectivamente, el año 2014 no está dentro de la meta, mientras que el 2015 si se encuentra dentro de la meta; estos resultados nos están indicando el total de activo invertido en la cartera de préstamos que coloca la cooperativa.

En el segundo indicador analizado E5 el resultado generado en el año 2014 es 59,58%; en el período 2015 es 63,78%, estos porcentajes están por debajo de la meta establecida que es de 70 a 80%, significa que el total de activo financiado con depósitos de ahorro en mínimo a la implantada porque los depósitos de ahorros no son suficientes al permitido por las perlas.

En E7 el tercer indicador analizado muestra como resultado en el año 2014 el 20,03% y en el período 2015 el 19,68%; en el primer año el resultado se encuentra por encima de lo establecido con la meta que es $\leq 20\%$, mientras que el segundo año se encuentra dentro de la meta establecida, significa el porcentaje del total activo financiado con las aportaciones de asociados.

El cuarto indicador analizado E8 muestra como resultados en el período 2014 es 4,12% y en el año 2015 es 2,67%; en ninguno de los dos años analizados cumple con la meta de perlas, cada porcentaje significa el nivel del total activo que está financiado con el capital institucional.

Calidad De Activos

El primer indicador analizado de esta área A1 tiene como resultados en el año 2014 el 2,95% y en el período 2015 es el 4,69%, los datos mostrados nos indica que si están dentro de la meta de perlas que es $\leq 5\%$, significa el porcentaje total de morosidad por

la cartera de créditos de la cooperativa, esto preocupa debido a que hay un incremento de la morosidad de un año a otro año esto debido a la mala colocación de créditos.

En A2 el segundo indicador analizado muestra los resultados en el año 2014 es 2,16% y en el período 2015 es 2,16% estos datos si se encuentran bajo la meta establecida por el sistema de monitoreo perlas que es $\leq 5\%$, quiere decir que los porcentajes que no producen ingresos son mayores a los establecidos.

Tasa de Rendimiento y Costos

En R9 el primer indicador analizado en esta área se obtiene como resultados para el período 2014 el 19,96% y en el año 2015 es 20,80%; estos datos no se encuentran bajo la meta determinada que es $\leq 5\%$, significa que el costo es alto en relación con la administración de todos los activos de la cooperativa, es decir que está existiendo una ineficiencia operativa.

En el segundo indicador analizado R12 el resultado obtenido para el período 2014 es 0,072% y para el año 2015 es 8,19%, se encuentra fuera del porcentaje determinado como meta que es $> 10\%$, es decir que los niveles no son óptimos para aumentar el capital institucional y la utilidad de la cooperativa.

Liquidez

L1 es el primer indicador analizado y su resultado para el período 2014 es 2,46% y para el año 2015 es 1,85%, ninguno de los casos se encuentra dentro de la meta fijada en perlas que es del 15 al 20 %; es decir que en ambos casos solamente cumple con el efectivo líquido para satisfacer los depósitos, luego de la cancelación de las obligaciones a corto plazo que tiene la cooperativa.

El segundo indicador analizado L3 en el cual se obtuvo como resultado para el año 2014 2,16% y en el período 2015 2,16% se encuentran fuera de la meta establecida que es $< 1\%$; significa que el porcentaje del total activo invertido en cuentas improductivas es alto en cuanto a la meta fijada.

Señales de Crecimiento

S1 el primer indicador analizado dentro de esta área obtuvo como resultado de los años 2014 y 2015 el -1,58%, este indicador esta fuera de la meta fijada que es el 70 al 80%, es decir que se mostró un decrecimiento en ese período en cuanto a los préstamos.

En el segundo indicador que es S5 luego de analizarlo se determinó como resultado de los años 2014 y 2015 el 9,20% no se encuentra dentro de la meta establecida que es del 70 al 80%, significa que hubo poco aumento en cuanto a la cuenta Depósitos de Ahorro.

S7 el tercer indicador analizado obtuvo como resultado en los períodos 2014 y 2015 el 0,22%; se encuentra dentro de lo establecido de la meta perlas fijada que es el $\leq 20\%$, significa que se ha obtenido poco crecimiento de las aportaciones de socios dentro de lo determinado.

En el cuarto indicador S8 se determinó como resultado en los períodos 2014 y 2015 el -33,69%, se encuentra dentro de la meta determinada que es $\leq 10\%$, es decir que hubo un decrecimiento notable.

S11 es el quinto indicador analizado; se obtuvo como resultado de los períodos 2014 y 2015 el 2%, este dato se encuentra fuera de la meta fijada que es $> 13,67\%$; significa que no existió crecimiento en cuanto al activo total.

4.3 PLANIFICACIÓN FINANCIERA PERÍODO 2016-2018

4.3.1 Presupuesto de Ingresos y Egresos

Para elaborar el presupuesto de ingresos y egresos se tomó en cuenta el método promedio, el mismo que me ayuda a obtener resultados variables que me permite aplicar el sistema de Monitoreo Perlas, procediendo al cálculo de cada cuenta fijando como base el año 2014 y 2015.

La fórmula es la siguiente:

$$a=(b+c)/2$$

a=pronóstico para el periodo futuro

b=año anterior 1

c=año anterior 2

TABLA 19: Presupuesto de Ingresos

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUDAMÉRICA LTDA.
PRESUPUESTO DE INGRESOS
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE LOS AÑOS 2016-2018
En dólares**

	2016	2017	2018
INGRESOS			
INTERESES Y DESCUENTOS DE CARTERA	18747,25	21697,34	20222,29
INTERESES CRÉDITOS DE MICROCRÉDITOS	15702,37	18806,91	17254,64
INTERESES DE MORA	3044,89	2890,42	2967,65
INGRESOS POR SERVICIOS	5885,65	5245,09	5565,37
INGRESOS POR SERVICIOS	4825,71	3655,18	4240,45
SERVICIOS COOPERATIVOS	4643,33	3381,6	4012,46
TOTAL INGRESOS	24632,90	26942,43	25787,66

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto

4.3.2 Presupuesto de Egresos

TABLA 20: Presupuesto de Egresos

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUDAMÉRICA LTDA.
PRESUPUESTO DE EGRESOS
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE LOS AÑOS 2016-2018
En dólares**

	2016	2017	2018
GASTOS			
INTERESES CAUSADOS	623,98	623,98	623,98
OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	380,00	380,00	380,00
DEPOSITOS A PLAZO	380,00	380,00	380,00
OBLIGACIONES FINANCIERAS	134,49	134,49	134,49
OBLIGACIONES INSTITUC. DEL PAIS	134,49	134,49	134,49
PROVISIONES	109,49	109,49	109,49
CARTERA DE CRÉDITO	109,49	109,49	109,49
PROVISIÓN PARA LA MICROEMPRESA	109,49	109,49	109,49
GASTOS DE OPERACIÓN	19930,85	20235,99	20083,42
GASTOS DE PERSONAL	6314,66	6072,73	6193,69
REMUNERACIONES	4647,70	4459,73	4553,71
BENEFICIOS SOCIALES	965,78	922,21	943,99
APORTE AL IESS	611,16	586,44	598,80
FONDOS DE RESERVA DEL IESS	90,03	104,36	97,19
HONORARIOS	3376,64	3384,97	3380,80
HONORARIOS PROFESIONALES	3376,64	3384,97	3380,80
SERVICIOS VARIOS	8911,50	9483,45	9197,47
MOVILIZACIÓN FLETES Y EMB	7,25	4,30	5,77
SERVICIOS BÁSICOS	774,36	757,25	765,80
ENERGÍA ELÉCTRICA	297,04	303,39	300,21
SERVICIO TELEFÓNICO	432,56	398,06	415,31
SERVICIO AGUA POTABLE	44,76	55,81	50,28
SEGUROS	47,15	47,15	47,15
ARRENDAMIENTOS	3099,42	3246,58	3173,00
OTROS SERVICIOS	2837,69	3164,09	3000,89
SERVICIO TELEFONIA CELULAR	10,50	15,25	12,88
SERVICIO SOPORTE TÉCNICO	266,36	263,86	265,11
SERVICIO DE INTERNET	120,68	153,13	136,91

