



# **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

## **FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CARRERA: FINANZAS**

### **PLAN FINANCIERO PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO KULLKI WASI RIOBAMBA – CHIMBORAZO Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD**

#### **TRABAJO DE TITULACIÓN**

**TIPO:** Proyectos de Investigación

Presentado para optar por el grado académico de:

**INGENIERA EN FINANZAS**

**AUTORA:**

**JOSSELYN VANESSA CHICAIZA TORO**

**RIOBAMBA – ECUADOR**

**2019**



# **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

## **FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CARRERA: FINANZAS**

**PLAN FINANCIERO PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y  
CRÉDITO KULLKI WASI RIOBAMBA – CHIMBORAZO Y SU  
INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD.**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**TIPO:** Proyectos de Investigación

Presentado para optar por el grado académico de:

**INGENIERA EN FINANZAS**

**AUTORA:** JOSSELYN VANESSA CHICAIZA TORO

**DIRECTOR:** ING. WILLIAM PATRICIO CEVALLOS SILVA

RIOBAMBA – ECUADOR

2019

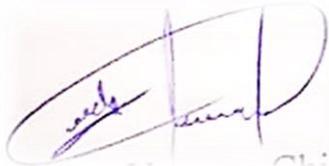
**© 2019, Josselyn Vanessa Chicaiza Toro**

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca Derecho de autor.

Yo, JOSSELYN VANESSA CHICAIZA TORO, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y los resultados de los mismos son auténticos. Los textos en el documento que proviene de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autor asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación; El patrimonio intelectual le pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 12 de diciembre de 2019

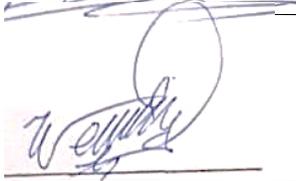


Srta. Josselyn Vanessa Chicaiza Toro

C.C: 060406313-1

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

El Tribunal de Trabajo de Titulación certifica que: El trabajo técnico: **PLAN FINANCIERO PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO KULLKI WASI RIOBAMBA – CHIMBORAZO Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD**, realizado por la señorita **JOSSELYN VANESSA CHICAIZA TORO**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal de Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autorizada su presentación.

	<b>FIRMA</b>	<b>FECHA</b>
Ing. Mario Alfonso Arellano Díaz <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b>		12 de diciembre 2019
Ing. William Patricio Cevallos Silva <b>DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN</b>		12 de diciembre 2019
Ing. José Gabriel Pilaguano Mendoza <b>MIEMBRO DEL TRIBUNAL</b>		12 de diciembre 2019

## **DEDICATORIA**

A Dios quien ha sido mi guía y soporte durante los días de tempestad.

A mis padres quienes son el pilar de mi vida y gracias a los cuales he podido continuar con mis estudios y llegar a cumplir este sueño, ya que su apoyo a sido incondicional en cada una de las decisiones que he tenido que tomar para seguir creciendo como persona y como profesional.

*Josselyn Vanessa Chicaiza Toro*

## **AGRADECIMIENTO**

A mis padres que con sus consejos y palabras de aliento pude seguir y nunca decaer en las cosas que me he propuesto en la vida.

A mi Director de tesis Ing. Patricio Cevallos y Miembro Ing. Gabriel Pilaguano quienes estuvieron siempre al pendiente del avance del trabajo con sus conocimientos y han permitido desarrollarme profesionalmente.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, pues ha sido la institución en la que logré desarrollarme profesionalmente en la carrera que siempre desee, además de brindarme docentes que tienen la experiencia necesaria para formarme profesionalmente con excelencia.

A la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi quien colaboró con toda la información pertinente para desarrollar el trabajo de titulación siempre de manera oportuna para poder realizar el Plan Financiero.

*Josselyn Vanessa Chicaiza Toro*

## TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiii
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT.....	xv
INTRODUCCIÓN.....	1
<b>CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO REFERENCIAL</b>	
<b>1.1. Antecedentes Investigativos.....</b>	<b>3</b>
<b>1.2. Fundamentación Teórica.....</b>	<b>4</b>
<b>1.2.1. El Sector Financiero.....</b>	<b>4</b>
1.2.1.1. Estrategias al Sector Financiero.....	5
1.2.1.2. Énfasis en la estabilidad financiera y la integridad.....	5
1.2.1.3. Énfasis en el acceso y la inclusión financiera de los hogares y las pymes.....	6
1.2.1.4. Énfasis en el desarrollo de financiamiento a largo plazo y la gestión de riesgos.....	7
<b>1.2.2. Sistema Cooperativo en Ecuador.....</b>	<b>7</b>
<b>1.2.3. Cooperativas de Ahorro y Crédito.....</b>	<b>10</b>
<b>1.2.4. Planeación Financiera.....</b>	<b>11</b>
1.2.4.1. Utilidad del Plan Financiero.....	12
1.2.4.2. Clasificación De Los Planes Financieros.....	12
1.2.4.3. Propósitos de la Planeación.....	14
<b>1.2.5. Plan Financiero.....</b>	<b>14</b>
1.2.5.1. ¿Qué compone un plan de finanzas?.....	14
1.2.5.2. Procesos para la Elaboración de un Plan Financiero.....	20
1.2.5.3. Elementos del plan financiero.....	20
1.2.5.4. Viabilidad del Plan Financiero.....	21
1.2.5.5. Control y Evaluación del Plan Financiero.....	21
<b>1.2.6. Matriz EFE.....</b>	<b>22</b>

1.2.7.	<i>Matriz EFI</i> .....	24
1.2.8.	<i>Matriz FODA</i> .....	26
1.2.9.	<i>Análisis Financiero</i> .....	27
1.2.10.	<i>Indicadores Financieros</i> .....	27
1.3.	<i>Marco Conceptual</i> .....	31

## **CAPÍTULO II: MARCO METODOLÓGICO**

2.1.	<b>Modalidad de investigación</b> .....	36
2.2.	<b>Nivel de investigación</b> .....	36
2.3.	<b>Diseño de investigación</b> .....	37
2.4.	<b>Tipo de estudio</b> .....	37
2.5.	<b>Métodos, técnicas e instrumentos de investigación</b> .....	38
2.5.1.	<i>Métodos</i> .....	38
2.5.2.	<i>Técnicas</i> .....	39
2.5.3.	<i>Instrumentos de Investigación</i> .....	40
2.6.	<b>Población y Muestra</b> .....	41
2.7.	<b>Idea a defender</b> .....	42
2.8.	<b>VARIABLES</b> .....	42
2.8.1.	<i>Variable Independiente</i> .....	42
2.8.2.	<i>Variable Dependiente</i> .....	42

## **CAPÍTULO III: MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS**

3.1.	<b>Análisis e Interpretación de Resultados</b> .....	43
3.1.1.	<i>Resultado de las Encuestas aplicadas al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Agencia Riobamba</i> .....	43
3.2.	<b>Objetivos</b> .....	54
3.2.1.	<i>Objetivos Generales</i> .....	54
3.2.2.	<i>Objetivos Específicos</i> .....	54
3.3.	<b>Análisis y Evaluación Financiera</b> .....	54
3.3.1.	<i>Análisis Financiero de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi</i> .....	54
3.4.	<b>Diagnostico Situacional</b> .....	76

3.4.1.	<i>Matriz EFE</i> .....	76
3.5.	<i>Matriz IFI</i> .....	78
3.6.	<b>MATRIZ FODA</b> .....	81
3.7.	<b>Desarrollo del Plan Financiero</b> .....	82
3.7.1.	<i>Misión Financiera</i> .....	83
3.7.2.	<i>Visión Financiera</i> .....	84
3.7.3.	<i>Objetivos Financieros</i> .....	84
3.7.4.	<i>Políticas Financieras</i> .....	85
3.7.	<b>Estrategias Financieras</b> .....	86
3.7.5.1.	<i>Efectivo Mínimo de Operaciones – EMO</i> .....	86
3.7.5.2.	<i>Provisión de Créditos</i> .....	89
3.7.5.3.	<i>Provisión de cuentas por Cobrar</i> .....	91
3.7.6.	<i>Supuestos Adaptados – Económicos</i> .....	93
3.7.7.	<i>Plan De Inversiones</i> .....	93
3.7.8.	<i>Estructura de Financiamiento</i> .....	95
3.7.9.	<i>Ingresos y Gastos</i> .....	96
3.7.10.	<i>Proyecciones Financieras</i> .....	98
3.7.11.	<i>Estados de Resultados con la Aplicación de Estrategias Financieras Cooperativa De Ahorro Y Crédito Kullki Wasi</i> .....	104
3.7.12.	<i>Evaluación Financiera de los Estados Financieros de la COAC Kullki Wasi</i> .....	109
3.7.13.	<i>Pronóstico de Indicadores Financieros Proyectados</i> .....	115
3.7.14.	<b>Flujo de Caja Proyectado</b> .....	118
3.7.15.	<b>Análisis de Riesgos de las Estimaciones</b> .....	119
	<b>CONCLUSIONES</b> .....	116
	<b>RECOMENDACIONES</b> .....	119
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	
	<b>ANEXOS</b>	

## ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
<b>Tabla 1-1:</b> Entidades Fundadoras de las primeras cajas de ahorro del Ecuador.....	8
<b>Tabla 2-1:</b> Total de Activos Cooperativas de Ahorro y Crédito en el Ecuador.....	9
<b>Tabla 3-1:</b> Segmentación de Cooperativas de Acuerdo a sus Activos .....	10
<b>Tabla 1 -2:</b> Empleados de la Cooperativa Kullki Wasi Agencia Riobamba.....	41
<b>Tabla 1-3:</b> La COAC Kullki Wasi cuenta con un Plan Financiero.....	43
<b>Tabla 2-3:</b> El Plan Financiero cuenta con todas las actividades necesarias para el desarrollo de la institución.....	44
<b>Tabla 3-3:</b> Un Plan financiero le permite tener a la institución una buena posición en el mercado	45
<b>Tabla 4-3:</b> Las actividades de un plan financiero deben conocer todos los empleados de la cooperativa.....	46
<b>Tabla 5-3:</b> Un plan financiero permitirá optimizar los niveles de ahorro y beneficio de los clientes .....	47
<b>Tabla 6-3:</b> Un plan financiero mejorará los niveles de liquidez y utilidad de la institución .....	48
<b>Tabla 7- 3:</b> Contribuiría en el desarrollo del Plan Financiero con el fin de obtener mejor rentabilidad .....	49
<b>Tabla 8- 3:</b> Estaría usted dispuesto a cumplir con las propuestas y estrategias de un plan financiero .....	50
<b>Tabla 9-3:</b> Análisis Vertical del Balance General COAC Kullki Wasi .....	56
<b>Tabla 10-3:</b> Estructura del Balance General COAC Kullki Wasi .....	58
<b>Tabla 11-3:</b> Análisis Vertical del Estado de Resultados COAC Kullki Wasi .....	61
<b>Tabla 12-3:</b> Análisis Horizontal del Balance General de la COAC Kullki Wasi.....	63
<b>Tabla 13-3:</b> Análisis Horizontal del Estado de Resultados COAC Kullki Wasi.....	66
<b>Tabla 14-3:</b> Balance General Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi.....	69
<b>Tabla 15-3:</b> Total Cartera Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi .....	69
<b>Tabla 16-3:</b> Activo fijo Neto Tangible Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi .....	70
<b>Tabla 17-3:</b> Indicadores Financieros Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi .....	71
<b>Tabla 18-3:</b> Matriz EFE .....	78
<b>Tabla 19- 3:</b> Matriz EFI .....	79
<b>Tabla 20-3:</b> Matriz FODA.....	81
<b>Tabla 21-3:</b> Matriz FODA Estratégico .....	81

<b>Tabla 22-3:</b> Efectivo Mínimo De Operación .....	88
<b>Tabla 23-3:</b> Análisis de Inversión de las mejores opciones de la Bolsa de Valores Quito .....	88
<b>Tabla 24-3:</b> Criterios de Calificación Carteras de Crédito.....	89
<b>Tabla 25-3:</b> Provisiones Específicas.....	89
<b>Tabla 26-3:</b> Provisión de las Carteras de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi .....	90
<b>Tabla 27-3:</b> Síntesis de las Provisiones de Cuentas Incobrables.....	91
<b>Tabla 28-3:</b> Provisión de Cuentas por cobrar .....	91
<b>Tabla 29-3:</b> Síntesis de Provisión de Cuentas por Cobrar .....	91
<b>Tabla 30- 3:</b> Recuperación de la Cartera vencida mayor a 360 días .....	92
<b>Tabla 31-3:</b> Variación Balance General y Estado de Pérdida y Ganancia .....	93
<b>Tabla 32-3:</b> Flujo de Caja.....	94
<b>Tabla 33-3:</b> Plan de Inversión Cooperativa Kullki Wasi .....	94
<b>Tabla 34- 3:</b> Estructura de Financiamiento.....	95
<b>Tabla 35-3:</b> Proyección de Egresos COAC Kullki Wasi .....	96
<b>Tabla 36-3:</b> Proyección de Ingresos COAC Kullki Wasi .....	97
<b>Tabla 37-3:</b> Pronóstico Balance General COAC Kullki Wasi .....	99
<b>Tabla 38 -3:</b> Pronóstico Egresos COAC Kullki Wasi.....	101
<b>Tabla 39-3:</b> Proyección Balance General en Base a Proyecciones .....	104
<b>Tabla 40-3:</b> Proyección del Estado de Resultado En base a Estrategias Financieras .....	106
<b>Tabla 41-3:</b> Análisis Horizontal y Vertical Proyectado a Estrategias Financieras del Balance General.....	109
<b>Tabla 42-3:</b> Análisis Horizontal y Vertical Proyectado a Estrategias Financieras del Estado de Pérdidas y Ganancias .....	113
<b>Tabla 43-3:</b> Balance General Basado en Estrategias Financieras .....	115
<b>Tabla 44-3:</b> Total Cartera Basada en Estrategias Financieras.....	116
<b>Tabla 45-3:</b> Total Activos Tangibles Proyectados.....	116
<b>Tabla 46-3:</b> Indicadores Financieros Basados en Estrategias Financieras .....	117
<b>Tabla 47-3:</b> Flujo de Caja Proyectado en Base a Estrategias Financieras.....	118

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Pág.
<b>Gráfico 1-3:</b> La COAC Kullki Wasi cuenta con un Plan Financiero .....	43
<b>Gráfico 2-3:</b> El Plan Financiero cuenta con todas las actividades necesarias para el desarrollo de la institución.....	44
<b>Gráfico 3-3:</b> Un Plan financiero le permite tener a la institución una buena posición en el mercado .....	45
<b>Gráfico 4-3:</b> Las actividades de un plan financiero deben conocer todos los empleados de la cooperativa.....	46
<b>Gráfico 5-3:</b> Un plan financiero permitirá optimizar los niveles de ahorro y beneficio de los clientes .....	47
<b>Gráfico 6-3:</b> Un plan financiero mejorará los niveles de liquidez y utilidad de la institución .....	48
<b>Gráfico 7-3:</b> Contribuiría en el desarrollo del Plan Financiero con el fin de obtener mejor rentabilidad .....	49
<b>Gráfico 8-3:</b> Estaría usted dispuesto a cumplir con las propuestas y estrategias de un plan financiero .....	50
<b>Gráfico 9-3:</b> Matriz EFE Y EFI.....	80

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

**Anexo A:** Encuesta a los trabajadores de la Cooperativa Kullki Wasi

**Anexo B:** Entrevista realizada al Jefe de Agencia

**Anexo C:** Fotografías de campo en la Cooperativa Kullki Wasi

## RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo la elaboración de un Plan Financiero a través de estrategias que permitan mejorar el rendimiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Agencia Riobamba. Para la elaboración del trabajo de titulación se realizó encuestas a todos los trabajadores de la Cooperativa Kullki Wasi y una entrevista al Jefe de Agencia de la ciudad de Riobamba, de la misma se obtuvo que un 100% están de acuerdo con la elaboración de un plan financiero orientado a maximizar los resultados en términos económicos mediante la mejor toma de decisiones, consecuentemente se realizó una evaluación financiera, lo cual permitió identificar que tiene mucha liquidez con 34,85%, rentabilidad baja de 3,36%, índice de endeudamiento de 0,84 ctvs. por cada dólar de deuda, índices de morosidad de 2,62% inferiores a los años 2016 y 2017 y niveles altos de provisiones con 302%; además se realizó un estudio situacional mediante el cual se conoció el escenario actual de la empresa. Conforme a los resultados obtenidos se concluyó que la entidad debe aplicar estrategias financieras tales como: inversiones temporales en facturas comerciales negociables, cancelación de cuentas por pagar a corto plazo, disminución de provisiones de créditos incobrables, juicio de coactivas en créditos mayores a 365 días, balances y estados de resultados proyectados, con el fin de mejorar los niveles de rentabilidad con un ROA de 6,02% y un ROE de 38.17%, lo que le permite seguir apalancándose con terceros y así tener rentabilidad financiera positiva, por ende se determina que es recomendable implementar el Plan Financiero propuesto.

**PALABRAS CLAVES:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <PLAN FINANCIERO> <ESTRATEGIAS FINANCIERAS> <RENTABILIDAD> <INDICADORES FINANCIEROS> <RIOBAMBA (CANTÓN)>



## **ABSTRACT**

This research is aimed at drawing up a Financial Plan through strategies that allow improving the performance at the Kullki Wasi Savings and Credit Cooperative located in Riobamba. For the preparation of this degree work, surveys were conducted on all the workers at the Kullki Wasi Cooperative Association and an interview with the Agency manager of Riobamba city was performed, from which it was obtained that 100% are in agreement with the elaboration of a financial plan oriented to maximize the results in economic terms through the best decision making, consequently a financial evaluation was carried out, which allowed to identify that it has a lot of liquid assets with 34.85%, low profitability of 3.36%, indebtedness ratio of 0,84 ctvs. For each dollar in debt, delinquency rates of 2.62% lower than the years 2016 and 2017 and high levels of provisions with 302%; In addition, a situational study was conducted through which the current scenario of the company was known. According to the results obtained, it was concluded that the business entity must apply financial strategies such as: temporary investments in negotiable commercial invoices, accounts cancellation with short-term payable notes, reduction of provisions for loan defaults, coercive credit lawsuits greater than 365 days, projected balance sheets and income statements, in order to improve profitability levels with a ROA of 6.02% and a ROE of 38.17%, which allows it to continue leveraging with third parties and thus have positive financial profitability, therefore it is advisable to implement the proposed Financial Plan with determination.

**KEY WORDS:** <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <FINANCIAL PLAN>, <FINANCIAL STRATEGIES>, <PROFITABILITY>, <FINANCIAL INDICATORS>, <RIOBAMBA (CANTON)>.



## **INTRODUCCIÓN**

El trabajo de titulación denominado “Plan Financiero para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Riobamba – Chimborazo y su incidencia en la Rentabilidad” se ha desarrollado a través de una evaluación financiera, análisis situacional y análisis proyectados a través de estrategias financieras, las mismas que están orientadas a la mejora de la institución en cuanto a su rentabilidad y tener provisiones a futuros inciertos que puedan provocar una inestabilidad en la entidad, además de tener en cuenta que la Provincia de Chimborazo es el lugar donde más Cooperativas de Ahorro y Crédito existen y por ende la competencia es muy fuerte, a partir de esto es necesario mejorar la imagen corporativa a través de números que permitan dar confianza tanto a las personas que desean créditos como posibles inversionistas en pólizas.

El trabajo de titulación se desarrollará en cuatro capítulos los mismos que están divididos de la siguiente manera:

Capítulo I: Planteamiento, formulación, sistematización y delimitación de problema; Justificación metodológica y práctica, además de establecer los objetivos a desarrollar y cumplir a través del trabajo de investigación.

Capítulo II: Marco teórico el mismo que está desarrollado con fuentes bibliográficas debidamente citadas y referenciadas, la idea a defender de la investigación y sus respectivas variables dependientes e independientes.

Capítulo III: Modalidad, nivel y diseño de investigación; tipo de estudio; métodos, técnicas e instrumentos de investigación basadas en encuestas a todos los trabajadores y entrevista al Jefe de Agencia y finalmente la determinación de la idea a defender la misma que arrojó resultados positivos para la continuidad del trabajo de titulación.

Capítulo IV: La propuesta, Introducción a la propuesta, objetivos, análisis y evaluación financiera, diagnóstico situacional, desarrollo del Plan Financiero en el que consta misión, visión y objetivos financieros; estrategias, priorización, diseño presupuestal de estrategias y estrategias financieras; supuesto adoptados; Proyecciones financieras; proyecciones y evaluaciones en base a estrategias financieras.

