



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del título de:

LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO

TEMA:

ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SIMIATUG LTDA., DE LA PARROQUIA SIMIATUG, PROVINCIA DE BOLÍVAR PERÍODO 2014 – 2018.

AUTORA:

CHANAGUANO POAQUIZA MAYHUA PATRICIA

Ambato – Ecuador

2015

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación sobre el tema “Elaboración de un Plan Estratégico Financiero para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., de la Parroquia Simiatug, Provincia de Bolívar, Periodo 2014- 2018”, previo a la obtención del título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría Contador Público Autorizado, ha sido desarrollado por la Srta. Mayhua Patricia Chanaguano Poaquiza, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Luis Alberto Esparza Córdova

DIRECTOR DEL TRIBUNAL

Ing. Doris Maribel Sánchez Lunavictoria

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

Yo, Chanaguano Poaquiza Mayhua Patricia, estudiante de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Centro apoyo Ambato Licenciada en Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Administración de Empresas, declaro que el trabajo de titulación que presento es auténtica y original.

Soy responsable de las ideas expuestas y los derechos de autoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

Chanaguano Poaquiza Mayhua Patricia

DEDICATORIA

Este trabajo es fruto de muchas horas de investigación, esfuerzo y el que hacer de mi profesión, lo dedico con afecto a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo “ESPOCH” por darme el conocimiento necesario para buscar y alcanzar el éxito.

A mis padres Luis Chanaguano y Orfelina Poaquiza, a mis hermanas; Gloria, Maritza, Karina y mi hermano Luis, por haber brindado ese apoyo incondicional en mi carrera profesional.

A mi hijo Damián que es mi inspiración quien llena mi vida de alegría y quien me impulsa a seguir día con día.

Mayhua Patricia Chanaguano Poaquiza

AGRADECIMIENTO

Aprovecho la ocasión para dar gracias a Dios, por iluminarme el camino a seguir y que siempre está conmigo en los buenos y sobre todo en los malos momentos.

A mis padres siendo un ejemplo e inspiración de lucha y saber, gracias por sus consejos y cariño y sobre todo ese apoyo en mi formación académica.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo “ESPOCH” Facultad de Administración de Empresas, institución que junto a sus maestros que abrieron sus puertas para cumplir con uno de mis sueños.

A la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., por facilitar toda la información necesaria para cumplir con este trabajo de investigación.

Al Ing. Luis Esparza Córdova Director y a la Ing. Doris Sánchez miembro del tribunal quienes supieron brindarme sus conocimientos y apoyarme para poder realizar este trabajo.

Mayhua Patricia Chanaguano Poaquiiza

ÍNDICE GENERAL

Portada.....	i
Certificación del tribunal	ii
Certificado de responsabilidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general.....	vi
Índice de tablas	x
Índice de gráficos.....	xi
Índice de anexo	xii
Resumen ejecutivo.....	xiii
Executive abstract	¡Error! Marcador no definido.
Introducción	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	3
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.1.1. Formulación del problema	4
1.1.2. Delimitación del Problema	4
1.2. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	5
1.3. OBJETIVOS	7
1.3.1. Objetivo General.....	7
1.3.2. Objetivos Específicos	7
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	8
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	8
2.1.1. Antecedentes Históricos de la Cooperativa Simiatug Ltda.	8
2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	19
2.2.1. La Planificación	19
2.2.2. Planificación Estratégica.....	23

2.2.3.	Estrategia	30
2.2.4.	Misión	33
2.2.5.	Visión.....	34
2.2.6.	Principios y valores organizacionales.....	35
2.2.7.	Definición de objetivos	35
2.2.8.	Objetivo organizacional.....	35
2.2.9.	La matriz FODA,	36
2.2.10.	Planificación financiera.	38
2.2.11.	Gestión Financiera	43
2.3.	Marco Conceptual.....	45
2.4.	HIPÓTESIS	48
2.4.1.	Hipótesis General.....	48
2.4.2.	Hipótesis específicos.....	49
2.5.	VARIABLES	49
2.5.1.	Variable Independiente	49
2.5.2.	Variable Dependiente	49
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		50
3.1.	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	50
3.1.1.	Investigación Bibliográfica.	50
3.1.2.	Investigación de campo.....	50
3.1.3.	Investigación Explicativa	51
3.2.	TIPO DE INVESTIGACIÓN	51
3.2.1.	Investigación exploratoria.....	51
3.2.2.	Investigación Descriptiva.....	51
3.2.3.	Investigación correlacional	52
3.3.	POBLACIÓN Y MUESTRA	52
3.3.1.	Población	52
3.3.2.	Determinación de la muestra.....	53
3.4.	MÉTODOS TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	53

3.4.1.	Métodos.....	53
3.4.2.	Técnicas	55
3.4.3.	Instrumentos.....	55
3.5.	RESULTADOS	56
3.5.1.	Resultados de las encuestas aplicados a los Funcionarios y Directivos de la Cooperativa Simiatug Ltda., con el objetivo de verificar el impacto del Plan Estratégico Financiero	56
3.6.	VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS	66
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		72
4.1.	TEMA: DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO PARA MEJORAR LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SIMIATUG” LTDA. PERÍODO 2014 – 2018.	72
4.2.	INTRODUCCIÓN	72
4.3.	JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA	73
4.4.	OBJETIVO DE LA PROPUESTA.....	74
4.4.1.	Objetivo general.....	74
4.4.2.	Objetivos específicos	74
4.5.	ANÁLISIS DEL ENTORNO	75
4.5.1.	Factores económicos.....	75
4.5.2.	Factores Políticos	78
4.5.3.	Factores Sociales.....	78
4.5.4.	Factores legales.....	79
4.5.5.	Factores Tecnológicos	80
4.5.6.	Factores geográficos	80
4.5.7.	Otros factores	80
4.6.	ANÁLISIS INTERNO.....	82
4.6.1.	Capacidad directiva.....	82
4.6.2.	Capacidad competitiva.....	83
4.6.3.	Capacidad administrativa.....	84
4.6.4.	Capacidad financiera.....	84

4.6.5.	Capacidad técnica y tecnológica.....	87
4.6.6.	Capacidad del recurso humano	88
4.7.	ANÁLISIS FODA	89
4.8.	PLAN ESTRATÉGICO 2014- 2018	91
4.8.1.	Misión	91
4.8.2.	Visión.....	91
4.8.3.	Principios y valores.....	92
4.8.4.	Objetivos de la Cooperativa “Simiatug” Ltda.	93
4.8.5.	Políticas.....	94
4.8.6.	Estrategia de Fortalecimiento de la Cooperativa	94
4.8.7.	Matriz de aplicación y evaluación de estrategias.....	99
4.9.9.	Presupuesto del diseño del Plan Estratégico.....	104
4.9.10.	Evaluación de Propuesta.....	109
4.9.	ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA.....	109
4.10.	PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN	111
	CONCLUSIONES	113
	RECOMENDACIONES.....	114
	BIBLIOGRAFÍA	115
	ANEXOS	116

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Elementos Importantes de la Estrategia.....	32
Tabla 2: Listado de funcionarios y directivos de la Cooperativa Simiatug Ltda.....	52
Tabla 3: Tabulación de resultados de las encuestas aplicadas a Directivos y Funcionarios de la pregunta N° 1	56
Tabla 4: Tabulación de resultados de las encuestas aplicadas a Directivos y Funcionarios de la pregunta N° 2	57
Tabla 5: Tabulación de resultados de las encuestas aplicadas a Directivos y Funcionarios de la pregunta N° 3	58
Tabla 6: Tabulación de resultados de las encuestas aplicadas a Directivos y Funcionarios de la pregunta N° 4	59
Tabla 7: Tabulación de resultados de las encuestas aplicadas a Directivos y Funcionarios de la pregunta N° 5	60
Tabla 8: Tabulación de resultados de las encuestas aplicadas a Directivos y Funcionarios de la pregunta N° 6	61
Tabla 9: Tabulación de resultados de las encuestas aplicadas a Directivos y Funcionarios de la pregunta N° 7	62
Tabla 10: Tabulación de resultados de las encuestas aplicadas a Directivos y Funcionarios de la pregunta N° 8	63
Tabla 11: Tabulación de resultados de las encuestas aplicadas a Directivos y Funcionarios de la pregunta N° 9	64
Tabla 12: Tabulación de resultados de las encuestas aplicadas a Directivos y Funcionarios de la pregunta N° 10	65
Tabla 13: Resultados obtenidos de los instrumentos aplicados	68
Tabla 14: Frecuencias esperadas.....	69
Tabla 15: Cálculos de Chí cuadrado	70
Tabla 16 análisis de la coac “simiatug” ltda mediante la matriz FODA	89
Tabla 17: Estrategia de fortalecimiento de la Cooperativa.....	95
Tabla 18: Matriz de aplicación y evaluación de estrategias	99
Tabla 19: Presupuesto del Diseño del Plan Estratégico.....	104
Tabla 20: Ejecución de la propuesta	110

Tabla 21: Previsión de la Evaluación	111
Tabla 22: Porcentaje de cumplimiento de las estrategias	112

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Organigrama Estructural de la Cooperativa Simiatug Ltda.	15
Gráfico 2: Etapas de la Planificación.....	22
Gráfico 3: Procesos de Plan Estratégico	27
Gráfico 4: Modelo básico del sistema de Planeación Estratégica	28
Gráfico 5: Etapas del proceso de Planificación	29
Gráfico 6: Representación porcentual de la tabulación de las encuestas aplicadas a directivos y funcionarios de la pregunta N° 1.....	56
Gráfico 7: Representación porcentual de la tabulación de las encuestas aplicadas a directivos y funcionarios de la pregunta N° 2.....	57
Gráfico 8: Representación porcentual de la tabulación de las encuestas aplicadas a directivos y funcionarios de la pregunta N° 3.....	58
Gráfico 9: Representación porcentual de la tabulación de las encuestas aplicadas a directivos y funcionarios de la pregunta N° 4.....	59
Gráfico 10: Representación porcentual de la tabulación de las encuestas aplicadas a directivos y funcionarios de la pregunta N° 5.....	60
Gráfico 11: Representación porcentual de la tabulación de las encuestas aplicadas a directivos y funcionarios de la pregunta N° 6.....	61
Gráfico 12: Representación porcentual de la tabulación de las encuestas aplicadas a directivos y funcionarios de la pregunta N° 7.....	62
Gráfico 13: Representación porcentual de la tabulación de las encuestas aplicadas a directivos y funcionarios de la pregunta N° 8.....	63
Gráfico 14: Representación porcentual de la tabulación de las encuestas aplicadas a directivos y funcionarios de la pregunta N° 9.....	64
Gráfico 15: Representación porcentual de la tabulación de las encuestas aplicadas a directivos y funcionarios de la pregunta N° 10.....	65
Gráfico 16: Representación de la curva de aceptación de la hipótesis	68
Gráfico 17: Inflación Anual	75

Gráfico 18: Producto Interno Bruto	76
Gráfico 19: Tasa de Interés Activas.....	77
Gráfico 20: Tasa de Interés Pasiva	77
Gráfico 21: Desempleo	79
Gráfico 22: Estructura Financiera de la Cooperativa Simiatug Ltda.....	85
Gráfico 23: Presupuesto periodo 2014.....	105

ÍNDICE DE ANEXO

Anexo 1: Encuesta a Funcionarios y Directivos de la Cooperativa Simiatug Ltda.....	116
Anexo 2: Estado Financiero de la Cooperativa Simiátug Ltda.....	118
Anexo 3: Plan Operativo Anual 2015.....	119
Anexo 4: Indicadores financiero 2014.....	120
Anexo 5: Fotografías	121
Anexo 6. Nombramiento de la Cooperativa Simiatug Ltda.....	125
Anexo 7. Ruc de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda.....	126

RESUMEN EJECUTIVO

Este proyecto de investigación se desarrolla en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Simiatug Ltda.”, entidad financiera bajo la supervisión y control de la Superintendencia de Economía Popular y solidaria (SEPS), ubicado en la Parroquia Simiatug, que brinda productos y servicios financieros de manera rentable, para satisfacer las necesidades y mejorar la situación económica de nuestros asociados.

Actualmente en la Cooperativa no posee un Plan Estratégico Financiero actualizado, por lo que no cuenta con un direccionamiento estratégico que guie a la organización y dificulta a la toma de decisiones oportunas por los directivos, y hace que perjudique las actividades de intermediación financiera.

Considero que el Plan Estratégico Financiero es una herramienta gerencial que nos ayuda a guiar y definir hacia donde la institución debe caminar, esto permite fijar la filosofía de la Cooperativa, objetivos metas y actividades los cuales son evaluables en el transcurso del tiempo a corto, mediano y largo plazo.

Por lo expuesto la finalidad de este proyecto es elaborar y aplicar un plan estratégico financiero para mejorar la gestión financiera y ofrecer productos y servicios de calidad a los asociados.

Palabras Claves: Plan, planificación, estrategia, misión, visión, gestión, vigilancia, matriz, amenazas, debilidades.

Ing. Luis Alberto Esparza Córdova

DIRECTOR DEL TRIBUNAL

EXECUTIVE ABSTRACT

This research Project was carried out in the credit union “Simiatug Ltda.”, financial institution under the supervision and control of the Superintendence of popular and solidarity economy (SEPS), located in Simiatug parish which provides financial services and products in a cost-effective manner in order to meet the needs and improve the economic situation for members of the cooperative.

At present, Simiatug does not have an Updated Strategic Financial Plan which does not have a strategic direction to guide the credit union and makes it difficult to make timely decisions by managers causing harm in the financial intermediation activities.

It is considered that the Strategic Financial Plan is a management tool that helps to guide and define where the institution should be oriented. This allows setting the economy of the Cooperative, objectives, targets, and activities which are measurable in the passing of time in a short, medium and long term.

Consequently, the aim of this project is to develop and implement a Strategic Financial Plan in order to improve the financial management and offer quality services and products to members.

Key words: Plan, planning, strategy, mission, vision, management, monitoring, matrix, threats and weaknesses.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se realizó en el Cooperativa de Ahorro y Crédito “Simiátug” Ltda., con el propósito de diseñar un Plan Estratégico Financiero, considerando que la planificación estratégica es la radiografía general de toda institución sea pública o privada, que mediante el análisis se procede a la toma de decisiones oportunas con la finalidad de establecer un plan de mejoras acorde al entorno.

En la investigación se determinó dos variables:

-Variable Independiente: Planificación Estratégica;

-Variable Dependiente: Gestión Financiera.

Los temas desarrollados en la investigación están organizados en cuatro capítulos, los cuales se prescriben a continuación:

El capítulo I.- Se detalla el problema de la investigación, tema de investigación, planteamiento del problema, formulación del problema, delimitación, justificación, objetivos generales y específicos.

El capítulo II.- Contiene Marco teórico, dentro del cual describe antecedentes investigativos, fundamentación teórica: planificación, planificación estratégica, estrategia, misión, visión, principio y valores organizacionales, definición de objetivos, objetivo organizacional, la matriz FODA, planificación financiera, gestión financiera. Marco conceptual, hipótesis y el señalamiento de variables.

El capítulo III.- Está direccionado a metodología en que se basa la investigación, con su modalidad de la Investigación, tipo de investigación, de igual modo se detalla la población y muestra, determinación de la muestra con el cual se trabaja, métodos, técnicas e instrumentos, resultados y verificación de la hipótesis.

El capítulo IV.- La parte más esencial de la investigación, la cual dará solución al problema que afecta a la Cooperativa, la misma consta: Tema de la propuesta, Introducción de la propuesta, justificación, objetivo general y específicos, análisis

externo: Factores económicos, factores políticos, factores sociales, factores legales, factores tecnológicos, factores geográficos, otros factores. Análisis interno: Capacidad directiva, capacidad competitiva, capacidad administrativa, capacidad financiera, capacidad técnica y tecnológica, capacidad del recurso humano. Análisis FODA: Plan estratégico 2014-2018, Misión, Visión, principios y valores, objetivos políticas, estrategias de fortalecimiento de la cooperativa, matriz de aplicación y evaluación de estrategias.

Finalmente se detalla las conclusiones y recomendaciones que se encontraron durante el proceso de la investigación.

Aspiro que el presente documento de investigación contribuya a mejorar la gestión financiera de la Cooperativa y seguir con la aplicabilidad de este Plan Estratégico Financiero impulsando al desarrollo social y económico de los asociados y la sociedad en general de la Parroquia Simiatug.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SIMIATUG LTDA., DE LA PARROQUIA SIMIATUG, PROVINCIA DE BOLÍVAR PERÍODO 2014 – 2018.

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Simiatug Ltda.”, entidad financiera bajo la supervisión y control de la Superintendencia de Economía Popular y solidaria (SEPS), está en la obligación de comercializar sus productos y servicios de manera rentable, a través de la satisfacción de sus asociados, pero actualmente no posee un Plan Estratégico Financiero actualizado, por lo que no cuenta con un direccionamiento estratégico que guíe a la organización por ellos sus actividades no se encuentran estandarizadas por procesos lo que ha provocado una falta de eficiencia en el trabajo.

Esto ha generado problemas que podrían afectar el desempeño de la cooperativa a mediano y largo plazo; por lo que sus directivos, al darse cuenta de la necesidad de mejorar la gestión financiera y mantener un adecuado control de los recursos, han solicitado la elaboración de este proyecto. Además unas de las dificultades encontradas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., se ve que existen problemas en el manejo de la cartera de crédito, ya que es un factor muy importante dentro de la administración y la supervivencia institucional.

A nivel general todas las instituciones financieras y no financieras del país se debe tener una planificación a corto, mediano y largo plazo, para saber cómo y a donde queremos llegar, por lo tanto es importante que toda institución mantengamos un Plan estratégico financiero actualizado, y ser evaluados constantemente para ver si se está cumpliendo las metas y objetivos a conseguir.

Por la falta de perfil profesional, experiencia y el desconocimiento de la ley, reglamentos, estatutos, los funcionarios, comisiones, Consejo de Administración y Vigilancia, la

Cooperativa ha tenido una mala administración; al tener una planificación estratégica financiera acorde al contexto y actualizada, en la que engranen los procesos de planificación con una visión y misión clara, se podrá alcanzar los objetivos estratégicos propuestos.

La no existencia de un plan estratégico dificulta a la toma de decisiones equivocada por el desconocimiento de los miembros de los Consejos hace que perjudique las actividades de intermediación financiera que están dentro de la planificación y al no hacer correctamente se ponen en riesgo la parte operativa y en conjunto a toda la Institución.

Considero que el Plan Estratégico Financiero es una herramienta gerencial que nos ayuda a guiar y definir hacia donde la institución debe caminar, esto permite fijar la filosofía de la Cooperativa, objetivos metas y actividades los cuales son evaluables en el transcurso del tiempo, la no existencia de un plan estratégico financiero actualizado hace que se improvise diversas actividades así como el desorden y el uso no adecuado de recursos.

Finalmente prevalecerán los problemas en la operatividad administrativa, financiera, y cuando esta situación no es manejada a tiempo, sobreviene la iliquidez, bajo rendimiento y el posterior endeudamiento para poder cumplir con los compromisos que demanda la actividad de una institución financiera.

1.1.1. Formulación del problema

¿De qué forma incide la Elaboración y aplicación de un Plan Estratégico Financiero, para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiátug Ltda., de la Parroquia Simiátug Provincia de Bolívar Periodo 2014- 2018?

1.1.2. Delimitación del Problema

Campo de acción: Plan Estratégico Financiero

Espacio: Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiátug Ltda., de la Parroquia Simiátug, Provincia de Bolívar.

Tiempo: Diagnóstico y diseño, año 2014

Duración: Año 2014-2018

Aspecto: Planificación estratégica financiera

1.2. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiátug Ltda., de la Parroquia Simiátug, Provincia de Bolívar, no ha podido contar con un Plan estratégico financiero actualizado que le permita enfrentarse de una manera efectiva a las eventualidades que presenta el mundo de los negocios en la época actual, toda vez que las estrategias futuras, van apareciendo de acuerdo a un trabajo entre todos, y en base a un diagnóstico de situación actual que realmente se ajuste a las necesidades que se van presentando.

Es decir que, desde la última Planificación estratégica ajustada hace un año, no ha habido una determinación e identificación de necesidades en el ámbito financiero en particular y el desempeño de la institución en general. El trabajo a realizar dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Simiatug Ltda.”, diseño y elaboración de un Plan Estratégico Financiero, busca mejorar innovar y ampliar las actividades de la Cooperativa, en condiciones oportunas y favorables para la misma, y de esta manera hacer frente a la competencia, existente y potencial.

El 26 de junio de 1997 mediante Acuerdo Ministerial No. 949 adquiere la personería jurídica con el nombre de Cooperativa de Ahorro y Crédito “Simiátug Ltda.”, e inscrita en el registro de la Dirección Nacional de Cooperativas con el Número de Orden 6034 de 1 de junio de 1.997, con veinte socios fundadores. Actualmente registrado en la Superintendencia de Economía Popular y solidaria

Iniciando sus actividades de intermediación Financiera Otorgando los servicios de captación de depósitos, ahorros normales, depósitos a plazo fijo, y colocación de créditos para el sector micro empresarial rural ubicados al norte de la Provincia de Bolívar.

Los beneficiarios de la aplicación de la propuesta, van a ser en su conjunto, todos los funcionarios, directivos de la Cooperativa Simiátug Ltda., sus clientes externos, proveedores y las familias de los socios, así como la sociedad en general para quienes se crearán mayor número de ofertas de productos y servicios crediticios, considerando las necesidades cada vez mayores que requiere la demanda local en primer lugar y luego la necesidad de expandir las fronteras geográficas a otras regiones del país.

Con esta aplicación, se podrá cambiar, dar un salto administrativo hacia el futuro, ya que el paradigma gobernante hasta hace no mucho tiempo, ha sido la administración vertical que a su tiempo produjo muy buenos resultados, pero que en la actualidad resulta obsoleta e ineficaz, por ello es necesario reemplazar este paradigma por uno, en el que se disminuya al mínimo la burocracia y se facilite la toma de decisiones en el sitio en donde se generan los inconvenientes, por ello se requiere de una administración horizontal y el empoderamiento para la toma de decisiones.

Por tanto, la presente propuesta se justifica en la elaboración de un plan estratégico financiero, planteando las estrategias adecuadas para la Cooperativa, a fin de establecer la factibilidad técnica en base a la comparación actual con la situación propuesta, siendo así, esta, una oportunidad para la contribución al mejoramiento de la productividad del mismo.

Este tema es original dado que el Plan Estratégico Financiero es una herramienta gerencial que facilita el desarrollo de la Cooperativa. Para la realización de este trabajo de investigación se dispondrá de material bibliográfico el mismo que brindará todas las facilidades para su viabilidad en la información.

Es un tema que muchas instituciones financieras estarán interesadas en conocer los resultados de su trabajo y desde luego “Las estrategias que se diseñen para lograr lo planificado”

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo General

Elaborar un Plan Estratégico Financiero para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., de la Parroquia Simiatug, que le permita mejorar la gestión financiera.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico de los factores internos y externos para poder conocer la situación actual de la Cooperativa Simiatug.
- Diseñar un Plan estratégico Financiero orientado a mejorar la gestión financiera con los cuales la organización tendrá la capacidad de medir su crecimiento financiero, de acuerdo a los resultados del diagnóstico situacional.
- Aplicar el plan estratégico Financiero que permita controlar las metas y objetivos planteados y así tomar decisiones oportunas conjuntamente con los directivos y colaboradores de la Cooperativa Simiatug Ltda.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1. Antecedentes Históricos de la Cooperativa Simiatug Ltda.

En el año de 1993 inicia a conceder pequeños créditos en calidad de pre cooperativa, luego 1995 mediante resolución de la Organización Fundación Runakupak Yachana Wasi, reunida todas sus 42 comunidades que conforma la Parroquia Simiátug en un congreso deciden la creación de una Cooperativa de Ahorro y Crédito, con apoyo del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (FEPP), decisión que fue aceptada por muchas personas de la comunidades filiales a la Organización y se realiza la constitución de la Cooperativa de Ahorro y Crédito con el nombre Simiatug, el 26 de Junio de 1.997, por el Ministerio de Inclusión Económica y Social con Acuerdo No. 949 e inscrita en el registro general de Cooperativas con el número de Orden 6034 de 1 de junio de 1.997, con veinte socios fundadores.

Lo cual inician sus actividades financieras, brindando servicios de captación en el manejo contable en lo referente a depósitos de ahorros normales, plazo fijo, y colocación de créditos para el sector micro empresarial rural de la Parroquia Simiátug de la Provincia de Bolívar. Con estos antecedentes manifestare que la Cooperativa Simiátug nace para contribuir al desarrollo humano y económico de los habitantes de Simiatug y sus 42 comunidades, por lo tanto desde esa fecha ha venido asociando a mujeres, niños, jóvenes y adultos con el deseo fundamental de fomentar el ahorro en las familias campesinas, la capacitación del cooperativismo y producción, ya que la ausencia de crédito por Instituciones Financieros hizo que la población sienta esta necesidad y como solución a ello se crea la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiátug Ltda.

Actualmente la Cooperativa cuenta con 3.000 socios/as activos registrados en la base de datos, siendo la mayoría kichwa hablantes; los socios pertenecen Parroquia Simiatug, Facundo Vela, San Luis de Pambil, Salinas y el Cantón Pangua, como también de las comunidades aledañas de las provincias de Tungurahua y Cotopaxi, por encontrarse al límite con estas dos provincias, cuyo trabajo está orientado a la captación de Ahorros, a la capacitación en varios temas y la concesión de pequeños créditos a los asociados, créditos que ayudado en gran parte a mejorar la vivienda, a la adquisición de tierra, a la implementación de negocios, microempresas, salud, educación, la conformación de Cajas de Ahorro y Crédito y Bancos comunales, ya que trabajar en una economía solidaria es buscar concientizar en el ser humano la creación de una cultura de ahorro, el trabajar juntos y para todos, que el ser humano sea el principio y el fin de todo este proceso de economía popular y solidaria.