SERVICIO DE BURÒ	336,00	336,00	336,00
COMBUSTIBLES	38,48	35,91	37,19
LUBRICANTES	15,98	12,99	14,49
SERVICIOS BANCARIOS	15,87	15,87	15,87
SERVICIOS DE COPIAS	79,16	44,08	61,62
NOTARIALES Y JUDICIALES	269,46	269,68	269,57
SERVICIO DE COBRANZAS	67,20	67,20	67,20
SERVICIOS PERSONALES	1618,01	1950,13	1784,07
IMPUESTOS CONTRIBUYENTES	269,47	269,18	269,32
IMPUESTOS MUNICIPALES	209,15	213,73	211,44
MULTAS Y OTROS	50,60	50,60	50,60
APORTES SEPS	9,72	4,86	7,29
DEPRECIACIONES	1876,17	1994,90	1935,53
MUEBLES ENSERES Y EQUIPO DE OFICINA	498,10	529,62	513,86
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	1021,84	1086,50	1054,17
UNIDADES DE TRANSPORTE	343,47	365,21	354,34
OTROS	12,77	13,57	13,17
OTROS GASTOS	1328,07	1294,84	1311,45
SUMINISTROS DIVERSOS	657,47	596,57	627,02
SUMINISTROS DE OFICINA	200,24	191,29	195,76
UTILES DE ASEO Y LIMPIEZA	52,50	60,62	56,61
REFRIGERIOS	160,87	130,38	145,63
SUMINISTROS DE PUBLICIDAD	87,50	71,25	79,38
SUMINISTROS DE COMPUTACIÓN	111,61	80,06	95,84
PEAJES	5,50	7,75	6,63
SUMINISTROS VARIOS	39,15	55,23	47,19
MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN	216,68	264,09	240,38
REPUESTOS Y REPARACIONES	72,00	72,00	72,00
MANTENIMIENTO UNIDADES DE TRANSPORTE	144,68	192,09	168,38
OTROS	453,93	434,18	444,05
ADECUACIONES Y DECORACIONES	57,70	83,13	70,41
SUSCRIPCIONES	192,56	156,47	174,51
GASTOS NO DEDUCIBLES	203,67	194,59	199,13
TOTAL GASTOS	20554,83	20859,97	20707,40

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto

4.3.3 Presupuesto Maestro

La elaboración del presupuesto maestro se realizó con el presupuesto de ingresos y egresos y se lo determinó con los presupuestos ya calculados anteriormente, luego de estos datos se procedió a realizar el cálculo de la utilidad del ejercicio que se lo determina de la diferencia del total ingresos al total egresos.

TABLA 21: Presupuesto Maestro

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUDAMÉRICA LTDA.
PRESUPUESTO MAESTRO
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE LOS AÑOS 2016-2018
En dólares**

	2016	2017	2018
INGRESOS			
INTERESES Y DESCUENTOS DE CARTERA	18747,25	21697,34	20222,29
INTERESES CRÉDITOS DE MICROCRÉDITOS	15702,37	18806,91	17254,64
INTERESES DE MORA	3044,89	2890,42	2967,65
INGRESOS POR SERVICIOS	5885,65	5245,09	5565,37
INGRESOS POR SERVICIOS	4825,71	3655,18	4240,45
SERVICIOS COOPERATIVOS	4643,33	3381,6	4012,46
TOTAL INGRESOS	24632,9	26942,43	25787,66
GASTOS			
INTERESES CAUSADOS	623,98	623,98	623,98
OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	380,00	380,00	380,00
DEPOSITOS A PLAZO	380,00	380,00	380,00
OBLIGACIONES FINANCIERAS	134,49	134,49	134,49
OBLIGACIONES INSTITUC. DEL PAIS	134,49	134,49	134,49
PROVISIONES	109,49	109,49	109,49
CARTERA DE CRÉDITO	109,49	109,49	109,49
PROVISIÓN PARA LA MICROEMPRESA	109,49	109,49	109,49
GASTOS DE OPERACIÓN	19930,85	20235,99	20083,42
GASTOS DE PERSONAL	6314,66	6072,73	6193,69
REMUNERACIONES	4647,70	4459,73	4553,71
BENEFICIOS SOCIALES	965,78	922,21	943,99
APORTE AL IESS	611,16	586,44	598,80
FONDOS DE RESERVA DEL IESS	90,03	104,36	97,19

HONORARIOS	3376,64	3384,97	3380,80
HONORARIOS PROFESIONALES	3376,64	3384,97	3380,80
SERVICIOS VARIOS	8911,50	9483,45	9197,47
MOVILIZACIÓN FLETES Y EMB	7,25	4,30	5,77
SERVICIOS BÁSICOS	774,36	757,25	765,80
ENERGÍA ELÉCTRICA	297,04	303,39	300,21
SERVICIO TELEFÓNICO	432,56	398,06	415,31
SERVICIO AGUA POTABLE	44,76	55,81	50,28
SEGUROS	47,15	47,15	47,15
ARRENDAMIENTOS	3099,42	3246,58	3173,00
OTROS SERVICIOS	2837,69	3164,09	3000,89
SERVICIO TELEFONIA CELULAR	10,50	15,25	12,88
SERVICIO SOPORTE TÉCNICO	266,36	263,86	265,11
SERVICIO DE INTERNET	120,68	153,13	136,91
SERVICIO DE BURÓ	336,00	336,00	336,00
COMBUSTIBLES	38,48	35,91	37,19
LUBRICANTES	15,98	12,99	14,49
SERVICIOS BANCARIOS	15,87	15,87	15,87
SERVICIOS DE COPIAS	79,16	44,08	61,62
NOTARIALES Y JUDICIALES	269,46	269,68	269,57
SERVICIO DE COBRANZAS	67,20	67,20	67,20
SERVICIOS PERSONALES	1618,01	1950,13	1784,07
IMPUESTOS CONTRIBUYENTES	269,47	269,18	269,32
IMPUESTOS MUNICIPALES	209,15	213,73	211,44
MULTAS Y OTROS	50,60	50,60	50,60
APORTES SEPS	9,72	4,86	7,29
DEPRECIACIONES	1876,17	1994,90	1935,53
MUEBLES ENSERES Y EQUIPO DE OFICINA	498,10	529,62	513,86
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	1021,84	1086,50	1054,17
UNIDADES DE TRANSPORTE	343,47	365,21	354,34
OTROS	12,77	13,57	13,17
OTROS GASTOS	1328,07	1294,84	1311,45
SUMINISTROS DIVERSOS	657,47	596,57	627,02
SUMINISTROS DE OFICINA	200,24	191,29	195,76
UTILES DE ASEO Y LIMPIEZA	52,50	60,62	56,61
REFRIGERIOS	160,87	130,38	145,63
SUMINISTROS DE PUBLICIDAD	87,50	71,25	79,38
SUMINISTROS DE COMPUTACIÓN	111,61	80,06	95,84
PEAJES	5,50	7,75	6,63

SUMINISTROS VARIOS	39,15	55,23	47,19
MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN	216,68	264,09	240,38
REPUESTOS Y REPARACIONES	72,00	72,00	72,00
MANTENIMIENTO UNIDADES DE TRANSPORTE	144,68	192,09	168,38
OTROS	453,93	434,18	444,05
ADECUACIONES Y DECORACIONES	57,70	83,13	70,41
SUSCRIPCIONES	192,56	156,47	174,51
GASTOS NO DEDUCIBLES	203,67	194,59	199,13
TOTAL GASTOS	20554,83	20859,97	20707,40
UTILIDAD DEL EJERCICIO	4078,07	6082,46	5080,26

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto

4.3.4 Presupuesto de Caja

Para elaborar el presupuesto de caja se debe tener en cuenta y determinar las entradas de efectivo que se determina en el presupuesto de ingresos, luego se calcula las salidas de efectivo que vienen a ser el presupuesto de gastos, la diferencia entre estos presupuestos son el saldo final de caja, es decir es la diferencia entre las entradas y salidas de efectivo.

TABLA 22: Presupuesto de Caja

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUDAMÉRICA LTDA.

PRESUPUESTO DE CAJA

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE LOS AÑOS 2016-2018

En dólares

	2016	2017	2018
ENTRADAS DEL EFECTIVO			
INTERESES Y DESCUENTOS DE CARTERA	18747,25	21697,34	20222,29
INTERESES CRÉDITOS DE MICROCRÉDITOS	15702,37	18806,91	17254,64
INTERESES DE MORA	3044,89	2890,42	2967,65
INGRESOS POR SERVICIOS	5885,65	5245,09	5565,37
INGRESOS POR SERVICIOS	4825,71	3655,18	4240,45
SERVICIOS COOPERATIVOS	4643,33	3381,6	4012,46
TOTAL ENTRADAS DEL EFECTIVO	24632,9	26942,43	25787,66
SALIDAS DEL EFECTIVO			
INTERESES CAUSADOS	623,98	623,98	623,98
OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	380,00	380,00	380,00