Finalmente las conclusiones y recomendaciones que dan respuesta a cada uno de los objetivos planteados; además de las respectivas bibliografías y anexos que complementan el trabajo de investigación.

## **CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO REFERENCIAL**

### **1.1. Antecedentes Investigativos**

Para el desarrollo de la Investigación se ha tomado como referencia trabajos de titulación relacionados, ya sea de tercer nivel; documentos de la web, revistas e información mediante los cuales se ha podido determinar que:

En el Ecuador al Sistema Cooperativo se lo ha visto como una forma de solventar las necesidades de las personas para contribuir al desarrollo del país, sin embargo al enfocarnos en la Provincia de Chimborazo esta cuenta con 100 cooperativas de los 980 del país, lo que refleja un alto nivel de competitividad, de esta problemática nace el hecho de buscar la manera de realizar la planificación estratégica y financiera idónea para lograr los objetivos deseados.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Agencia Riobamba se ha desarrollado a través de pasos inestables por las diferentes administraciones, sin embargo al ser una institución que presta servicios financieros su enfoque es el cubrir la necesidad de sus clientes, de aquí el hecho de prever futuros problemas que se pueden presentar, tomando en cuenta factores internos que dependen de la administración o factores externos con las políticas o cambios del entorno económico a fin de minimizar los riesgos y aprovechar oportunidades.

El problema que presenta la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Agencia Riobamba es que en la actualidad no cuenta con un Plan Financiero definido por el poco conocimiento sobre la elaboración de proyecciones financieras, el inadecuado manejo de actividades de planeación, lo que trae como consecuencia que exista poca rentabilidad, incumplimiento de los objetivos por parte del talento humano y la aparición de puntos de inestabilidad al entrar en riesgo sin soluciones a problemas futuros en la gestión de la cooperativa.

La elaboración del Plan Financiero permitirá la realización de proyecciones presupuestarias, evaluación financiera, análisis situacional y planes financieros lo que orienta a la institución al logro de los objetivos y metas establecidos en base al manejo y control de la posición financiera,

con el fin de aumentar la rentabilidad y la posición frente a las demás cooperativas del sector financiero.

## **1.2. Fundamentación Teórica**

### ***1.2.1. El Sector Financiero***

El propósito de un sistema financiero es poner en contacto (intermediar) a las personas que necesitan dinero (demandantes) y a las personas que lo tienen (oferentes), esto es financiamiento; además cumple con la función de ayudar a la circulación eficiente del dinero, esto es el sistema de pagos. (Valle, 2011)

Los sistemas financieros sólidos sustentan el crecimiento económico y el desarrollo y son cruciales para la misión del Grupo Banco Mundial de aliviar la pobreza e impulsar la prosperidad compartida. Además, es necesario aprovechar los mercados de capital para atraer fuentes adicionales que ayuden a financiar los objetivos de desarrollo mundiales, que según las proyecciones requieren “billones de dólares” en financiamiento. (Banco Mundial, 2016)

La estabilidad financiera, tanto a nivel mundial como nacional, genera empleos y mejora la productividad. Además, da confianza a las personas que desean invertir y ahorrar. Sistemas bancarios y mercados de capital sólidos permiten el flujo eficiente de fondos hacia usos más productivos, ayudan a los Gobiernos a recaudar capital de inversión, mantienen redes de seguridad financiera y aceleran los pagos de manera segura a través de las fronteras. (Banco Mundial, 2016)

Un buen acceso a financiamiento mejora el bienestar general de un país, ya que permite que la población prospere y maneje mejor sus necesidades, amplíe sus oportunidades y mejore sus niveles de vida. Cuando las personas son incluidas en el sistema financiero, es más fácil administrar el consumo, los pagos y el ahorro; tener mayor acceso a vivienda, atención de salud y educación; iniciar un pequeño negocio, y usar mecanismos de seguros frente a las crisis. El financiamiento también ayuda a tener condiciones equitativas, haciendo que la riqueza y las conexiones revistan menos importancia. (Banco Mundial, 2016)

Los mercados de capital se están volviendo imprescindibles para el financiamiento de infraestructura como carreteras, centrales eléctricas, escuelas, hospitales y viviendas, y ayudan a gestionar riesgos imprevisibles. Son cada vez más importantes para los Objetivos de Desarrollo Sostenible, ya que para cumplir muchos de ellos se requieren recursos a largo plazo que las fuentes tradicionales no podrán cubrir. Para ayudar al mundo a lograr estas metas globales, es necesario atraer inversiones y fondos del sector privado y ayudar a solucionar el enorme déficit de financiamiento. (Banco Mundial, 2016)

#### *1.2.1.1. Estrategias al Sector Financiero*

El Grupo Banco Mundial trabaja para promover la estabilidad financiera y desarrollar sistemas financieros diversificados, eficientes e inclusivos, a nivel nacional y global. Apoya a los países en desarrollo y la comunidad mundial para que puedan enfrentar los desafíos del sector financiero más urgentes. Las consecuencias de la crisis de 2008 dejaron en evidencia la necesidad de fortalecer las normas internacionales para mejorar la resiliencia financiera. (Banco Mundial, 2016)

A nivel global, la institución participa en los programas dirigidos por el Grupo de los Veinte (G-20), el Consejo de Estabilidad Financiera y otras entidades normativas, además de las Naciones Unidas. También contribuye en la elaboración de normas internacionales y ayuda a los países a cumplirlas. A nivel nacional, asiste a los países clientes en la implementación de estrategias de desarrollo financiero sostenible. Trabaja en forma estrecha con los Gobiernos para desarrollar una infraestructura financiera sólida y un marco regulador propicio, establecer mercados de capital locales, promover el desarrollo del sector privado, y aumentar el acceso y la inclusión financiera de las personas y las pequeñas empresas. (Banco Mundial, 2016)

#### *1.2.1.2. Énfasis en la estabilidad financiera y la integridad*

Su mandato global respecto del grado de estabilidad y de profundidad del sector financiero pone énfasis en el desarrollo sostenido de mercados e instituciones financieras y en la mitigación de las crisis. Las gestiones realizadas a nivel mundial para fortalecer la arquitectura financiera internacional como consecuencia de las crisis de 1999 y 2008 dieron lugar a la formulación de normas internacionales destinadas a la banca, los seguros, los mercados de capital, la integridad del mercado, la infraestructura financiera y otras áreas. (Banco Mundial, 2016)

Junto con el Fondo Monetario Internacional (FMI), elaboró estudios de diagnóstico conjuntos fundamentales –el Programa de Evaluación del Sector Financiero (PESF) y los Informes sobre la Observancia de los Códigos y Normas (IOCN)– para supervisar el cumplimiento de estas normas y evaluar los avances en la creación de sistemas financieros que tengan un mayor grado de estabilidad y profundidad. En los PESF, implementados en forma conjunta con el FMI, se realizan pruebas de tensión y simulaciones de preparación ante las crisis, que ayudan a los organismos reguladores a elaborar respuestas normativas adecuadas frente a las vulnerabilidades. Por otro lado, los IOCN establecen parámetros para comparar a los países con normas internacionales específicas. (Banco Mundial, 2016)

Parte importante de su labor con los países se centra en la lucha contra el lavado de dinero y el financiamiento del terrorismo y en la asesoría en materia de reformas sobre buen gobierno institucional para mejorar la estabilidad financiera, garantizando una mayor eficiencia y transparencia. También ayuda a los países para que efectúen transacciones financieras de manera más eficiente y segura, mediante el desarrollo y el mejoramiento de los sistemas de pagos, lo que incluye sistemas de liquidación bruta en tiempo real (RTGS, por sus siglas en inglés). (Banco Mundial, 2016)

### *1.2.1.3. Énfasis en el acceso y la inclusión financiera de los hogares y las pymes*

El objetivo es ampliar el acceso al financiamiento de las personas que están excluidas del sistema financiero formal y regulado y de las pequeñas y medianas empresas (pymes) que necesitan conseguir mayor financiamiento y crédito. Más de 2000 millones de adultos (hombres y mujeres) aún carecen de acceso a los servicios financieros formales. El acceso a los servicios financieros es el primer paso hacia una inclusión financiera más amplia, en la cual individuos y empresas puedan utilizar en forma segura una gama de servicios financieros apropiados, como ahorros, pagos, créditos y seguros. (Banco Mundial, 2016)

Más del 50 % de las pequeñas y medianas empresas (pymes) en los países en desarrollo no tienen acceso a financiamiento y crédito. Las pymes no cuentan con financiamiento suficiente ya que los bancos no se interesan en darles más crédito debido a la percepción de riesgos elevados y la falta de garantías. Teniendo en consideración que las pymes crean 4 de cada 5 nuevos empleos en los

mercados emergentes, ayudar a los países a desbloquear fuentes de capital adicionales para las empresas locales es fundamental para el crecimiento y la generación de puestos de trabajo. (Banco Mundial, 2016)

#### *1.2.1.4. Énfasis en el desarrollo de financiamiento a largo plazo y la gestión de riesgos*

El G-20 y el Comité para el Desarrollo solicitaron al Grupo Banco Mundial que cumpliera una función de liderazgo en el desarrollo de financiamiento a largo plazo. La inversión y el financiamiento del sector privado son la mayor fuente potencial de financiamiento adicional.