Generalmente en las instituciones se cuentan con un sistema técnico de personal capacitados para prestar los servicios, permite que las decisiones empresariales de crecimiento, desarrollo, diversificación proyección de una buena calidad, éstas se las realicen sobre una base económica y financiera confiable para que podamos confiar en la responsabilidad de los trabajadores.

Por lo tanto existen elementos necesarios para el funcionamiento de la empresa, conocer con un alto grado de certeza en qué condiciones el proyecto será rentable, las características de liquidez, el período promedio de pago a los funcionarios, al personal de la planta, al administrador y los riesgos que tendrá que ver constantemente para alcanzar su objetivo, se determinará qué aspectos son los más críticos y su incidencia en los resultados esperados, se buscará algunos métodos para preparar y evaluar la institución planteado de inversión, y refundirá en la interpretación y comprensión de los conceptos en que éstos métodos se apoyan para generar un modelo de administración de esta empresa planteada en la parroquia Simiatug.

El acuerdo Ministerial 00949 aprobó el estatuto de personería jurídica a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Simiatug” Ltda., domiciliado en la Parroquia Simiatug. Mediante esta se establece la constitución de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Simiatug”, de

responsabilidad limitada, la misma que se registrará por las disposiciones contenidas en la Ley de Cooperativas y su reglamento, y actualmente se registrará a la ley y reglamento de la Economía Popular y solidaria así como también a otras leyes que le fueren aplicables, así como por el presente Estatuto aprobado el 05 de mayo del 2013, por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

Seguidamente la Cooperativa Simiatug, mediante estudio de mercados y las necesidades de las personas, por falta de una institución financiera en ese entonces se crea la Oficina de Facundo Vela en la Parroquia Facundo Vela en el Año 2003, la Oficina de San Luis de Pambil, en la Parroquia San Luis de Pambil en fecha 01 de octubre del 2007, las dos oficinas ubicadas en la Provincia de Bolívar y la oficina El Corazón, Parroquia el Corazón, Cantón Pangua Provincia de Cotopaxi, creado en la fecha 01-12-2011.

La matriz de la Cooperativa radica en la Parroquia Simiatug, en la calle Echeandía y González Suarez, del Cantón Guaranda, Provincia de Bolívar, con tres Oficinas en las Parroquias rurales de la Provincia Bolívar y Cotopaxi, la Cooperativa tendrá una duración indefinida sin embargo podrá disolverse y liquidarse, por las causales de forma prevista en los Reglamentos y por otras leyes que le fueren aplicables o las normas señaladas en el presente estatuto.

Esta es una institución de carácter privado y abierto que está autorizada a realizar operaciones de intermediación financiera, prestando servicios financieros y no financieros a sus asociados, mediante la aplicación correcta de la presente Ley y reglamento de la Economía Popular y Solidaria.

La cooperativa podrá efectuar todo acto o contrato lícito, tendiente al cumplimiento de su objeto social, especialmente, los siguientes:

- Recibir depósitos a la vista y a plazo, bajo cualquier mecanismo o modalidad autorizada;

- Otorgar préstamos a sus socios;
- Efectuar servicios de caja y tesorería;
- Efectuar cobranzas, pagos y transferencias de fondos, así como emitir giros contra sus propias oficinas o las de instituciones financieras nacionales o extranjeras;
- Recibir y conservar objetos muebles, valores y documentos en depósito para su custodia y arrendar casilleros o cajas de seguridad para depósitos de valores;
- Asumir obligaciones por cuenta de terceros a través de aceptaciones, endosos o avales de títulos de crédito así como por el otorgamiento de garantías, fianzas y cartas de crédito internas y externas, cualquier otro documento, de acuerdo con las normas y prácticas y usos nacionales e internacionales;
- Recibir préstamos de instituciones financieras y no financieras del país y del exterior; Invertir preferentemente, en este orden, en el Sector Financiero Popular y Solidario, sistema financiero nacional y en el mercado secundario de valores y de manera complementaria en el sistema financiero internacional;
- Efectuar inversiones en el capital social de cajas centrales;

Adicionalmente, podrá efectuar las actividades complementarias que le fueren autorizadas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

Principales Productos, Servicios Financieros y no Financieros

A continuación se muestra los Servicios Financieros y no Financieros que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiátug Ltda.

Servicios Financieros

Inversión a plazo fijo

La Inversión a plazo fijo permite obtener un rendimiento conocido desde el inicio de la operación, es decir, es un ahorro amortizado durante un periodo de tiempo convenido por el socio, en el cual durante ese periodo se genera un interés desde el 4% hasta el 10% de acuerdo al monto y el tiempo que establezcan entre las partes.

El compromiso asumido entre el socio y la Cooperativa se documenta en un certificado de depósito que incluye: datos del socio y de la Cooperativa; el monto depositado, la tasa de interés, la fecha inicial y vencimiento, y el monto final a cobrar. Con ese certificado el depositante puede, al finalizar el período establecido, retirar su dinero inicial más los intereses ganados o puede volver a invertirlo.

Ahorro a La Vista

Las cuentas de ahorro a la vista, es una forma de guardar el dinero que el socio o socia realiza en la cooperativa, la cual se considera como ahorro que genera un interés del 1%, pero el socio/a puede retirar el dinero en cualquier momento.

Requisitos para la apertura del Ahorro a la Vista:

- Copia de cédula y papeleta de votación a color
- Valor de apertura 23 dólares mínimo.

En los cuales los 20.00 dólares son para Ahorro a la Vista a la libreta en el cual son recuperables, una vez que el socio decida cerrar la cuenta, para ello el socio/a debe realizar el respectivo oficio y los 3.00 dólares son para costos administrativos las cuales no son recuperables.

Certificados de Aportación

Se considera un ahorro obligatorio para todos los socios que requieran un crédito dentro de la cooperativa, el cual se realiza la apertura previa al crédito, una vez que el socio no tenga ninguna obligación en la Cooperativa y decide retirar de ser socio lo cual se devolverá todos los valores de Certificados, Ahorros y Encaje.

Ahorro Encaje

En un ahorro obligatorio para todos los socios que solicitan crédito en la Cooperativa Simiátug, lo cual es como una garantía más al crédito, y las últimas letras se le puede

hacer cuenta con el encaje no tiene interés. Actualmente está el encaje 5 por uno, o sea para mil dólares ahorran 100.00 dólares

Créditos de Acuerdo a sus Necesidades y Microcrédito

Créditos destinados al fortalecimiento o mejoramiento en pequeños negocios, de los socios/as en forma individual.

Emergente

Son créditos destinados a socios/as que tienen una buena trayectoria en depósitos de ahorro e inversiones, en la cual no se han atrasado en cancelar sus anteriores créditos. Como su nombre lo dice emergente se le entrega inmediato una vez que cumpa con todos los requisitos.

Crédito de Consumo.

Esta línea de crédito está destinada para gastos varios, compra de terreno, compra de vehículo etc., al socio previo al cumplimiento de todos los requisitos establecidos en el reglamento de crédito de la Cooperativa Simiátug Ltda.

Credi rol

Son créditos destinados solo para empleado público, docentes de las diferentes comunidades ya que Simiatug cuenta con 42 comunidades y en la cada comunidad existe una Unidad Educativa, en la que se realiza el crédito a un monto pequeño con plazos máximos de un mes con descuento a rol de pagos, de la Dirección Distrital del Cantón Guaranda, y con mínimo requisito y es inmediato.

Crédito del Bono Desarrollo Humano

Se otorgan créditos del Bono desarrollo Humano, entregados a los beneficiarios del BDH, para un año como individual y 2 años en forma Asociativa.

Servicios complementarios (no Financieros)

Pago del Bono de Desarrollo Humano en cualquiera de sus agencias.

Actividad que realiza la Cooperativa para el pago del Bono Desarrollo Humano a personas calificadas por el Ministerio de Inclusión Económica y Social.

- Pago del Bono Desarrollo Humano registrados con libretas de ahorros, con cedula de identidad y cualquier día después de la acreditación por parte del Ministerio de Inclusión Económica y Social.
- Pago del Bono Desarrollo Humano solo con cedula de Identidad y de acuerdo al último número de la cedula.

Cobro de la planilla de Luz Eléctrica

Otro servicio más que presta la Cooperativa es el cobro del servicio eléctrico de la Empresa Eléctrica de la Provincia Bolívar., socios o no socios pueden realizar esta operación en cualquiera de sus agencias, con esto economizan dinero, tiempo.

Cobro del SOAT.

En la Cooperativa Simiátug Ltda., se realiza las recaudaciones de servicio del cobro y renovación del SOAT. Mediante un convenio con la empresa Facilito

Recargas Electrónica a Claro-Alegro-Movistar.

Al ver las necesidades y con un criterio de satisfacer al máximo a nuestros socios/as la Cooperativa brinda el servicio de recargas electrónicas de las agencias a todas las operadoras como: Claro y Movistar.

Recaudación de Servicios de Rentas Internas, RISE, Matriculación Vehicular, CEP

Se brinda también la recaudación de Rise, Matriculación Vehicular, CEP por lo que habían la necesidad de la población para realizar estos pagos y tenían que hacer 2 horas de viaje a la ciudad, lo cual se facilitó en la Cooperativa Simiátug Ltda., con estos servicios y así ayudar a la ciudadanía ahorrando tiempo y dinero.

Cobro de Teléfono CNT Bolívar.

También se brinda servicio del cobro de Teléfono convencional y Tv por lo que existía la necesidad no solo de socios sino de la Parroquia en general.

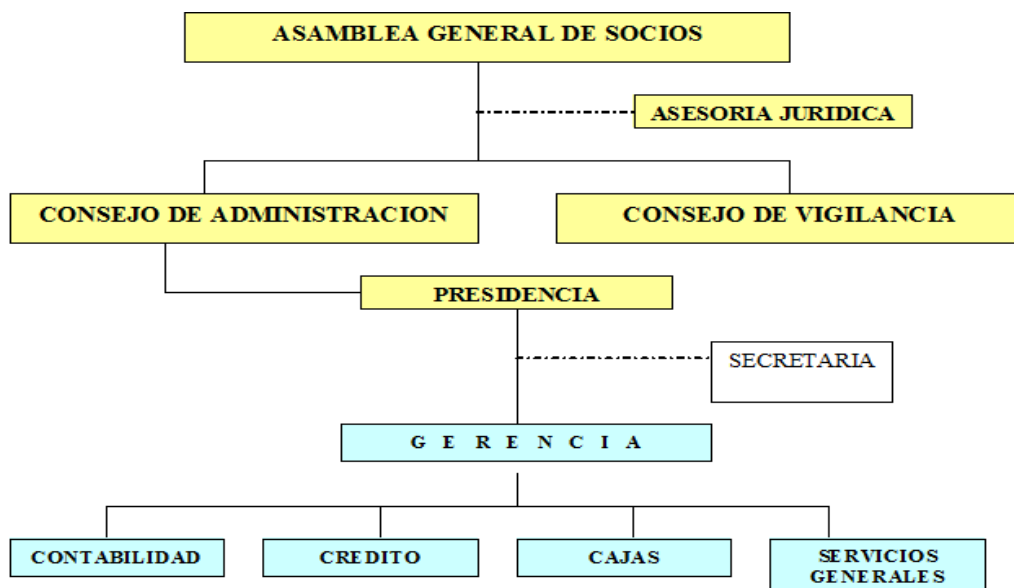
Pago del bono desnutrición cero.

Se realiza el Pago del Bono Desnutrición cero a las madres que estén embarazadas y niños menores a un año que los paga el Ministerio de Inclusión Económica y Social a través de la Cooperativa Simiatug Ltda.

Organigrama Estructural

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug tiene su organigrama estructural donde se diferencian las jefaturas y designaciones para cada uno de ellos.

Gráfico 1: Organigrama Estructural de la Cooperativa Simiatug Ltda.



Fuente: Cooperativa Simiatug

Elaborado por: Patricia Chanaguano

Los órganos a través de los cuales una cooperativa gobierna, administra, controla y fiscaliza son: la asamblea general de socios o Representantes, el consejo de administración, el consejo de vigilancia, Comisiones y la Gerencia.

Dentro de ello el departamento financiero tiene las siguientes funciones:

- Cumplir y hacer cumplir con la Ley de Economía Popular y Solidaria, estatutos y reglamentos internos.
- Llevar la Contabilidad Diaria de la Cooperativa de Acuerdo a las Normas Internacionales de Contabilidad, Ley de Régimen Tributario Interno, Ley Laboral
- Presentar los informes económicos mensuales y los que sean solicitados por las autoridades de la Cooperativa en el momento que ellos lo requieran.
- Mantener comunicación permanente con las agencias para resolver inquietudes, asesorar en la realización de transacciones y cuadros de caja.
- Asignación de cheques
- Efectivizarían de cheques en el sistema
- Contabilizar y realizar diariamente el cierre de caja.
- Realizar mensualmente las conciliaciones de Caja y Bancos.
- Realizar las contabilizaciones y pagos mensuales de impuestos y aportes al IESS
- Elaborar semanalmente los flujos de caja.
- Obtener anexos y respaldos de los movimientos diarios de las operaciones realizadas.
- Coordinar con el Gerente de la Cooperativa para la realización de cuadros de caja, arqueos al cajero de la institución.
- Mantener actualizado de forma mensual, los inventarios de los bienes muebles de la Cooperativa con sus respectivas depreciaciones y amortizaciones.
- Participar en las reuniones de trabajo y actos realizados por la Cooperativa.
- Cumplir y hacer cumplir estrictamente la Ley Tributaria, retenciones del IVA, Impuesto a la Renta, en todas las transacciones que realice a través de factura.

Legalidad de la Cooperativa

El proceso de funcionamiento y control de la Cooperativa de ahorro y Crédito establece su accionar en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria SEPS las mismas que establecen las siguientes atribuciones:

Las atribuciones que la Ley otorga a la Superintendencia, respecto de las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria (EPS) y del Sistema Financiero Popular y Solidario (SFPS), son:

- 1) Ejercer el control de sus actividades económicas;

- 2) Velar por su estabilidad, solidez y correcto funcionamiento;
- 3) Otorgar personalidad jurídica a las organizaciones sujetas a esta ley y disponer su registro;
- 4) Fijar tarifarios de servicios que otorgan las entidades del sector Financiero Popular y Solidario;
- 5) Autorizar las actividades financieras de las organizaciones del sector financiero Popular y Solidario;
- 6) Requerir información para levantar estadísticas de las actividades que realizan;
- 7) Imponer sanciones; y,
- 8) Las demás previstas en la Ley y su Reglamento.

Art. 147 De la Ley Orgánica de Economía Popular y solidario y del sector financiero Popular y Solidaria.

Adicionalmente, el reglamento señala los siguientes:

Artículo 154.- Atribuciones.- La Superintendencia, además de las señaladas en la ley, tendrá las siguientes:

1. Cumplir y hacer cumplir las regulaciones dictadas por los entes de regulación;
2. Conocer y aprobar las reformas a los estatutos de las organizaciones cuya personalidad jurídica haya otorgado la Superintendencia y de aquellas incorporadas, como producto de aplicación de la ley;
3. Registrar los nombramientos de directivos y representantes legales de las organizaciones sometidas a su control;
4. Registrar la adquisición o pérdida de la calidad de integrante de las organizaciones sujetas a su control;
5. Proponer regulaciones para la Economía Popular y Solidaria y el Sector Financiero Popular y Solidario;
6. Revisar los informes de auditorías para su aceptación o formulación de observaciones; y,
7. Las demás atribuciones que le corresponda de acuerdo a la ley y este reglamento.

Principios de la Economía Popular y Solidaria

Las personas y organizaciones amparadas por esta ley, en el ejercicio de sus actividades, se guiarán por los siguientes principios, según corresponda:

1. La búsqueda del buen vivir y del bien común;
2. La prelación del trabajo sobre el capital y de los intereses colectivos sobre los individuales;
3. El comercio justo y consumo ético y responsable;
4. La equidad de género;
5. El respeto a la identidad cultural;
6. La autogestión;
7. La responsabilidad social y ambiental, la solidaridad y rendición de cuentas; y,
8. La distribución equitativa y solidaria de excedentes.

Por lo tanto la Cooperativa, se rige bajo las Leyes vigentes del Ecuador que son los siguientes:

- Ley y Reglamento general de la Economía Popular y Solidaria y del sector financiero popular y solidario.
- Ley de régimen Tributario Interno
- Reglamento General de servicios de Rentas Internas SRI
- Ley de Seguridad Social
- Ley Orgánico Administrativa Financiera y contable
- Código de Trabajo.
- Código Monetario y Financiero
- Estatuto general, reglamentos internos de la Cooperativa de ahorro y Crédito Simiatug Ltda.
- Y otros Leyes que fueren necesarios.

La Cooperativa Simiatug está controlado por la Superintendencia de Economía Popular y solidaria registrado legalmente en el segmento 4, apoyando por instituciones externos, porque la Cooperativa está ubicado en el sector rural de la Parroquia Simiatug perteneciente a la Provincia de Bolívar, Cantón Guaranda. (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2015)

2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1. La Planificación

Es evidente que la planificación puede ayudar a las empresas a ser más competitivas en un medio tan cambiante. Gracias a la planificación la empresa puede dar rápida respuesta a las demandas variables del mundo empresarial, a las condiciones del mercado y a las expectativas de los clientes. Para que sea eficaz la planificación ha de ser flexible y sensible.

Planificar es el mejor de los casos, significa que las decisiones de hoy se adopten producirá resultados útiles en algunas fechas futuras el resultado que se desprende de la finalidad y de los objetivos de la organización. (Ivancevich, Peter , Skinner, & Plilip, 1996, p.198)

Los modelos de la planificación estratégica son fases importantes, la definición de la misión y la visión de la organización, el diagnóstico del entorno y de las condiciones internas para identificar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades y la especificación de las estrategias correspondientes.

Todo lo anterior permite establecer los objetivos de la organización y a partir de este marco de planeación estratégica, hacer la definición de metas y planes detallados, presupuesto y finalmente organizar sistemas de información periódica y del seguimiento del desempeño de las responsabilidades designadas. (Brurbano Ruiz, 2012, P. 12)

Ortega Castro (2008) manifiesta que “la planificación es una actividad intercultural cuyo objetivo es proyectar un futuro deseado y los medios efectivos para conseguirlo”. (p.6)

La planificación es la etapa que forma parte del proceso administrativo mediante la cual se establecen directrices; se definen estrategias y se seleccionan alternativas y cursos de acción, en función de objetivos y metas generales económicas, sociales y políticas; tomando en consideración la disponibilidad de recursos reales y potenciales que permitan establecer un marco de referencia necesario para concretar programas y acciones

específicas en el tiempo y espacio, logrando una predicción lo más probable del futuro para generar planes que pueda garantizar el éxito.

Los diferentes niveles en los que la planeación se realizan son: global, sectorial institucional y regional, su cobertura temporal comprende a corto, mediano y largo plazo.

La planificación es dinámica y es un proceso que no termina. (Rojas Lopes, 2012, p.14) **Ortega Castro, (2008)** Indica sus componentes como su importancia, principios y etapas de la Planificación.

2.2.1.1. Importancia de la planificación

La planificación radica su importancia por qué:

- Propicia el desarrollo de la empresa
- Reduce al máximo los riesgos al establecer métodos para la utilización racional de los recursos.
- Maximiza el aprovechamiento de los recursos en todos los niveles de la empresa (administra adecuadamente los recursos sean estos económicos, materiales, humanos, tecnológicos).
- Reduce el nivel de incertidumbre que se puede presentar en el futuro.
- Prepara a la empresa con las mayores garantías del éxito, para hacer frente a las contingencias que se presenten.
- Mantiene una mentalidad futurista teniendo una visión del porvenir y un afán de lograr y mejorar las cosas.
- Establecer un sistema racional para la toma de decisiones y evita las corazonadas o empirismos.
- Promueve la eficiencia al eliminar la improvisación.
- La moral se eleva de manera sustancial, ya que todos los miembros de la empresa saben a dónde se dirigen sus esfuerzos.

2.2.1.2. Principios de la Planificación

Factibilidad. Debe realizarse y adaptarse a la realidad y a las condiciones objetivas.

Objetividad y cuantificación. Debe basarse en datos reales, razonamientos precisos y exactos, nunca en opciones subjetivas, cálculos arbitrarios y expresarse en tiempo y dinero.

Flexibilidad. Es conveniente establecer márgenes de holgura que permitan afrontar situaciones imprevistas y que puedan proporcionar otros cursos de acción a seguir.

Unidad. Todos los proyectos deben integrarse a un plan general y al logro de los objetivos generales.

Cambio de estrategia. Cuando un plan se extienda, será necesario hacerlas por completo. La empresa tendrá que modificar los recursos de acción (estrategias) y, en consecuencia las políticas, programas, procedimientos y presupuesto para lograrlos.

2.2.1.3. Etapa de la Planificación.

Misión o propósito: Es la declaración duradera de objetivos que distinguen a una organización de las otras.

Objetivo: Deben ser conocidos y entendidos por todos los miembros de una organización de una forma precisa. Deben ser estables, ya que los cambios continuos en los objetivos originan conflictos y confusiones.

Estrategia: Son cursos de acción general, o alternativos, que muestran la dirección y el empleo total de los recursos y esfuerzos para lograr los objetivos en condiciones ventajosas.

Políticas: Son guías para orientar la acción, son criterios, lineamientos generales para observar en la toma de decisiones en problemas que se repiten una y otra vez dentro de una organización.

Programas: Un esquema donde se establece la secuencia de actividades específicas que abran de realizarse para alcanzar los objetivos y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos los acontecimientos involucrados en su consecución.

Presupuestos: Es un esquema de forma escrita de todas o algunas de las fases activas de la empresa, el cual se expresa en términos económicos junto con la comprobación subsiguiente de las realizaciones del dicho plan. (p. 6-9)

Según Palacio Acero, (2010) la planeación se caracteriza por ser:

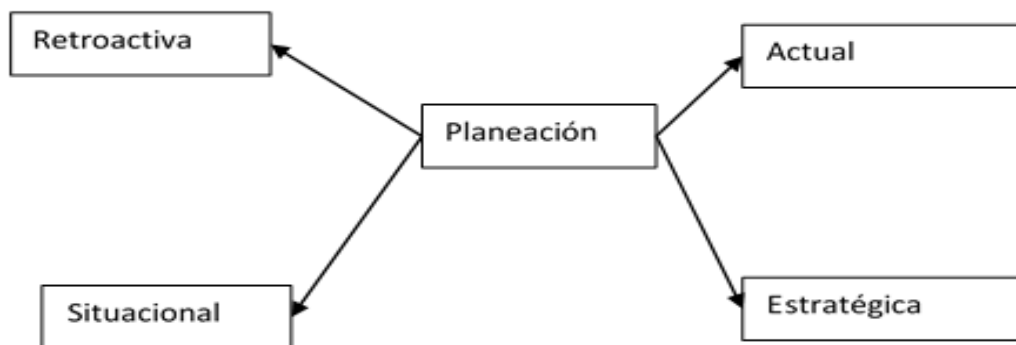
Retroactiva, es decir mirar al pasado.

Actual, o sea responder al presente.

Estratégica y prospectiva para analizar las variables internas y externas, responder al futuro.

Situación o sea considera la política, el tiempo y el espacio.

Gráfico 2: Etapas de la Planificación



Fuente: Palacio Acero Luis. La Planificación

Elaborado Por: Patricia Chanaguano

2.2.1.4. Ventajas y desventajas de la Planificación

Ayuda a los administradores a estar orientados hacia el futuro, se ven esforzados a mirar más allá de sus problemas cotidianos para proyectar lo que podía suceder en el futuro. Los administradores que miran solo el presente y descuidan el futuro parecen dirigirse a un fracaso seguro.

Desventajas los administradores no cuentan con la información completa de toda su organización, la que permite realizar un proceso de planeación adecuado al comportamiento continuo pero carente de una seguridad en las acciones predichas por los gerentes encargados de tomar todas las decisiones dentro de la organización. (Rojas Lopes, 2012, p.27)

2.2.2. Planificación Estratégica

La planificación estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo, de hecho el concepto de estrategia y el de planeación están ligados pues tanto uno como el otro designan una secuencia de acciones ordenadas en el tiempo de tal forma que se puede alcanzar uno o varios objetivos.

La Planificación estratégica, no significa pensar estratégicamente, sino pensar en forma racionalizada, descompuesta y articulada respecto de las estrategias a implementar. El objetivo central de la planeación estratégica es lograr el máximo provecho de los recursos internos seleccionado al entorno donde se han de desplegar tales recursos y la estrategia de despliegue de recursos. (Rojas Lopes, 2012, p.47)

Según Chiavenato, (2011) define que: la planificación estratégica es un proceso esencial en la organización que se encarga de trazar las directrices para definir los planes de acción que generan sus ventajas competitivas y sustentabilidad a largo plazo. La planeación estratégica identifica los recursos potenciales, alinea las competencias, reconoce las fortalezas, debilidades y establece el conjunto de medidas integradas que se aplicaran para asegurar que la organización alcance los resultados planeados. Sin embargo esta solo lograra su máxima eficacia cuando todas las personas que la componen, como conjunto permanente y orquestado, la acepten, la entiendan y la apliquen en la práctica.