DEPOSITOS A PLAZO	380,00	380,00	380,00
OBLIGACIONES FINANCIERAS	134,49	134,49	134,49
OBLIGACIONES INSTITUC. DEL PAIS	134,49	134,49	134,49
PROVISIONES	109,49	109,49	109,49
CARTERA DE CRÈDITO	109,49	109,49	109,49
PROVISIÒN PARA LA MICROEMPRESA	109,49	109,49	109,49
GASTOS DE OPERACIÒN	19930,85	20235,99	20083,42
GASTOS DE PERSONAL	6314,66	6072,73	6193,69
REMUNERACIONES	4647,70	4459,73	4553,71
BENEFICIOS SOCIALES	965,78	922,21	943,99
APORTE AL IESS	611,16	586,44	598,80
FONDOS DE RESERVA DEL IESS	90,03	104,36	97,19
HONORARIOS	3376,64	3384,97	3380,80
HONORARIOS PROFESIONALES	3376,64	3384,97	3380,80
SERVICIOS VARIOS	8911,50	9483,45	9197,47
MOVILIZACIÒN FLETES Y EMB	7,25	4,30	5,77
SERVICIOS BÀSICOS	774,36	757,25	765,80
ENERGÌA ELÈCTRICA	297,04	303,39	300,21
SERVICIO TELEFÒNICO	432,56	398,06	415,31
SERVICIO AGUA POTABLE	44,76	55,81	50,28
SEGUROS	47,15	47,15	47,15
ARRENDAMIENTOS	3099,42	3246,58	3173,00
OTROS SERVICIOS	2837,69	3164,09	3000,89
SERVICIO TELEFONIA CELULAR	10,50	15,25	12,88
SERVICIO SOPORTE TÈCNICO	266,36	263,86	265,11
SERVICIO DE INTERNET	120,68	153,13	136,91
SERVICIO DE BURÒ	336,00	336,00	336,00
COMBUSTIBLES	38,48	35,91	37,19
LUBRICANTES	15,98	12,99	14,49
SERVICIOS BANCARIOS	15,87	15,87	15,87
SERVICIOS DE COPIAS	79,16	44,08	61,62
NOTARIALES Y JUDICIALES	269,46	269,68	269,57
SERVICIO DE COBRANZAS	67,20	67,20	67,20
SERVICIOS PERSONALES	1618,01	1950,13	1784,07
IMPUESTOS CONTRIBUYENTES	269,47	269,18	269,32
IMPUESTOS MUNICIPALES	209,15	213,73	211,44
MULTAS Y OTROS	50,60	50,60	50,60
APORTES SEPS	9,72	4,86	7,29
DEPRECIACIONES	1876,17	1994,90	1935,53

MUEBLES ENSERES Y EQUIPO DE OFICINA	498,10	529,62	513,86
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	1021,84	1086,50	1054,17
UNIDADES DE TRANSPORTE	343,47	365,21	354,34
OTROS	12,77	13,57	13,17
OTROS GASTOS	1328,07	1294,84	1311,45
SUMINISTROS DIVERSOS	657,47	596,57	627,02
SUMINISTROS DE OFICINA	200,24	191,29	195,76
UTILES DE ASEO Y LIMPIEZA	52,50	60,62	56,61
REFRIGERIOS	160,87	130,38	145,63
SUMINISTROS DE PUBLICIDAD	87,50	71,25	79,38
SUMINISTROS DE COMPUTACIÓN	111,61	80,06	95,84
PEAJES	5,50	7,75	6,63
SUMINISTROS VARIOS	39,15	55,23	47,19
MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN	216,68	264,09	240,38
REPUESTOS Y REPARACIONES	72,00	72,00	72,00
MANTENIMIENTO UNIDADES DE TRANSPORTE	144,68	192,09	168,38
OTROS	453,93	434,18	444,05
ADECUACIONES Y DECORACIONES	57,70	83,13	70,41
SUSCRIPCIONES	192,56	156,47	174,51
GASTOS NO DEDUCIBLES	203,67	194,59	199,13
TOTAL SALIDAS DEL EFECTIVO	20554,83	20859,97	20707,40
SALDO FINAL DE CAJA	4078,07	6082,46	5080,26

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto

4.3.5 Balance General Proyectado

La elaboración del balance general proyectado se realizó aplicando el método promedio, el mismo que me ayuda a obtener resultados variables que posteriormente me permite aplicar el sistema de Monitoreo Perlas, que es esencial para las Cooperativas, procediendo al cálculo de cada cuenta fijando como base el año 2014 y 2015.

La fórmula es la siguiente:

$$a=(b+c)/2$$

a=pronóstico para el periodo futuro

b=año anterior 1

c=año anterior 2

TABLA 23: Balance General Proyectado

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUDAMÉRICA LTDA.					
BALANCE GENERAL PROYECTADO					
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE LOS AÑOS 2016-2018					
En dólares					
	2014	2015	2016	2017	2018
ACTIVO	96811,74	98749,29	97780,52	98264,90	98022,71
FONDOS DISPONIBLES	2091,76	2130,72	2111,24	2120,98	2116,11
CAJA	2005,57	2044,53	2025,05	2034,79	2029,92
CAJA CHICA	2005,57	2044,53	2025,05	2034,79	2029,92
BANCO E INSTITUCIONES FINANCIERAS LOCALES	86,19	86,19	86,19	86,19	86,19
BANCO E INSTITUCIONES FINANCIERAS LOCALES	86,19	86,19	86,19	86,19	86,19
CARTERA DE CRÉDITOS	78613,31	77352,65	77982,98	77667,82	77825,40
CARTERA DE CRED. MICROCRÉDITO POR VENCER	77584,25	75091,43	76337,84	75714,64	76026,24
MICROCRÉDITO POR VENCER	72452,64	69583,86	71018,25	70301,06	70659,65
CARTERA DE MICROCRÉDITO	5131,61	5507,57	5319,59	5413,58	5366,59
CARTERA DE CRED. MICROCRÉDITO VENCIDO	2291,85	3524,01	2907,93	3215,97	3061,95
DE 1 A 30 DÍAS	2291,85	3524,01	2907,93	3215,97	3061,95
PROVISIÓN GENERAL PARA CARTERA DE CRÉDITOS	1262,79	1262,79	1262,79	1262,79	1262,79
PROVISIÓN GENERAL PARA CARTERA DE CRÉDITOS	1262,79	1262,79	1262,79	1262,79	1262,79

PROPIEDADES Y EQUIPO	6808,74	6898,55	6853,65	6876,10	6864,87
MOBILIARIO Y EQUIPOS	4361,6	4361,6	4361,60	4361,60	4361,60
MUEBLES DE OFICINA	2801,37	2801,37	2801,37	2801,37	2801,37
EQUIPOS DE OFICINA	1560,23	1560,23	1560,23	1560,23	1560,23
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	2740	2940	2840,00	2890,00	2865,00
EQUIPOS DE COMPUTO	2740	2940	2840,00	2890,00	2865,00
UNIDADES DE TRANSPORTE	3000	1500	2250,00	1875,00	2062,50
VEHÍCULOS	3000	1500	2250,00	1875,00	2062,50
OTROS ACTIVOS	162	162	162,00	162,00	162,00
ROTULOS	162	162	162,00	162,00	162,00
DEPRECIACIONES ACUMULADAS	3454,86	2065,05	2759,96	2412,50	2586,23
DEP. ACUM. MUEBLES Y ENSERES	857,1	646,08	751,59	698,84	725,21
DEP. ACUM. EQUIPOS DE COMPUTO	1723,27	1107,82	1415,55	1261,68	1338,61
DEP. ACUM. VEHICULOS	863,34	300	581,67	440,84	511,25
DEP. ACUM. OTROS ACTIVOS	11,15	11,15	11,15	11,15	11,15
OTROS ACTIVOS ACCIONES Y PARTICIPACIONES	9297,93	12367,37	10832,65	11600,01	11216,33
GASTOS Y PAGOS ANTICIPADOS	150	150	150,00	150,00	150,00
GARANTIAS EN ARIENDOS	150	150	150,00	150,00	150,00
GASTOS DIFERIDOS	7383,5	6378,34	6880,92	6629,63	6755,28
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	3371,17	2366,01	2868,59	2617,30	2742,95

GASTOS DE INSTALACIÒN	2781,01	2781,01	2781,01	2781,01	2781,01
ESTUDIOS Y PROYECTOS	2000	2000	2000,00	2000,00	2000,00
PROGRAMAS DE COMPUTACIÒN	1500	1500	1500,00	1500,00	1500,00
AMORTIZACIONES	2268,68	2268,68	2268,68	2268,68	2268,68
AMORIZACIÒN GASTOS DIFERIDOS	2268,68	2268,68	2268,68	2268,68	2268,68
TRANSFERENCIAS INTERNAS	1644,43	4896,57	3270,50	4083,54	3677,02
TRANSFERENCIAS INTERNAS	1644,43	4896,57	3270,50	4083,54	3677,02
OTROS	120	942,46	531,23	736,85	634,04
DEPÒSITOS EN GARANTÌA	120	942,46	531,23	736,85	634,04
PASIVOS	82992,77	95249,21	89120,99	92185,10	90653,05
OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	80677,86	89384,26	85031,06	87207,66	86119,36
DEPOSITOS A LA VISTA	57677,86	62984,26	60331,06	61657,66	60994,36
DEPOSITOS MONETARIOS QUE GENERAN INTERESES	23000	26400	24700,00	25550,00	25125,00
CUENTAS POR PAGAR	670,48	968,38	819,43	893,91	856,67
OBLIGACIONES PATRONALES - SRI – SOCIOS	372,01	834,19	603,10	718,65	660,87
PARTICIPACIÒN EMPLEADOS	372,01	834,19	603,10	718,65	660,87
RETENCIONES	298,47	134,19	216,33	175,26	195,80
RETENCIONES FISCALES	298,47	134,19	216,33	175,26	195,80
OTROS PASIVOS	1644,43	4896,57	3270,50	4083,54	3677,02
TRANSFERENCIAS INTERNAS	1644,43	4896,57	3270,50	4083,54	3677,02