La labor del Grupo Banco Mundial se centra en mejorar la resiliencia financiera de la sociedad, lo que incluye a Gobiernos, empresas y hogares, frente a diversos desastres naturales, así como en desarrollar soluciones financieras que ayuden a cumplir los Objetivos de Desarrollo Sostenible, en particular en los ámbitos de infraestructura, vivienda, agricultura, riesgo de desastres, cambio climático y financiamiento para ayuda humanitaria. (Banco Mundial, 2016)

#### *1.2.2. Sistema Cooperativo en Ecuador*

Las iniciativas artesanales, comerciales, agrícolas, de los grupos sociales en el Ecuador, fueron las que permitieron a partir del siglo XVIII, hablar del tema cooperativo; esto debido a que los distintos grupos buscaban implementar una nueva visión de desarrollo a través de dicho sistema. (Morales, 2018)

Específicamente, las cooperativas de ahorro y crédito, surgieron a través de la instauración de las cajas de ahorro, las cuales en ese momento eran las encargadas de financiar económicamente a los distintos sectores de la población y así lograr el bienestar común mediante las prácticas de la cooperación. (Morales, 2018)

Se puede mencionar que, en el año de 1879, nace el sistema cooperativo de ahorro y crédito, una vez fundada la primera caja de ahorro impulsada por la Sociedad de Artesanos Amantes del Progreso, quienes buscaban el progreso de su sector. (Morales, 2018)

Durante los siglos XVIII y XIX varios sectores de la población se enfocaban en la necesidad de bienestar, razón por la cual empezaron a instaurarse diversas cajas de ahorro, con el único propósito de lograr el desarrollo integral de la sociedad en todos sus ámbitos. (Morales, 2018)

**Tabla 1-1:** Entidades Fundadoras de las primeras cajas de ahorro del Ecuador

<b>Organización</b>	<b>Año de Inicio de Actividades</b>
Sociedad de artesanos amantes del progreso	1897
Asociación de empleados de comercio	1903
Sociedad de sastres luz y Progreso	1905
Sociedad de sastres unión obrera pichincha	1911
Centro católico de obreros	1912
Asociación de jornaleros	1913
Caja de ahorro y cooperativa de préstamos de la federación obrera de Chimborazo	1927

**Fuente:** (Morales, 2018)

**Elaborado por:** Chicaiza Josselyn, 2019

### **Análisis**

Como se puede apreciar en el cuadro las cajas de Ahorro aparecen en 1897 un inicio que estaba fundamentado en el desarrollo y progreso de la sociedad, con el fin único de buscar un bienestar a partir de la cooperación mutua, al fin se puede apreciar que han pasado muchos años y este sistema sigue siendo de mucha utilidad para el crecimiento económico de la sociedad que en su conjunto ayuda al progreso del país.

Debido a la necesidad de que las organizaciones financieras impulsadas por los grupos sociales vayan alcanzando una adecuada estructura y organización, se promulga en 1937 la Ley de Cooperativas, cuyo objetivo fue el establecimiento de medidas que permitan el fortalecimiento de las entidades financieras mediante el apoyo a la estructura de producción y administración de dichas entidades; de hecho a partir de esta normativa, varias entidades cooperativas pudieron contar con un marco jurídico adecuado y de esta manera mejorar la oferta de los servicios financieros. La promulgación de dicha Ley fue: “racionalizar la tradicional economía campesina, estableciendo

medidas sociales y económicas tendientes a evitar posibles levantamientos indígenas y a modernizar su estructura de producción, adoptando formas de carácter cooperativo”. (Morales, 2018)

A partir del siglo XIX, un nuevo concepto de economía empieza a surgir a nivel mundial, el cual se presentaba como una alternativa de desarrollo de la colectividad mediante la satisfacción de las necesidades colectivas, en la cual se sitúa al ser humano por encima del capital. Por otro lado, esta nueva conceptualización económica tenía a la solidaridad como herramienta primordial de interacción entre el estado y la sociedad para que haya una distribución equitativa de los beneficios hacia toda la población. El Ecuador, basándose en esta nueva conceptualización, en el 2008 mediante la Constitución de la República, aprueba un nuevo modelo de desarrollo, el cual marca la ruta hacia el buen vivir de la población, mediante el reconocimiento de un sistema financiero popular y solidario. (Morales, 2018)

Una vez declarado el sistema económico del Ecuador, como social y solidario, era necesario que el país contara con una normativa que sectorice a las entidades financieras, es decir una normativa específica para cada una de las distintas formas de organización financiera. El 27 de febrero de 2012, la cual considera a la economía popular y solidaria como: “forma de organización económica donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, de lucro y acumulación de capital.” (Morales, 2018)

**Tabla 2-1:** Total de Activos Cooperativas de Ahorro y Crédito en el Ecuador

<b>Segmento</b>	<b>Número Entidades</b>	<b>Total Activos (Millones de Dólares)</b>
Segmento 1	26	8385
Segmento 2	38	1873
Segmento 3	82	1046
Segmento 4	176	474
Segmento 5	321	128
<b>Total</b>	<b>643</b>	<b>11906</b>

**Fuente:** (Morales, 2018)

**Elaborado por:** Chicaiza Josselyn, 2019

### **Análisis**

Las cooperativas del segmento 5 son las que mayor número de entidades tiene en Ecuador, tomando como referencia este punto hay que recalcar que son instituciones que poseen Activos de 1'000.000,00 o a su vez estas son entidades que abarcan a cajas de ahorro, bancos comunales y cajas comunales.; como es evidente la evolución desde el año 1987 hasta la actualidad 2019 es muy grande, pero esto siempre ha prevalecido para fomentar la integración financiera.

#### **1.2.3. Cooperativas de Ahorro y Crédito**

La clasificación cooperativista del Ecuador, permite identificar a las cooperativas de ahorro y crédito como instituciones participes de la Economía Popular y Solidaria. Las cooperativas de ahorro y crédito son entidades que realizan actividades bancarias direccionándose a la ayuda y beneficios de los socios. Es decir, En diferentes países de Latinoamérica existe la participación de Cooperativas de Ahorro y Crédito, enfocadas a otorgar beneficio a sus clientes y socios. En el Ecuador, éstas hacen referencia al beneficio y desarrollo de los agentes que intervienen en las operaciones financieras cooperativistas. (García, 2018)

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito, como instituciones conformadas por la acción colectiva en El Ecuador, son instituciones promotoras del Capital Social ya que estas tienen como objetivo ayudar a las diferentes localidades, mediante servicios financieros que permiten buscar el bienestar y satisfacer las necesidades. Este sector en Ecuador se encuentra dividido en los siguientes segmentos (García, 2018)

**Tabla 3-1:** Segmentación de Cooperativas de Acuerdo a sus Activos

<b>Segmento</b>	<b>Activos (USD)</b>
1	Mayor a 80'000.000,00
2	Mayor a 20'000.000,00 hasta 80'000.000,00
3	Mayor a 5'000.000,00 hasta 20'000.000,00
4	Mayor a 1'000.000,00 hasta 5'000.000,00
5	Hasta 1'000.000,00

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

**Elaborado por:** Chicaiza Josselyn, 2019

## **Análisis**

La segmentación presentada en el cuadro está dada de acuerdo al activo que poseen las Cooperativas y de acuerdo a sus características puedan dar un servicio de calidad a cada segmento con el fin único y exclusivo de fomentar el desarrollo social, y más aún es una meta que se les establece a cada una y así puedan seguir creciendo de tal manera que no solo perduren en el tiempo, sino que sean el espejo de muchas pequeñas instituciones para que sigan emprendiendo.

### **1.2.4. Planeación Financiera**

La planeación financiera establece la manera de cómo se lograrán las metas; además, representa la base de toda la actividad económica de la empresa. Asimismo, pretende la previsión de las necesidades futuras de modo que las presentes puedan ser satisfechas de acuerdo con un objeto determinado, que se establece en las acciones de la empresa. (Morales & Morales, 2014)

La planificación financiera influye en las operaciones de la empresa debido a que facilita rutas que guían, coordinan y controlan las acciones para lograr sus objetivos organizacionales. “Dos aspectos claves del proceso de la planificación financiera son la planificación de efectivo y la planificación de utilidades. La planificación de efectivo implica la elaboración del presupuesto de caja de la empresa. La planificación de utilidades implica la elaboración de estados proforma. Tanto el presupuesto de caja como los estados proforma son útiles para la planificación financiera interna; además los prestamistas existentes y potenciales lo exigen siempre (Morales & Morales, 2014)

La planeación financiera es una forma de verificar que metas y planes son factibles. Una planeación financiera adecuada considera todas las partes de una compañía, sus políticas y decisiones sobre aspectos como: liquidez, capital de trabajo, inventarios, presupuestos de capital, estructura de capital y dividendos. Por lo cual la planeación financiera es el pilar fundamental de la administración financiera empresarial. (Puente & Viñán & Aguilar, 2017)

#### *1.2.4.1. Utilidad del Plan Financiero*

La planeación financiera es útil para:

- Analizar la influencia mutua entre opciones de inversión y financiamiento de la empresa.
- Proyectar las consecuencias futuras de las decisiones presentes.
- Permite decidir cuál es la mejor opción.
- Comparar el comportamiento posterior con los objetivos establecidos en el plan financiero.

(Puente & Viñán & Aguilar, 2017)

La planeación financiera busca mantener el equilibrio económico en todos los niveles de la empresa, está presente tanto en el área operativa como en la estratégica.

La estructura operativa se desarrolla en función de su implicación con la estrategia. También se puede mencionar que la planeación financiera es necesaria para establecer las estrategias empresariales, escoger estrategias operativas y financieras, pronosticar resultados usándolos para monitorear y evaluar el desempeño y crear planes de contingencia para enfrentar circunstancias no provistas. (Puente & Viñán & Aguilar, 2017)

#### *1.2.4.2. Clasificación De Los Planes Financieros*

Existen los planes financieros de: largo plazo (financiamiento e inversión) y los de corto plazo que por lo común se conocen como planes de flujo de efectivo (o tesorería) y los de emergencia. (Morales & Morales, 2014)

##### *1.2.4.2.1. Planeación Financiera a corto plazo*

La planeación financiera a corto plazo se encarga directamente de los activos y pasivos menores a un año. Tanto activos como pasivos a corto plazo representan el fondo de maniobra (CNT). (Puente & Viñán & Aguilar, 2017)

El presupuesto anual es la herramienta más importante para la planeación a corto plazo, en la cual se debe considerar:

- Presupuesto de Ingresos.

- Presupuesto de Egresos.
- Presupuesto de Ventas.
- Presupuestos de Otros Ingresos.
- Presupuesto de Efectivo
- Presupuesto Financiero (Puente & Viñán & Aguilar, 2017)

#### 1.2.4.2.2. *Planeación Financiera a Largo Plazo*

La planificación financiera a largo plazo define el marco de desarrollo de la empresa en función del ritmo de crecimiento del activo, de las modalidades de financiamiento (interno y externo), y condiciones de equilibrio financiero. (Puente & Viñán & Aguilar, 2017)

Los objetivos de la empresa mediante la planeación financiera a largo plazo son:

- Proporcionar una imagen de lo que será la empresa.
- Mantener un curso sostenido de acción.
- Tomar de decisiones.
- Evaluar el factor humano clave.
- Facilitar el financiamiento futuro.
- Evaluar el futuro de la empresa. (Puente & Viñán & Aguilar, 2017)

La planificación a largo plazo se debe plasmar en una sincronización cada vez más exacta a través de la coordinación entre la planificación anual y la planeación de caja.