La expresión Planificación Estratégica es un Plan Estratégico Corporativo, el cual se caracteriza fundamentalmente por coadyuvar a la racionalización de la toma de decisiones, se basa en la eficiencia institucional e integra la visión de largo plazo o llamada filosofía de gestión, mediano plazo que constan de planes estratégicos funcionales y corto plazo que son los planes operativos.

Como lo dice el Rodriguez Valencia, (2008), la planificación estratégica “Es un documento formal elaborado por escrito que sigue un proceso lógico, progresivo, realista, coherente, orientado a las acciones futuras que habrán de ejecutarse en una empresa, utilizándose los recursos disponibles, procurando el logro de sus objetivos y que, al mismo tiempo, establezca los mecanismos de control de dichos logros”, se caracteriza por qué:

- Son pasos secuenciales que hay que seguir para cumplir un objetivo general y que debe cumplirse por el periodo de 5 a más años.
- Es una herramienta en la que me permite establecer estrategias para llegar a cumplir una visión tomando en cuenta la misión de la empresa.
- Es definir líneas de acción para un periodo de 5 años, en donde tomando en cuenta la misión y la situación actual permita desarrollar objetivos y estrategias que pueda cumplir el sueño a futuro de una organización.

2.2.2.1. Importancia de la Planificación Estratégica

Cómo punto de partida la planificación estratégica es importante porque afecta muchas de las acciones que los gerentes toman, entre ellas denotan:

- Da metas específicas y proporciona a su personal una visión unificada.
- Observa la situación real de la empresa y traza un camino a futuro tomando como base las situaciones actuales y los recursos que tiene la organización.
- Reduce la incertidumbre y el riesgo.
- Mantiene a la vez el enfoque en el futuro y en el presente.
- Refuerza los principios adquiridos en la misión, visión y estrategia.
- Fomenta la planeación y la comunicación interdisciplinarias.
- Asigna prioridades en el destino de los recursos.
- Constituye el puente con el proceso de planeación táctica a corto plazo.
- Obliga a los ejecutivos a ver la planeación desde la macro perspectiva, señalando los objetivos centrales a modo que pueden contribuir a lograrlos.
- Fomenta la planeación y la comunicación interdisciplinarias.
- Asigna prioridades en el destino de los recursos.

- Constituye el puente con el proceso de planeación táctica a corto plazo.
- Obliga a los ejecutivos a ver la planeación desde la macro perspectiva, señalando los objetivos centrales a modo que pueden contribuir a lograrlos.
- Propicia el desarrollo de la empresa
- Maximiza el aprovechamiento de los recursos (administra adecuadamente los recursos sean estos económicos, materiales, humanos, tecnológicos).
- Da la estabilidad como organización para que se cumpla la misión por la cual fue creada la empresa.
- Se puede desarrollar los tres tipos de control según lo planeado (control antes de planificar, control al momento de desarrollar la planificación, y control después de planificar, retroalimentación).
- Da la dirección de las actividades de la empresa.
- Minimiza el desperdicio y la redundancia.
- Reduce el impacto del cambio

2.2.2.2. Características Principales de la planificación estratégica

- Aclara, amplifica y determina los objetivos.
- Pronostica los sucesos.
- Considera explícitamente la disponibilidad de recursos.
- Analiza los puntos fuertes y débiles del territorio en relación con su propio desarrollo.
- Establece un plan general de logros enfatizando la objetividad para encontrar medios nuevos y mejores de desempeñar el trabajo.
- Establece políticas, procedimientos y métodos de desempeño.
- Se orienta a la acción, con un fuerte énfasis en los resultados prácticos.

2.2.2.3. Objetivos principales de la Planeación Estratégica

- Diseñar el futuro que desea la organización e identificar el medio o la forma para lograrlo.
- Identificar y evaluar las fortalezas y las debilidades de la organización
- Identificar y evaluar las oportunidades y las amenazas que el entorno le plantea la organización.

- Crear y mantener una estructura de organización que sea capaz de soportar un sistema de toma de decisiones oportuno y eficiente.
- Crear y mantener la competitividad de la organización
- Estar en condiciones de aprovechar las mejores oportunidades.

2.2.2.4. Principios Básicos de la Planeación Estratégica

Para elaborar un plan estratégico debe considerarse:

Universalidad: Debe comprender suficiente cantidad de factores como tiempo, personal, material, presupuesto de manera que al desarrollar el plan sea suficiente.

Racionalidad: Todos y cada uno de los planes deben tener objetivos que puedan cumplirse y los recursos necesarios para lograrlo.

Precisión: Los planes no deben hacerse con afirmaciones vagas, deben ser precisos porque van a regir acciones concretas.

Factibilidad: Los objetivos y actividades planificadas deben realizarse.

Sencillez: Hacerla en términos comprensibles, con el propósito de facilitar su ejecución.

Integralidad: Debe tomar en cuenta el entorno y la realidad.

Continuidad: Las fases del proceso de planificación se ejecutarán en forma secuencial.

Flexibilidad: Tiene que ser susceptible al cambio para afrontar imprevistos en el transcurso del desarrollo de un “x” plan.

2.2.2.5. Ventajas de la Planeación Estratégica

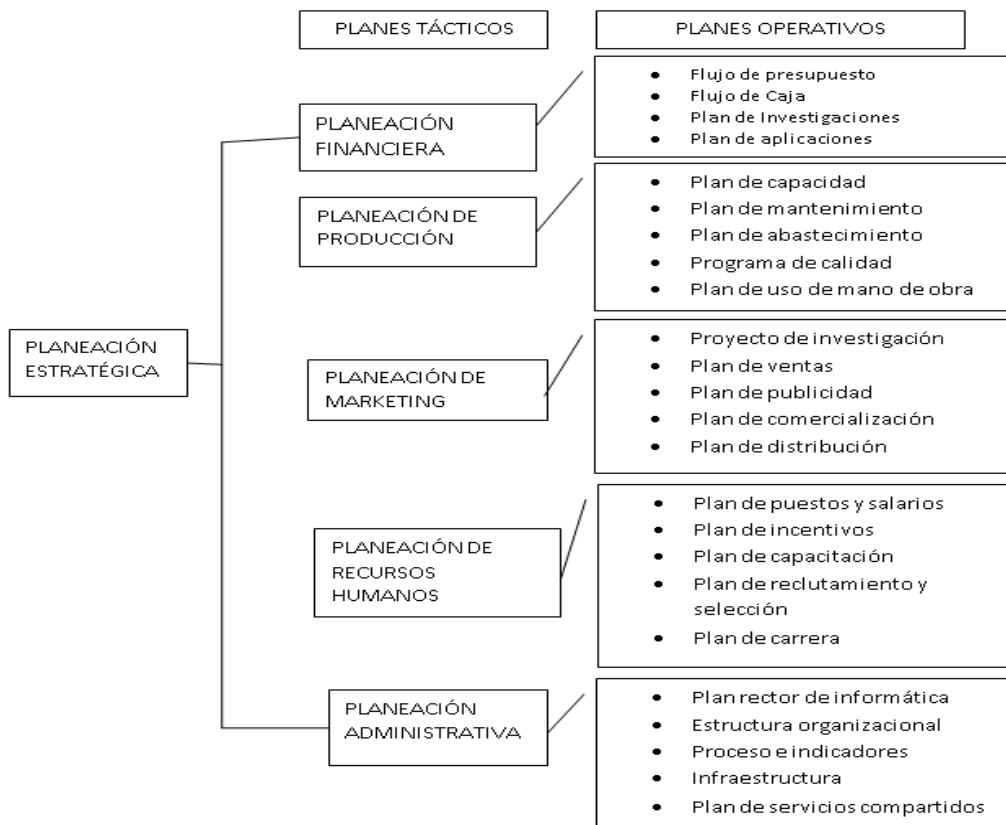
- Plantea en el presente las posibilidades del futuro.
- Permite prever problemas y tomar decisiones de manera preventiva disminuyendo la resolución correctiva.
- Detecta las amenazas y oportunidades del entorno.
- Establece los objetivos y metas empresariales proyectándolos en el tiempo.
- Reduce considerablemente los errores y desviaciones en las metas programadas al definir los posibles cambios y comportamientos tanto del exterior como del interior de la organización.

2.2.2.6. Proceso de la planeación estratégica

En la Planificación estratégica es el proceso que sirve para formular y ejecutar las estrategias de la organización con la finalidad de insertarla, según su misión, en el contexto en el que se encuentra. La planeación Estratégica es el proceso continuo basado en el conocimiento mas amplio posible del futuro considerado, que se emplea para tomar decisiones en el presente, las cuales implica riesgos futuros en razon de los resultados esperados.

En el proceso de la Planeación estratégica es preciso formular de forma integrada y articulada todos los planes tácticos y operativos. Modelo basico de planeación estratégica en que el eje vertical central representa el proceso de formulacion de las estrategias, el cual comprende las etapas de creación, evaluación, elección e implementación. (Chiavenato, 2011, p.25-27)

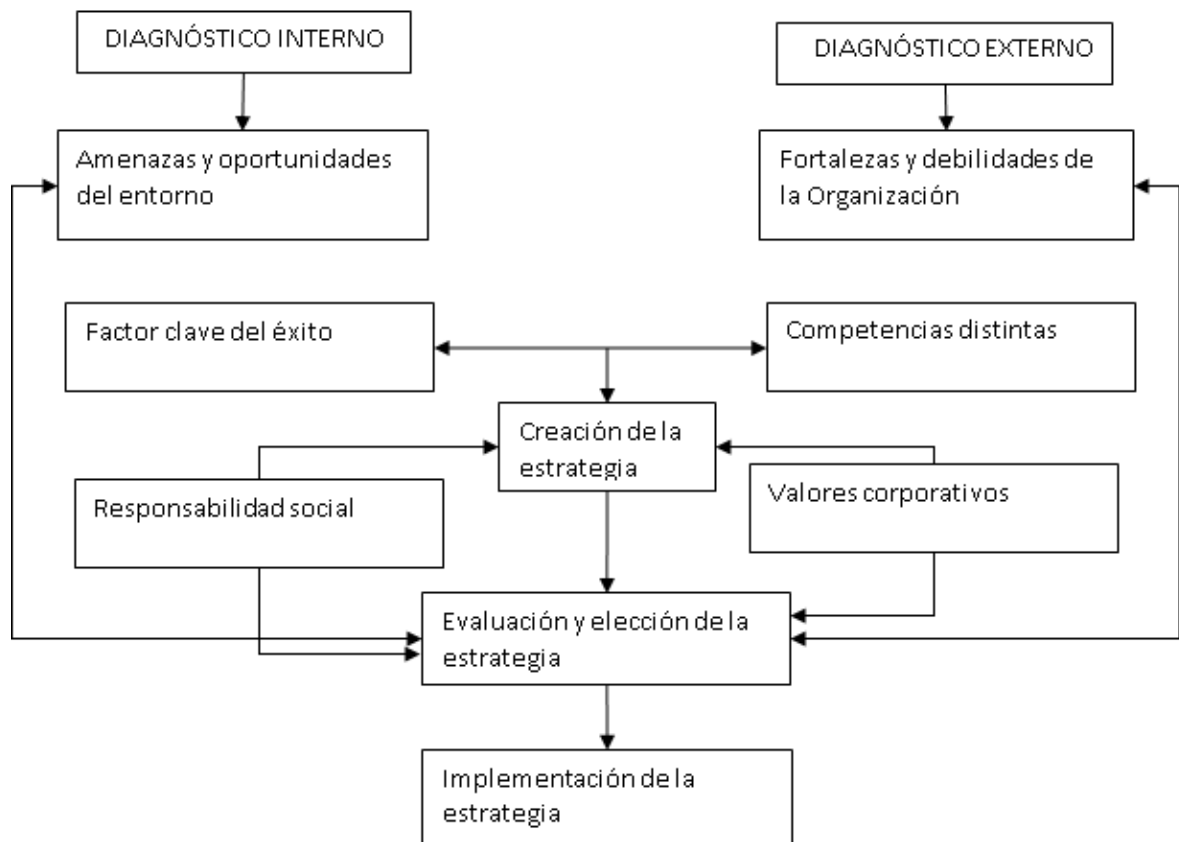
Gráfico 3: Procesos de Plan Estratégico



Fuente: Chiavenato Adalberto

Elaborado: Patricia Chanaguano

Gráfico 4: Modelo básico del sistema de Planeación Estratégica



Fuente: Chiavenato Idalberto

Elaborado: Patricia Chanaguano

Detrás de cada acción reflexionada existe una voluntad. ¿De dónde proviene la chispa inicial de voluntad que dará lugar al desarrollo de un plan para llegar finalmente a la Acción Empresarial?: De una visión.

El proceso de desarrollo de la planificación en síntesis comprende cuatro etapas:

En el primer componente: Se define la Identificación y Análisis de los Problemas que parte de las percepciones de los actores sociales sobre la realidad actual del servicio.

En el componente dos: y sobre la base de un esfuerzo de síntesis, se desarrolla los elementos analíticos, propositivos y estratégicos del plan, definiéndose la Orientación Estratégica que comprende: Visión, Misión, Objetivos Generales y Objetivos Estratégicos.

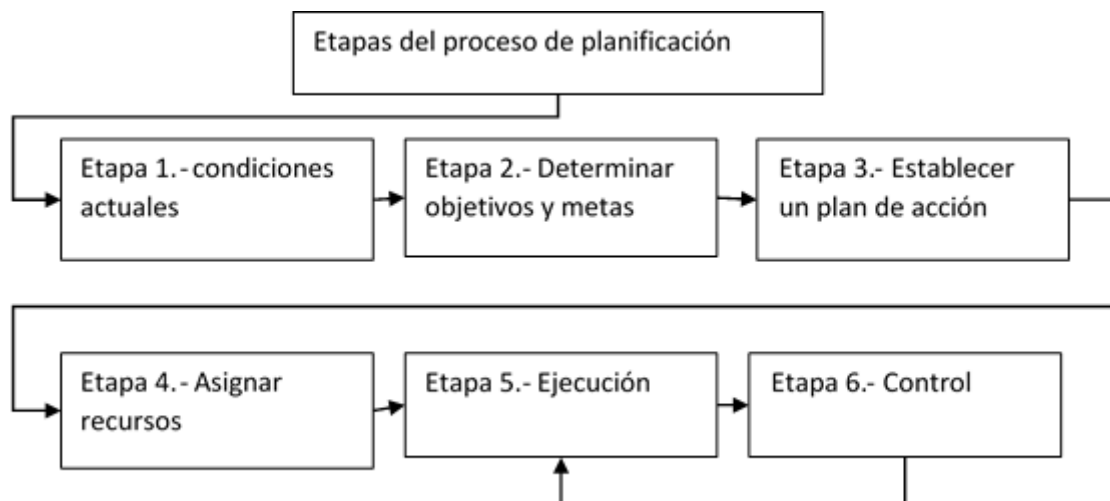
El tercer componente: corresponde a la descripción de los Programas y Proyectos en el que se define los involucrados.

En el componente final: se hace referencia al sistema monitoreo y evaluación que se empleará para dar seguimiento a la ejecución del Plan de marketing social y se refleja la Proyección de las Inversiones por programa y de manera integral. (Chiavenato, 2011, p.45-46)

Según Ivancevich, etc, (1996) las Etapas del proceso de Planificación es:

Proceso que consta de seis etapas: evaluar la situación actual, fijar objetivos, identificar acciones requeridas, asignar recursos, determinar responsabilidades para la ejecución y controlar la decisión de planificación

Gráfico 5: Etapas del proceso de Planificación



Fuentes: (Ivancevich, Peter , Skinner, & Plilip, 1996)

Elaborado: Patricia Chanaguano

La planificación estratégica adopta una visión panorámica de los ambientes internos y externos de la organización. Los planes estratégicos expresan la finalidad de la

organización y fijan un conjunto de objetivos a largo plazo que la organización debe tratar de alcanzar para sacar provecho de las oportunidades y evitar la hipotética amenaza.

2.2.3. Estrategia

La palabra estrategia se ha usado de diferentes maneras a través de los diferentes contextos y épocas. Tradicionalmente utilizado en el terreno de las operaciones guerras, solo en una época bastante reciente este término se ha aplicado a otras actividades humanas y en particular a las actividades de negocios. El termino estrategia viene del griego strategos, que significa jefe del ejército, el verbo griego strategos significa “planificar” la destrucción de los enemigos en razón del uso eficaz de los recursos por ultimo strategos procede de la fusión de dos palabras estratos (ejercito) y agein (conducir). (Rojas Lopes, 2012,p.29)

Constituye el vínculo principal entre las metas y los objetivos que desea alcanzar la empresa y las políticas de las áreas funcionales, así como los planes operativos de que se vale para orientar todas sus actividades futuras. (Ortega Castro, 2008, p.27)

La estrategia es un curso de acción general o alternativa, que muestra la dirección y el empleo general de los recursos y esfuerzos, para lograr los objetivos en las condiciones ventajosas. Un área clave de resultados es una actividad básica dentro de una empresa, que está relacionada con el desarrollo total de la misma.

El nivel de la cooperación está relacionada con cuanto expresa la estrategia normas, valores y creencias. La cooperación entre la comunidad está íntimamente relacionada con la cantidad de miembros dentro de la organización que comparte la visión, los valores subyacentes y creencias, y lo mucho que están involucrados en proceso de la elaboración de la estrategia. Por muchos años los militares utilizaron la estrategia con la significación de un gran plan hecho a la luz de lo que se creía que un adversario haría o dejaría de hacer.

Aunque esta clase de plan tiene usualmente un alcance competitivo, se ha empleado cada vez más como término que refleja amplios conceptos globales del funcionamiento de una empresa.

A menudo las estrategias denotan, por tanto, un programa general de acción y un conato de empeños y recursos para obtener objetivos amplios. Anthony los define como el resultado del proceso de decidir sobre objetivos de la organización, sobre los cambios de estos objetivos y políticas que deben gobernar la adquisición, uso y organización de estos recursos".

El propósito de las estrategias, entonces, es determinar y comunicar a través de un sistema de objetivos y políticas mayores, una descripción de lo que se desea que sea la empresa. Las estrategias muestran la dirección y el empleo general de recursos y de esfuerzos. No tratan de delinear exactamente cómo debe cumplir la empresa sus objetivos, puesto que ésta es la tarea de un número enorme de programas de sustentación mayores y menores.

2.2.3.1. Importancia de la estrategia

- La falta de estrategia puede originar que no se cumpla los objetivos.
- Son lineamientos generales que permiten guiar las acciones de la empresa al establecer varios caminos para llegar a un objetivo.
- Sirve como base para lograr los objetivos y ejecutar la decisión.
- Facilita la toma de decisiones al evaluar alternativas y elegir la mejor
- La creciente competencia hace necesario el establecimiento de una estrategia
- Desarrolla la creatividad en la solución de problema

2.2.3.2. Elementos importantes de la estrategia

Tabla 1: Elementos Importantes de la Estrategia

Donde estamos	<ul style="list-style-type: none">▪ Implementar información▪ Interna y externa
Quienes somos y a dónde queremos ir	<ul style="list-style-type: none">▪ Misión▪ Visión▪ Valores
Cultura	<ul style="list-style-type: none">▪ Cultura organizacional
Comprobar progreso	<ul style="list-style-type: none">▪ Ventaja competitiva

Fuente: Rojas López Miguel
Elaborado: Patricia Chanaguano

La evaluación de donde estamos. Comprensión de la situación de la competencia a la que se enfrenta la organización. Esto significa la recopilación e interpretación de información acerca de la organización y del medio ambiente

Comprensión de quienes somos y donde queremos ir. Los líderes estratégicos son los administradores de la organización. Aquí está incluida la visión, misión y valores estos elementos representan un elemento clave a través del cual los diferentes aspectos de la situación de la competencia se filtran y las principales prioridades de la organización son establecidas

La cultura de la organización. Los líderes tienen que comprender y formar parte de la cultura de su organización.

Comprobación, progreso. Evaluar la eficacia de la organización. Esto supone el estudio de los indicadores de los resultados actuales en relación con el desempeño esperado y juzgar si las inversiones son adecuadas y que garantice a la organización una ventaja competitiva sostenible. (Rojas Lopes, 2012, p. 31-37)

2.2.4. Misión

La misión de una organización de desarrollo, pues permite establecer y comunicar de manera clara y concreta lo que pretende ser en lo cotidiano la organización, su razón y propósitos claves. La Misión expresa el que hacer de todos los días para alcanzar la visión de futuro que se ha propuesto una organización.

En este sentido, preguntamos ¿Qué demos hacer para concretar la perspectiva de futuro? y para qué y porque existimos como organización?, pueden ayudar a identificar la Misión. (Guerrit & Cuellar, 1999, p.173)

La misión describe el concepto de la empresa, la naturaleza del negocio, la razón para que exista la empresa, la gente a la que le sirve y los principios y valores bajo los que pretende funcionar.

Misión Significa literalmente deber, obligación trabajo que se desempeñara, la misión de la organización es la declaración de su propósito y alcance, en términos de productos y mercados y responde a una pregunta ¿Cuál es el negocio de la organización? Se refiere a su papel en la sociedad donde actúa y explica su razón de ser o existir.

La misión tiene una importancia muy favorable para la organización, lo cual se detalla a continuación:

- Ayuda a concentrar el esfuerzo de las personas en una sola dirección, por que presentan los principales compromisos de la organización de forma explícita.
- Evita el riesgo de que se persigan propósitos contradictorios y también el desgastante y la falta de enfoque durante la ejecución del plan estratégico.
- Fundamenta la asignación de los recursos al tenor de la mira que establece la misión.
- Establece una actitud de responsabilidad en la ejecución del plan estratégico por que define las categorías de las tereas que se cumplirán.
- Hace coincidir la formulación de las políticas con la definición de los objetivos de la organización.

2.2.5. Visión

Es el conjunto de ideas generales, que proveen el marco de referencia de los que una unidad de negocio quiere ser en el futuro. Señala el rumbo y da dirección. Es una representación de como creemos que deba ser el futuro para nuestra empresa. Son los sueños de la organización que se piensan concretar en un periodo determinado. La visión se plantea para inspirar y motivar a quienes tienen un interés marcado en el futuro de la empresa.

Visión significa literalmente una imagen, la visión de los negocios, la visión organizacional, o incluso la visión del futuro se entiende como el sueño que la organización acaricia. Es la imagen de cómo se verá en el futuro. Es explicación de por qué todos se levantan, todos los días, y dedican la mayor parte de su existencia al éxito de la organización en la que trabajan, invierten o donde hacen negocios. (Chiavenato, 2011, p.77)

Las etapas del proceso de elaboración de la visión:

- El proceso comienza con la declaración inicial presentada que refleja sus sueños y las demandas del negocio.
- El primer esbozo se va modelando con el transcurso del tiempo con la razón de la coalición de los responsables de la organización.
- La elaboración descriptiva la visión de los negocios exigen una conducción profesional del trabajo en equipo.
- Es imposible esperar que el proceso de la elaboración de la visión de los negocios avance de forma lineal. Se registrara un avance pero siempre dando dos pasos hacia adelante.
- Después de que se concibe el primer esbozo, el asunto no acaba en una sola reunión y se espera que ocurra un proceso disciplinado y prioritario que dura meses.
- El resultado del proceso es un curso viable, enfocado, flexible, y fácil de entender y de comunicar que conducirá hacia el futuro.

2.2.6. Principios y valores organizacionales

Se trata de un conjunto de conceptos, filosofía y creencias generales que la organización respeta y practica y que está por encima de las prácticas cotidianas para buscar las ganancias de corto plazo. Son los ideales eternos que sirven de guía e inspiración a todas las generaciones futuras, de las personas que están dentro de la organización.

Los principios hablan de todo aquello en lo que no se está dispuesto transigir, como la ética y la honestidad.

Los valores de la organización corresponden a sus atributos y las virtudes presenciadas como la práctica de la transparencia, el respeto a la diversidad, la cultura de la calidad o el respeto al medio ambiente.

La filosofía corporativa es importante porque la evolución de las organizaciones se guía por las políticas y los procesos que respetan los principios y valores que preservan. Estas organizaciones no se preguntan cuál producto o servicio ofrece, o cual mercado servir sino como pueden desarrollar productos y servicios excelentes que creen valor para los mercados y a la sociedad.

2.2.7. Definición de objetivos

Los objetivos se definen con base en anhelos y expectativas humanas respecto de una condición futura ideal. Así se crea una tensión entre el deseo, representando por los valores y las actitudes, y la intención de los individuos, es decir por sus motivaciones y comportamientos, y los medios disponibles:

2.2.8. Objetivo organizacional.

La misión y visión organizacional de los negocios son eficaces en la medida en que estén asociados a objetivos claros y explícitos que será alcanzado a lo largo del tiempo. El objetivo organizacional es una situación deseada que la organización pretende obtener.

Cuando alcanza un objetivo este, deja de ser el resultado esperado y la organización asimila como algo real y presente. En este sentido un objetivo organizacional nunca existe como algo tangible es un estado que se procura y no un estado que se posee.

Las organizaciones alcanza la eficiencia en la media que logra sus objetivos. No obstante, existen las organizaciones que tiene varios objetivos de forma simultánea y legítima. Algunas suman nuevos objetivos originales y otras los modifican en transcurso del tiempo. (Chiavenato, 2011, p. 79-83)

2.2.9. La matriz FODA,

Es una estructura conceptual para un análisis sistemático que facilita la adecuación de las amenazas y oportunidades externas con las fortalezas y debilidades internas de una organización.

El FODA es principalmente un instrumento de análisis organizacional. Una vez elaborado nuestra visión del futuro, es importante analizar las fortalezas y debilidades de los actores claves, igual como las oportunidades y amenazas del entorno para delimitar algunas estrategias.

Esta matriz es ideal para enfrentar los factores internos y externos, con el objetivo de generar diferentes opciones de estrategias.