TRANSFERENCIAS INTERNAS	1644,43	4896,57	3270,50	4083,54	3677,02
PATRIMONIO	13818,97	3500,08	8659,53	6079,80	7369,66
CAPITAL SOCIAL	19387,51	19430,81	19409,16	19419,99	19414,57
APORTES DE SOCIOS	19387,51	19430,81	19409,16	19419,99	19414,57
APORTE SOCIOS	19387,51	19430,81	19409,16	19419,99	19414,57
RESERVAS	3983,85	2641,53	3312,69	2977,11	3144,90
LEGALES	3983,85	2641,53	3312,69	2977,11	3144,90
RESERVA LEGAL	3983,85	2641,53	3312,69	2977,11	3144,90
RESULTADOS	-9621,68	-26659,11	-18140,40	-22399,75	-20270,07
(PERDIDAS ACUMULADAS)	-28813,04	-45919,76	-37366,40	-41643,08	-39504,74
UTILIDAD O EXCEDENTES ACUMULADAS	19191,36	19260,65	19226,01	19243,33	19234,67
UTILIDAD EXCEDENTES DEL EJERCICIO	69,29	8086,85	4078,07	6082,46	5080,27
UTILIDAD EXCEDENTES DEL EJERCICIO	69,29	8086,85	4078,07	6082,46	5080,27
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	96811,74	98749,29	97780,52	98264,90	98022,71

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto

4.4. PLAN DE ACCIÓN

Se establece el plan de acción para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sudamérica Ltda., el mismo que permitirá tomar adecuadamente las decisiones dentro de la institución.

4.4.1. Objetivos

- ✓ Proponer las políticas para el área de cobranzas de la Cooperativa.
- ✓ Plantear las estrategias de acuerdo al sistema de monitoreo perlas que se aplicó.
- ✓ Establecer los objetivos y acciones para las estrategias planteadas.

4.4.2. Políticas para el área de cobranzas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sudamérica Ltda.

Como parte de la cultura organizacional se encuentran bien definidas las políticas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sudamérica Ltda., no obstante están, sin restar absoluta importancia, comprenden temas generales que son de carácter amplio y engloban la gestión integral de la institución. Es preciso entonces definir las políticas específicas para el área de Cobranzas, a fin de delimitar el accionar de los funcionarios que dentro del área trabajaren, de brindar seguridad de actuación, de consensuar y definir formalmente lineamientos que, en su mayoría ya son conocidos y aplicados.

En el campo organizacional, la política es un proceso por el cual se definen las vías para hacer operativas las estrategias trazadas. Proporciona la orientación concreta para que quienes forman parte de la organización, cumplan así con la Misión Institucional.

4.4.3. Propuesta de las siguientes políticas para la COAC:

1. La Gerencia General será la encargada de implementar los mecanismos internos y externos para asegurar la recuperación de la cartera en la Cooperativa.

Mecanismos Internos

- ✓ Mejorar los procesos de recaudación de cuentas para que sea más eficiente.
- ✓ Establecer los costos de servicios y tasas de interés, los mismos que deben ser muy atractivos para sus clientes.
- ✓ Realizar Auditorías Internas para controlar el buen desempeño de la cooperativa.
- ✓ Tener una Planificación Estratégica bien definida.
- ✓ Realizar frecuentemente análisis financieros adecuados para determinar y mejorar los rendimientos de la cooperativa.
- ✓ Realizar análisis constantemente sobre los riesgos de cartera.

Mecanismos Externos

- ✓ Establecer adecuadamente los montos de financiamiento, tasas competitivas, y la facilidad con la que se conceden los créditos, permitiendo a la cooperativa ser más atractiva para la sociedad.
 - ✓ Acceder a equipos y programas informáticos de acorde al avance de la tecnología.
 - ✓ Obtener alianzas estratégicas con otras empresas para ofrecer nuevos beneficios a los socios.
 - ✓ Disminuir las tasas de interés que facilite la colocación de créditos y captación de recursos financieros.
 - ✓ Establecer mecanismos para eliminar el segmento de mercado desatendido.
2. El proceso legal para el cobro de las obligaciones en mora generadas por la concesión de cualquier tipo de crédito, se efectuara a través de la contratación de un Abogado Externo.
 3. El trámite legal para la recuperación de la cartera vencida en cualquier tipo de crédito que maneje la institución, iniciará a partir del día 101 de vencimiento del crédito.

4. A efectos de recuperación de la cartera vencida en cuanto a la gestión a realizar en cualquiera de sus etapas, no habrá diferenciación entre los tipos de créditos que maneja la cooperativa.
5. A más de los reportes que genera el Financial Business System (FBS)- Modulo de Cobranzas, los responsables deberán obtener estadísticas periódicas sobre la situación de la Cartera en la Cooperativa, monitorearlas y efectuar informes para la toma de decisiones. Además, el Departamento de Crédito y Cobranzas deberá definir sus indicadores de Gestión relacionados con la Cartera por Vencer y Vencida, y efectuar el monitoreo periódico sobre su evolución.
6. Será competencia del Comité Cobranzas la autorización, previo análisis, para la reestructuración y refinanciación de un crédito.
7. A efectos de la liquidación de la deuda en caso de Cartera Morosa, se aplicara al deudor los gastos por recuperación que correspondan.
8. Todo trámite de reestructuración o refinanciación deberá efectuarse a partir de la solicitud interpuesta por el cliente y será aprobada previo análisis tan solo por el comité de cobranzas.

4.4.4. Estrategias, objetivos y acciones establecidas según el sistema de monitoreo perlas.

Las estrategias, objetivos y acciones están dirigidas al Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sudamérica Ltda.”.

Estrategia 01

Se debe tener suficientes provisiones para cubrir el 100% de créditos con morosidad para minimizar el alto porcentaje de riesgo en las cuentas de cartera de crédito para la microempresa.

Objetivo

Tener provisiones para cubrir los créditos con morosidad y así minimizar el riesgo en las cuentas de cartera de crédito.

Acción

Analizar la variación anual de la cuenta provisiones.

Establecer el valor de las provisiones para poder cumplir con la estrategia planteada.

Estrategia 02

La Cooperativa debe contar con una cuenta de cartera castigada para promover más seguridad y solidez de la institución, en el momento de promover los créditos para la microempresa.

Objetivo

Establecer una cuenta de cartera castigada para que la institución pueda tener seguridad y solidez.

Acción

Analizar el porcentaje de morosidad que se puede presentar mensualmente

Crear la cuenta de acuerdo al porcentaje de cartera vencida.

Estrategia 03

Para que no exista activos improductivos se debe colocar el exceso de dinero líquido en inversiones que puedan generar utilidad a corto y largo plazo y así no afectara negativamente a la cooperativa por no generar ingresos.

Objetivo

Mejorar la productividad de la Cooperativa, permitiendo el aumento de la utilidad.

Acción

Elaborar un análisis para determinar los excedentes de los Activos Improductivos.

Asignar un porcentaje del total de activos improductivos para poder realizar nuevas inversiones.

Estrategia 04

Aplicar correctamente las políticas de crédito para que la Cooperativa pueda mantenerse dentro del rango aceptable de morosidad que es menor al 5 %.

Objetivo

Mantener un porcentaje adecuado de la cartera de la cooperativa

Acción

Realizar un análisis de las políticas de crédito que maneja la cooperativa.

Aplicar adecuadamente cada una de las políticas de crédito para que no haya incremento en el porcentaje de morosidad.

Estrategia 05

Crear nuevos beneficios para todos los socios de la cooperativa para captar mayor número de depósitos a corto plazo y así también motivar a la afiliación de nuevos clientes a la institución.

Objetivo

Brindar nuevos beneficios complementarios a los socios.

Acciones

Realizar encuestas para determinar expectativas, necesidades y grado de interés de los socios hacia los beneficios de la cooperativa.

Analizar y proponer a los socios nuevos beneficios que la Cooperativa está en capacidad de ofrecer.

Contar con nuevos beneficios para los socios.

Estrategia 06

Crear nuevos productos y servicios financieros para la captación de nuevos clientes; como:

CAPTACIONES

Ahorro Navidad

Consta del ahorro mensual que se retira en el mes de Diciembre. El valor mínimo a aportar es 5 dólares y el máximo es 120 dólares mensuales.