El número de factores que determinan la necesidad de capital circulante son varios entre ellos se encuentran: naturaleza del negocio, periodo de producción y costo del producto, velocidad de la rotación de inventarios, rotación de cuentas por cobrar, plazo en las compras, plazo en las ventas, expansión del negocio, variaciones estacionales, riesgos y contingencias inherentes a cada tipo de negocio, etcétera. (Puente & Viñán & Aguilar, 2017)

Financiamiento e inversión: El plan a largo plazo de la empresa se expresa de manera cuantitativa en forma de un conjunto coherente de previsiones relativas a las aplicaciones y los recursos a largo

plazo. Estas previsiones se designan a menudo con la expresión: plan de inversiones y financiación. (Morales & Morales, 2014)

Planeación de efectivo: El plan de tesorería permite que el presupuesto de tesorería funcione de manera adecuada. “El objetivo de la gestión de la tesorería es, pues, asegurar la entrada de fondos en cantidad suficiente y a su debido tiempo para poder hacer frente a los obligaciones de pago. (Morales & Morales, 2014)

Planes financieros de emergencia: se hacen para hacer frente a la situación de emergencia o sucesos imprevistos que se presenta en las empresas, y deben prepararse con suficiente anticipación, para responder de forma adecuada a los apuros financieros y así lograr una respuesta más adecuada y con ello reducir el retraso en las propuestas de solución de los diferentes problemas que se puedan presentar. (Morales & Morales, 2014)

#### *1.2.4.3. Propósitos de la Planeación*

- Lograr los Objetivos deseados en los Negocios
- Ser una herramienta de control en la alta dirección
- Abordar los aspectos de la incertidumbre
- Combinar los propósitos al enfrentar el futuro incierto (Ortega, 2008)

#### *1.2.5. Plan Financiero*

Un plan económico financiero es una parte imprescindible de la planificación de un negocio. En este tipo de planes financieros se debe recopilar toda la información detallada y cuantificada de los planes y objetivos que vaya a desarrollar tu empresa. Deben aparecer todas las áreas de funcionamiento del negocio. (Ulab, 2018)

##### *1.2.5.1. ¿Qué compone un plan de finanzas?*

Según (Puente & Viñán & Aguilar, 2017) El plan financiero es el resultado de una planeación financiera, debe tener los siguientes elementos:

a. Objetivos financieros.

- b. Política financiera.
- c. Estrategia financiera.
- d. Supuestos adoptados.
- e. Plan de inversiones.
- f. Estructura de financiamiento.
- g. Ingresos y gastos.
- h. Pronósticos de los Estados Financieros.
- i. Análisis de Riesgos de las Estimaciones. (Puente & Viñán & Aguilar, 2017)

A continuación se detalla cada uno de los componentes de un Plan Financiero.

#### **a. Objetivos financieros**

Los objetivos financieros incluyen aumentar los ingresos, el aumento de los márgenes de beneficios, la reducción de personal en tiempos de dificultad y ganar un retorno de la inversión. (Ingram, 2015)

#### **b. Política financiera**

La política financiera referida al ámbito público, es una rama o subdivisión de la política económica del Estado. También se denomina política monetaria pues es el dinero lo que se usa para mantener la economía estable o progresiva, logrando el pleno empleo y la estabilidad en los precios, evitando la inflación, y obteniendo el crecimiento económico, y una balanza de pagos favorable. (Hilda, 2016)

#### **c. Estrategia financiera**

#### **Estrategias**

Estrategia es el conjunto de decisiones fijadas en un determinado contexto o plano, que proceden del proceso organizacional y que integra misión, objetivos y secuencia de acciones administrativas en un todo independiente. (Rovere, 2010)

Dentro del planteamiento de la Estrategia, se describe cómo se lograrán los objetivos generales de manera eficaz y correcta, es decir qué acciones de intervención ayudarán a la organización a

cumplir con su Misión y organizando para cada estrategia planes y presupuestos, tan detallados como sea necesario. (Rovere, 2010)

Debido a que las consecuencias de cualquier decisión tienen un efecto drástico y amplio, la administración a través de su función de planeación, debe buscar el mejor curso de acción posible y de cualquier forma estar preparada para cambiar, si la experiencia y la información nueva que se presenten, sugieren que es necesario el cambio en las acciones ya antes establecidas. (Rovere, 2010)

### **¿Qué pautas debemos seguir para una mejor selección de estrategias?**

- a.** Enfocar adecuadamente la situación actual, como la apreciamos o percibimos (incluye a todos los miembros del establecimiento), es decir, observar nítidamente todos los actores y condiciones que conforman los escenarios reales y posibles en el ámbito de trabajo de la institución. (Rovere, 2010)
- b.** Identificar acciones que respondan a la misión, visión y valores previamente definidos. (Rovere, 2010)
- c.** Asegurar concentración en lo importante y que lo ya iniciado tenga continuidad. (Rovere, 2010)
- d.** Buscar orientaciones eficientes que promuevan simultáneamente, una economía de los recursos y una disminución de las discrepancias de los diferentes actores. (Rovere, 2010)
- e.** Realizar una observación multitemporal y multidimensional de la situación, así como de las consecuencias que se pueden derivar de las acciones que sobre esa situación vayamos a ejecutar; es decir, debemos pensar a futuro. (Rovere, 2010)
- f.** Tratar de encadenar una estrategia en aplicación con el surgimiento de la siguiente. (Rovere, 2010)
- g.** Evitar los errores derivados de la "seguridad" de la certeza y la definición de predicciones sociales. (Rovere, 2010)

- h.** Enfatizar una disposición crítica y asertiva. Las estrategias no son ni buenas ni malas sólo son adecuadas o inadecuadas frente a una situación concreta. (Rovere, 2010)
- i.** Tratar de construir el futuro deseado, más que pensar en el futuro, es lo sustantivo en el pensamiento estratégico. (Rovere, 2010)
- j.** Procurar la percepción concurrente de los momentos descriptivo, explicativo, normativo, estratégico, operativo y evaluativo, en el marco de los valores que sustentan la visión y la misión, puesto que estos momentos se pueden dar o dan simultáneamente. (Rovere, 2010)

### **Estrategias Financieras**

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

### **Pautas para elaborar una estrategia financiera efectiva**

Partiendo de la importancia que tiene implementar las estrategias, queremos proveer una serie de pautas que te permitan elaborar una estrategia financiera efectiva. De una manera clara, fácil y sencilla. Para que puedas ver los resultados y utilizarlos en tu gestión del dinero. (Finanzas Proyecto, 2016)

#### **Pauta No. 1: Establece tus objetivos**

Lo primero que tienes que hacer es definir uno o varios objetivos. Esta parte es altamente determinante; porque si no sabes cuál es tu destino, entonces ya llegaste. Pero más que todo, los objetivos moldean tu manera de manejarte en todo el sentido de la palabra. (Finanzas Proyecto, 2016)  
En ese tenor, tu objetivo debe tener tres características básicas: claro, medible y alcanzable.

Esto, en resumen, quiere decir que cualquier objetivo que definas para tu estrategia financiera debe estar acorde a tu realidad financiera. En otras palabras, plantearte cosas inalcanzables, o que no puedas medir su éxito, es lanzar piedras a la luna. (Finanzas Proyecto, 2016)

### **Pauta No. 2: Establece la manera en que puedes llevarlo a cabo**

La segunda pauta para tener una estrategia financiera efectiva es definir o establecer la manera en que puedes llevar a cabo tus objetivos. En otras palabras, los pasos que debes dar para materializar eso que quieres. (Finanzas Proyecto, 2016)

En esta parte, igualmente, debes ser práctico(a). No puedes irte por las nubes, ni por las ramas. Debes enfocarte en lo realmente posible y que vaya acorde a tu realidad. Tomando en cuenta que las cosas se logran en tres plazos básicos: corto, mediano y largo. (Finanzas Proyecto, 2016)

### **Pauta No. 3: Haz los números**

La tercera parte tiene que ver con la carpintería de la estrategia financiera. Aquí debes, dentro del marco de lo posible, auxiliarte de alguna herramienta electrónica, como MS Excel, para que puedas hacer varios escenarios y ver cómo se comportan cada una de tus variables. Finanzas para no financieros (Finanzas Proyecto, 2016)

De manera sencilla, vas a ver las variaciones que tienes cuando aumentas o disminuyes tal o cual rubro, como los ingresos, los gastos o los ahorros. Podrás identificar cuáles partidas debes eliminar o modificar en tu gestión financiera, con el fin de hacer realidad el objetivo que te planteaste originalmente. (Finanzas Proyecto, 2016)

Para lograr esto debes equiparte con tres herramientas básicas:

- Presupuesto
- Calendario de pagos
- Línea de pagos

Estas tres herramientas te ayudarán a mostrar tanto la realidad financiera actual como a organizar tu flujo de efectivo personal. (Finanzas Proyecto, 2016)

Toma en cuenta que esta pauta busca que veas, de manera tangible, todo lo relacionado a la carpintería de tus números. Esta pauta te ayudará a analizar todas esas variables que inciden de manera directa tu manejo del dinero, y son el fundamento para elaborar tu estrategia financiera. (Finanzas Proyecto, 2016)

#### **d. Supuestos adoptados**

Son estimaciones de cómo estará el mercado en el futuro, de acuerdo a las condiciones presentes. Principalmente son utilizados por los inversores y las empresas para hacer planes financieros. (Puente & Viñán & Aguilar, 2017)

#### **e. Plan de inversiones**

Comprende los activos fijos que vas a tener al momento de comenzar el negocio con su respectivo importe y la forma de financiación. Por ejemplo: Maquinaria, transporte, terrenos, gastos de I+D, entre otros. (Ulab, 2018)

#### **f. Estructura de financiamiento**

La estructura financiera se conforma por las inversiones y las fuentes de financiamiento que se utilizan. Se puede decir que la estructura financiera es la obtención de los recursos o medios de pago, que se destinan a la adquisición de los bienes de capital que la empresa necesita para el cumplimiento de sus fines. (Casto, 2014)