(F) Fortaleza;

(O) Oportunidades;

(D) Debilidades;

(A) Amenazas.

El enfrentamiento entre las oportunidades de la organización, con el propósito de formular las estrategias más convenientes, implica un proceso reflexivo con un alto componente de juicio su objetivo, pero fundamentado en una información objetiva. Se pueden utilizar las fortalezas internas para aprovechar las oportunidades externas y para atenuar las amenazas externas. Igualmente una organización podría desarrollar estrategias defensivas orientadas a contrarrestar debilidades y esquivar amenazas del entorno.

Las amenazas externas unidas a las debilidades internas pueden acarrear resultados desastrosos para cualquier organización. Una forma de disminuir las debilidades internas, es aprovechando las oportunidades externas.

El FODA es principalmente un instrumento de análisis organizacional y así lo usamos. Una vez elaborado nuestra misión de futuro, es importante analizar las fortalezas y debilidades de los actores claves, igual como las oportunidades y amenazas del entorno para delimitar algunas estrategias. (Guerrit & Cuellar, 1999, p.183-188)

Aplicar un foda

Una organización debe identificar los factores que tiene la mayor importancia y portencial para su misión en el entorno cambiante.

La evaluación FODA. Tiene que ser profunda, exácta y continúa.

Mientras mas sistemática, menor la posibilidad de sorpresas y mas exactas la estimación de los impactos, de los cambios.

Esquema FODA

- Explicar que para analizar la siatución de la organización diferenciamos aspectos positivos y negativos y por otra parte aspectos internos y externos de la organización es decir el entorno.
- A los aspectos internos positivos los llamamos fortaleza
- A los aspectos internos negativos los llamamos Debilidades
- A los aspectos externos positivos, los llamamos Oportunidades
- A los aspectos internos Negativos, los llamamos Amenazas
- Cuando no es 100% claro, se puede ir armando los cuadros en el pizarrón por partes
- Como definición se puede usar las mencionadas en la lámina. En caso de duda en el trabajo de grupos las definiciones pueden ser útiles.
- Explicación que se determinan:
- Las fortalezas para impulsarlar,
- Las debilidades para eliminarlas,

- Las oportunidades, para potencialas, aprovecharlas
- Las amenazas para evitarla y neutralizarlas

2.2.10. Planificación financiera.

La planeación financiera es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer los pronósticos y las metas económicas y financieras de una empresa, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo. También se puede decir que la planeación financiera es un procedimiento en tres fases para decidir qué acción se habrán de realizarse en el futuro para lograr los objetivos trazados: Planear lo que se desea hacer, llevar a la práctica lo planeado y verificar la eficiencia de lo que se hace. Mediante un presupuesto, la planeación financiera dará a la empresa una coordinación general de funcionamiento. (Ortega Castro, 2008, p.192)

Este procedimiento tiene tres elementos claves:

- 1.- La planeación del efectivo consiste en la elaboración de presupuestos de caja. Sin un nivel adecuado de efectivo y pese, que al nivel que presenten las utilidades, la empresa está expuesta al fracaso.
- 2.- La planeación de Utilidades se obtiene por medio de los estados financieros proforma que muestran los niveles anticipados de ingresos, activos, pasivos y capital social.
- 3.- Los presupuestos de caja y los estados proforma son útiles para la planeación financiera interna y son parte de la información que exigen los prestamistas.

La planeación financiera es útil para:

- a) Analizar las influencias mutuas entre las opciones de inversión y financiación de las que dispone la empresa.

- b) Proyectar las consecuencias futuras de las decisiones presentes, a fin de evitar sorpresas, y comprender las conexiones entre las decisiones actuales y las que se produzcan en el futuro.
- c) Decidir que opciones adoptar (estas decisiones se incorporan al plan financiero final).
- d) Comparar el comportamiento posterior con los objetivos establecidos en el plan financiero.

Propósito de la Planificación Financiera es:

- Lograr los objetivos deseados en los negocios
- Ser una herramienta de control de la alta dirección
- Abordar los aspectos de la incertidumbre
- Combinar los propósitos al enfrentar el futuro incierto

Enfoque de la planificación financiera.

- Cambiar la dirección que lleva la empresa
- Acelerar el crecimiento y mejorar la productividad
- Propiciar el flujo de ideas estratégicas para que las tome mejores decisiones
- Desarrollar mejor información para que la alta dirección tome decisiones oportunas.
- Analizar oportunidad, amenazas, debilidades, y fortalezas para conocer mejor potencial de la empresa.
- Desarrollar mejor coordinación de actividades dentro de la organización.
- Mejorar el control de las operaciones
- Entrenamiento del personal
- Proveerse de un documento en el que se indique a dónde va la empresa y como llegara ahí.
- Establecer objetivos más realistas, urgentes y alcanzables.
- Desarrollar una comunicación óptima.
- Mejorar la administración y el personal.

Objetivo.

Minimizar el riesgo y aprovechar las oportunidades y los recursos financieros, decidir de manera anticipada las necesidades de dinero y su correcta aplicación, buscando su mejor rendimiento y su máxima seguridad financiera.

El sistema de presupuesto es la herramienta más importante con la que cuenta la administración moderna para alcanzar sus metas.

2.2.10.1. Procesos de la planificación financiera.

Comienza con las elaboraciones de planes financieros de largo plazo, los cuales dictan los parámetros generales reflejados en los planes y presupuestos de corto plazo. En términos legales son guías operacionales para alcanzar los objetivos a largo y corto plazo.

Los planes financieros de largo plazo por lo general refleja el efecto anticipado sobre las finanzas de la empresa a partir de la realización de acciones planteadas por la compañía. Tales planes tienden a abarcarse periodos de dos a diez años más que nada a cinco años, los cuales se revisan a medida que se recibe información nueva.

Los planes financieros a corto plazo reflejan los resultados que se esperan a partir de acciones programadas a una fecha próxima. La mayoría tiene a abarcar periodos de uno a dos años. Entre sus principales elementos están las predicciones de ventas y las formas de información operacional y financiera. Por su parte, los resultados clave comprenden ciertos presupuestos de operación y de efectivo, además de los estados financieros proforma.

2.2.10.2. Planeación financiera de corto plazo.

Presupuesto de egresos.

- El presupuesto está integrado por:
- Presupuesto de inventarios, producción, costos de producción y compras.

- Presupuesto de costo de distribución y administración (incluye los presupuestos de gastos de venta y gastos de administración)
- Presupuestos sobre impuestos sobre la renta
- Presupuesto de aplicación de utilidades
- Presupuestos de otros egresos
- Presupuesto de inversión a más de un año

Presupuesto de ingresos

El cómputo anticipado de los ingresos es el primer paso en la implantación de todo programa presupuestal, ya que este reglón proporciona los medios para poder efectuar las operaciones. El presupuesto de ingresos está formado por presupuesto de ventas y de otros ingresos.

Presupuesto financiero.

Es el que se ocupa de la estructura financiera de la empresa, es decir, de la composición y relación que debe existir entre los activos, pasivos y capital, su objetivo se resume en dos factores, liquidez y rentabilidad.

- Composición de la estructura financiera
- Efectivo en caja, bancos e inversiones temporales
- Cuentas por cobrar a clientes
- Inversiones permanentes
- Deudas a largo y corto plazo
- Cuentas por pagar a proveedores
- Gastos e impuestos por pagar
- Capital social y utilidad retenidas

2.2.10.3. Planeación Financiera a Largo Plazo

Este documento refleja el nivel de operaciones y acciones que por lo general abarca un periodo de uno a cinco años y que no se trata de un presupuesto que indique las

proyecciones y tendencias a futuro, sino que procura consignar las estrategias y acciones futuras que la empresa debe elaborar, a fin de lograr sus objetivos planeados.

Objetivo de la planeación a largo plazo.

Los objetivos que la empresa persigue con la planeación a largo plazo son:

- a) Proporcionar la imagen de lo que será la empresa
- b) Mantener un curso sostenido de acción.
- c) Permitir la toma de decisiones
- d) Evaluar el factor humano clave.
- e) Facilitar los financiamientos futuros
- f) Lograr el desarrollo técnico en todo los campos y,
- g) Evaluar el futuro de la empresa

El plan a largo plazo

La planeación a largo plazo involucra dos partes:

La primera se forma con el análisis de la situación mundial la fijación de los objetivos de negocio, el crecimiento de ventas, precisando en que artículo que área que volumen etc., la inversión de activos en general el análisis de la estructura financiero, la distribución de utilidades y por ultimo tener en cuenta el estatus inicial y final de la empresa con la finalidad de medir en forma efectiva el cumplimiento de los propósitos.

La segunda parte se fundamenta en la elaboración de un programa detallado que facilite la obtención de información y resultados del plan a largo plazo, donde se involucren los aspectos del mercado, las ventas, los recursos futuros, los recursos humanos la ubicación de las instalaciones, las consideraciones de los problemas cotidianos etc. (Ortega Castro, 2008, p.193-215)

2.2.11. Gestión Financiera

La gestión financiera es un proceso que involucra los ingresos y egresos atribuibles a la realización del manejo racional del dinero en las organizaciones y en consecuencia, la rentabilidad financiera generada por el mismo. Esto nos permite definir los objetivos básicos de la gestión financiera desde dos elementos: la generación de recursos o ingreso, incluyendo los aportados por los asociados: y en segundo lugar la eficiencia y la eficacia y exigencia en el control de los recursos financieros, para obtener niveles aceptable y satisfactoria en su manejo.

Según Cordoba Padilla, (2012) manifiesta que las organizaciones actúan en un medio complejo donde están sometidos a los continuos cambios y la volatilidad de los mercados, lo que exigen mayor niveles de eficiencia y eficacia y efectividad en el manejo de los negocios, que de esta manera se puede lograr mayores estándares de rentabilidad y encontrar nuevas formas para garantizar el éxito.

Dentro de ello la planeación financiera es un factor clave en este proceso, donde se deberá tener claramente los diversos sectores, procesos y actividades que inciden y componen el funcionamiento organizacional. No solo tendrá que tenerse en consideración los índices y ratios financieros sino también los de carácter operativo, pues estos últimos son fundamentales la razón de ser de los primeros. (p.2)

La gestión financiera está relacionada con la toma de decisiones relativas a:

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

- El estudio de la información financiera para conocer la situación financiera de la organización.
- El estudio de la viabilidad económica y financiera de las inversiones.

Gestionar los recursos financieros significa aplicarlos con eficiencia y eficacia en oportunidades de negocios, que maximicen los resultados de rentabilidad y valores de la empresa. Para designar eficazmente estos recursos, el empresario deberá disponer de información real y contar con la capacidad de análisis para tomar la decisión correcta.

Entre otras informaciones que el empresario deberá disponer para una correcta toma de decisiones tenemos:

- Cálculo de los costos
- Cálculo del precio de venta
- Cálculo del punto de equilibrio
- Flujo de caja
- Elaboración de presupuestos
- Análisis financieros

2.2.11.1. Importancia de la gestión financiera

La importancia de la gestión financiera es evidente al enfrentar y resolver el dilema liquidez, rentabilidad para proveer los recursos necesarios en la oportunidad precisa; con la toma de decisión más eficiente de dicha gestión.

También manifiesta que la gestión financiera es de gran importancia para cualquier organización, teniendo que ver con el control de sus operaciones, la consecución de nuevas fuentes de financiación, la efectividad y eficiencia operacional, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

2.2.11.2. Papel de la gestión financiera

La gestión financiera es el área de la administración que tiene que ver con los recursos financieros de la empresa y se centra en dos aspectos importantes como son, la liquidez y rentabilidad esto significa que la administración financiera busca hacer que los recursos financieros sean lucrativos y líquidos al mismo tiempo.

Las organizaciones deben tener presente la visualización de como tener fondos provenientes de diversas fuentes: inversionistas que compran acciones, bonos y papeles comerciales, entre otros; acreedores que otorgan créditos y utilidades acumuladas en ejercicios fiscales anteriores. Estos fondos tienen diversos usos como:

- En activos fijos para la producción de bienes y servicios
- En inversiones para garantizar la producción y las ventas
- Otros en cuentas por cobrar y en caja o valores negociables, para asegurar las transacciones y la liquidez necesaria.

La gestión financiera es la encargada de los fondos de la organización se manejen de acuerdo con algún plan preestablecido, lo que implica:

- Determinar el monto apropiado de fondos que debe manejar la organización (su tamaño y crecimiento)
- Definir el destino de los fondos hacia activos específicos de manera eficiente.
- Obtener fondos en las mejores condiciones posibles, determinando la composición de los pasivos. (Cordoba Padilla, 2012, p. 4-7)

2.3. Marco Conceptual

Plan. Modelo sistemático de una actuación pública o privada, que se elabora anticipadamente para dirigirla y encauzarla

Planificación: Toda actividad humana destinada a seleccionar objetivos, así como las maneras más apropiadas para alcanzarlos. Planificación es tarea que desempeñan por

individuos, empresas y estados nacionales e incluso agrupaciones multinacionales, para definir y determinar de la mejor manera posible de alcanzar objetivos generales.

Planeación estratégica. Es el proceso mediante el cual una organización se anticipa y decide sobre su direccionamiento hacia el futuro a partir del análisis situacional del entorno, con la participación de todos los actores tanto internos como externos que tienen intereses comunes sobre el destino de la organización.

Estrategias: Durante muchos años los militares emplearon estrategias, o planes magnos, los cuales se realizaban a la luz de lo que se creía que un adversario podría o no hacer. Aunque el término “estrategias” tiene todavía. A menudo, una implicación competitiva, ha sido creciente su uso para reflejar conceptos globales y amplios, relativos a la operación empresarial. Por lo tanto las estrategias denotan casi siempre un programa general de acción y un despliegue de esfuerzos para alcanzar objetivos amplios. El propósito de las estrategias es, entonces, determinar y comunicar a través de un sistema de objetivos y políticas, una imagen de lo que se desea en la organización.

Eficacia. Consecución de los objetivos, logro de los efectos deseados. es un adjetivo que significa que algo o alguien tiene eficacia, es decir, que tiene la capacidad de alcanzar un objetivo o propósito y produce el efecto esperado. Puede hacer referencia a una persona, un grupo, organización o un objeto.

Eficiencia: Se define como la capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado. No debe confundirse con eficacia que se define como la capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera.

Factibilidad: Se refiere a la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos o metas señalados. Generalmente la factibilidad se determina sobre un proyecto.

Fortaleza: Fuerza y vigor, aspectos positivos de una organización.

Objetivos: Los objetivos, o metas, son los fines hacia los cuales se dirigen las actividades. Representan no sólo el punto final de la planificación, sino también el lugar hacia donde se encaminan la organización, integración, dirección, liderazgo y control. Sus metas contribuyen al logro de las organizaciones, aunque los dos grupos de metas pueden ser totalmente distintos. Por ejemplo, el objetivo de un negocio podrá ser

obtener una cierta utilidad produciendo una determinada línea de equipos para la recreación en casa, mientras que el objetivo del departamento de producción puede ser producir el número requerido de aparatos de televisión de un modelo y calidad determinado a un costo dado. Estos objetivos son precisos; pero difieren en que el departamento de producción por sí solo no puede garantizar el logro del objetivo de la compañía.

Objetivos estratégicos. Son los resultados a largo plazo que una organización espera alcanzar el desarrollo y operacionalización de su visión y misión institucionales orientadas a modificar una situación dada.

Planificación financiera: Proyección sistemática de los acontecimientos y acciones que esperan de la administración en forma de programas presupuesto, o informes sobre el estado de las cuentas. Para el análisis externo, su particular preocupación debe ser tratar de evaluar la posible situación futura de la empresa en el cual está interesado, mediante estimaciones o supuestos, cosas que pueden hacer mediante el pronóstico financiero.

Control. Función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los acontecimientos se adecúen a los planes, implica medir el desempeño con metas y planes, mostrar donde existen desviaciones de los estándares y ayudar a corregirlas.

Diagnóstico de la situación. Comprende el análisis de la problemática presente sobre un tema de interés. El desempeño de una organización a partir de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, frente al cumplimiento de su misión y propósitos claves tanto en el presente como respecto al futuro.

Amenazas: Aspectos desfavorables en el entorno, que pueden afectar negativamente para alcanzar una Visión deseable.

Proyecto. Un conjunto organizado y sistematizado de actividades, ejecutado por un equipo humano definido para alcanzar un objetivo específico, resolver un problema identificado en un tiempo determinado y con un financiamiento específico.

Programa. Conjunto de metas, políticas, procedimientos, reglas asignaciones de tareas, pasos a seguir, recursos a emplear y otros elementos necesarios para ejecutar un

determinado curso de acción, normalmente respaldados por capital y presupuestos de operación.

Debilidades: Situaciones o acciones que impiden el mal funcionamiento de la organización.

Administración: Gestión, organización y control de una sociedad que realizan los órganos directivos de la misma.

Presupuestos: Un presupuesto, como plan, es la expresión de los resultados esperados en términos numéricos. De hecho, el presupuesto financiero de operación es a menudo llamado “plan de utilidades”

Valores: Conjunto de características positivas que posee una determinada organización o persona.

Gestión: Es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera. Administrar, por otra parte, abarca las ideas de gobernar, disponer dirigir, ordenar u organizar una determinada cosa o situación.

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

Oportunidades: Circunstancia externa favorable que la organización puede aprovechar para avanzar hacia la visión.

2.4. HIPÓTESIS

2.4.1. Hipótesis General

La Elaboración de un Plan Estratégico Financiero, permitiría mejorar la gestión Financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., de la Parroquia Simiatug, Provincia de Bolívar, periodo 2014 - 2018

2.4.2. Hipótesis específicos.

- El diagnóstico de los factores internos y externos de la Cooperativa de Ahorro y crédito Simiatug Ltda., permitirá conocer las debilidades y amenazas al cual enfrenta la Institución.
- Con el diseño del Plan Estratégico Financiero, mejoraría la gestión financiera y medirá su crecimiento financiero de la Cooperativa.
- La aplicación del Plan estratégico Financiero mejorará la gestión financiera de la Cooperativa Simiatug Ltda.

2.5. VARIABLES

2.5.1. Variable Independiente

Elaboración del Plan Estratégico Financiero

2.5.2. Variable Dependiente

Mejorar la gestión financiera de la Cooperativa Simiátug Ltda.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación se realizó dentro del enfoque cualitativo - cuantitativo, ya que nos permite orientarnos al objetivo de estudio mediante el descubriendo de las causas y la comprensión de la misma, lo que nos facilita asumir las realidad dinámica y facilita conocer las actuaciones de las personas y objeto de estudio y así obtener mayor información y llenar los vacíos conocimientos que tenemos, del tema de nuestro estudio y a si mismo nos permitirá ayudar a definir las mejoras en la gestión financiera a través de la definición del plan estratégico.

Para la realización del presente proyecto investigativo utilizaremos las siguientes modalidades.

3.1.1. Investigación Bibliográfica.

Se ha considerado como el primer paso para iniciar cualquier investigación científica. Aunque la información que arroja esta modalidad, es secundaria se constituye un elemento esencial a utilizar en el desarrollo del presente. La investigación bibliográfica se realizara un análisis riguroso mediante; libros, internet, revistas, tesis de grado, entre otras, que nerviaran esencialmente para relacionar el pasado y el estado actual del mismo y que demás contribuirá científicamente.

3.1.2. Investigación de campo.

La información que arroje la investigación de campo es primaria, por lo tanto al utilizar esta modalidad se obtendrá más conocimiento sobre el problema, porque permite contacto directo del investigador con la realidad, lo que hará visualizar de la mejor manera del mismo.

La observación directa y la encuesta son las técnicas que se utilizara para realizar la investigación de campo, ya que en su desarrollo presenta menor complejidad y además los resultados que arrojan son de difícil de interpretar.

3.1.3. Investigación Explicativa

La investigación llegara a explicar el fenómeno de estudio, considerando la relación entre la variable independiente con la dependiente, sus causas y efectos hasta llegar a proponer una posible solución a la problemática de estudio.

3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

En el desarrollo de esta investigación aplicaremos los siguientes tipos de investigación:

3.2.1. Investigación exploratoria.

Este tipo de investigación exploratoria como su nombre lo indica , explorar , buscar e indagar ,nos ayuda a identificar el problema, lo que implica involucrarnos directamente con la realidad del entorno que se va a estudiar, lo cual nos permitirá dar solución al inconveniente detectado.

3.2.2. Investigación Descriptiva.

En este tipo de investigación descriptiva se realiza con el objeto de desarrollar y describir como incide la falta de un plan estratégico en las políticas administrativas, permitiendo al investigador conocer al problema en sus partes, para luego llegar al centro de del problema.

3.2.3. Investigación correlacional

La investigación llegara al nivel de conocimiento, relacionando la variable independiente plan estratégico con la variable dependiente políticas administrativas, para establecer las causas y efectos.

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1. Población

La población objeto de investigación será el Gobierno Cooperativo, los funcionarios de la Cooperativo, correspondiendo a 8 Directivos y 9 funcionarios, teniendo la población total objeto de investigación 17 personas que conforman la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Simiatug” Ltda.

Representante legal: Ing. Guamán Chimborazo Miguel Ángel.

Número de funcionarios/ejecutivos: 17 personas.

Tabla 2: Listado de funcionarios y directivos de la Cooperativa Simiatug Ltda.

Orden	Apellidos y Nombres	Cargo
1	José Tiviano	Presidente
2	Azogue Yanchaliquin José María	Vocal consejo administración
3	Bastidas Rodrigo	Vocal consejo de administración
4	Poaquiza Orfelina	Vocal consejo de administración
5	Azogue Laura	Vocal consejo de administración

6	Chimbo Ángel	Presidente consejo de vigilancia
7	Pazmiño Fanny	Vocal del consejo de vigilancia
8	Guamán Mecías	Vocal del consejo de vigilancia
9	Poaquiza Azogue Delia María	Secretaría
10	Chanaguano Poaquiza Mayhua	Contador general
11	Chanaguano Azogue Medardo	Jefe de agencia
12	Sigcha Celia Maritza	Cajera
13	Correa Chizag Segundo Fausto	Jefe de crédito
14	Azogue Yanchaliquin Luis Alberto	Cajero
15	Azogue Yanchaliquin Enrique	Oficial de crédito
16	Poaquiza Masabanda Ángel	Cajero
17	Guamán Chimborazo Miguel Ángel	Gerente

Elaborado Patricia Chanaguano

3.3.2. Determinación de la muestra

Dado el caso que la población es menor a 100; se aplicará a los 17 involucrados entre directivos y empleados de la COAC “Simiatug” Ltda.

3.4. MÉTODOS TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.4.1. Métodos

Entre los métodos más utilizados para esta investigación son los siguientes:

Analítico-Sintético

Este método estudia los hechos partiendo de la descomposición del objeto de estudio en cada una de sus partes para estudiarlas en forma individual (análisis) y luego dichas partes para estudiarlas de manera holística e integral (síntesis)

Permite establecer la realidad en que se encuentra el entorno financiera para una mejor toma de decisiones.

Inductivo-Deductivo

Este método está basado en la lógica y relacionado con el estudio de hechos particulares, aunque es deductivo en un sentido (parte de lo general a lo particular) e inductivo parte en sentido contrario (de lo particular a lo general), en la que se analiza el proceso del Plan Estratégico para mejorar la gestión financiera.

Histórico-Lógico,

Es un procedimiento de investigación y esclarecimiento de los fenómenos culturales que consiste en establecer la semejanza de dichos fenómenos, infiriendo una conclusión acerca de su parentesco genético, es decir de su origen común.

Sintético.

El método consiste en integrar los componentes dispersos de un objeto de estudio para estudiarlos en tu totalidad.

Entre los métodos empíricos: Recolección de información, observación y criterio de expertos. (Bernal , 2006 p. 56)

3.4.2. Técnicas

Para esta Investigación se realizara 17 encuestas al personal operativo, y miembros de los Consejos de Administración y Vigilancia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda. En vista que la Planificación Estratégica es Interna de la Institución.

3.4.3. Instrumentos

Se utiliza cuestionarios dirigidos a personal operativo, y directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda.

3.5. RESULTADOS

3.5.1. Resultados de las encuestas aplicados a los Funcionarios y Directivos de la Cooperativa Simiatug Ltda., con el objetivo de verificar el impacto del Plan Estratégico Financiero

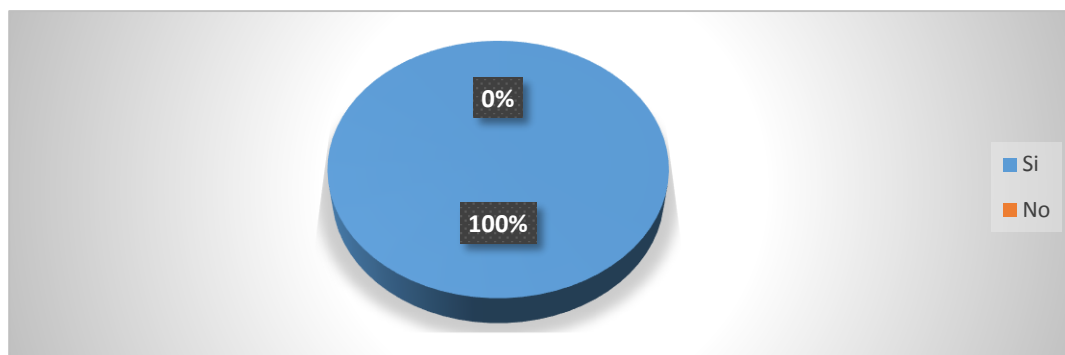
Pregunta N° 1.- ¿Existe en la Cooperativa Simiátug Ltda. Un Plan Estratégico actualizado que permita mejorar la gestión financiera?