Sistema Ahorro Plan

El objetivo es estimular el ahorro a largo plazo entre los asociados, con el fin de generar recursos que permitan cubrir sus necesidades futuras, en este sistema el socio podrá retirar una parte de sus ahorros en caso de necesitarlo. Gana un porcentaje de interés anual con capitalización mensual.

CRÉDITOS

Automotriz

Se destinara exclusivamente a la compra de vehículo nuevo o usado y cuya garantía es la prenda industrial del mismo o el pagare firmado por dos garantes socios de la Cooperativa. Se financia hasta el 80% del valor comercial del vehículo.

Emergente

Serán créditos destinados a satisfacer necesidades inmediatas de los socios y se conceden sobre la remuneración que el socio percibe mensual o periódicamente.

Anticipo Décimo Tercer Sueldo

Se concederá sobre el valor proyectado como décimo tercer sueldo del solicitante.

SERVICIOS DE INTERMEDIACIÓN

Entrega de ayudas en casos emergentes

Tendrá la finalidad de cubrir gastos imprevistos de los socios como son: enfermedades, nacimientos de hijos de los socios, fallecimiento del socio o familiares íntimos. Se reembolsara el 80% del coaseguro liquidado por el seguro médico de cada socio. A este beneficio tienen acceso los socios luego del primer año de afiliación a la Cooperativa.

Telefonía Móvil

Se intermediará la contratación de planes de telefonía celular y adquisición de equipos con la Empresa Telefónica Movistar.

Objetivo

Brindar nuevos productos y servicios financieros para comodidad de los clientes.

Acciones

Realizar encuestas para determinar expectativas, necesidades y grado de interés de los socios hacia los productos y servicios financieros que presta la cooperativa.

Analizar y proponer a los socios nuevos productos y servicios financieros que la Cooperativa está en capacidad de ofrecer.

Contar con nuevos productos y servicios financieros para los socios.

Estrategia 07

Reestructurar los activos, pasivos y patrimonio para promover un adecuado porcentaje de solvencia, liquidez y suficiencia patrimonial y así forjar una estructura económica financiera sólida.

Objetivo

Obtener un adecuado porcentaje de solvencia, liquidez para poder tener una estructura económica financiera sólida.

Acción

Analizar el balance general de la cooperativa

Identificar los problemas que hay en la estructura de los activos, pasivos y patrimonios.

Presentar la reestructuración de los activos, pasivos y patrimonios.

Estrategia 08

Se debe optimizar los recursos en cuanto a los Gastos Operativos para evitar que existan obligaciones innecesarias.

Objetivo

Mantener análisis financieros periódicos y directrices de gestión de riesgos para conocer la situación de la institución.

Acciones

Desarrollar un análisis financiero y de riesgos de la institución

Realizar capacitaciones a los directivos en temas relacionados a finanzas y riesgo financiero.

Estrategia 09

Reducir el porcentaje del Índice de Morosidad existente en la Cooperativa.

Objetivo

Incrementar la cartera de crédito para cumplir con el rol institucional

Acciones

Analizar el porcentaje de cartera que presenta actualmente la cooperativa

Establecer métodos para reducir el porcentaje de morosidad

Aplicar los métodos para reducir la morosidad y poder contar con una excelente cartera de crédito.

Estrategia 10

Aplicar las acciones coordinadas, adecuadas y oportunas a los clientes para lograr la recuperación de los créditos.

Objetivo

Disminuir el porcentaje en cuanto a la recuperación de créditos.

Acciones

Revisar y analizar la información crediticia del cliente.

Establecer los procedimientos a seguir de acuerdo a la información obtenida luego del análisis.

Contar con el logro de la recuperación de los créditos.

Estrategia 11

Reforzar los conocimientos de los empleados para el adecuado desempeño de sus funciones.

Objetivos

Manejar un manual de procesos para estandarizar el trabajo y mejorar el desempeño de la organización mediante la aplicación de lineamientos estratégicos claros.

Mantener el recurso humano capacitado.

Acciones

Desarrollar y aplicar un Plan Estratégico y Manual de procesos.

Capacitar a los directivos y al personal en temas de interés general de la cooperativa.

Tabla No. 24. PLAN DE ACCIÓN PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUDAMÉRICA.

ESTRATEGIA	OBJETIVO	ACCIONES	RECURSOS	PRESUPUESTO
Se debe tener suficientes provisiones para cubrir el 100% de créditos con morosidad para minimizar el alto porcentaje de riesgo en las cuentas de cartera de crédito para la microempresa.	Tener provisiones para cubrir los créditos con morosidad y así minimizar el riesgo en las cuentas de cartera de crédito.	-Analizar la variación anual de la cuenta provisiones. -Establecer el valor de las provisiones para poder cumplir con la estrategia planteada.	Papel Esferos Internet, etc.	\$4,00
La Cooperativa debe contar con una cuenta de cartera castigada para promover más seguridad y solidez de la institución, en el momento de promover los créditos para la microempresa.	Establecer una cuenta de cartera castigada para que la institución pueda tener seguridad y solidez.	-Analizar el porcentaje de morosidad que se puede presentar mensualmente -Crear la cuenta de acuerdo al porcentaje de cartera vencida.	Papel Esferos Internet, etc.	\$4,00
Para que no exista activos improductivos se debe colocar el exceso de dinero líquido en inversiones que puedan generar utilidad a corto y largo plazo y así no afectara negativamente a la cooperativa por no generar	Mejorar la productividad de la Cooperativa, permitiendo el aumento de la utilidad.	-Elaborar un análisis para determinar los excedentes de los Activos Improductivos. -Asignar un porcentaje del total de activos improductivos para poder realizar nuevas inversiones.	Papel Esferos Internet, etc.	\$4,00

ingresos.				
Aplicar correctamente las políticas de crédito para que la Cooperativa pueda mantenerse dentro del rango aceptable de morosidad que es menor al 5 %.	Mantener un porcentaje adecuado de la cartera de la cooperativa	-Realizar un análisis de las políticas de crédito que maneja la cooperativa. -Aplicar adecuadamente cada una de las políticas de crédito para que no haya incremento en el porcentaje de morosidad.	Papel Esferos Internet, etc.	\$4,00
Crear nuevos beneficios para todos los socios de la cooperativa para captar mayor número de depósitos a corto plazo y así también motivar a la afiliación de nuevos clientes a la institución.	Brindar nuevos beneficios complementarios a los socios.	-Realizar encuestas para determinar expectativas, necesidades y grado de interés de los socios hacia los beneficios de la cooperativa. -Analizar y proponer a los socios nuevos beneficios que la Cooperativa está en capacidad de ofrecer. -Contar con nuevos beneficios para los socios.	Papel Esferos Pasajes Publicidad Internet, etc.	\$7,00
Crear nuevos productos y servicios financieros para la captación de nuevos clientes.	Brindar nuevos productos y servicios financieros para comodidad de los clientes.	-Realizar encuestas para determinar expectativas, necesidades y grado de interés de los socios hacia los productos y servicios financieros que presta la cooperativa.	Papel Esferos Pasajes Publicidad Internet, etc.	\$7,00

		<p>-Analizar y proponer a los socios nuevos productos y servicios financieros que la Cooperativa está en capacidad de ofrecer.</p> <p>-Contar con nuevos productos y servicios financieros para los socios</p>		
Reestructurar los activos, pasivos y patrimonio para promover un adecuado porcentaje de solvencia, liquidez y suficiencia patrimonial y así forjar una estructura económica financiera sólida.	Obtener un adecuado porcentaje de solvencia, liquidez para poder tener una estructura económica financiera sólida.	<p>-Analizar el balance general de la cooperativa</p> <p>-Identificar los problemas que hay en la estructura de los activos, pasivos y patrimonios.</p> <p>-Presentar la reestructuración de los activos, pasivos y patrimonios.</p>	Papel Esferos Internet, etc.	\$3,00
Se debe optimizar los recursos en cuanto a los Gastos Operativos para evitar que existan obligaciones innecesarias.	Mantener análisis financieros periódicos y directrices de gestión de riesgos para conocer la situación de la institución.	<p>-Desarrollar un análisis financiero y de riesgos de la institución</p> <p>-Realizar capacitaciones a los directivos en temas relacionados a finanzas y riesgo financiero.</p>	Papel Esferos Internet Capacitador, etc.	\$103,00

Reducir el porcentaje del Índice de Morosidad existente en la Cooperativa.	Incrementar la cartera de crédito para cumplir con el rol institucional	-Analizar el porcentaje de cartera que presenta actualmente la cooperativa -Establecer métodos para reducir el porcentaje de morosidad -Aplicar los métodos para reducir la morosidad y poder contar con una excelente cartera de crédito.	Papel Esferos Internet, etc.	\$3,00
Aplicar las acciones coordinadas, adecuadas y oportunas a los clientes para lograr la recuperación de los créditos.	Disminuir el porcentaje en cuanto a la recuperación de créditos	-Revisar y analizar la información crediticia del cliente. -Establecer los procedimientos a seguir con la información obtenida. -Contar con el logro de la recuperación de los créditos.	Papel Esferos Internet, etc.	\$2,00
Reforzar los conocimientos de los empleados para el adecuado desempeño de sus funciones.	-Manejar un manual de procesos para estandarizar el trabajo y mejorar el desempeño de la organización mediante la aplicación de lineamientos estratégicos claros.	-Desarrollar y aplicar un Plan Estratégico y Manual de procesos. -Capacitar a los directivos y al personal en temas de interés general de la cooperativa.	Papel Esferos Internet Capacitador, etc.	\$153,00

	-Mantener el recurso humano capacitado.			
			Total Plan de Acción	\$294

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto.