#### **g. Ingresos y gastos**

En el que debes colocar los ingresos por ventas y gastos, los plazos de cobros y plazos de pago (políticas). Estos datos te permitirán ver la rentabilidad o la pérdida de la empresa en un período determinado. (Ulab, 2018)

## **h. Pronósticos de los Estados Financieros**

Los pronósticos financieros son predicciones de futuro del comportamiento de las empresas, normalmente a nivel de ingresos por ventas o ganancias (rentabilidad). Se pueden realizar pronósticos a corto medio o largo plazo en circunstancias parecidas a las actuales o simular diferentes contextos o entornos: crisis financiera, situación de la empresa en el caso que se realizasen determinadas inversiones o cambios importantes de logística o producción, etc. (Calvo, 2019)

## **i. Análisis de Riesgos de las Estimaciones**

Es el conjunto de acciones y procedimientos que se realizan “in situ”, a fin de levantar la información sobre la identificación de los peligros, el análisis de las condiciones de vulnerabilidad; con la finalidad de recomendar las medidas de prevención. (Instituto Nacional de Defensa Civil, 2019)

La estructura de capital (apalancamiento financiero) y las políticas de dividendos representan los aspectos básicos de la política financiera. Un plan financiero debe tener un estado de resultados proyectado, un flujo de caja y un balance general proyectado, los mismos que constituyen el resultado final de dicho plan. (Puente & Viñán & Aguilar, 2017)

### *1.2.5.2. Procesos para la Elaboración de un Plan Financiero*

El proceso de elaboración del plan financiero se hace partiendo de los objetivos estratégicos y traduciéndolos en términos de acciones a nivel de los órganos de línea y de gerencia.

Para la elaboración del plan financiero es necesario estipular las actividades es decir cuantificar en el periodo que se va a cumplir, como también analizar las fuentes de financiamiento para cubrir las necesidades futuras. (Mendoza, 2005)

### *1.2.5.3. Elementos del plan financiero*

## **Primer patrón**

- Explicitar los niveles de desempeño de la IMF los últimos 2 años.
- La evolución del pasado es importante para dar una base de realismo a las proyecciones futuras.
- Analizar las políticas de gestión.
- Analizar los indicadores de desempeño (Mendoza, 2005)

### **Segundo patrón**

- Los patrones de conducta requieren poner en marcha factores de cambio.
- Transformar las estrategias financieras.
- Cada vez que proyectamos un cambio en un indicador de desempeño debemos verificar si hemos previsto las acciones y las inversiones necesarias para que ese cambio ocurra.
- Esas acciones e inversiones deben expresarse en los objetivos estratégicos de los niveles de los procesos internos y desarrollo de los recursos del mapa estratégico. (Mendoza, 2005)

#### *1.2.5.4. Viabilidad del Plan Financiero*

**Viabilidad técnica** Si disponemos de la tecnología necesaria y de los conocimientos necesarios y tenemos acceso a todos los recursos. (Castro & Rufino, 2012)

**Viabilidad organizativa** Si se han identificado las necesidades de los recursos humanos y se ha diseñado un sistema de gestión que posibilita el funcionamiento eficaz y eficiente de la actividad. (Castro & Rufino, 2012)

#### *1.2.5.5. Control y Evaluación del Plan Financiero*

El control y evaluación del plan financiero debe ser constante para determinar de manera oportuna sus falencias, y lo realiza un comité encargado. Para determinar si el plan financiero que han establecido es bueno se debe tener en cuenta los siguientes aspectos. (Masaquiza, 2015)

- Conocer los detalles del plan y el entorno que lo rodea.
- Explicar si las metas son razonables y medibles.

- Analizar la situación financiera actual de la CAC.
- Los objetivos planteados deben ser cuantificables en términos monetarios.
- Diagnosticar si hay cambiado la situación financiera con la implementación del plan.
- ¿Suele reevaluar periódicamente su plan financiero?
- Analizar el plan financiero para la toma de decisiones. (Masaquiza, 2015)

### **1.2.6. MATRIZ EFE**

#### **MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS (MEFE)**

La matriz de evaluación de factores externos (MEFE) resume y evalúa la información política, gubernamental, y legal (P); económica y financiera (E), social, cultural, y demográfica (S); tecnológica (T); y, ecológica y ambiental (E) y calcula los resultados a través de las oportunidades y amenazas identificadas en el entorno. (Gehisy, 2016)

#### **Construcción de la matriz de evaluación de factores externos (MEFE)**

**Haz una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoría externa.-** Selecciona un total de entre 10 y 20 factores, incluyendo tanto oportunidades como amenazas que afectan a la empresa y su sector (recuerda que, en este caso, hablamos de factores externos, por lo que sí nos interesa compararnos con otras empresas de nuestro sector). (Gehisy, 2016)

**Asigna un peso relativo a cada factor.-** de 0.0 (no importante) a 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito en el sector de la empresa. (Gehisy, 2016)

Las oportunidades suelen tener pesos más altos que las amenazas, pero éstas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras. (Gehisy, 2016)

Los pesos adecuados se pueden determinar comparando a los competidores que tienen éxito con los que no lo tienen o analizando el factor en grupo y llegando a un consenso. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0. (Gehisy, 2016)

**Asigna una calificación** de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito:

- 1 - Respuesta mala la empresa no está haciendo nada.
- 2 - Respuesta media la empresa está haciendo lo justo
- 3 - Respuesta superior a la media la empresa está haciendo más que los demás en el mismo sector
- 4 - Respuesta superior la empresa está trabajando duro (Gehisy, 2016)

**Multiplica el peso de cada factor por su calificación** para obtener una calificación ponderada  
Paso 2 x Paso 3 (Gehisy, 2016)

**Suma las calificaciones ponderadas** de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la empresa. (Gehisy, 2016)

Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas críticas incluidas en la matriz EFE, el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5 (Gehisy, 2016)

Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su sector. (Gehisy, 2016)

Dicho de otra manera, las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas. (Gehisy, 2016)

Por el contrario, un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas. (Gehisy, 2016)

La clave de la Matriz de Evaluación de los Factores Externos, consiste en que el valor del peso ponderado total de las oportunidades sea mayor al peso ponderado total de las amenazas. (Gehisy, 2016)

### **1.2.7. MATRIZ EFI**

#### **MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS (MEFI)**

Se realiza a través de una auditoría interna para identificar tanto las fortalezas como debilidades que existen en todas las áreas del negocio. Sirve para formular estrategias, ya que resume y evalúa las principales fortalezas y debilidades en áreas funcionales de una organización ofreciendo una base para identificar y evaluar las relaciones entre ellas. (Gehisy, 2016)

#### **¿Qué debemos tener en cuenta para la auditoría interna?**

- Se debe planificar para que asista la mayoría de personas que tomen decisiones dentro de la empresa.
- Recabar toda la información posible antes de comenzar, para tener suficiente base a la hora de buscar los factores.
- Utilizar técnicas como brainstorming u otra parecida para generar la mayor cantidad de ideas posibles y analizar varios puntos de vista.
- Documentar la información recabada y los factores identificados dentro de la auditoría para que nos sirva de punto de partida a la hora de elaborar la matriz. (Gehisy, 2016)

#### **Construcción de la matriz de evaluación de factores internos (MEFI)**

**Haz una lista de fortalezas y debilidades.-** Haz una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoría interna. Selecciona entre 10 y 20 factores para que sea efectivo el análisis. (Gehisy, 2016)

Incluye tanto fortalezas como debilidades. Anota primero las fortalezas y después las debilidades. (Gehisy, 2016)

**Asigna el peso relativo.-** Se debe asignar un peso relativo a cada factor, de 0.0 (sin importancia) a 1.0 (muy importante), de tal manera que la suma de todos los pesos asignados a los factores sea igual a 1.0. (Gehisy, 2016)

**Asigna la clasificación.-** Debes asignar una clasificación entre: debilidad mayor 1, debilidad menor 2, fortaleza menor 3 y fortaleza mayor 4. (Gehisy, 2016)

**Multiplica 2\*3.-** Multiplica el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable. (Gehisy, 2016)

**Determina el valor ponderado.-** Suma las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la empresa entera. (Gehisy, 2016)

Sea cual fuere la cantidad de factores que se incluyen en una matriz EFI, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5. (Gehisy, 2016)

Cuando un factor interno clave es una fuerza y al mismo tiempo una debilidad, el factor debe ser incluido dos veces en la matriz EFI y a cada uno se le debe asignar tanto un peso como una calificación. (Gehisy, 2016)

**Resultados.-** Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por encima de 2.5 indican una posición interna de fuerza. (Gehisy, 2016)

Lo relevante es comparar el peso ponderado total de las fortalezas contra el de las debilidades, determinando si las fuerzas internas de la organización son favorables o desfavorables, o si el medio interno de la misma es favorable o no. (Gehisy, 2016)

### **Representación gráfica**

Sirve a la empresa para tomar decisiones estratégicas de la siguiente manera:

- Si la esfera se encuentra en los cuadrantes I, II o IV: Crecer y construir

- Si la esfera se encuentra en los cuadrantes III, V o VI: Retener y mantener.
- Si la esfera se encuentra en los cuadrantes VI, VIII o IX: Cosechar o desinvertir.
- Tanto en el eje X (EFE), como en el eje Y (EFI):
- Los valores de 1,0 a 1,99 representan una posición interna débil.
- Una puntuación de 2,0 a 2,99 se considera la media.
- Unos resultados entre de 3,0 a 4,0 representan una posición fuerte. (Gehisy, 2016)

### **1.2.8. MATRIZ FODA**

Según Fred David: La matriz FODA es una herramienta de ajuste importante que ayuda a los gerentes a crear cuatro tipos de estrategias:

**Estrategia 1: La estrategia de fortalezas y oportunidades:** Cuando una empresa posee debilidades importantes, lucha para vencerlas y convertirlas en fortalezas. Cuando enfrenta amenazas serias, trata de evitarlas para concentrarse en las oportunidades. (Mota, 2016)

**Estrategia 2: La estrategia debilidades y oportunidades:** En ocasiones existen oportunidades externas claves, pero una empresa posee debilidades internas que le impiden aprovechar esas oportunidades (Mota, 2016)

**Estrategia 3: La estrategia fortalezas y amenazas:** usa las fortalezas de la empresa para evitar o reducir el impacto de las amenazas externas, pero esto no significa que una empresa sólida deba enfrentar siempre las amenazas del ambiente externo. (Mota, 2016)