Tabla 3: Tabulación de resultados de las encuestas aplicadas a Directivos y Funcionarios de la pregunta N° 1

Opciones de respuesta	N° de encuestado	Porcentaje %
Si	17	100%
No		0%
Total	17	100%

Fuente: Encuesta a Directivos y Funcionarios
Elaborado por: Chanaguano Patricia

Gráfico 6: Representación porcentual de la tabulación de las encuestas aplicadas a directivos y funcionarios de la pregunta N° 1



Fuente: Encuesta a Directivos y Funcionarios
Elaborado por: Patricia Chanaguano

Análisis

De acuerdo a la pregunta planteada a los Funcionarios y Directivos de la existencia de un Plan Estratégico actualizado, en forma unánime o sea el 100% responden que no, por lo que es necesario la elaboración y aplicación de un Plan Estratégico Financiero para la Cooperativa.

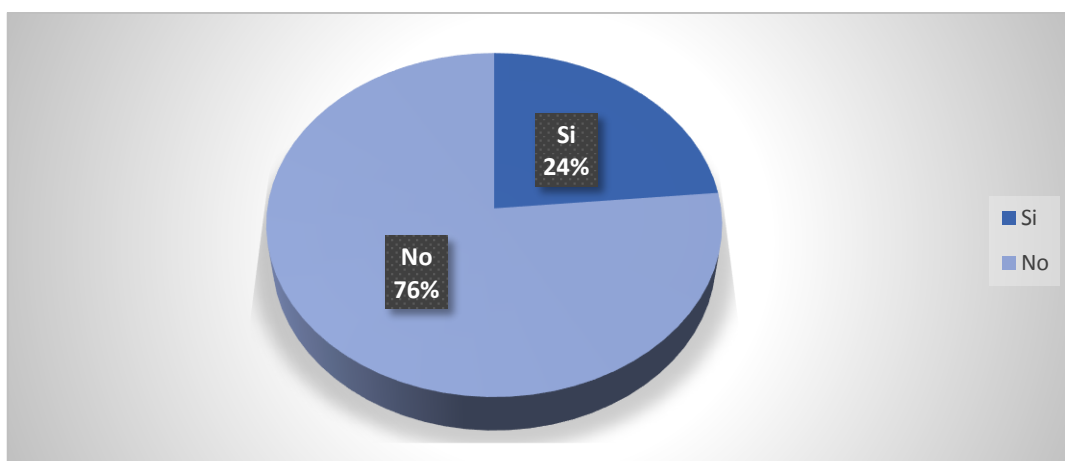
Pregunta N° 2.- ¿Conoce Usted si en la cooperativa de Ahorro y Crédito Simiátug se ha aplicado alguna vez estrategias que incrementen productos y servicios financieros?

Tabla 4: Tabulación de resultados de las encuestas aplicadas a Directivos y Funcionarios de la pregunta N° 2

Opciones de respuesta	N° de encuestado	Porcentaje %
Si	4	24%
No	13	76%
Total	17	100%

Fuente: Encuesta a Directivos y Funcionarios
Elaborado por: Patricia Chanaguano

Gráfico 7: Representación porcentual de la tabulación de las encuestas aplicadas a directivos y funcionarios de la pregunta N° 2



Fuente: Encuesta a Directivos y Funcionarios
Elaborado por: Patricia Chanaguano

Análisis

Según la encuesta aplicada a los directivos y funcionarios el 76% indican que no conoce la aplicación de estrategias que incrementen productos y servicios financieros, y el 24% conocen, lo que es necesario incrementar más estrategias para que la Cooperativa tenga éxito en el futuro

Pregunta N° 3.- ¿Considera usted que al aplicar un Plan Estratégico Financiero se mejorará la gestión financiera de la Cooperativa?

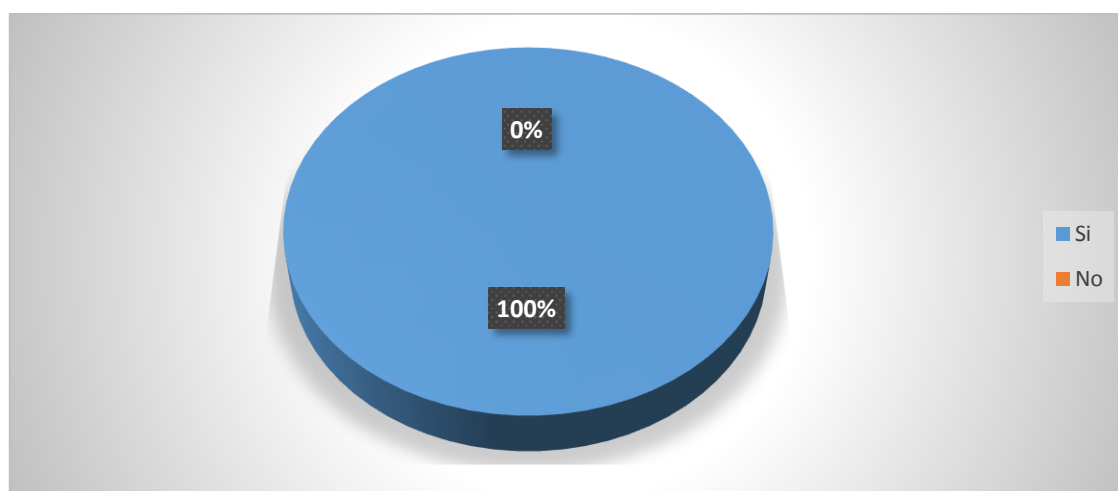
Tabla 5: Tabulación de resultados de las encuestas aplicadas a Directivos y Funcionarios de la pregunta N° 3

Opciones de respuesta	N° de encuestado	Porcentaje %
Si	17	100%
No		0%
Total	17	100%

Fuente: Encuesta a Directivos y Funcionarios

Elaborado por: Patricia Chanaguano

Gráfico 8: Representación porcentual de la tabulación de las encuestas aplicadas a directivos y funcionarios de la pregunta N° 3



Fuente: Encuesta a Directivos y Funcionarios

Elaborado por: Patricia Chanaguano

Análisis

El 100% de los funcionarios y directivos de la Cooperativa responden que sí mejorara la Gestión Financiera con la aplicación de un Plan estratégico Financiero actualizado, porque la Institución no cuenta con uno actualizado

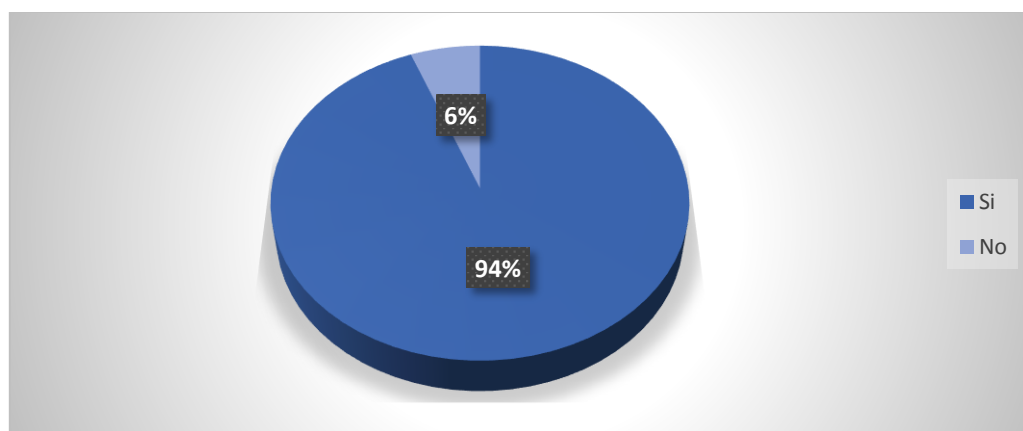
Pregunta N° 4.- ¿Cree usted que sería importante aplicar estrategias cada cierto tiempo con el fin de mantener actualizada a la Cooperativa?

Tabla 6: Tabulación de resultados de las encuestas aplicadas a Directivos y Funcionarios de la pregunta N° 4

Opciones de respuesta	N° de encuestado	Porcentaje %
Si	16	94%
No	1	6%
Total	17	100%

Fuente: Encuesta a Directivos y Funcionarios
Elaborado por: Patricia Chanaguano

Gráfico 9: Representación porcentual de la tabulación de las encuestas aplicadas a directivos y funcionarios de la pregunta N° 4



Fuente: Encuesta a Directivos y Funcionarios
Elaborado por: Patricia Chanaguano

Análisis

En este gráfico se puede apreciar que el 94% de directivos y funcionarios manifiesta que sí es importante aplicar estrategias cada cierto tiempo, mientras que una mínima parte de los encuestados manifiesta que no es importante. Lo que la mayoría está de acuerdo de mantener actualizado a la Cooperativa.

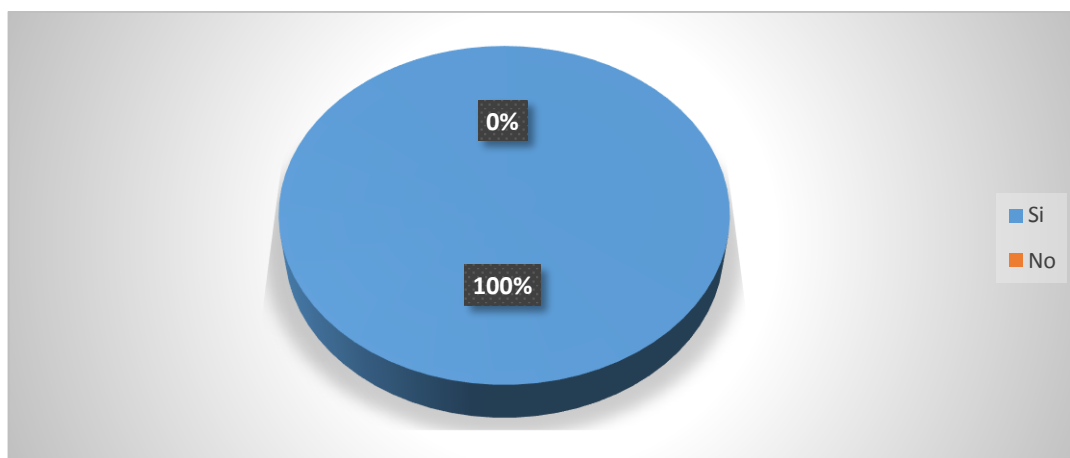
Pregunta N° 5.- ¿Estaría usted de acuerdo en colaborar para la aplicación de este Plan estratégico Financiero?

Tabla 7: Tabulación de resultados de las encuestas aplicadas a Directivos y Funcionarios de la pregunta N° 5

Opciones de respuesta	N° de encuestado	Porcentaje %
Si	17	100%
No		0%
Total	17	100%

Fuente: Encuesta a Directivos y Funcionarios
Elaborado por: Patricia Chanaguano

Gráfico 10: Representación porcentual de la tabulación de las encuestas aplicadas a directivos y funcionarios de la pregunta N° 5



Fuente: Encuesta a Directivos y Funcionarios
Elaborado por: Patricia Chanaguano

Análisis

Como muestra en este gráfico los encuestados en un 100% expresan que si están de acuerdo en colaborar para la aplicación de este modelo de Plan Estratégico, que será beneficiado la Cooperativa, los directivos, funcionarios, socios y la sociedad en general.

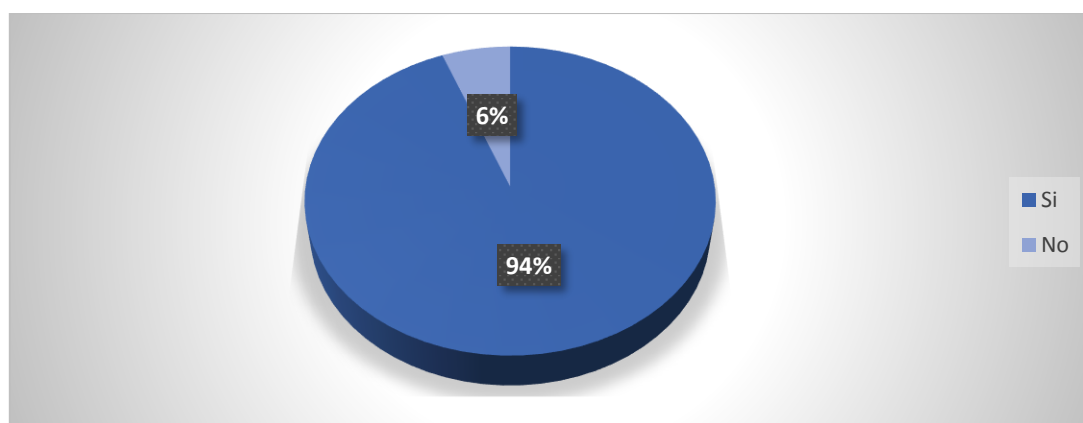
Pregunta N° 6.- ¿Considera usted importante realizar una evaluación de resultados cada cierto tiempo para verificar si las estrategias están siendo efectivas?

Tabla 8: Tabulación de resultados de las encuestas aplicadas a Directivos y Funcionarios de la pregunta N° 6

Opciones de respuesta	N° de encuestado	Porcentaje %
Si	16	94%
No	1	6%
Total	17	100%

Fuente: Encuesta a Directivos y Funcionarios
Elaborado por: Patricia Chanaguano

Gráfico 11: Representación porcentual de la tabulación de las encuestas aplicadas a directivos y funcionarios de la pregunta N° 6



Fuente: Encuesta a Directivos y Funcionarios
Elaborado por: Chanaguano Patricia

Análisis

De la encuesta realizado a los directivos y funcionarios de la Cooperativa, el 94% responden que si es importante realizar evaluaciones de resultados para la verificación del cumplimiento de las estrategias y el 6% mencionan que no, por lo que la mayoría está de acuerdo en realizar el control y evaluación no solo de estrategias sino de toda la actividad financiera de la Cooperativa

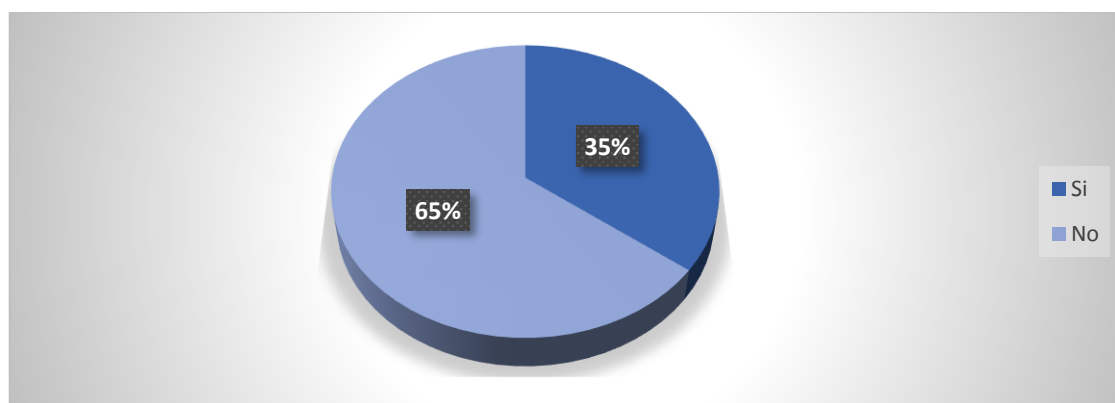
Pregunta N° 7.- ¿Los colaboradores y Directivos conocen cabalmente la misión y visión institucional como aspectos de la planificación estratégica?

Tabla 9: Tabulación de resultados de las encuestas aplicadas a Directivos y Funcionarios de la pregunta N° 7

Opciones de respuesta	N° de encuestado	Porcentaje %
Si	6	35%
No	11	65%
Total	17	100%

Fuente: Encuesta a Directivos y Funcionarios
Elaborado por: Chanaguano Patricia

Gráfico 12: Representación porcentual de la tabulación de las encuestas aplicadas a directivos y funcionarios de la pregunta N° 7



Fuente: Encuesta a Directivos y Funcionarios
Elaborado por: Chanaguano Patricia

Análisis

Los resultados de este gráfico muestran que el 65% de encuestados no conocen la Misión y Visión de la Cooperativa debido a varios factores y el 35% si conoce cabalmente, por lo que se debe conocer que es un aspecto importante de la Planeación estratégica, saber a dónde queremos llegar en el futuro.

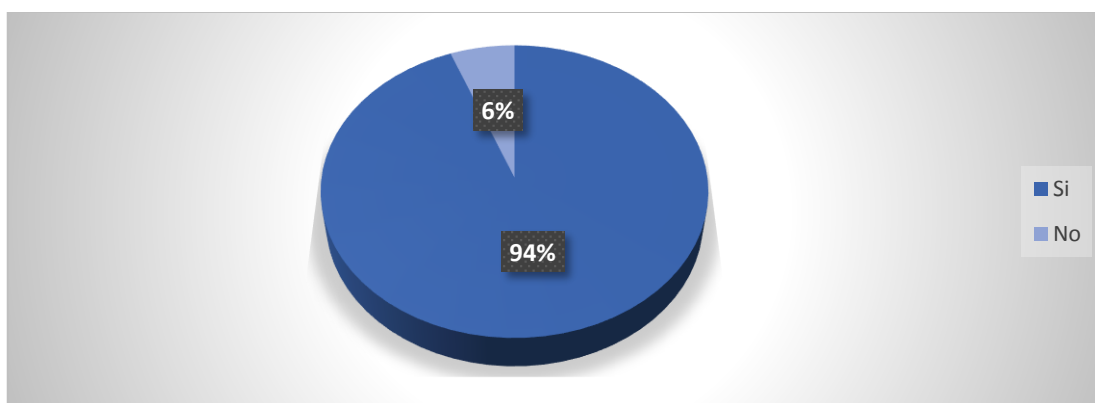
Pregunta N° 8.- ¿Piensa usted que se debe incentivar a los clientes para que den criterios o sugerencias en mejorar los servicios financieros de la Cooperativa?

Tabla 10: Tabulación de resultados de las encuestas aplicadas a Directivos y Funcionarios de la pregunta N° 8

Opciones de respuesta	N° de encuestado	Porcentaje %
Si	16	94%
No	1	6%
Total	17	100%

Fuente: Encuesta a Directivos y Funcionarios
Elaborado por: Chanaguano Patricia

Gráfico 13: Representación porcentual de la tabulación de las encuestas aplicadas a directivos y funcionarios de la pregunta N° 8



Fuente: Encuesta a Directivos y Funcionarios
Elaborado por: Chanaguano Patricia

Análisis

Los directivos y funcionarios al ser encuestados el 94% manifiestan que se debe incentivar a los clientes para que expresen sus criterios o sugerencias para poder mejorar los servicios financieros de la Cooperativa y el 6% en una mínima parte dice que no.

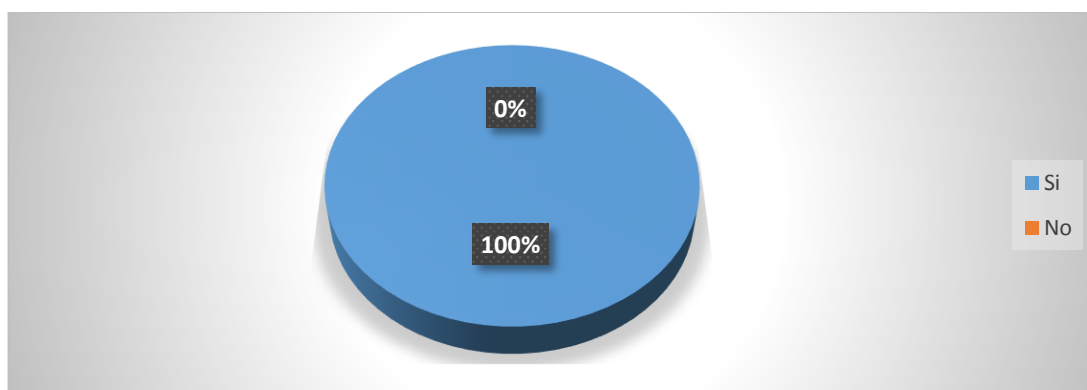
Pregunta N° 9.- ¿Existe un sistema de control o seguimiento de acciones en función a mejorar el desempeño laboral?

Tabla 11: Tabulación de resultados de las encuestas aplicadas a Directivos y Funcionarios de la pregunta N° 9

Opciones de respuesta	N° de encuestado	Porcentaje %
Si	17	100%
No		0%
Total	17	100%

Fuente: Encuesta a Directivos y Funcionarios
Elaborado por: Chanaguano Patricia

Gráfico 14: Representación porcentual de la tabulación de las encuestas aplicadas a directivos y funcionarios de la pregunta N° 9



Fuente: Encuesta a Directivos y Funcionarios

Elaborado por: Chanaguano Patricia

Análisis

Cuando a los directivos y funcionarios se les pregunto si existe un control o seguimiento de acciones en función a mejorar el desempeño laboral el 100% de los encuestados respondieron que no existe control, es decir que es necesario aplicar un plan estratégico que mejore la gestión financiera de la Cooperativa.

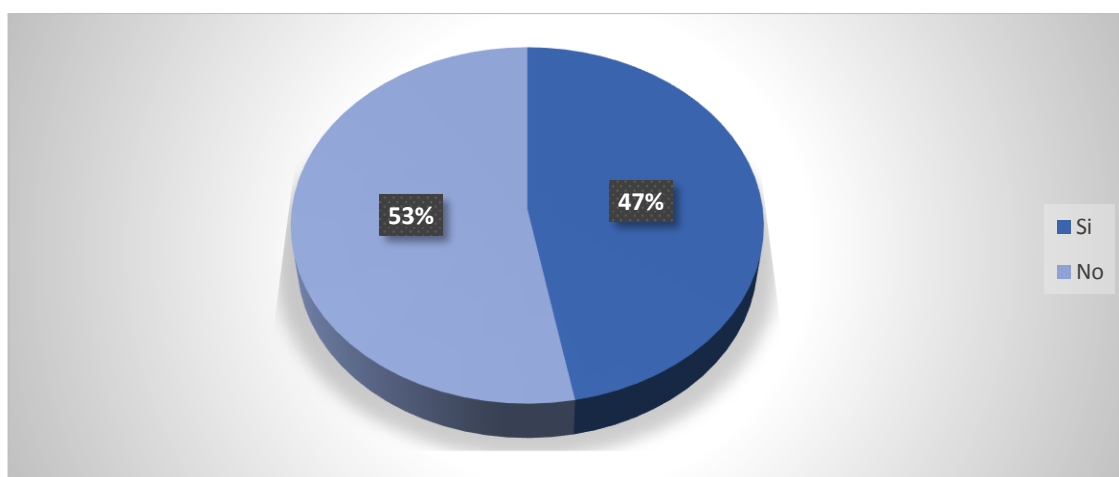
Pregunta N° 10.- ¿Mediante la administración actual se ha logrado la eficiencia y eficacia de la Cooperativa?

Tabla 12: Tabulación de resultados de las encuestas aplicadas a Directivos y Funcionarios de la pregunta N° 10

Opciones de respuesta	N° de encuestado	Porcentaje %
Si	8	47%
No	9	53%
Total	17	100%

Fuente: Encuesta a Directivos y Funcionarios
Elaborado por: Chanaguano Patricia

Gráfico 15: Representación porcentual de la tabulación de las encuestas aplicadas a directivos y funcionarios de la pregunta N° 10



Fuente: Encuesta a Directivos y Funcionarios
Elaborado por: Chanaguano Patricia

Análisis

Los directivos y funcionarios al ser encuestados el 53% responden que con la administración actual no ha sido un trabajo eficiente y eficaz y el 47% manifiesta que sí. Por lo tanto se debe tomar en cuenta estrategias para lograr la eficiencia y eficacia de la Cooperativa.

3.6. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Planteamiento de la Hipótesis

La prueba o comprobación de las hipótesis se refiere a mundo de presentar los resultados de una investigación, las cuales se realizaron al total de la población investigada, para lo cual se aplica el método chí - cuadrado que es una prueba de estimador estadístico que permite relacionar datos observados y esperados.

Modelo Lógico

Hipótesis Nula:

Ho La elaboración y aplicación del Plan Estratégico Financiero, influenciara negativamente en el mejoramiento de la gestión Financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Simiatug” Ltda., de la Parroquia Simiatug, Provincia de Bolívar, periodo 2014 – 2018.

Hipótesis alternativa:

H1 La elaboración y aplicación del Plan Estratégico Financiero, influenciara positivamente en el mejoramiento de la gestión Financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Simiatug” Ltda., de la Parroquia Simiatug, Provincia de Bolívar, periodo 2014 – 2018.

Modelo Matemático

Ho= fo = fe

Ho= fo ≠ fe

Valor real frecuencia esperada

Nivel de confianza; para este alcance se trabajó a un nivel de confianza de 95% por lo tanto el nivel de significancia es de 0.05

Modelo estadístico.