4.4.5. Principios

- 1.** Se entregará créditos solamente a clientes que no tengan deudas vencidas registradas en el sistema financiero nacional.
- 2.** Al realizar el pago en las fechas acordadas y que estas sean con anticipación, el cliente será beneficiario del descuento del interés por los días anticipados de su pago, con el cual se busca la fidelidad, esperando el mejoramiento de la rentabilidad del banco.
- 3.** Se podrá entregar un nuevo crédito a los clientes que no se hayan atrasado en sus cuotas de pago.
- 4.** Se entregará un nuevo crédito a los clientes que hayan cancelado con anterioridad sus obligaciones.
- 5.** Se podrá refinanciar un crédito a los clientes que no hayan tenido atrasos en los pagos de sus obligaciones financieras dentro de la institución.
- 6.** Se podrá refinanciar un crédito a los clientes que no tengan atrasos en otras instituciones bancarias, almacenes, locales comerciales, bancos, etc.
- 7.** Para la entrega de un nuevo crédito y del refinanciamiento se deberá actualizar nuevamente todos los requisitos presentados para el primer crédito, esto debido a cambios que pueden presentarse con el transcurso del tiempo.

4.5 VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER

TABLA 25: Verificación de la Idea a Defender

ÁREA	PERLAS	DESCRIPCIÓN	AÑO				META
			2015	2016	2017	2018	
E = ESTRUCTURA FINANCIERA EFICAZ	E1	Préstamos Netos / Activo Total	78,33%	79,75%	79,04%	79,40%	70 - 80%
	E7	Aportaciones / Activo Total	19,68%	19,85%	19,76%	19,81%	≤ 20%
A = CALIDAD DE ACTIVOS	A1	Morosidad Total / Cartera Bruta	4,69%	3,81%	4,25%	4,03%	≤ 5%
	A2	Activos Improductivos / Activo Total	2,16%	2,16%	2,16%	2,16%	≤ 5%
R = TASAS DE RENDIMIENTO Y COSTOS	R9	Gastos Operativos / Activo Total	20,80%	20,38%	20,59%	20,49%	≤ 5%
S= SEÑALES DE CRECIMIENTO	S1	Crecimiento de Préstamos	-1,58%	40,50%			70-80%
	S5	Crecimiento de Depósitos de Ahorro	9,20%	39,11%			70-80%
	S11	Crecimiento del Activo Total	2%	40%			>13,67 %

Fuente: Proyección Financiera 2016-2018.

Elaborado por: Alexis Manuel Yugcha Verdesoto.

En el cuadro mostrado se puede evidenciar que al contar con un modelo de gestión financiera, se logrará una visión clara con respecto a los objetivos de la Cooperativa y así poder tomar decisiones eficientes y eficaces las cuales nos ayudaran a constituir una institución solida basada en el logro de los objetivos que se plantea tanto a corto como a largo plazo.

Al aplicar el modelo de gestión financiera en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sudamérica Ltda.” se pudo demostrar que los resultados mediante el sistema de monitoreo perlas mejoraron con notoriedad según la meta establecida por este sistema.

Las áreas que demostraron cambios notorios son: estructura financiera eficaz que significa que la Cooperativa tiene un crecimiento potencial en sus ganancias y así también en la fuerza financiera de forma general con relación a otras entidades financieras; y la calidad de activos indica que la morosidad de terceros con la institución que se minimizó encontrándose bajo la meta establecida, al mismo tiempo que los activos improductivos se mantienen en cuanto al año 2015 que se tomó como base, las señales de crecimiento también han demostrado cambios notorios.

CONCLUSIONES

Para culminar el trabajo de titulación, se procede a plasmar las conclusiones y recomendaciones obtenidas a lo largo del trabajo en este proyecto. Lo anterior será con el fin de que se le pueda dar continuidad al proyecto, así como mostrar los beneficios obtenidos.

- ❖ Con el diagnóstico se demostró que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sudamérica” Ltda. no cuenta con una estructura económica financiera adecuada y esto ha provocado que el porcentaje de solvencia y liquidez no sea el adecuado.
- ❖ Al no existir un procedimiento claro y definido en el área de crédito, no se puede aplicar correctamente razón por la cual existe un inadecuado manejo de la cartera de crédito, ocasionando problemas en la administración.
- ❖ La institución no realiza evaluaciones financieras periódicas que permitan conocer la realidad y la deficiencia de algunas cuentas.

RECOMENDACIONES

- ❖ Renovar la estructura económica financiera para contar con un adecuado porcentaje de solvencia y liquidez que permita cumplir de forma eficiente con las obligaciones que la institución ha contraído con terceros.
- ❖ Implementar y aplicar las políticas de crédito y cobranzas que permitan a la cooperativa Sudamérica Ltda. mejorar su administración y capitalizar oportunidades para tomar decisiones acertadas en cuanto a un futuro promisorio de la organización.
- ❖ Se debe realizar evaluaciones financieras cada trimestre para conocer los resultados financieros de la empresa y así el Gerente General y el Jefe Financiero pueda mejorar la toma de decisiones en el presente y futuro generando un mejoramiento de resultados.

BIBLIOGRAFÍA

- Ettinger, R.P. (2008). Créditos y Cobranzas. New York: 5ª ed.
- Gitman, L. (2006). Principios de Administración Financiera. México: Pearson Educación.
- Ortiz, H. (2008). Análisis Financiero Aplicado (13ª ed.). Bogotá: Universidad Externado de Colombia.
- Fred, D. R. (2003) Conceptos de Administración Estratégica. México: Pearson Educación
- Lara Álvarez, J. (2004). Administración Financiera. Quito: Grafitex.
- Martínez, P. (2005). Diccionario Práctico de Términos Económicos Financieros. 3ª ed. Quito: Grafitex.
- Ochoa Setzer, G. A. (2012). Administración Financiera Correlacionada con las NIF. 3ª ed. México: McGrawHill.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sudamérica Ltda.”. (2013) Reseña Histórica. Ambato: COAC.

WEBGRAFÍA

- Banco Central del Ecuador, (2014), Indicadores Económicos. Obtenido de: <http://www.bce.fin.ec/index.php/indicadores-economicos>
- Superintendencia de economía popular y solidaria (2000), Tasas de Interés. Obtenido de: <http://www.seps.gob.ec/web/guest>
- Weston, F. (1977), Fundamentos de la administración financiera. Obtenido de: [books.google.es](https://www.google.com.ec/books.google.es), de [books.google.es](https://www.google.com.ec/books.google.es): <https://www.google.com.ec>

ANEXOS

Anexo 1: Balance General año 2014

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUDAMÉRICA LTDA.		
BALANCE GENERAL		
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014		
Expresado en dólares de los Estado Unidos de Norteamérica		
1.	ACTIVO	96811,74
1.1.	FONDOS DISPONIBLES	2091,76
1.1.01	CAJA	2005,57
1.1.01.10	CAJA CHICA	2005,57
1.1.03.	BANCO E INSTITUCIONES FINANCIERAS LOCALES	86,19
1.1.03.10	BANCO E INSTITUCIONES FINANCIERAS LOCALES	86,19
1.4	CARTERA DE CRÉDITOS	78613,31
1.4.04	CARTERA DE CRED. MICROCRÉDITO POR VENCER	77584,25
1.4.04.05	MICROCRÉDITO POR VENCER	72452,64
1.4.28	CARTERA DE MICROCRÉDITO	5131,61
1.4.52	CARTERA DE CRED. MICROCRÉDITO VENCIDO	2291,85
1.4.52.05	DE 1 A 30 DÍAS	2291,85
1.4.99	PROVISIÓN GENERAL PARA CARTERA DE CRÉDITOS	1262,79
1.4.99.30	PROVISIÓN GENERAL PARA CARTERA DE CRÉDITOS	1262,79
1.8.	PROPIEDADES Y EQUIPO	6808,74
1.8.05	MOBILIARIO Y EQUIPOS	4361,6
1.8.02.05	MUEBLES DE OFICINA	2801,37
1.8.05.10	EQUIPOS DE OFICINA	1560,23
1.8.06	EQUIPO DE COMPUTACIÓN	2740
1.8.06.05	EQUIPOS DE COMPUTO	2740
1.8.07	UNIDADES DE TRANSPORTE	3000
1.8.07.05	VEHÍCULOS	3000
1.8.90	OTROS ACTIVOS	162
1.8.90.05	ROTULOS	162
1.8.99	DEPRECIACIONES ACUMULADAS	3454,86