**Estrategia 4: La estrategia debilidades y amenazas:** una empresa que se enfrenta con muchas amenazas externas y debilidades internas podría estar en una posición precaria. Es decir, una empresa en esta situación tendría que luchar por su supervivencia, fusionarse reducir sus gastos, declararse en banca rota o elegir la liquidación. (Mota, 2016)

### **1.2.9. Análisis Financiero**

Se trata de un proceso de reflexión con el fin de evaluar la situación financiera actual y pasada de la empresa, así como los resultados de sus operaciones, con el objetivo básico de determinar, del mejor modo posible, una estimación sobre la situación y los resultados futuros. (Dominguez, 2011)

Es decir el análisis financiero es el estudio que se hace de la información contable, mediante la utilización de indicadores y razones financieras. Saber el significado de las partidas que componen los Estados Financieros básicos y la forma en que fueron elaborados, permiten entender la información económica y financiera contenida implícita y explícitamente en ellos y es ahí que a partir de ese conocimiento es posible analizar económica y financieramente una empresa, lo cual proporciona herramientas para estimar su comportamiento futuro. (Fornero, 2011)

### **1.2.10. Indicadores Financieros**

#### **1.2.10.1. Indicadores de liquidez**

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

#### **Razón Corriente:**

$$\frac{\textit{Activo Corriente}}{\textit{Pasivo Corriente}}$$

Indica la capacidad que tiene la empresa para cubrir sus necesidades a corto plazo. Al dividir el activo corriente entre el pasivo corriente, sabremos cuantos activos corrientes tendremos para cubrir o respaldar esos pasivos exigibles a corto plazo. (Instituto Nacional de Contadores Públicos, 2012)

#### **Capital Neto De Trabajo:**

### *Activo Corriente – Pasivo Corriente*

Muestra el valor que le quedaría a la empresa, después de haber pagado sus pasivos de corto plazo, permitiendo a la Gerencia tomar decisiones de inversión temporal (Instituto Nacional de Contadores Públicos, 2012)

#### **Liquidez**

Muestra la capacidad de la Empresa para afrontar obligaciones de corto plazo o, en otras palabras, el nivel de cobertura de los pasivos de corto plazo con activos de corto plazo. Cuando mayor es el índice mayor es dicha capacidad. (Parreño & Tayupanda, 2012)

Fondos disponibles / total depósitos a corto plazo (depósitos hasta 90días)

#### *1.2.10.2. Indicadores de Eficiencia*

El indicador de eficacia mide el logro de los resultados propuestos. Nos indica si se hicieron las cosas que se debían hacer, los aspectos correctos del proceso. Los indicadores de eficacia se enfocan en el Qué se debe hacer, por tal motivo, en el establecimiento de un indicador de eficacia es fundamental conocer y definir operacionalmente los requerimientos del cliente del proceso para comparar lo que entrega el proceso contra lo que él espera. (Instituto Nacional de Contadores Públicos, 2012)

#### **Rentabilidad Sobre Activos**

$$\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Activo Total}}$$

Mide la rentabilidad de los activos de una empresa, estableciendo para ello una relación entre los beneficios netos y los activos totales de la sociedad (Instituto Nacional de Contadores Públicos, 2012)

#### **Rentabilidad Sobre El Patrimonio**

$$\frac{\textit{Utilidad Neta}}{\textit{Patrimonio}}$$

Refleja el rendimiento tanto de los aportes como del superávit acumulado, el cual debe compararse con la tasa de oportunidad que cada accionista tiene para evaluar sus inversiones (Instituto Nacional de Contadores Públicos, 2012)

### 1.2.10.3. *Indicadores de endeudamiento*

#### **Endeudamiento**

$$\frac{\textit{Pasivo total con Terceros}}{\textit{Activo Total}}$$

Por cada dólar invertido en activos, cuánto está financiado por terceros y qué garantía está presentando la empresa a los acreedores. (Instituto Nacional de Contadores Públicos, 2012)

#### **Autonomía**

$$\frac{\textit{Pasivo total con Terceros}}{\textit{Patrimonio}}$$

Mide el grado de compromiso del patrimonio de los asociados con respecto al de los acreedores, como también el grado de riesgo de cada una de las partes que financian las operaciones. (Instituto Nacional de Contadores Públicos, 2012)

#### **Índice De Desarrollo De Nuevos Productos**

$$\frac{\textit{Pasivo Corriente}}{\textit{Pasivo total con Terceros}}$$

Se interpreta diciendo que en la medida que se concentra la deuda en el pasivo corriente con un resultado mayor que uno (1) se atenta contra la liquidez, y si la concentración es menor que uno (1) se presenta mayor solvencia y el manejo del endeudamiento es a más largo plazo. (Instituto Nacional de Contadores Públicos, 2012)

### **Endeudamiento Del Activo**

$$\frac{\textit{Pasivo Total}}{\textit{Activo Total}}$$

Este Índice permite determinar el nivel de autonomía financiera. Cuando el índice es elevado indica que la empresa depende mucho de sus acreedores y que dispone de una limitada capacidad de endeudamiento, o lo que es lo mismo, se está descapitalizando y funciona con una estructura financiera más arriesgada. Por el contrario, un índice bajo representa un elevado grado de independencia de la empresa frente a sus acreedores. (Parreño & Tayupanda, 2012)

### **Endeudamiento Patrimonial**

$$\frac{\textit{Pasivo Total}}{\textit{Patrimonio}}$$

Este Indicador mide el grado de compromiso del Patrimonio para con los acreedores de la empresa. No debe entenderse como que los pasivos se puedan pagar con patrimonio, puesto que, en el fondo, ambos constituyen un compromiso para la empresa. (Parreño & Tayupanda, 2012)

### **Endeudamiento Del Activo Fijo**

$$\frac{\textit{Patrimonio}}{\textit{Activo Fijo Neto Tangible}}$$

El coeficiente resultante de esta relación indica la cantidad de unidades monetarias que se tiene de patrimonio por cada unidad invertida en activos fijos. Si el cálculo de este indicador arroja un

cociente igual o mayor a 1, significa que la totalidad del activo fijo se pudo haber financiado con el patrimonio de la empresa, sin necesidad de préstamos de terceros (Parreño & Tayupanda, 2012)

### **Morosidad De Cartera**

$$\frac{\text{Cartera Vencida}}{\text{Cartera Total}}$$

Mide la proporción de la cartera que se encuentra en mora. La relación mientras más baja es mejor. (Parreño & Tayupanda, 2012)

### **Cobertura De Cartera Para Cartera Microempresaria**

$$\frac{\text{provisiones de cartera (cartera de crédito microempresaria)}}{\text{Cartera Vencida}}$$

Mide el nivel de protección que la entidad asume ante el riesgo de cartera morosa. La relación mientras más alta es mejor. (Parreño & Tayupanda, 2012)

## ***1.3. Marco Conceptual***

### **Cliente**

Es la persona natural o jurídica, sociedad de hecho o de derecho con la que una institución financiera pública o privada establece, de manera directa o indirecta, ocasional o permanente, una relación contractual de carácter financiero, económico o comercial; así como, los afiliados y pensionistas de los Institutos de Seguridad Social y partícipes de los Fondos Complementarios Previsionales Cerrados (Corporación Financiera Nacional, 2017)

### **Crédito**

Dinero que se pide prestado a una institución financiera con acuerdo previo de reembolso total. (Corporación Financiera Nacional, 2017)

### **Crédito comercial o productivo**

Este tipo de crédito sirve para financiar actividades comerciales y de negocio. (Corporación Financiera Nacional, 2017)

### **Crédito de consumo**

Se usa para obtener un bien o servicio de consumo, la duración de reembolso es de corto o mediano plazo. (Corporación Financiera Nacional, 2017)

### **Crédito de vivienda o hipotecario**

Se usa para adquirir vivienda propia, ya construida, un terreno, o para su construcción. Es de mediano o largo plazo. (Corporación Financiera Nacional, 2017)

### **Crédito individual**

Otorgado a personas naturales para el desarrollo de iniciativas generadoras de ingreso. (Corporación Financiera Nacional, 2017)

### **Crédito reestructurado**

Proceso de pago reprogramados luego de un proceso de convenio. (Corporación Financiera Nacional, 2017)

### **Crédito refinanciado**

Son aquellos créditos que han sufrido variaciones en el plazo y/o monto original, debido a dificultades en la capacidad de pago del deudor. (Corporación Financiera Nacional, 2017)

### **Crédito vencido**

Son aquellos créditos que tienen un determinado número de días de atraso en el pago correspondiente. (Corporación Financiera Nacional, 2017)

### **Cuenta Corriente**

Es un producto diseñado por las Instituciones Financieras para recibir dinero por parte de personas y empresas y que permite al titular girar cheques sobre el monto que acumula la cuenta. (Corporación Financiera Nacional, 2017)

### **Cuenta de Ahorros**

Es un producto diseñado por las Instituciones Financieras para recibir dinero por parte de personas y empresas y por la cual reciben un interés como rendimiento sobre el monto que acumula dicha cuenta. El titular puede retirar su dinero cuando considere conveniente. (Corporación Financiera Nacional, 2017)

### **Cuota**

Durante el plazo establecido para el crédito, se paga un monto de dinero cada mes, es la cuota mensual. (Corporación Financiera Nacional, 2017)

### **Efectividad**

Habilidad para producir un efecto o un resultado. (Corporación Financiera Nacional, 2017)

### **Eficacia**

Medida normativa del alcance de los resultados. (Corporación Financiera Nacional, 2017)

### **Eficiencia**

Obtención de logros con el menor esfuerzo posible. (Corporación Financiera Nacional, 2017)

### **Estrategia**

Es el establecimiento de ciertos objetivos y los planes de acción para alcanzarlos. (Corporación Financiera Nacional, 2017)

### **Plan de inversión inicial**

Se trata de los gastos que no se consumen en el proceso productivo de un solo ejercicio, permaneciendo en la empresa en años sucesivos (equipos industriales, instalaciones...) y que son necesarios para poner en marcha una empresa. (Galán, 2016)

### **Plan de financiación**

Son los fondos de donde se obtienen los recursos para financiar el plan de inversiones. (Galán, 2016)