Grados de libertad

$$GL = (C-1)*(f-1)$$

$$GL = (2-1)*(10-1)$$

$$GL = (9)$$

Estimado Chi Cuadrado tabulado es igual a 16.919, el chi calculado es igual 86.05

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Región de aceptación y rechazo

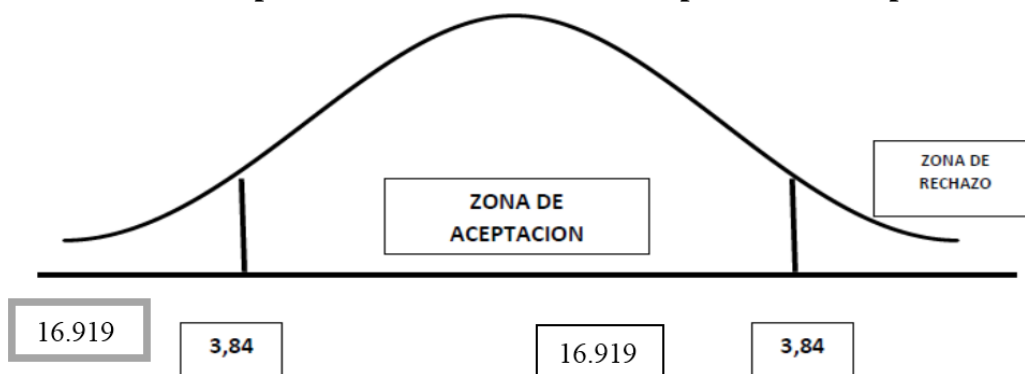
Para determinar la región de aceptación y rechazo, se calcula los grados de libertad, y se determina el valor del Chi-Cuadrado en la tabla estadística.

$$g.l. = (C - 1)*(F - 1) \quad g.l. = (2 - 1)*(10 - 1)$$

$$g.l. = 9*1 \quad g.l. = 9$$

Representación de la curva de aceptación de la hipótesis

Gráfico 16: Representación de la curva de aceptación de la hipótesis



Elaborado: Patricia Chanaguano

Resultados obtenidos

Tabla 13: Resultados obtenidos de los instrumentos aplicados

Preguntas	Alternativas		Total
	Si	No	
1	17	0	17
2	4	13	17
3	17	0	17
4	16	1	17
5	17	0	17
6	16	1	17
7	6	11	17
8	16	1	17
9	17	0	17
10	8	9	17
Total	134	16	170

Elaborado por: Patricia Chanaguano

Frecuencias esperadas de la investigación

Tabla 14: Frecuencias esperadas

Alternativas		
Preguntas	Si	No
1	13.4	3.6
2	13.4	3.6
3	13.4	3.6
4	13.4	3.6
5	13.4	3.6
6	13.4	3.6
7	13.4	3.6
8	13.4	3.6
9	13.4	3.6
10	13.4	3.6

Elaborado por: Patricia Chanaguano

Aplicación del estimador estadístico

Tabla 15: Cálculos de Chí cuadrado

		O	E	O - E	(O - E) ²	(O - E) ²
						E
$\chi^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$	PREG. 1 SI	17	13.4	3.6	12.96	0.96
	NO	0	3.6	-3.6	12.96	3.60
	PREG. 2 SI	4	13.4	-9.4	88.36	6.59
	NO	13	3.6	9.4	88.36	24.54
	PREG. 3 SI	17	13.4	3.6	12.96	0.96
	NO	0	3.6	-3.6	12.96	3.60
	PREG. 4 SI	16	13.4	2.6	6.76	0.50
	NO	1	3.6	-2.6	7.76	1.87
	PREG. 5 SI	17	13.4	3.6	12.96	0.96
	NO	0	3.6	-3.6	12.96	3.60
	PREG. 6 SI	16	13.4	2.6	6.76	0.50
	NO	1	3.6	-2.6	6.76	1.87
	PREG. 7 SI	6	13.4	-7.4	54.76	4.08
	NO	11	3.6	7.4	54.76	15.21
	PREG. 8 SI	16	13.4	2.6	6.76	0.50
	NO	1	3.6	-2.6	6.76	1.87
	PREG. 9 SI	17	13.4	3.6	12.96	0.96
	NO	0	3.6	-3.6	12.96	3.6
	PREG. 10 SI	8	13.4	-5.4	29.16	2.18
	NO	9	3.6	5.4	29.16	8.10

x² = 86.05

Elaborado: Patricia Chanaguano.

Regla de decisión

Como $\chi^2_t = 16.919$ es menor a $\chi^2_c = 86.05$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa es decir que la elaboración y aplicación de un plan estratégico permitirá mejorar la gestión financiera de la Cooperativa de Ahorro Crédito “Simiatug” Ltda.

Interpretación de la Formula

Su fórmula es:

$$\chi^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

En donde:

χ^2 = Chi cuadrado

\sum = Sumatoria

E = Frecuencias esperadas

O = Frecuencias observadas

Nivel de significancia de 5% es igual 0,05 de probabilidad

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1. TEMA: DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO FINANCIERO PARA MEJORAR LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SIMIATUG” LTDA. PERÍODO 2014 – 2018.

4.2. INTRODUCCIÓN

Simiatug (Boca de Lobo) Geográficamente, se localiza al extremo norte de la Provincia Bolívar, dentro de los siguientes límites: al norte, la provincia de Cotopaxi; por el sur la Parroquia Salinas; al este, la provincia de Tungurahua y la Parroquia Salinas y al occidente, la Parroquia Facundo Vela. Las comunidades han sido estratificadas de acuerdo a su ubicación altitudinal, en la Zona Alta. La Zona Alta comprende el piso altitudinal entre los 2500 y 3.000 msnm: La población corresponde a la nacionalidad indígena, kichwa hablante, el número de habitantes asciende a 12.000 mil con 42 comunidades.

En la Cooperativa, la excelencia y la calidad del servicio dependen del talento humano, es por ello que se considera vital contar con un adecuado Plan Estratégico. La entidad, está enfocada brindar servicios financieros a los socios y clientes, los cuales requieren mayor eficiencia y rapidez en los trámites financieros, así como también una atención de calidad, la misma que se logrará con una capacitación y evaluación constante que sea efectiva para la consecución de las metas institucionales.

Diseñar una planificación estratégica hará que interactúen positivamente en bien de la misma, sus directivos, clientes internos y externos, lleguen a conocer las debilidades, amenazas, oportunidades y fortalezas para poder dirigir mucho mejor a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Simiatug” Ltda.

“La Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda.”, en la perspectiva de fortalecer sus actividades financieras y potencializar el desarrollo socioeconómico en la Parroquia

Simiatug, de la Provincia Bolívar ha visto importante realizar el presente Plan Estratégico Financiero, como instrumento que oriente las acciones y estrategias necesarias que la institución debe asumir para alcanzar su fortalecimiento y sostenibilidad en los próximos cinco años. Su economía se desarrolla principalmente de micro empresas, agricultura, ganadería ubicados en las 42 comunidades de la parroquia, donde generan fuentes de ingresos para las familias.

Metodológicamente, la construcción del Plan, se lo realizó de forma consensual, con la realización del diagnóstico de los factores internos y externos como también encuestas a los directivos y funcionarios de la entidad, esto es en Simiatug, Provincia Bolívar.

4.3. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

El mundo actual por su acelerado proceso de cambio se ha vuelto más competitivo, debido al desarrollo de las nuevas tecnologías de comunicación e información y a la creciente globalización., el desarrollo de nuevas estrategias ha impactado las diferentes formas de administrar una empresa, de ahí que el especializarse en diferentes áreas financieras constituye para la Cooperativa en un reto, a fin de satisfacer las necesidades de los asociados.

Es importante mencionar que el plan estratégico, se encuentra sustentado, por datos obtenidos durante el proceso de investigación y comprobación, que ayudará a elaborar un plan adecuado y poder aplicar en la Entidad Financiera.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., con la elaboración de las estrategias le permitirá conocer la situación actual donde está y la situación futura a dónde quiere llegar, podrá programar sus actividades en conjunto con sus colaboradores y directivos, cumplir sus metas y objetivos y alcanzar mejores niveles de productividad y competitividad.

4.4. OBJETIVO DE LA PROPUESTA

4.4.1. Objetivo general

Diseñar un plan estratégico financiero para mejorar la gestión financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., de la Parroquia Simiatug, Provincia de Bolívar período 2014- 2018.

4.4.2. Objetivos específicos

- Realizar el diagnóstico interno y externo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Simiátug” Ltda.
- Definir estrategias de fortalecimiento para mejorar la gestión financiera de la Cooperativa Simiatug Ltda.
- Evaluar la aplicación del plan estratégico financiero, a través de matrices, para conocer el grado de comprensión de los señores directivos.

4.5. ANÁLISIS DEL ENTORNO

ANÁLISIS EXTERNO

La Cooperativa se desenvuelve dentro de un ambiente dinámico y cambiante, los factores Internos y Externos como: Los Factores económicos, políticos, sociales, legales y tecnológicos influyen a favor o en contra de su gestión. Como estrategias hay que identificar los factores clave del entorno que amenazan a la Cooperativa y los factores que nos brindan una oportunidad, con el propósito de aprovechar las oportunidades y neutralizar las amenazas. Este análisis posibilitará a la Cooperativa la capacidad de reaccionar frente a los cambios del entorno.

4.5.1. Factores económicos

Inflación Anual.

La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares.

Gráfico 17: Inflación Anual

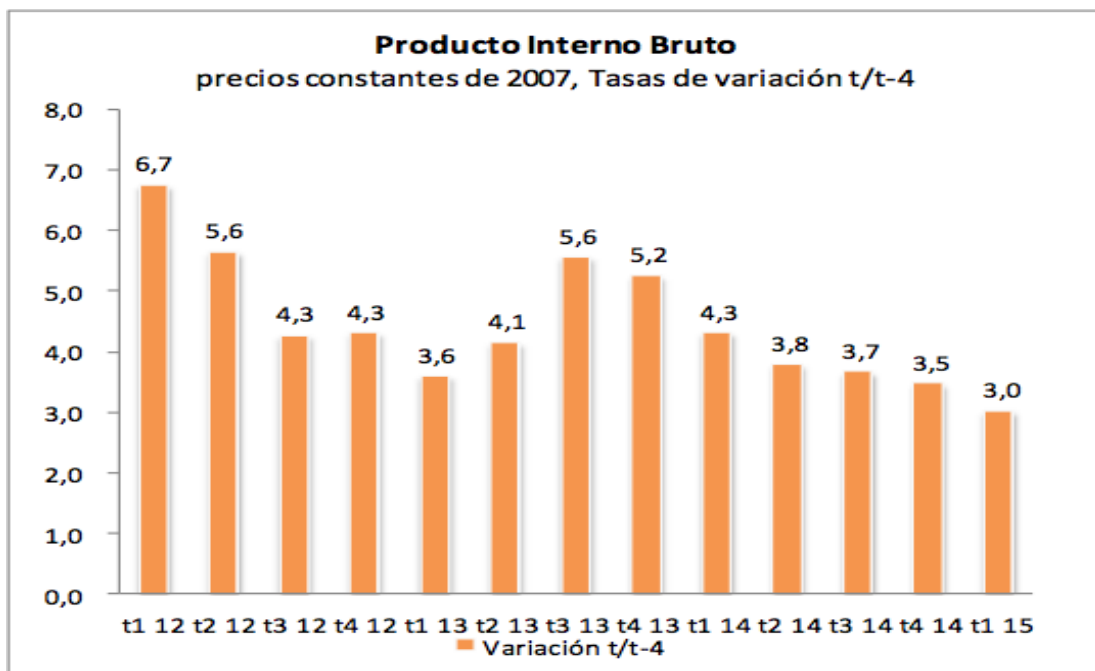
FECHA	VALOR
Junio-30-2015	4.87 %
Mayo-31-2015	4.55 %
Abril-30-2015	4.32 %
Marzo-31-2015	3.76 %
Febrero-28-2015	4.05 %
Enero-31-2015	3.53 %
Diciembre-31-2014	3.67 %

Fuente: Banco Central Ecuador

Producto Interno Bruto

De acuerdo a los resultados de las Cuentas Nacionales trimestrales publicados por el Banco Central del Ecuador (BCE), en el primer trimestre de 2015, el Producto Interno Bruto (PIB) de la economía Ecuatoriana tuvo un crecimiento de 3.0%, con relación al primer trimestre de 2014, como se observa en el grafico a continuación.

Gráfico 18: Producto Interno Bruto



Fuente: Banco Central Ecuador

Tasa de interés activa

La tasa de interés activa establecida por el Banco Central es de 11.10%. Esto implica una oportunidad para incrementar el volumen de crédito en el mercado, los socios ven un atractivo al acceder a fondos con tasas bajas.

Gráfico 19: Tasa de Interés Activas

Tasas de Interés			
julio-2015			
1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	8.54	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	9.78	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	11.10	Productivo PYMES	11.83
Consumo	15.78	Consumo	16.30
Vivienda	10.62	Vivienda	11.33
Vivienda de Interés Público	4.88	Vivienda de Interés Público	4.99
Microcrédito Acumulación Ampliada	21.82	Microcrédito Acumulación Ampliada	25.50
Microcrédito Acumulación Simple	24.98	Microcrédito Acumulación Simple	27.50
Microcrédito Minorista	26.91	Microcrédito Minorista	30.50

Fuente: Banco Central del Ecuador

Tasa de Interés Pasiva: Es el porcentaje que paga una Institución bancaria a quien deposita dinero mediante cualquiera de los instrumentos que para tal efecto existen

Gráfico 20: Tasa de Interés Pasiva

FECHA	VALOR
Julio-31-2015	5.54 %
Junio-30-2015	5.48 %
Mayo-31-2015	5.51 %
Abril-30-2015	5.39 %
Marzo-31-2015	5.31 %
Febrero-28-2015	5.32 %
Enero-31-2015	5.22 %
Diciembre-31-2014	5.18 %

Fuente: Banco Central del Ecuador

4.5.2. Factores Políticos

Se puede analizar que el Gobierno Ecuatoriano ha establecido políticas de apoyo e inversión al sector de la Economía Popular y solidaria que a través de las Cooperativa de Ahorro y Crédito fortalecer al campesino a mejorar la condición de vida y practicar el buen vivir del ser Humano.

También se analiza que el Presidente de la República, Rafael Correa, aclara al falso rumor del supuesto feriado bancario y recordó a la ciudadanía que ahora la ley prohíbe ese tipo de prácticas irresponsables citando a la Constitución y el Código Orgánico Integral Penal: Además, el Código Orgánico Monetario y Financiero aprobado en septiembre de 2014, menciona en el artículo 148: “Prohibición de congelamiento: El Estado y sus instituciones no podrán, de manera alguna, disponer cualquier forma de congelamiento o retención arbitraria y generalizada de los fondos o depósitos consignados en las entidades del sistema financiero nacional. La inobservancia de esta prohibición acarreará responsabilidades penales, civiles y administrativas.”

Por lo que disminuye la capacidad de ahorro interno e inversión, limitando la obtención de recursos de organizaciones externas. Actualmente el gobierno nacional apoya a las Cooperativas y al sector financiero popular y solidario del país.

4.5.3. Factores Sociales

Desempleo: El desempleo y subempleo impiden la capacidad de ahorro de la población, pero pueden ser una oportunidad al incentivar a este mercado a emprender actividades productivas como la microempresa a través del financiamiento con la Cooperativa. Según el Banco central nos indica de un porcentaje de 4.84%

Gráfico 21: Desempleo

FECHA	VALOR
Marzo-31-2015	4.84 %
Diciembre-31-2014	4.54 %
Septiembre-30-2014	4.65 %
Junio-30-2014	5.71 %
Marzo-31-2014	5.60 %
Diciembre-31-2013	4.86 %

Fuente: Banco Central del Ecuador

Migración: Tasa de migración neta: -0,13 migrante(s)/1.000 habitantes (2014 est.)

La tasa neta de migración indica la contribución de la migración al nivel total de cambios demográficos. Altos niveles de migración pueden causar problemas tales como el aumento del desempleo y posibles conflictos étnicos o una reducción en la fuerza laboral, quizás en sectores clave, por lo que en su mayoría la Población de Simiatug ha migrado a las ciudades aledañas como también fuera del país, por diferentes motivos.

Delincuencia: Los altos índices de desempleo y subempleo ha elevado la delincuencia en las comunidades que trabaja la cooperativa, donde se ha sufrido asaltos y la vulnerabilidad frente a nuevos siniestros. La despreocupación del gobierno en seguridad hace urgente implementar sistemas que brinden seguridad a los funcionarios, socios y recursos de la Cooperativa.

4.5.4. Factores legales

Control de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria: La Cooperativa está controlado por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), en donde se envía trimestralmente toda la Información Económica. Esto implicó una serie de cambios en la gestión de la Cooperativa exigidos por el organismos de control.

A vez la Cooperativa, se rige bajo las leyes vigentes del Ecuador que son los siguientes:

Ley y Reglamento general de la Economía Popular y Solidaria y del sector financiero popular y solidario, Ley de régimen Tributario Interno, Reglamento General de servicios de Rentas Internas SRI, Ley de Seguridad Social, Ley Orgánica Administrativa Financiera y contable, Código de Trabajo, Código Monetario y Financiero, Estatuto general Reglamentos Internos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., y otros Leyes que fueren necesarios

4.5.5. Factores Tecnológicos

Disponibilidad de tecnología informática: El hardware y software disponible en nuestro País permite que las transacciones se realicen con rapidez y seguridad y con ello un mejor servicio al socio. Las telecomunicaciones en la actualidad permiten una mejor comunicación vía teléfono, radio, etc. En el país existe software de gestión de Cooperativas muy bueno, que en muchos han sido desarrollados por empresas Ecuatorianas.

4.5.6. Factores geográficos

Condiciones del clima: Las variaciones del clima y sus consecuencias como heladas, inundaciones, sequías, provocan desajustes en los agricultores, quienes al no poder cosechar y vender sus productos, caen en mora con la cooperativa. Por ello es importante establecer productos y servicios adecuados para los agricultores que permitan apoyar a este sector y recuperar oportunamente la cartera otorgada.

4.5.7. Otros factores

Mercado de la Microempresa: Este importante sector dentro de la economía ecuatoriana se ha convertido en un atractivo para los bancos e instituciones financieras, quienes se

han dedicado a este mercado con muy buenos resultados. Es un mercado en crecimiento y por tanto atractivo.

Oferta de productos y servicios: Los productos y servicios financieros actuales de la competencia no satisfacen en su totalidad a la necesidad de los clientes de las cooperativas. El tipo de crédito, los productos de crédito no se adecuan a lo quiere el cliente, de ahí la oportunidad de innovar y diversificar los productos y servicios.

Convenios con instituciones: Instituciones públicas y privadas – SRI, Empresa Eléctrica, Empresa de Agua Potable, Corporación Nacional de Telecomunicaciones, IESS – Intermedia también los servicios de cobro y pago de sus servicios a través de instituciones financieras, y para la Cooperativa representaría una oportunidad dar estos servicios, pues permitiría incrementar los ingresos y atraer más socios. Como también apoyo en capacitaciones en diferentes áreas sea financiera administrativa, y Cooperativismo, por parte de las instituciones de apoyo a la Cooperativa Simiatug.

Créditos externos: Existen organismos externos que canalizan recursos financieros a los países en desarrollo y dentro de estos a las Cooperativas de Ahorro y Crédito como institución que sirve a las clases menos favorecidas del país. Hay que desarrollar proyectos que permita conseguir estos fondos de organismos externos sean organismos internacionales, Organizaciones, administradoras de fondos, Fundaciones, etc., con el propósito de obtener mayores fondos para colocarlos en el mercado.

Y se debe tener información confiable y oportuna, buena posición financiera, Otorgamiento de garantías, cumpliendo las políticas en el uso del crédito.

Competencia: Es una herramienta que identifica a los competidores más importantes de la Cooperativa en sus segmentos de intervención; y, en base al análisis comparativo de los factores claves de éxito, brinda información sobre el ambiente competitivo en el entorno de la Cooperativa es:

Cooperativa Tungurahua, Juventud Unida, Ambato, Guaranda, Codesarrollo, Credife, Mushuc Runa, Banco del Barrio, Banco Nacional de Fomento, Banco del Pichincha, Cooperativa Salinas, Cooperativa de Ahorro y Crédito Hermes Gaibor, Cooperativa Solidaria, Cooperativa Cacpeco y Chulquero

Con lo expuesto existen socios que sobre endeudan y al final no tienen la capacidad necesaria para cubrir las obligaciones en diferentes Instituciones Financieras.

Los aspectos más relevantes de fortaleza institucional, frente a sus competidores, son: Confiabilidad, Imagen institucional agilidad y oportunidad en los servicios, estos factores deberán ser tomados muy en cuenta en el planteamiento de los objetivos institucionales.

Productos y servicios de la competencia: Ofrecen mejores servicios a sus asociados, en tiempos de respuesta y montos más altos. Si bien es una desventaja que los montos de crédito son más altos, por lo que si se consigue otorgar montos más altos la Cooperativa mejoraría su posición en el mercado.

4.6. ANÁLISIS INTERNO

Este análisis permite evaluar las fortalezas y debilidades de la Cooperativa, en relación a las oportunidades y amenazas del entorno. Se puede diagnosticar cual es la situación presente y la capacidad de la Cooperativa.

4.6.1. Capacidad directiva

Toma de decisiones: Los miembros del Consejo de Administración centralizan las decisiones, causando demoras en los procesos de la Cooperativa e impidiendo que el personal con grado de decisión tome iniciativas para solucionar problemas de los socios. Es necesario para agilizar los procesos que se delegue conjuntamente con las funciones el grado de decisión adecuado para su desempeño.

Política de comunicación: Se carece de una política de comunicación adecuada entre directivos, gerente, jefes y personal operativo. La información no llega a los interesados en forma correcta, pues esta se mal interpreta, no se entiende y en consecuencia se hace caso omiso de ella.

Desmotivación del personal: Falta integración y compromiso en el personal de la Cooperativa. Los objetivos de la Cooperativa no se formalizan y la participación del personal en su fijación es casi nula, por lo que resulta difícil su consecución. Además la mala comunicación y la centralización de las decisiones han provocado malestar y desmotivación en los funcionarios.

Existe una falta de coordinación entre las funciones y competencias que tienen los Consejos de administración y vigilancia. Además de esto existe poco compromiso para trabajar en equipo.

4.6.2. Capacidad competitiva

Fidelidad de los socios: El prestigio, la credibilidad y los buenos servicios de la Cooperativa, hacen que los socios utilicen cada vez más los productos de Ahorro y Crédito. Tomando en cuenta que la competencia ofrece productos similares a la Cooperativa Simiatug es la primera opción.

Falta de publicidad: No se realiza ningún tipo de publicidad para promover a la Cooperativa y sus servicios dentro de las comunidades donde opera. Es necesario iniciar una publicidad agresiva en los medios de radio, prensa y de ser posible en televisión.

Atención al cliente despersonalizada: El trato al socio no es personalizado, hay que reformar la cultura de calidad en la atención al socio por parte del personal y el servicio que obtiene. Los directivos y funcionarios deben adquirir un compromiso de atención al cliente de calidez y calidad, creando un ambiente agradable para los socios y colaboradores de la Cooperativa.

4.6.3. Capacidad administrativa

Políticas crediticias: El reglamento de crédito marca las pautas para un correcto análisis del crédito y la respuesta oportuna al socio. Sin embargo, no se lo cumple en su totalidad y está sujeto al criterio del analista. Se requiere contar con parámetros técnicos que evalúen la capacidad de pago del socio, otorgándole un crédito e incluso una línea de crédito en base criterios de crédito definidos.

Control interno deficiente: El control de las operaciones y los procesos de la Cooperativa es casi nulo. La importancia de esta actividad es trascendental puesto que se pueden realizar las correcciones a tiempo, antes de presentarse problemas graves. En las agencias sobre todo el control es nulo y se confía en el buen manejo del personal a cargo de cada agencia. Existe falta de seguridades en el proceso de captaciones lo que ha provocado errores en los registros transaccionales y emisión de billetes falsos.

Estructura organizacional: Dentro de esta se identifica la Asamblea general de socios, Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia, Gerencia, Jefes de Agencia, Crédito y personal operativo. Sin embargo no se tiene una estructura funcional que permita identificar la autoridad, responsabilidad y las funciones de cada miembro de la Cooperativa

4.6.4. Capacidad financiera

El sistema contable en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Simiatug Ltda.”, ha observado cambios significativos durante los últimos años debido a factores de expansión volumen y diversificación de las transacciones. A esto se incluye los cambios dispuestos en el Catálogo Único de Cuentas, regulación del Nuevo Organismo de Control de la Ley Orgánica y Reglamento General de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario. Por lo que oportunamente se entrega informes financieros a los diferentes órganos de control. La Cooperativa presenta la siguiente estructura financiera:

Grafico 22: Estructura Financiera de la Cooperativa Simiatug Ltda.

ESTRUCTURA FINANCIERA		
CODIGO	DESCRIPCION	2014
1	ACTIVO	1.678.575,96
11	FONDOS DISPONIBLES	56.768,56
13	INVERSIONES	9.062,50
14	CARTERA DE CREDITOS	1.303.231,56
16	CUENTAS POR COBRAR	27.443,16
18	PROPIEDADES Y EQUIPO	227.768,48
19	OTROS ACTIVOS	54.301,70
2	PASIVOS	-1.248.202,96
21	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	-1.103.012,57
25	CUENTAS POR PAGAR	-5.337,96
26	OBLIGACIONES FINANCIERAS	-132.128,68
29	OTROS PASIVOS	-7.723,75
3	PATRIMONIO	-430.373,00
31	CAPITAL SOCIAL	-198.401,70
33	RESERVAS	-269.630,54
34	OTROS APORTES PATRIMONIALES	-
71	CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS	76.435,05
72	DEUDORAS POR CONTRA	-76.435,05
73	ACREEDORAS POR CONTRA	1.678.681,50
74	CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS	-1.678.681,50
1	TOTAL ACTIVOS	1.678.575,96
2	TOTAL PASIVOS	-1.248.202,96
3	TOTAL PATRIMONIO	-430.373,00
	TOTAL GENERAL	1.678.575,96

Fuente: Cooperativa Simiatug Ltda.

Elaborado: Patricia Chanaguano

Liquidez: Refleja la capacidad de la institución para atender con sus obligaciones a corto Plazo. En la Cooperativa referente a la liquidez mantiene un 7%, y como se puede apreciar no alcanza al porcentaje y cubrir la liquidez necesaria en la Cooperativa.