1.8.99.15	DEP. ACUM. MUEBLES Y ENSERES	857,1
1.8.99.20	DEP. ACUM. EQUIPOS DE COMPUTO	1723,27
1.8.99.21	DEP. ACUM. VEHICULOS	863,34
1.8.99.90	DEP. ACUM. OTROS ACTIVOS	11,15
1.9	OTROS ACTIVOS ACCIONES Y PARTICIPACIONES	9297,93
1.9.04	GASTOS Y PAGOS ANTICIPADOS	150
1.9.04.30	GARANTIAS EN ARIENDOS	150
1.9.05	GASTOS DIFERIDOS	7383,5
1.9.05.05	GASTOS DE CONSTITUCIÒN	3371,17
1.9.05.10	GASTOS DE INSTALACIÒN	2781,01
1.9.05.15	ESTUDIOS Y PROYECTOS	2000
1.9.05.20	PROGRAMAS DE COMPUTACIÒN	1500
1.9.05.99	AMORTIZACIONES	2268,68
1.9.05.99	AMORIZACIÒN GASTOS DIFERIDOS	2268,68
1.9.08	TRANSFERENCIAS INTERNAS	1644,43
1.9.08.05	TRANSFERENCIAS INTERNAS	1644,43
1.9.90	OTROS	120
1.9.90.15	DEPÒSITOS EN GARANTÌA	120
2	PASIVOS	82992,77
2.1	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	80677,86
2.1.01	DEPOSITOS A LA VISTA	57677,86
2.1.05	DEPOSITOS MONETARIOS QUE GENERAN INTERESES	23000
2.5	CUENTAS POR PAGAR	670,48
2.5.03	OBLIGACIONES PATRONALES - SRI - SOCIOS	372,01
2.5.03.25	PARTICIPACIÒN EMPLEADOS	372,01
2.5.04	RETENCIONES	298,47
2.5.04.05	RETENCIONES FISCALES	298,47
2.9	OTROS PASIVOS	1644,43
2.9.08	TRANSFERENCIAS INTERNAS	1644,43
2.9.08.01	TRANSFERENCIAS INTERNAS	1644,43
3	PATRIMONIO	13818,97
3.1	CAPITAL SOCIAL	19387,51
3.1.03	APORTES DE SOCIOS	19387,51

3.1.03.05	APORTE SOCIOS	19387,51
3.3	RESERVAS	3983,85
3.3.01	LEGALES	3983,85
3.3.01.05	RESERVA LEGAL	3983,85
3.6	RESULTADOS	-9621,68
3.6.02	(PERDIDAS ACUMULADAS)	-28813,04
3.6.01	UTILIDAD O EXCEDENTES ACUMULADAS	19191,36
3.6.03	UTILIDAD EXCEDENTES DEL EJERCICIO	69,29
3.6.03.05	UTILIDAD EXCEDENTES DEL EJERCICIO	69,29
	TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	96811,74

Anexo 2: Balance General año 2015

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÈDITO SUDAMÈRICA LTDA.		
BALANCE GENERAL		
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015		
Expresado en dólares de los Estado Unidos de Norteamérica		
1.	ACTIVO	98749,29
1.1.	FONDOS DISPONIBLES	2130,72
1.1.01	CAJA	2044,53
1.1.01.10	CAJA CHICA	2044,53
1.1.03.	BANCO E INSTITUCIONES FINANCIERAS LOCALES	86,19
1.1.03.10	BANCO E INSTITUCIONES FINANCIERAS LOCALES	86,19
1.4	CARTERA DE CRÈDITOS	77352,65
1.4.04	CARTERA DE CRED. MICROCRÈDITO POR VENCER	75091,43
1.4.04.05	MICROCRÈDITO POR VENCER	69583,86
1.4.28	CARTERA DE MICROCRÈDITO	5507,57
1.4.52	CARTERA DE CRED. MICROCRÈDITO VENCIDO	3524,01
1.4.52.05	DE 1 A 30 DÌAS	3524,01
1.4.99	PROVISIÒN GENERAL PARA CARTERA DE CRÈDITOS	1262,79
1.4.99.30	PROVISIÒN GENERAL PARA CARTERA DE CRÈDITOS	1262,79
1.8.	PROPIEDADES Y EQUIPO	6898,55
1.8.05	MOBILIARIO Y EQUIPOS	4361,6
1.8.02.05	MUEBLES DE OFICINA	2801,37
1.8.05.10	EQUIPOS DE OFICINA	1560,23
1.8.06	EQUIPO DE COMPUTACIÒN	2940
1.8.06.05	EQUIPOS DE COMPUTO	2940
1.8.07	UNIDADES DE TRANSPORTE	1500
1.8.07.05	VEHÌCULOS	1500
1.8.90	OTROS ACTIVOS	162
1.8.90.05	ROTULOS	162
1.8.99	DEPRECIACIONES ACUMULADAS	2065,05
1.8.99.15	DEP. ACUM. MUEBLES Y ENSERES	646,08
1.8.99.20	DEP. ACUM. EQUIPOS DE COMPUTO	1107,82
1.8.99.21	DEP. ACUM. VEHICULOS	300

1.8.99.90	DEP. ACUM. OTROS ACTIVOS	11,15
1.9	OTROS ACTIVOS ACCIONES Y PARTICIPACIONES	12367,37
1.9.04	GASTOS Y PAGOS ANTICIPADOS	150
1.9.04.30	GARANTIAS EN ARIENDOS	150
1.9.05	GASTOS DIFERIDOS	6378,34
1.9.05.05	GASTOS DE CONSTITUCIÒN	2366,01
1.9.05.10	GASTOS DE INSTALACIÒN	2781,01
1.9.05.15	ESTUDIOS Y PROYECTOS	2000
1.9.05.20	PROGRAMAS DE COMPUTACIÒN	1500
1.9.05.99	AMORTIZACIONES	2268,68
1.9.05.99	AMORIZACIÒN GASTOS DIFERIDOS	2268,68
1.9.08	TRANSFERENCIAS INTERNAS	4896,57
1.9.08.05	TRANSFERENCIAS INTERNAS	4896,57
1.9.90	OTROS	942,46
1.9.90.15	DEPÒSITOS EN GARANTÌA	942,46
2	PASIVOS	95249,21
2.1	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	89384,26
2.1.01	DEPOSITOS A LA VISTA	62984,26
2.1.05	DEPOSITOS MONETARIOS QUE GENERAN INTERESES	26400
2.5	CUENTAS POR PAGAR	968,38
2.5.03	OBLIGACIONES PATRONALES - SRI – SOCIOS	834,19
2.5.03.25	PARTICIPACIÒN EMPLEADOS	834,19
2.5.04	RETENCIONES	134,19
2.5.04.05	RETENCIONES FISCALES	134,19
2.9	OTROS PASIVOS	4896,57
2.9.08	TRANSFERENCIAS INTERNAS	4896,57
2.9.08.01	TRANSFERENCIAS INTERNAS	4896,57
3	PATRIMONIO	3500,08
3.1	CAPITAL SOCIAL	19430,81
3.1.03	APORTES DE SOCIOS	19430,81
3.1.03.05	APORTE SOCIOS	19430,81
3.3	RESERVAS	2641,53
3.3.01	LEGALES	2641,53

3.3.01.05	RESERVA LEGAL	2641,53
3.6	RESULTADOS	-26659,11
3.6.02	(PERDIDAS ACUMULADAS)	-45919,76
3.6.01	UTILIDAD O EXCEDENTES ACUMULADAS	19260,65
3.6.03	UTILIDAD EXCEDENTES DEL EJERCICIO	8086,85
3.6.03.05	UTILIDAD EXCEDENTES DEL EJERCICIO	8086,85
	TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	98749,29