En definitiva, la gestión financiera de la Cooperativa es deficiente, pues estos indicadores lo demuestran y por otro lado de manera general, la Cooperativa no muestra liquidez y un crecimiento lento.

Calidad de activos: Los activos productivos son el 57% y los improductivos el 44% del total de los activos. En el caso de los activos productivos hay que elevarlo para que este en índices aceptables, y hay que disminuir los activos improductivos.

Morosidad: El índice de morosidad de la cartera es de 10% y se planea que baje en el 2015, lo que es más bajo que el promedio de 3% del sistema Cooperativo.

Esto repercute porque en la Cooperativa existen créditos mal otorgados, escasas de garantías y un análisis no adecuado para ver la capacidad de los asociados. También existen créditos con juicios y de años anteriores que no han logrado recuperar.

Eficiencia micro económica: La relación de los gastos de operación al total del activo es de 12%, superior a la del sistema de 8.52%, por lo que se debe revisar los gastos y reducirlos.

Rentabilidad: La rentabilidad de la Cooperativa, tanto sobre los activos, como sobre el patrimonio, es muy bajos si los comparamos contra el promedio de mercado. Si bien la Cooperativa presenta rentabilidad sobre el patrimonio del 1% y sobre los activos del 0%, y por otro lado la Cooperativa no es una institución con fines de lucro, la diferencia entre los ingresos y gastos.

Es decir la utilidad no permite que la Institución pueda mejorar sus condiciones en diferentes aspectos tanto físicos como son instalaciones, también en temas organizacionales como son el contar con manuales de gestión, control interno, un mejor sistema entre otros puntos necesarios para el fortalecimiento institucional pero sobre todo para mejorar el servicio que esta brinda a sus asociados.

Eficiencia Financiera: El margen de intermediación financiera está al 6% es decir, que el resultado de la actividad financiera de la Cooperativa no es eficiente y no tiene un retorno positivo.

Tasa de interés activa: La tasa de interés que cobra la Cooperativa en sus operaciones de crédito es del 20%, que es la máxima permitida por el Banco Central.

Esto es una ventaja para el socio, si comparamos con las tasas de la competencia que son más altas y están entre el 20% hasta el 36%. A nivel de la Provincia de Bolívar.

Créditos Externos: En Créditos externos refleja un porcentaje de 8% respecto al total activos de la Cooperativa, es decir que debemos mantener o bajar al 5% que es permitido a nivel general de las Instituciones Financieras.

4.6.5. Capacidad técnica y tecnológica

Recursos Materiales: Son todos los bienes, inmuebles que se requieren en una entidad, que también conforman el patrimonio, por lo tanto La Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda., como recursos materiales es una fortaleza, y se detalla los siguientes:

Edificio propio, los equipos de computación, muebles en general, y vehículo.

Infraestructura: Es importante contar con un espacio amplio que de las seguridades y comodidades para el buen desenvolvimiento de las actividades que se realicen en la Cooperativa.

La infraestructura de la matriz de la Cooperativa tiene una construcción de 4 pisos y se divide en las siguientes áreas: Estancia de socios, Sala de sesiones, Atención al cliente, Crédito, Caja, Contabilidad, Gerencia, Consejo de administración, Consejo de Vigilancia, Baños. Lo cual la Cooperativa es accesible para brindar servicios a la sociedad en general, y así evita viajes a diferentes ciudades vecinas.

Tecnología: En la actualidad se mantiene un sistema Vimasistem (sistema en Línea) proveedor de Cuenca, donde a través del BCE, Red Bolívar y La Red Nacional de Finanzas Populares se obtuvo este sistema en donde nos ayuda con muchas facilidades ya que la Cooperativa se encuentra en la Zona Rural de la Provincia Bolívar.

El área tecnológica en la cooperativa, es buena porque cuenta equipos de computación adecuados tecnológicamente para la realización de actividades financieras.

Todas las computadoras cuentan con un sistema propio para empresas micro financieras entre los que utilizan el software VIMASISTEM el cual permite llevar todas las operaciones que una cooperativa financiera necesita. Cada una de los establecimientos cuentan con computadoras con estas características (La matriz tiene 9 computadoras y las sucursales tienen 3 computadoras). También posee la tecnología de internet privado, cámaras y alarmas en la matriz más agencias. Todos estos equipos tecnológicos que posee la Cooperativa se califican como una fortaleza.

La dificultad está en que el sistema tiene no tiene personal capacitado y es necesario ajustar a las necesidades de la Cooperativa y cuente con el respaldo de una empresa de prestigio.

4.6.6. Capacidad del recurso humano

Funcionarios de la Cooperativa: La Cooperativa requiere realizar un estudio de las necesidades de personal de la Cooperativa a fin de que cada uno desempeñe sus funciones efectivamente, de acuerdo con los planes que se ha propuesto.

Falta de capacitación: El nivel de instrucción de la mayoría de los funcionarios no tienen título de tercer nivel. Por lo que se encuentran profesionalizándose y es primordial capacitar al personal de la Cooperativa para que puedan desempeñarse en sus funciones actuales y sean un aporte para en la ejecución de los planes de la Cooperativa. Hay que hacer un compromiso por mejorar el nivel de instrucción de los funcionarios, incentivándolos a tomar una carrera universitaria. Con lo expuesto el personal de la Cooperativa están con contrato indefinidos, lo que existe una estabilidad en el ámbito laboral.

Indisciplina: En ocasiones el personal desobedece las normas de la Cooperativa por falta de claridad en ellas, es urgente sociabilizar las reglas para que todo el personal las practique y las respete, no se mantienen programas integrales de capacitación o formación

4.7. ANÁLISIS FODA

Este análisis ayuda a determinar si la organización está capacitada para desempeñarse en su medio. Es fundamental acerca de la posibilidad de éxito de la Cooperativa frente a sus competidores.

Es una agrupación de los factores clave del análisis interno y externo de la cooperativa.

Una evaluación, un análisis objetivo nos dice cuáles son nuestras:

Fortalezas.- (Factores internos positivos) que pueden contribuir a la gestión institucional y que es preciso impulsarlos.

Debilidades.- (Factores internos negativos) que obstaculizan los procesos y que es preciso eliminarlos.

Oportunidades.- (Factores externos positivos) o circunstancias que es preciso aprovecharlos.

Amenazas.- (Factores externos negativos) que se deben neutralizar para cumplir nuestro sueño, nuestra visión.

Tabla 16 ANÁLISIS DE LA COAC “SIMIATUG” LTDA MEDIANTE LA MATRIZ FODA

Amenazas	Oportunidades
Presencia de entidades financieras en el entorno.	Marketing, oferta de productos y servicios financieros
Situación de las políticas públicas financieras, política del Estado: cambios e inestabilidad	Aplicación valores corporativos, en el entorno de la Cooperativa Simiátug
Crisis económica a nivel nacional y mundial	Brindar confianza y relación técnica con las cajas comunales o grupos de ahorro para el fortalecimiento interno con respaldo de la Cooperativa Simiátug
Condiciones Climáticas imperantes en la zona	Capacitación normativas del sistema financiero, IEPS.
Sobreendeudamiento de los socios sobre todo en Simiátug el casco parroquial	Interés por parte de entidades de gobierno en el desarrollo de la Economía Popular y Solidarias y del sector financiero Popular y solidaria
	Firma de convenios con otras Instituciones

Debilidades	Fortalezas
Falta de servicios básicos, para el normal trabajo de la cooperativa.	Posee infraestructura propia en la oficina matriz Simiatug.
No existe Publicidad a nivel General de la Cooperativa	Información Contable a Tiempo
Actualizar reglamentos internos, manuales y estatuto acorde a la realidad cumpliendo la Ley de Economía Popular y Solidaria	La ubicación de la Cooperativa es accesible por todos los asociados y la sociedad en general.
No existe una Gestión de personal con enfoque a resultados	Tener sistema informático actualizado que satisface los requerimientos de operación. (Vimasistem)
Falta de Capacitación a los socios Funcionarios y Directivos acorde a las funciones que desempeña	Personal Profesionalizándose en el área que corresponde.
Falta de un manual de crédito adecuado	Mantener estabilidad Laboral de los Funcionarios
Baja rentabilidad en relación a los activos y pasivos	Tiene conexión el sistema Informático entre las Oficinas.
Deficiente relación y coordinación y comunicación entre consejos, funcionarios, matriz y agencias.	Confianza y fidelidad de los socios en la cooperativa por su buena imagen institucional.
Alta morosidad en créditos con juicios y de años anteriores.	Buena presencia en el mercado financiero como los mayores proveedores de crédito y captación del ahorro
	Ser la pionera del cooperativismo de ahorro y crédito en la Parroquia Simiatug

Análisis FODA

Los factores han sido ponderados y ordenados de acuerdo al impacto que tienen en la Cooperativa. Con esta selección se procede a relacionar oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, con el propósito de formular estrategias para convertir una amenaza en oportunidad, aprovechar una fortaleza, minimizar el impacto de una amenaza y prevenir el efecto de una debilidad. Las estrategias se describen después de la misión de la Cooperativa.

4.8. PLAN ESTRATÉGICO 2014- 2018

4.8.1. Misión

Somos una institución financiera eficiente y eficaz de planificación, que brinda productos y servicios financieros y no financieros de calidad en las parroquias, cantones y provincias del país, contribuyendo al buen vivir del ser humano, mejorando la situación económica de nuestros asociados y fortaleciendo a las finanzas populares, economía solidaria y emprendimiento.

4.8.2. Visión

Liderar las finanzas Populares, economía solidaria y emprendimiento diversificando los productos y servicios financieros y no financieros, ampliando nuestros servicios a otros cantones y parroquias del País, capacitando a los asociados y concientizando en la cultura del ahorro, mejorando la gestión, colocación y recuperación de la cartera, valorando y respetando la identidad cultural de cada pueblo en armonía con la naturaleza.

Insumos de la visión

- Mantenerse como ente referente de la zona y dinamizadora del sector productivo
- Trabajo honesto y responsable
- No ser dependiente créditos externos
- Satisfacer necesidades de los clientes con calidad de servicios
- Personal y directivos capacitados
- Cobertura de un 50% de la población de la zona de influencia

4.8.3. Principios y valores

Estos valores constituyen un pilar fundamental dentro de la planificación estratégica por ser un Activo Intangible que motiva el trabajo conjunto de la Cooperativa.

De cada valor obtenido se obtienen los principios que rigen las acciones de la cooperativa.

Honestidad y honradez: Las relaciones con los socios y las transacciones se realizarán con transparencia y honradez. Ya que el negocio financiero la honestidad y la honradez son muy importantes para obtener la confianza de los asociados.

Solidaridad y generosidad: El apoyo y el respaldo incondicional a los socios, directivos y funcionarios de la Cooperativa para su progreso.

Lealtad: Todas las acciones de la Cooperativa se realizarán con rectitud, guardando confidencialidad y respeto a las actividades emprendidas.

Fidelidad: Sentido de pertenencia lealtad, compromiso, confianza, conoce, apropiación consecuente con objetivos.

Respeto: En todo sentido hacia los socios, directivos, funcionarios y la comunidad en donde opera la Cooperativa.

Igualdad y equidad: Todos los miembros y colaboradores de la cooperativa serán tratados con equidad en cuanto a sus derechos y obligaciones.

Competitividad: Creemos en la calidad y productividad para mejorar continuamente y ser competitivos.

Seguridad y confianza: La cooperativa dará el respaldo adecuado a la confianza depositada por los socios y retribuirá con seguridad a las operaciones y confianza al socio.

Talento Humano: Creemos en la gente que hace la Cooperativa Simiatug, es su profesionalización y aporte al crecimiento de la institución.

Responsabilidad: La cooperativa hace un compromiso de responder a las expectativas de los socios y colaboradores.

Humildad compromiso: La Cooperativa tendrá su compromiso con los asociados en brindar productos, servicios financieros y no financieros

4.8.4. Objetivos de la Cooperativa “Simiatug” Ltda.

4.8.4.1. Objetivo General

Consolidar el fortalecimiento de la Cooperativa como Institución Financiera y de Desarrollo, segura confiable, organizada, que ofrece excelentes servicios financieros y promueve el desarrollo de los socios y la Parroquia Simiatug, inspirada en la Economía Popular y solidaria.

4.8.4.2. Objetivos Específicos

- Elevar la solvencia financiera de la Cooperativa mediante el desarrollo y diversificación de mecanismos de capitalización interna, de captación del ahorro local, colocación y recuperación de créditos.
- Mejorar la competitividad de la Cooperativa con la instalación y mejoramiento de sistemas de control interno y riesgos, evaluación interna e intercomunicación entre agencias.
- Fortalecer la eficiencia Institucional con la capacitación de los directivos, empleados y socios, la implantación y/o actualización de reglamentos, manuales de funciones y procedimientos y demás herramientas de administración.

4.8.5. Políticas

En concordancia con nuestra Misión y nuestros objetivos, las políticas que definen a nuestra Institución son:

- La participación asumida como un valor, pero que se traduce en la presencia y la acción de directivos, empleados y socios en todos los procesos institucionales.
- El apoyo financiero dirigido prioritariamente a fomentar la producción para mejorar las condiciones de vida de los socios.
- La atención solidaria y preferente a los más necesitados en concordancia con los principios cooperativos y la economía solidaria
- Una administración ágil, eficiente y eficaz
- La evaluación y el control permanente que aseguren la calidad de los servicios financieros

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Simiatug” Ltda., en el año 2014 es una institución socialmente rentable, reconocida a lo largo de la Parroquia Simiatug por contar con una estructura sólida con procesos y políticas claras, por brindar a sus socios servicios oportunos y de calidad, a través de una red de instituciones financieras locales, con información transparente y confiable.

4.8.6. Estrategia de Fortalecimiento de la Cooperativa

Por estrategia se comprende, las formas, mecanismos y procedimientos que direccionan las acciones que a la vez giran en torno a la consecución o alcance de los objetivos y la visión trazada.

Tabla 17: Estrategia de fortalecimiento de la Cooperativa

OPORTUNIDADES	ESTRATÉGIA FO	ESTRATÉGIA DO
1.- Oferta de productos y servicios financieros		
2.- Imagen y confianza a la Cooperativa Simiatug	Formalizar la estructura organizacional de la Cooperativa elaborando organigramas estructurales, funcionales, que permitan identificar la autoridad y responsabilidad de cada uno de los puestos ocupacionales. Para brindar un mejor servicio al socio y así llevar la imagen institucional hacia adelante. O1-F8-O2,	
3.- Mantener relación con las cajas comunales o grupos de ahorro para el fortalecimiento interno con respaldo de la Cooperativa Simiatug	Aprovechar nuestra condición de pioneros del cooperativismo en la Parroquia Simiatug elaborando un plan de visitas y mantener una relación de fortalecimiento con las comunidades, cajas comunales, y la sociedad en general, ofertando servicios Financieros, y no financieros F10 – O3 – O7	
4.- Oferta de capacitación en cooperativismo y temas relacionados con el ámbito financiero.		Elaborar el plan de capacitación para directivos y funcionarios de acuerdo a los perfiles ocupacionales, para que puedan desempeñar adecuadamente sus funciones. Y mejore la coordinación, comunicación, indicadores financieros, específicamente a disminuir la morosidad: D8-D5-O4-D9

OPORTUNIDADES	ESTRATÉGIA FO	ESTRATÉGIA DO
5.- Interés por parte de entidades de gobierno en el desarrollo de la Economía Popular y Solidarias y del sector financiero Popular y solidaria	Desarrollar un plan de estudio de los funcionarios estables en la Cooperativa y por su interés a seguir profesionalizándose, se mejorara la atención con enfoque a resultados hasta alcanzar la calidez eficiencia y eficacia F5-F6-O5	
6.- Firma de convenios con otras Instituciones	Realizar convenios con instituciones públicas y privadas para el pago de los servicios de estas instituciones a través de la cooperativa, y mejorar la intermediación financiera. F6-O9	
7.- Brindar servicios complementarios (Servicios no financieros)	Elaborar un plan de captaciones para incentivar el ahorro en los socios actuales y atraer a nuevos socios brindando servicios complementarios. F4 – O7	
8- Las nuevas regulaciones financieras (tasas de interés) permitirán ser más competitivos		Las nuevas regulaciones financieras son excelente oportunidad para definir nuevas políticas y actualizar, reglamentos internos, manuales, estatuto general, especialmente reglamentos de créditos con una metodología adecuada acorde a la Ley D6-D9-O8

FORTALEZAS	DEBILIDADES
1.- Posee infraestructura propia en la oficina matriz Simiatug.	1.- Control interno deficiente
2.- Información Contable a Tiempo	2.- No existe Publicidad a nivel General de la Cooperativa
3.- La ubicación de la Cooperativa es accesible por todos los asociados y la sociedad en general.	3.- Reformar reglamentos internos, manuales y estatuto acorde a la realidad cumpliendo la Ley de Economía Popular y Solidaria
4.- Tener sistema informático actualizado que satisface los requerimientos de operación. (Vimasistem)	4- No existe una Gestión de personal con enfoque a resultados
5.- Personal Profesionalizándose en el área que corresponde.	5.- Falta de Capacitación a los socios Funcionarios y Directivos acorde a las funciones que desempeña
6.- Mantener estabilidad Laboral de los Funcionarios	6.- Falta de una metodología de crédito adecuado
7.- Tiene conexión el sistema Informático entre las Oficinas.	7.- Baja rentabilidad en relación a los activos y pasivos
8.- Confianza y fidelidad de los socios en la cooperativa por su buena imagen institucional.	8.- Falta de coordinación y comunicación entre consejos, funcionarios, matriz y agencias.
9.- Buena presencia en el mercado financiero como los mayores proveedores de crédito y captación del ahorro	9.- Alta morosidad en créditos con juicios y de años anteriores.
10.- Ser la pionera del cooperativismo de ahorro y crédito en la Parroquia Simiatug	

AMENAZAS	ESTRATÉGIA FA	ESTRATÉGIA DA
1.- Presencia de entidades financieras en el entorno.		Desarrollar un plan de marketing dirigido para los Funcionarios, directivos y mejorar la comunicación interna, atención de calidez a los asociados y poder competir en sistema financiero nacional. A1- D8
2.- Situación política del Estado: cambios e inestabilidad		Elaborar el Manual de control interno, con el fin de evaluar las operaciones dentro de las normas de la cooperativa en todas sus áreas. A2-D1
3.- Crisis económica a nivel nacional y mundial		Elaborar un plan de reducción de costos y gastos operativos para incrementar los niveles de rentabilidad. A3- D7
4- Condiciones del Clima		Elaborar y ejecutar un plan de publicidad a través de los distintos medios (prensa, radio, televisión, impresos), para dar a conocer los productos y servicios financieros que ofrece la Cooperativa .D2- A4
5- Sobreendeudamiento de los socios sobre todo en Simiatug el casco colonial	Elaborar un plan de incentivos para aumentar el ahorro de los socios y premiar a los socios que cancelan a tiempo las cuotas de los créditos. A5- F9	

4.8.7. Matriz de aplicación y evaluación de estrategias

Tabla 18: Matriz de aplicación y evaluación de estrategias

N°	Estrategia	Objetivo	Alcance	Responsable	Presupuesto	% de cumplimiento	Indicador	Observaciones
1	Formalizar la estructura organizacional de la Cooperativa elaborando organigramas estructurales, funcionales, que permitan identificar la autoridad y responsabilidad de cada uno de los puestos ocupacionales. Para brindar un mejor servicio al socio y así llevar la imagen institucional hacia adelante.	Lograr una gestión financiera eficiente y eficaz, con procesos ágiles, orientado a prestar un servicio al socio, y con una mejor presentación organizacional	Tiempo de 6 meses	Gerente General	50,00	20%	Informe final y presentación de Organigramas	Se elaborara organigrama funcional porque ya existe la estructural
2	Aprovechar nuestra condición de pioneros del Cooperativismo en la Parroquia Simiatug elaborando un plan de visitas y mantener una relación de fortalecimiento con las comunidades, cajas comunales, y la sociedad en general, ofertando servicios Financieros, y no financieros	Alcanzar una cobertura de los asociados y la sociedad en un 50% de la población de la zona de influencia	Tiempo alcanzable de 18 meses	Presidente del Consejo de Administración Gerente General, personal operativo	600,00	10%	Informe de gerencia y visitas	Se inició hacer visitas a las reuniones de las comunidades

3	Elaborar el plan de capacitación para directivos y funcionarios de acuerdo a los perfiles ocupacionales, para que puedan desempeñar adecuadamente sus funciones. Y mejore la coordinación, comunicación, indicadores financieros, específicamente a disminuir la morosidad	Mejorar el conocimiento y la atención de calidad a los asociados, participación mínimo 2 talleres en semestre	Tiempo hasta el 2018, alcanzar al 100%	Consejo de Administración, Vigilancia, Gerente, Funcionarios	500,00	5%	informe sobre el conocimiento de cada uno de los miembros	Participación de todo el equipo de personal de la Cooperativa en todos los Talleres que brindan CAAP, SEPS y otros
4	Desarrollar un plan de estudio de los funcionarios estables en la Cooperativa y por su interés a seguir profesionalizándose, se mejorara la atención con enfoque a resultados hasta alcanzar la calidez eficiencia y eficacia	Desarrollar y mejorar el nivel profesional de los directivos y funcionarios de la Cooperativa.	Hasta el periodo 2018, todo el personal profesional	Directivos, y funcionarios	100,00	30%	currículos actualizado	Se planificara para el mejoramiento Financiero y administrativo de la Cooperativa
5	Realizar convenios con instituciones públicas y privadas para el pago de los servicios de estas instituciones a través de la Cooperativa, y mejorar la intermediación financiera.	Obtener créditos de organismos externos para aumentar las colocaciones a largo plazo. Y otros servicios complementarios para cubrir las necesidades de los asociados	Tiempo 6 Meses	Consejo de Vigilancia, Administración, Gerente	1.000,00	0%		

6	Elaborar un plan de captaciones para incentivar el ahorro en los socios actuales y atraer a nuevos socios brindando servicios complementarios.	Aumentar las captaciones en un 30% incentivando a socios actuales e incrementar el 50% el número de socios en forma anual llegando hasta 2018 a 10000.00 socios activos	Tiempo a alcanzar en forma anual, evaluar resultados	Gerente General	1.000,00	0%	Informe de listado de socios en forma anual	Trabajar en forma conjunta implicando directivos y funcionarios para cumplir la estrategia
7	Las nuevas regulaciones financieras son excelente oportunidad para definir nuevas políticas y actualizar, reglamentos internos, manuales, estatuto general, especialmente reglamentos de créditos con una metodología adecuada acorde a la Ley	Lograr una adecuada administración tomando en cuenta los reglamentos internos y otros actualizados, y poder tomar decisiones oportunas.	Hasta 2018, mantener al día con todos los reglamentos internos de la Cooperativa	Consejo de Administración, Gerente General	200,00	20%	Manuales, reglamentos etc. Actualizados y aprobados	Existen Reglamentos Internos, estatuto, etc., pero necesitan actualizar porque no está de acuerdo a la Ley en algunos casos

8	Desarrollar un plan de marketing dirigido para los funcionarios, directivos y mejorar la comunicación interna, atención de calidez a los asociados y poder competir en sistema financiero nacional	Mejorar una atención adecuada y de calidad para lograr un nivel de satisfacción al socio superior al 75%	Duración de 12 meses y cumplir el porcentaje anualmente	Directivos, y funcionarios	500,00	0%	Informe de Gerente	Se empezó a evaluar a los funcionarios sobre la atención hacia los socios
9	Elaborar el Manual de control interno, con el fin de evaluar las operaciones dentro de las normas de la cooperativa en todas sus áreas.	Fortalecer mecanismos de control interno que permitan la supervisión en la aplicación de la normativa interna	Tiempo de 12 meses	Consejo de Vigilancia, Administración, Gerente	400,00	0%	Manual de Control Interno aprobado	
10	Elaborar un plan de reducción de costos y gastos operativos para incrementar los niveles de rentabilidad.	Mejorar los niveles de rentabilidad en un 10% cada año.	Duración de 12 meses	Gerente General, contador, Jefes de Agencias	200,00	5%	Informe de indicadores financieros	Es para mejorar la rentabilidad y ser una institución solvente

11	Elaborar y ejecutar un plan de publicidad a través de los distintos medios (prensa, radio, televisión, impresos), para dar a conocer los productos y servicios financieros que ofrece la Cooperativa.	Mejorar la comunicación tanto a directivos, socios, la población en general y tener mayor participación en las asamblea, talleres etc.	Para elaborar duración de 3 meses y ejecutar mensualmente	Directivos, y funcionarios	300,00	5%	Publicidad Radiales, participación Asambleas	Esta estrategia es para mejorar la comunicación ya que algunos socios son mal informados
12	Elaborar un plan de incentivos a los socios ahorristas; a plazo fijo, ahorro a la vista, certificados, y premiar a los socios que cancelan a tiempo las cuotas de los créditos.	Aumentar la confiabilidad de los socios y Bajar el índice de morosidad al 3%, a través de una recuperación efectiva de la cartera de crédito y mantener un nivel de cobertura de cartera en riesgo (provisiones/cartera en riesgo) de al menos un 50%	Tiempo estimado de 12 meses para ver resultado, y seguir cumpliendo anualmente	Gerente General, jefe de crédito, Comisión de Crédito.	350,00	5%	Informe Gerente, indicadores financieros	El propósito es mejorar la cartera de crédito que están vencidos
100%					5.200,00	100%		

4.9.9. Presupuesto del diseño del Plan Estratégico

Tabla 19: Presupuesto del Diseño del Plan Estratégico

Estrategia	Valor en dólares
1. Formalizar estructura organizacional	50.00
2. Vistas, a las comunidades para fortalecimiento de la Cooperativa	600.00
3. Plan de capacitación	500.00
4. Desarrollo plan de estudio de los funcionarios	100.00
5. Convenios, para pago de servicios	1000.00
6. Plan de captaciones, incentivar ahorro	1000.00
7. Definir nuevas políticas, actualización de reglamentos	200.00
8. Desarrollo de plan de marketing, dirigido a funcionarios	500.00
9. Elaboración de manual de control interno	400.00
10. Elaboración de un plan, para reducción de gastos operativos	200.00
11. Publicidad (prensa, radio y televisión)	300.00
12. Elaborar plan de incentivos a cuenta ahorristas	350.00
SUBTOTAL	5200.00
IMPREVISTOS 5%	260.00
TOTAL	5460.00

Elaborado por: Patricia Chanaguano

El financiamiento para la ejecución del plan estratégico, se aprobó en el respectivo presupuesto del año 2014, por lo que los costos es responsabilidad de la Cooperativa “Simiatug” Ltda. Considerando las estrategias.

Grafico 23: Presupuesto periodo 2014.

PRESUPUESTO PARA EL EJERCICIO ECONÓMICO AÑO: 2014

CONSOLIDADO

CÓDIGO	5. INGRESOS	AGENCIA EL CORAZON	AGENCIA FACUNDO VELA	AGENCIA SAN LUIS PAMBIL	AGENCIA MATRIZ	CONSOLIDADO
5	INGRESOS	42.960,46	25.762,79	60.531,73	179.643,98	308.898,96
51	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	40.795,99	24.512,79	55.448,13	166.193,98	286.950,89
5101	Depósitos				871,56	871,56
510110	DEPÓSITOS EN BANCOS E INSTITUCIONES DEL SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO				871,56	871,56
5104	INTERESES Y DESCUENTOS DE CARTERA DE CRÉDITOS	40.795,99	24.512,79	55.448,13	165.322,42	286.079,33
510410	Cartera de créditos de consumo	24.176,93	15.267,65	28.187,02	78.609,82	146.241,42
510420	Cartera de créditos para la microempresa	13.800,82	8.179,30	24.508,19	79.506,47	125.994,78
510450	DE MORA	2.818,24	1.065,84	2.752,92	7.206,13	13.843,13
54	INGRESOS POR SERVICIOS	-	-	250,00	200,00	450,00
5404	Manejo y Cobranzas			150,00		150,00
540405	Manejo y Cobranzas			150,00		150,00
5490	Otros servicios	-	-	100,00	200,00	300,00

549005	TARIFADOS CON COSTO MÁXIMO			100,00	200,00	300,00
55	OTROS INGRESOS OPERACIONALES	200,00	100,00	150,00	1.250,00	1.700,00
5501	Utilidades en acciones y participación	-	-	-	950,00	950,00
550105	ACCIONES Y PARTICIPACIONES	-	-	-	950,00	950,00
5590	Otros	200,00	100,00	150,00	300,00	750,00
559005	Otros	200,00	100,00	150,00	300,00	750,00
56	OTROS INGRESOS	1.964,47	1.150,00	4.683,60	12.000,00	19.798,07
5604	Recuperaciones de activos financiero	964,47	150,00	1.883,60	2.000,00	4.998,07
560420	INTERESES Y COMISIONES DE EJERCICIOS ANTERIORES	964,47	150,00	1.883,60	2.000,00	4.998,07
5690	Otros	1.000,00	1.000,00	2.800,00	10.000,00	14.800,00
569005	Otros	1.000,00	1.000,00	2.800,00	10.000,00	14.800,00
4	GASTOS	42.242,10	24.651,87	59.423,54	178.779,17	305.096,68
41	INTERESES CAUSADOS	8.771,24	9.556,59	17.283,49	51.634,48	87.245,80
4101	Obligaciones con el público	5.171,24	9.556,59	12.783,49	42.640,82	70.152,14
410115	Depósitos de ahorro	338,82	547,45	2.097,83	2.619,95	5.604,05
410130	Depósitos a plazo	4.832,42	9.009,14	10.685,66	40.020,87	64.548,09
4103	Obligaciones financieras	3.600,00	-	4.500,00	8.993,66	17.093,66
410320	OBLIGACIONES CON ENTIDADES DEL SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO EN EL PAIS	3.600,00		4.500,00	8.993,66	17.093,66
410330	OBLIGACIONES CON ENTIDADES FINANCIERAS DEL SECTOR PÚBLICO				-	-
44	PROVISIONES	3.000,00	1.000,00	2.000,00	7.000,00	13.000,00

4402	Cartera de Crédito	3.000,00	1.000,00	2.000,00	7.000,00	13.000,00
45	GASTOS DE OPERACIÓN	29.988,63	14.039,06	39.285,41	119.040,28	202.353,38
4501	Gastos de personal	11.043,24	8.572,77	18.684,55	44.156,81	82.457,37
450105	Remuneraciones mensuales	8.000,00	6.200,00	13.081,76	30.359,65	57.641,41
450110	Beneficios sociales	1.058,50	948,65	2.007,31	6.780,96	10.795,42
450120	Aportes al IESS	1.026,12	815,43	1.550,48	3.663,56	7.055,59
450135	Fondo de reserva IESS	693,81	608,69	1.045,00	2.352,64	4.700,14
450190	Otros	264,81		1.000,00	1.000,00	2.264,81
4502	Honorarios	6.250,00	-	4.250,00	23.500,00	34.000,00
450205	Honorarios	1.250,00		1.250,00	1.500,00	4.000,00
450210	Honorarios profesionales	5.000,00		3.000,00	22.000,00	30.000,00
4503	Servicios Varios	6.263,10	2.927,10	8.045,73	14.658,90	31.894,83
450305	Movilización, fletes y embalajes	100,00		700,00	3.272,06	4.072,06
450315	Publicidad y propaganda	524,00		813,76	1.000,00	2.337,76
450320	Servicios básicos	2.689,10	839,60	3.256,97	5.086,17	11.871,84
450325	Seguros				- 1.990,67	1.990,67
450330	Arrendamientos	2.300,00	1.800,00	2.400,00		6.500,00
450390	Otros servicios	650,00	287,50	875,00	3.310,00	5.122,50
45039005	Gasto Crédito Reporte	150,00	87,50	325,00	950,00	1.512,50
45039015	Gasto Refrigerios	200,00	100,00	200,00	500,00	1.000,00
45039020	Judiciales y Notariales	100,00		- 50,00	500,00	650,00
45039025	Gasto Capacitación	200,00	100,00	300,00	500,00	1.100,00
45039040	Gastos bancarios	-	-	-	860,00	860,00
					4.000,00	4.000,00

4504	Impuestos, contribuciones y multas	-	-	-	200,00	200,00
450490	IMPUESTOS Y APORTES PARA OTROS ORGANISMOS E INSTITUCIONES				200,00	200,00
4505	Depreciaciones	3.114,54	1.278,31	3.640,00	26.150,00	34.182,85
450515	Edificios			-	11.000,00	11.000,00
450525	Muebles, enseres y equipos de oficina	648,96	234,00	1.590,20	2.950,00	5.423,16
450530	Equipos de computación	1.534,38	868,61	1.849,80	5.800,00	10.052,79
450535	Unidades de transporte	831,20		-	6.250,00	7.081,20
450590	Otros	100,00	175,70	200,00	150,00	625,70
4506	Amortizaciones	410,04	420,00	950,00	1.370,30	3.150,34
450615	Gastos de instalación	200,04	210,00	500,00	937,00	1.847,04
450625	Programas de computación	210,00	210,00	450,00	433,30	1.303,30
4507	Otros gastos	2.907,71	840,88	3.715,13	9.004,27	16.467,99
450705	Suministros diversos	1.682,00	840,88	2.110,97	4.076,32	8.710,17
450715	Mantenimiento y reparaciones	907,71		1.250,62	3.669,21	5.827,54
450790	Otros	318,00		353,54	1.258,74	1.930,28
47	OTROS GASTOS Y PERDIDAS	482,23	56,22	854,64	1.104,41	2.497,50
4703	INTERESES, COMISIONES Y TARIFAS DEVENGADOS EN EJERCICIOS ANTERIORES	482,23	56,22	854,64	1.104,41	2.497,50
	EXCEDENTE (5- 4)	718,36	1.110,92	1.108,19	864,81	3.802,28

4.9.10. Evaluación de Propuesta

Para evaluar y confirmar la factibilidad de la propuesta, se tomarán en cuenta los

Siguientes puntos:

Los objetivos del plan estratégico, que son aquellos objetivos que expresan las máximas aspiraciones que pueden ser alcanzados dentro del proceso administrativo financiero de la COAC “Simiatug” Ltda.

La planificación aplicada de acuerdo a las estrategias planificadas, mediante la aplicación de instrumento/estrategia, organiza e integran un conjunto de destrezas con criterios de desempeño alrededor de un tema generador.

La toma de decisiones administrativas, técnicas y financieras, aquellas orientaciones metodológicas, didácticas y recomendaciones para desarrollar diversos métodos y técnicas para orientar al proceso administrativo dentro y fuera del entorno, teniendo siempre en cuenta los valores corporativos.

4.9. ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA

Luego del trabajo de investigación, conociendo los resultados con su respectivo análisis se plantea una propuesta, en bien del desarrollo financiero y mejorar el servicio al cliente en todos los niveles, la propuesta va dirigida para los señores directivos, autoridades y empleados, al igual debe existir una socialización de la propuesta entre los socios con su respectivo análisis, la propuesta va dirigida al Consejo de Administración y Vigilancia, para emprender el desarrollo local, provincial de nuestra Cooperativa “Simiatug” Ltda., mediante la aplicación del plan estratégico propuesto con la finalidad de mejorar la gestión financiera, y tenga relación con los planes operativos anuales de cada

departamento, ajustándose a las exigencias de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

La propuesta se está ejecutando con las debidas reformas y análisis técnico, siendo de responsabilidad de los señores directivos la actualización de acuerdo a las exigencias de los órganos de control.

EJECUCIÓN DE LA PROPUESTA

Tabla 20: Ejecución de la propuesta

ENTREGA DE PROPUESTA: 30 de Noviembre del 2014
COMUNICACIÓN Y ENTREGA DE LA PROPUESTA A LOS SEÑORES DIRECTIVOS DE LA COAC “SIMIATUG” LTDA.
RECOPIACIÓN OPINIONES DE CADA CONSEJO
SOLUCIÓN DE INQUIETUDES
FECHA DE APLICACIÓN: 01 de Enero del 2015.
Con la aplicación de propuesta se logrará: Un control más eficiente de los procesos de gestión; técnico financiero Trabajo por medio de objetivos de cada empleado Conformación de los ambientes de trabajo de acuerdo a los perfiles Empleados y trabajadores con alto grado de motivación Ambiente confortable

Elaborado por: Patricia Chanaguano.

4.10. PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

Tabla 21: Previsión de la Evaluación

¿Quiénes solicitan Evaluar?	Directivos de la Cooperativa “Simiatug” Ltda.
¿Por qué evaluar?	Para verificar el manejo eficiente de la gestión financiera, y si aplican un plan estratégico
¿Para qué evaluar?	Para medir los procesos de planificación
¿Con que criterios?	Teniendo en cuenta: que los directivos deben elaborar el plan estratégico y su socialización para su aplicación.
Indicadores	Cuantitativa - cualitativa
¿Qué evaluar?	Si aplican el plan estratégico, dentro del proceso administrativo.
¿Quién evaluara?	Proponente
¿Cuándo evaluar	Al final de cada parcial, Semestre.
¿Con que evaluar?	A través de elaboración de matrices de la propuesta planteada.

Elaborado por: Patricia Chanaguano

Porcentaje de cumplimiento de las estrategias

Tabla 22: Porcentaje de cumplimiento de las estrategias

Estrategia	% Cumplimiento
1. Formalizar estructura organizacional	20%
2. Vistas, a las comunidades para fortalecimiento de la cooperativa	10%
3. Plan de capacitación	5
4. Desarrollo plan de estudio de los funcionarios	0
5. Convenios, para pago de servicios	0
6. Plan de captaciones, incentivar ahorro	20
7. Definir nuevas políticas, actualización de reglamentos	0
8. Desarrollo de plan de marketing, dirigido a funcionarios	0
9. Elaboración de manual de control interno	0
10. Elaboración de un plan, para reducción de gastos operativos	5
11. Publicidad (prensa, radio y televisión)	5
12. Elaborar plan de incentivos a cuenta ahorristas	5
TOTAL	100%

Elaborado: Patricia Chanaguano

CONCLUSIONES

- La Cooperativa “Simiatug” Ltda., no cuenta con personal profesional y capacitado en todas las áreas eso hace que dificulte la buena administración financiera y la prosperidad de la institución.
- De acuerdo al diagnóstico realizado a la Cooperativa la situación económica presenta baja rentabilidad y principalmente el índice de cartera en riesgo llega al 10%, índice inmanejable si se lo mantiene repercutirá sobre los resultados operacionales, y según la ley y reglamento, dos periodos seguidos con resultados negativos, es causal de intervención.
- La Cooperativa debe ser una entidad eficiente, eficaz y se debe medir la satisfacción de los asociados que es importante para conocer las necesidades y mejorar la calidad de los servicios y productos financieros que ofrece, de tal manera que la institución se encuentre en capacidad de incrementar sus ingresos y atraer nuevos socios.
- Con la investigación realizado a la cooperativa se ha determinado las áreas críticas de la Entidad, y se propone alternativas que permita alcanzar la Misión, visión, y objetivos, orientado a mejorar la gestión financiera ofertando servicios y productos financieros.

RECOMENDACIONES

- Contar con personal capacitado y profesional en todas las áreas de la Cooperativa así como también facilitar la oportunidad para que se realicen su capacitación financiera de acuerdo a sus áreas.
- Se recomienda aplicar el plan de reducción de costos, plan de incentivos, Plan de Captaciones con el fin de mejorar diferentes indicadores, en especial la rentabilidad, y reducir morosidad porque es el motor principal de la existencia de la Cooperativa.
- Se recomienda utilizar un plan de Marketing para que la atención sea eficiente, eficaz y efectiva, ofertando productos y servicios financieros para satisfacer las necesidades a los socios/as y clientes de la Cooperativa Simiatug.
- Con el Plan estratégico Financiero propuesto controlar y evaluar la ejecución de las estrategias, con el objetivo de medir la incidencia que han tenido en el mejoramiento interno de la Cooperativa y para conocer si los objetivos planteados están orientado a alcanzar la visión.

BIBLIOGRAFÍA

- Banco Central del Ecuador. (20 de 06 de 2015). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de <http://www.bce.fin.ec>
- Bernal , C. A. (2006). *Metodologia de la Investigacion*. Mexico: PEARSON Educacion.
- Brurbano Ruiz, J. E. (2011). *Presupuestos, Un enfoque de direccionamiento estrategico, Gestion y control de recursos*. Bogota - Colombia: McGrawHill.
- Chiavenato, I. (2011). *Planeacion Estrategica: Fundamentos y aplicaciones*. Mexico: McGrawHill.
- Cordoba Padilla, M. (2012). *Gestion Financiera* . Bogota: Ecoe Ediciones.
- Cortes Padilla, M. T. (2012). *Metodologia de la Investigacion*. Mexico: Trillas.
- Guerrit, B., & Cuellar, J. C. (1999). *Planificacion Estrategica y Operativa*. Ecuador: Abya-
- Ivancevich, J., Peter , L., Skinner, S., & Philip, C. (1996). *Gestion* . Colombia: Irwin.
- Ortega Castro, A. L. (2008). *Planeacion Financiera Estrategica*. Mexico: McGraw-Hill.
- Palacio Acero, L. C. (2010). *Direccion Estrategica*. Bogota: Ecoe Ediciones.
- Rodriguez Valencia, J. (2008). *Cómo Aplicar la Planeacion Estrategica en la Prqueña y Mediana Empresa*. Bogota: Thomson.
- Rojas Lopes, M. (2012). *Planeacion Estrategica*. Bogota - Colombia: Ediciones de la U.
- Superintendencia de Economia Popular y Solidaria. (01 de 05 de 2015). *Seps*. Obtenido de <http://www.seps.gob.ec>
- Superintendencia de Economia Popular y Solidaria. (15 de mayo de 2015). *seps.gob.ec*. Obtenido de <http://www.seps.gob.ec>

ANEXOS

Anexo 1: Encuesta a Funcionarios y Directivos de la Cooperativa Simiatug Ltda.

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Encuesta sobre el impacto de la Planificación Estratégica Financiera

Dirigido a los empleados y directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiátug Ltda.

OBJETIVO: Verificar el impacto de la planificación estratégica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiátug Ltda.

INSTRUCCIONES: Lea detenidamente las preguntas, marque con una “X” la respuesta de su elección, sea sincero/a

1. ¿Existe en la Cooperativa Simiátug Ltda. un Plan Estratégico actualizado que permita mejorar la gestión financiera?

SI () NO ()

2. ¿Conoce Usted si en la cooperativa de Ahorro y Crédito Simiátug se ha aplicado alguna vez estrategias que incrementen productos y servicios financieros?

SI () NO ()

3. ¿Considera usted que al aplicar un Plan Estratégico Financiero se mejorará la gestión financiera de la Cooperativa?

SI () NO ()

4. ¿Cree usted que sería importante aplicar estrategias cada cierto tiempo con el fin de mantener actualizada a la Cooperativa?

SI () NO ()

5. ¿Estaría usted de acuerdo en colaborar para la aplicación de este Plan estratégico Financiero?
- SI () NO ()
6. ¿Considera usted importante realizar una evaluación de resultados cada cierto tiempo para verificar si las estrategias están siendo efectivas?
- SI () NO ()
7. ¿Los colaboradores y Directivos conocen cabalmente la misión y visión institucional como aspectos de la planificación estratégica?
- SI () NO ()
8. ¿Piensa usted que se debe incentivar a los clientes para que den criterios o sugerencias en mejorar los servicios financieros de la Cooperativa?
- SI () NO ()
9. ¿Existe un sistema de control o seguimiento de acciones en función a mejorar el desempeño laboral?
- SI () NO ()
10. ¿Mediante la administración actual se ha logrado la eficiencia y eficacia de la Cooperativa?
- SI () NO ()

GRACIAS POR SU COLABORACION

Anexo 2: Estado Financiero de la Cooperativa Simiátug Ltda.

ESTRUCTURA FINANCIERA		
CODIGO	DESCRIPCION	2014
1	ACTIVO	1.678.575,96
11	FONDOS DISPONIBLES	56.768,56
13	INVERSIONES	9.062,50
14	CARTERA DE CREDITOS	1.303.231,56
16	CUENTAS POR COBRAR	27.443,16
18	PROPIEDADES Y EQUIPO	227.768,48
19	OTROS ACTIVOS	54.301,70
2	PASIVOS	-1.248.202,96
21	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	-1.103.012,57
25	CUENTAS POR PAGAR	-5.337,96
26	OBLIGACIONES FINANCIERAS	-132.128,68
29	OTROS PASIVOS	-7.723,75
3	PATRIMONIO	-430.373,00
31	CAPITAL SOCIAL	-198.401,70
33	RESERVAS	-269.630,54
34	OTROS APORTES PATRIMONIALES	-
71	CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS	76.435,05
72	DEUDORAS POR CONTRA	-76.435,05
73	ACREEDORAS POR CONTRA	1.678.681,50
74	CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS	-1.678.681,50
1	TOTAL ACTIVOS	1.678.575,96
2	TOTAL PASIVOS	-1.248.202,96
3	TOTAL PATRIMONIO	-430.373,00
	TOTAL GENERAL	1.678.575,96

Anexo 3: Plan Operativo Anual 2015

PLAN OPERATIVO ANUAL 2015
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SIMIATUG
CONSOLIDADO

Nº	INDICADORES FINANCIEROS	METAS ALCANZADAS		POA2014	VARIAC. ANUAL		META PROY.	%META ALCANZ.	%META ALCANZ.	2015	
		2013	2014		ABS.	%				METAS	TOTAL
1	NUMERO DE SOCIOS	2.627,00	2.763,00	10.700,00	-	-7417,8%	2.000	-396,9%	3453,8%	1.000	3.763
2	CERT. APORTACIÓN	196.192,85	199764,29	294.391,84	94.627,55	-3214,3%	120.000	-78,9%	249705,4%	50.000,00	249.764,29
3	AHORRO CAPTADO	1.564.948,18	1219785,51	1.788.287,53	568.502,02	-3179,0%	336.000	0,0%	1524731,9%	400.000,00	1.619.785,51
4	CARTERA TOTAL (1)	1.695.377,93	1331210,6	2.340.515,10	1.009.304,50	-4312,3%	1.000.000	-100,9%	1664013,3%	600.000,00	1.931.210,60
5	MONTO MOROSIDAD	69.475,06	144.274,44	70.000,00	74.274,44	10610,6%	35.000	198,5%	180343,1%	-74.274,44	70.000,00
6	INDICE DE MOROSIDAD	4,10	10,84	3%	10,81	3613731,7%	3,0%	13,5%	0,80	0,04	
7	PROV. CTAS INCOBRABLES	26.743,52	-28298,52	29.572,10	1.273,58	-430,7%	9.000	0,0%	-35373,2%	-13.000,00	41.298,52
8	M.I.F (2)	8%	8%	9%	0,01	-1111,1%	0,08	-	0,1%	-	0,09
9	INVERSIÓN FINANCIERA	-	-	-	-	0,0%	-	-	0,0%	-	-
10	MONTO UTILIDAD	801,39	-	8544,00	-8.544	-10000,0%	2.090	38,3%	0,0%	3.802,28	3802,28

- (1) Cartera por Vencer + Cartera Vencida
(2) Tasa de Interés Activa - Tasa de Interés Pasiva

Anexo 4: Indicadores financiero 2014

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SIMIATUG INDICES FINANCIEROS 2014

Estructura y Calidad de Activo	VALORES	
Activos Productivos / Total Activos	57%	>=95%
Activos Improductivos / Total Activos	17%	<=5%
Activos Productivos / Pasivos con Costo	88%	>=140%
Morosidad de la Cartera	11%	<= 3%
Morosidad Global de la Cartera	29%	<= 5%
Cobertura de Cartera en Riesgo	8%	> 60%
Cobertura de Cartera Vencida	21%	> 100%
Cartera Neta / Activo	79%	70 - 80%
Depósitos / Activo	22%	70 - 80%
Crédito Externo / Activo	8%	< 5%

RENTABILIDAD	
Resultado Operativo / Activo	-8%
Resultado Operativo / Patrimonio	-8%

LIQUIDEZ	
Fondos Disponibles / Obligaciones con el Público	17%

SOLVENCIA	
PATRIMONIO / ACTIVO	28%

ENDEUDAMIENTO	
PASIVO / ACTIVO	74%

Anexo 5: Fotografías



Parroquia Simiatug, Provincia de Bolívar

Edificio propio de la Cooperativa Simiatug Ltda.



Calle Echeandia y Gonzales Suarez. Simiatug

Asamblea General de Socios



Reunión de funcionarios y directivos de la Cooperativa Simiatug Ltda.



Oficina de Contabilidad



Reunión presentación de Plan estratégico, POA, Presupuesto 2015.



Anexo 6. Nombramiento de la Cooperativa Simiatug Ltda.



107000923-1

Código de Documento:	107000923-1
Fecha de Registro:	04/07/2014
Fecha de Generación de Documento:	09/09/2015
Validez de Documento:	30 días a partir de la fecha de generación

REGISTRO DE DIRECTIVAS DE ORGANIZACIONES DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA

DATOS DE LA ORGANIZACIÓN:

RAZÓN SOCIAL: COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SIMIATUG
LIMITADA
RUC: 0291500994001
PROVINCIA: BOLIVAR
CANTÓN: GUARANDA
DIRECCIÓN: ECHEANDIA Y GONZALES SUARES SN null

DIRECTIVA:

PRESIDENTE designado en sesión del Consejo de Administración el 10/12/2013:
TIVIANO JOSE

GERENTE nombrado en sesión del Consejo de Administración el 19/08/2015:
PATRICIA DE LOURDES GRANJA ZAPATA

SECRETARIO designado en sesión del Consejo de Administración el 10/12/2013:
POAQUIZA AZOGUE MARIA DELIA

Anexo 7. Ruc de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Simiatug Ltda.



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES



NUMERO RUC: 0291500994001
RAZON SOCIAL: COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SIMIATUG LIMITADA
NOMBRE COMERCIAL:
CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS
TIPO DE CONTRIBUYENTE: POPULAR Y SOLIDARIO\ SISTEMA FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO\
REPRESENTANTE LEGAL: COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO
GRANJA ZAPATA PATRICIA DE LOURDES
CONTADOR: CHANAGUANO POAQUIZA MAYHUA PATRICIA

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 26/06/1997 **FEC. CONSTITUCION:** 26/06/1997
FEC. INSCRIPCION: 14/05/2001 **FECHA DE ACTUALIZACIÓN:** 15/09/2015

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: BOLIVAR Cantón: GUARANDA Parroquia: SIMIATUG Calle: ECHEANDIA Intersección: GONZALEZ SUAREZ
Referencia ubicación: FRENTE AL PARQUE CENTRAL Telefono Domicilio: 032223073 Email: cooperativasimiatug@yahoo.es
Celular: 0982595645 Email: magch1974@yahoo.com
DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO ACCIONISTAS, PARTICIPES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES
- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 001 **ABIERTOS:** 1
JURISDICCION: \ ZONA 5\ BOLIVAR **CERRADOS:** 0

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se derivan (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: AEPR130910 Lugar de emisión: GUARANDA/GARCIA MORENO Fecha y hora: 15/09/2015 11:42:04