Anexo 3: Estado de Resultados año 2014

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÈDITO SUDAMÈRICA LTDA.	
ESTADO DE RESULTADOS	
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014	
Expresado en dólares de los Estado Unidos de Norteamérica	
INGRESOS	20013,85
INTERESES Y DESCUENTOS DE CARTERA	12847,08
INTERESES CRÈDITOS DE MICROCRÈDITOS	9493,27
INTERESES DE MORA	3353,81
INGRESOS POR SERVICIOS	7166,77
INGRESOS POR SERVICIOS	7166,77
SERVICIOS COOPERATIVOS	7166,77
GASTOS	19944,56
INTERESES CAUSADOS	623,98
OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	380
DEPOSITOS A PLAZO	380
OBLIGACIONES FINANCIERAS	134,49
OBLIGACIONES INSTITUC. DEL PAIS	134,49
PROVISIONES	109,49
CARTERA DE CRÈDITO	109,49
PROVISIÒN PARA LA MICROEMPRESA	109,49
GASTOS DE OPERACIÒN	19320,58
GASTOS DE PERSONAL	6798,51
REMUNERACIONES	5023,63
BENEFICIOS SOCIALES	1052,91
APORTE AL IESS	660,59
FONDOS DE RESERVA DEL IESS	61,38
HONORARIOS	3359,97
HONORARIOS PROFESIONALES	3359,97
SERVICIOS VARIOS	7767,59
MOVILIZACIÒN FLETES Y EMB	13,14
SERVICIOS BÀSICOS	808,56
ENERGÌA ELÈCTRICA	284,35

SERVICIO TELEFÒNICO	501,57
SERVICIO AGUA POTABLE	22,64
SEGUROS	47,15
ARRENDAMIENTOS	2805,1
OTROS SERVICIOS	2184,89
SERVICIO TELEFONIA CELULAR	1
SERVICIO SOPORTE TÈCNICO	271,37
SERVICIO DE INTERNET	55,78
SERVICIO DE BURÒ	336
COMBUSTIBLES	43,6
LUBRICANTES	21,96
SERVICIOS BANCARIOS	15,87
SERVICIOS DE COPIAS	149,32
NOTARIALES Y JUDICIALES	269,01
SERVICIO DE COBRANZAS	67,2
SERVICIOS PERSONALES	953,78
IMPUESTOS CONTRIBUYENTES	270,03
IMPUESTOS MUNICIPALES	200
MULTAS Y OTROS	50,6
APORTES SEPS	19,43
DEPRECIACIONES	1638,72
MUEBLES ENSERES Y EQUIPO DE OFICINA	435,06
EQUIPOS DE COMPUTACIÒN	892,51
UNIDADES DE TRANSPORTE	300
OTROS	11,15
OTROS GASTOS	1394,51
SUMINISTROS DIVERSOS	779,25
SUMINISTROS DE OFICINA	218,13
UTILES DE ASEO Y LIMPIEZA	36,56
REFRIGERIOS	221,85
SUMINISTROS DE PUBLICIDAD	120
SUMINISTROS DE COMPUTACIÒN	174,71
PEAJES	1

SUMINISTROS VARIOS	7
MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN	121,85
REPUESTOS Y REPARACIONES	72
MANTENIMIENTO UNIDADES DE TRANSPORTE	49,85
OTROS	493,41
ADECUACIONES Y DECORACIONES	6,85
SUSCRIPCIONES	264,72
GASTOS NO DEDUCIBLES	221,84
EXCEDENTE DEL EJERCICIO	69,29

Anexo 4: Estado de Resultados año 2015

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÈDITO SUDAMÈRICA LTDA.	
ESTADO DE RESULTADOS	
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	
Expresado en dólares de los Estado Unidos de Norteamérica	
INGRESOS	29251,95
INTERESES Y DESCUENTOS DE CARTERA	24647,42
INTERESES CRÈDITOS DE MICROCRÈDITOS	21911,46
INTERESES DE MORA	2735,96
INGRESOS POR SERVICIOS	4604,53
INGRESOS POR SERVICIOS	2484,65
SERVICIOS COOPERATIVOS	2119,88
GASTOS	21165,10
INTERESES CAUSADOS	623,98
OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	380,00
DEPOSITOS A PLAZO	380,00
OBLIGACIONES FINANCIERAS	134,49
OBLIGACIONES INSTITUC. DEL PAIS	134,49
PROVISIONES	109,49
CARTERA DE CRÈDITO	109,49
PROVISIÒN PARA LA MICROEMPRESA	109,49
GASTOS DE OPERACIÒN	20541,12
GASTOS DE PERSONAL	5830,80
REMUNERACIONES	4271,76
BENEFICIOS SOCIALES	878,64
APORTE AL IESS	561,72
FONDOS DE RESERVA DEL IESS	118,68
HONORARIOS	3393,30
HONORARIOS PROFESIONALES	3393,30
SERVICIOS VARIOS	10055,40
MOVILIZACIÒN FLETES Y EMB	1,35
SERVICIOS BÀSICOS	740,15
ENERGÌA ELÈCTRICA	309,73

SERVICIO TELEFÒNICO	363,55
SERVICIO AGUA POTABLE	66,87
SEGUROS	47,15
ARRENDAMIENTOS	3393,74
OTROS SERVICIOS	3490,49
SERVICIO TELEFONIA CELULAR	20,00
SERVICIO SOPORTE TÈCNICO	261,35
SERVICIO DE INTERNET	185,58
SERVICIO DE BURÒ	336,00
COMBUSTIBLES	33,35
LUBRICANTES	10,00
SERVICIOS BANCARIOS	15,87
SERVICIOS DE COPIAS	9,00
NOTARIALES Y JUDICIALES	269,90
SERVICIO DE COBRANZAS	67,20
SERVICIOS PERSONALES	2282,24
IMPUESTOS CONTRIBUYENTES	268,90
IMPUESTOS MUNICIPALES	218,30
MULTAS Y OTROS	50,60
APORTES SEPS	0,00
DEPRECIACIONES	2113,62
MUEBLES ENSERES Y EQUIPO DE OFICINA	561,14
EQUIPOS DE COMPUTACIÒN	1151,16
UNIDADES DE TRANSPORTE	386,94
OTROS	14,38
OTROS GASTOS	1261,62
SUMINISTROS DIVERSOS	535,68
SUMINISTROS DE OFICINA	182,34
UTILES DE ASEO Y LIMPIEZA	68,64
REFRIGERIOS	99,89
SUMINISTROS DE PUBLICIDAD	55,00
SUMINISTROS DE COMPUTACIÒN	48,51
PEAJES	10,00

SUMINISTROS VARIOS	71,30
MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN	311,50
REPUESTOS Y REPARACIONES	72,00
MANTENIMIENTO UNIDADES DE TRANSPORTE	239,50
OTROS	414,44
ADECUACIONES Y DECORACIONES	108,55
SUSCRIPCIONES	120,39
GASTOS NO DEDUCIBLES	185,50
EXCEDENTE DEL EJERCICIO	8086,85



Escuela Superior Politécnica De Chimborazo
Facultad De Administración De Empresas
Escuela De Ingeniería Financiera Y Comercio Exterior
Carrera de Ingeniería Financiera



Anexo 5: Encuesta aplicada a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sudamérica Ltda.

Objetivo.- Recabar información relacionando a la Gestión Financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sudamérica Ltda., para estructurar un Modelo de Gestión Financiera.

1. ¿Existe en la Cooperativa un Modelo de Gestión Financiera que permita optimizar la Recuperación de Cartera?

SI **NO**

2. ¿Considera usted que se deben mejorar las políticas y procedimientos para otorgar un crédito?

SI **NO**

3. ¿Conoce los Indicadores Financieros que guíen la Gestión Financiera?

SI **NO**

4. ¿Se han aplicado políticas para controlar la morosidad?

SI **NO**

5. ¿Con que frecuencia se informa por parte del Departamento Financiero sobre los niveles de morosidad?

Mensual

Trimestral

Semestral

Anual

6. ¿El personal del Departamento financiero conoce por escrito sobre las funciones que deben desempeñar según su cargo?

SI **NO**

8. ¿Para la toma de decisiones, cree usted que debe mejorar la información acerca de la situación actual y futura de la Cooperativa?

SI **NO**



Escuela Superior Politécnica De Chimborazo
Facultad De Administración De Empresas
Escuela De Ingeniería Financiera Y Comercio Exterior
Carrera de Ingeniería Financiera



Anexo 6: Entrevista aplicada al Sr. Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sudamérica Ltda.

Objetivo: Recabar información relacionando a la Gestión Financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sudamérica Ltda., para estructurar un Modelo de Gestión Financiera.

1. ¿Existe un Modelo de Gestión Financiera? En caso de haberlo, ¿cuál es?

2. ¿Un Modelo de Gestión Financiera puede lograr eficiencia en la Gestión Financiera? ¿Por qué?

3. ¿Cuál es el índice de Morosidad? Y a su criterio ¿Cuáles son las razones?

4. ¿Qué gestión está realizando la Cooperativa para en un momento determinado enfrentar un alto índice de morosidad?

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

6. ¿Cuál es la frecuencia del Reporte de Morosidad?

7. ¿Cree usted que se requiere con frecuencia la información sobre la morosidad para que pueda tomar las debidas soluciones?

8. ¿La Gestión Presupuestaria es eficiente? ¿Por qué?

9. ¿Cree usted que se debe mejorar la información acerca de la gestión presupuestaria para poder tomar decisiones? En caso de ser afirmativa, ¿qué aspectos debe mejorar?

10. ¿Cuál es el procedimiento para otorgar un crédito?