### **Amortización**

Es la cantidad de dinero destinada a compensar la depreciación efectiva sufrida por los elementos del inmovilizado de la empresa (piensa en un horno en un restaurante). Una amortización correcta debe de permitir financiar la reposición de los activos sin recurrir a financiación externa. (Galán, 2016)

### **Beneficio**

Es la diferencia entre los ingresos de una actividad y los gastos de esa actividad. (Galán, 2016)

### **Beneficio antes de intereses e impuestos**

Es el beneficio obtenido únicamente por la actividad, sin tener en cuenta los aspectos financieros (intereses), ni los impuestos que gravan el beneficio; sin tener en cuenta como está financiada la empresa. (Galán, 2016)



## CAPÍTULO II: MARCO METODOLÓGICO

### 2.1. Modalidad de investigación

**La investigación cuantitativa** es aquella en la que se recogen y analizan datos cuantitativos sobre variables. Estudia la asociación o relación entre variables cuantificadas y la cualitativa lo hace en contextos estructurales y situacionales. (Silva, 2016)

**La investigación cualitativa** estudia la realidad en su contexto natural y cómo sucede, sacando e interpretando fenómenos de acuerdo con las personas implicadas. La investigación cualitativa es aquella donde se estudia la calidad de las actividades, relaciones, asuntos, medios, materiales o instrumentos en una determinada situación o problema (Silva, 2016)

**La investigación de métodos mixtos** es el complemento natural de la investigación tradicional cualitativa y cuantitativa. Esta metodología reconoce el valor del conocimiento como algo que se ha construido a través de medios cualitativos tales como la percepción y la experiencia basada en los aspectos fácticos del mundo en el que vive la gente (Silva, 2016)

El enfoque en el que se va a desarrollar la investigación es el **Mixto**, pues entorno al **enfoque cuantitativo** se va a realizar indicadores financieros, proyecciones y un plan financiero en términos económicos y el **enfoque cualitativo** porque se va a realizar entrevista, encuestas, la recopilación documental correspondiente y se va a considerar estrategias que permitan mejorar la administración y rentabilidad de la institución.

### 2.2. Nivel de investigación

**La investigación exploratoria:** es considerada como el primer acercamiento científico a un problema. Se utiliza cuando éste aún no ha sido abordado o no ha sido suficientemente estudiado y las condiciones existentes no son aún determinantes. (Hernández, 2012)

**La Investigación descriptiva:** se efectúa cuando se desea describir, en todos sus componentes principales, una realidad. (Hernández, 2012)

La investigación es **Exploratoria** en primer lugar porque me va a permitir tener un primer panorama sobre la problemática a estudiar ya que es un tema financiero en el cual el estudio no ha sido suficientemente explorado.

También es **Descriptiva** porque me permite describir la realidad de las situaciones, la recopilación de datos, el análisis de datos y la utilización de técnicas e instrumentos tales como encuestas, entrevistas y recopilación documental.

### **2.3. Diseño de investigación**

**Diseños Experimentales.** En ellos el investigador desea comprobar los efectos de una intervención específica, en este caso el investigador tiene un papel activo, pues lleva a cabo una intervención. (Aniorte, 2018)

**Diseños No Experimentales.** En ellos el investigador observa los fenómenos tal y como ocurren naturalmente, sin intervenir en su desarrollo. (Aniorte, 2018)

El tipo de diseño será **no - experimental** porque se va a desarrollar a través de la observación, recolección y análisis; de igual manera la metodología aplicar es descriptiva – exploratoria y para un mejor resultado existen datos cuantitativos y cualitativos.

### **2.4. Tipo de estudio**

**Diseños Transversales** implican la recolección de datos en un solo corte en el tiempo. (Aniorte, 2018)

**Diseños Longitudinales** reúnen datos en dos o más momentos. La aplicación de un diseño longitudinal es recomendable para el tratamiento de problemas de investigación que involucran tendencias, cambios o desarrollos a través del tiempo, o bien, en los casos en que se busque demostrar la secuencia temporal de los fenómenos. (Aniorte, 2018)

**Longitudinal** porque permite que mi investigación se centre en el análisis, proyecciones y evaluaciones del objeto o problema en estudio a través del tiempo, además de la recolección de información financiera en puntos y periodos especificados.

## 2.5. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

### 2.5.1. Métodos

**El Método analítico** es aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos. El análisis es la observación y examen de un hecho en particular. Es necesario conocer la naturaleza del fenómeno y objeto que se estudia para comprender su esencia. Este método nos permite conocer más del objeto de estudio, con lo cual se puede: explicar, hacer analogías, comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías. (TecTijuanaFI, 2015)

**El método sintético** es un proceso de razonamiento que tiende a reconstruir un todo, a partir de los elementos distinguidos por el análisis; se trata en consecuencia de hacer una explosión metódica y breve, en resumen. En otras palabras debemos decir que la síntesis es un procedimiento mental que tiene como meta la comprensión cabal de la esencia de lo que ya conocemos en todas sus partes y particularidades (TecTijuanaFI, 2015)

**El Método inductivo**, cuando se emplea como instrumento de trabajo, es un procedimiento en el que, comenzando por los datos, se acaba llegando a la teoría. Por tanto, se asciende de lo particular a lo general.

La secuencia metodológica propuesta por los inductivistas es la siguiente:

- Observación y registro de los hechos.
- Análisis de lo observado.
- Establecimiento de definiciones claras de cada concepto obtenido.
- Clasificación de la información obtenida.
- Formulación de los enunciados universales inferidos del proceso de investigación que se ha realizado. (TecTijuanaFI, 2015)

**El Método Analítico** porque este va a permitir descomponer cada una de las partes que conlleva la realización de un Plan financiero.

El **Método Inductivo** porque va de lo particular a lo general; es decir inicia primero con la observación, recopilación y análisis de datos financieros de la cooperativa, facilitando aplicar conocimientos sobre un plan financiero.

El **Método Sintético** se utilizará para la realización del informe final en cuanto a la redacción, implementación y diseño de un Plan financiero para la COAC Kullki Wasi

### ***2.5.2. Técnicas***

**La Observación:** Es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis. La observación es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos. Gran parte del acervo de conocimientos que constituye la ciencia ha sido lograda mediante la observación. (Puente, 2000)

Existen dos clases de observación: la Observación no científica y la observación científica. La diferencia básica entre una y otra está en la intencionalidad: observar científicamente significa observar con un objetivo claro, definido y preciso: el investigador sabe qué es lo que desea observar y para qué quiere hacerlo, lo cual implica que debe preparar cuidadosamente la observación. Observar no científicamente significa observar sin intención, sin objetivo definido y por tanto, sin preparación previa (Puente, 2000)

**La Entrevista:** Es una técnica para obtener datos que consisten en un diálogo entre dos personas: El entrevistador "investigador" y el entrevistado; se realiza con el fin de obtener información de parte de este, que es, por lo general, una persona entendida en la materia de la investigación. La entrevista es una técnica antigua, pues ha sido utilizada desde hace mucho en psicología y, desde su notable desarrollo, en sociología y en educación. De hecho, en estas ciencias, la entrevista constituye una técnica indispensable porque permite obtener datos que de otro modo serían muy difícil conseguir. (Puente, 2000)

**La Encuesta:** es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador. Para ello, a diferencia de la entrevista, se utiliza un listado

de preguntas escritas que se entregan a los sujetos, a fin de que las contesten igualmente por escrito. Ese listado se denomina cuestionario. (Puente, 2000)

**Observación :** Esta técnica se basa en detectar las dificultades y deficiencias que tiene la cooperativa tan solo con la observación de las situaciones cotidianas que se dan en el entorno de trabajo en las diferentes áreas que involucran una correcta toma de decisiones.

**Entrevista:** La entrevista se realizará al Jefe de Agencia de la COAC Kullki Wasi Ltda. de la ciudad de Riobamba a través de una conversación directa, la misma que está orientada a obtener información que permita fundamentar y adquirir más conocimiento para desarrollar el tema de investigación.

**Encuestas:** La encuesta me permitirá recopilar información en la cual todo el personal de la institución participará con el fin de tener una mejor visión de las causas que ha traído no tener un plan financiero en el desempeño de sus actividades.

### ***2.5.3. Instrumentos de Investigación***

#### **Revisión Bibliográfica**

Una revisión bibliográfica es, principalmente, una modalidad de trabajo académico para elaborar artículos científicos, trabajos de fin de grado, máster o tesis. El objetivo principal de esta modalidad es realizar una investigación documental, es decir, recopilar información ya existente sobre un tema o problema. Puedes obtener esta información de diversas fuentes como, por ejemplo, revistas, artículos científicos, libros, material archivado y otros trabajos académicos. Esta investigación documental proporciona una visión sobre el estado del tema o problema elegido en la actualidad. (Scribbr, 2015)

#### **Revisión Bibliográfica**

Esta técnica es utilizada con el fin de sustentar teóricamente de libros y documentos electrónicos la información que servirá de guía para el desarrollo del trabajo de investigación.

## 2.6. Población y Muestra

### Población

La población que se tomará en cuenta son la totalidad de empleados de la Agencia Riobamba siendo 16 personas las mismas que están involucradas en el trabajo de investigación.

### Muestra

Al ser una población pequeña se trabajará con el total de la población con un total de 16 personas que se clasifica de la siguiente manera:

**Tabla 1 -2:** Empleados de la Cooperativa Kullki Wasi Agencia Riobamba

<b>Cargo</b>	<b>Número de trabajadores</b>
Jefe de Agencia	1
Departamento Legal y Cobranza	1
Departamento de Crédito	2
Asesores de Negocio	5
Inversiones	1
Captadoras	2
Cajera	1
Atención al Cliente	1
Seguridad	1
Limpieza	1
<b>Total</b>	<b>16</b>

**Fuente:** (Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi, 2018)

**Elaborado por:** Chicaiza Josselyn, 2019

## **2.7. Idea a defender**

La implantación de un plan Financiero contribuirá a la mejor toma de decisiones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Agencia Riobamba, Provincia de Chimborazo con el fin de mejorar la rentabilidad a futuro de la misma.

## **2.8. Variables**

### ***2.8.1. Variable Independiente***

Plan Financiero

### ***2.8.2. Variable Dependiente***

Rentabilidad

## CAPÍTULO III: MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

### 3.1. Análisis e Interpretación de Resultados

#### 3.1.1. Resultado de las Encuestas aplicadas al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Agencia Riobamba

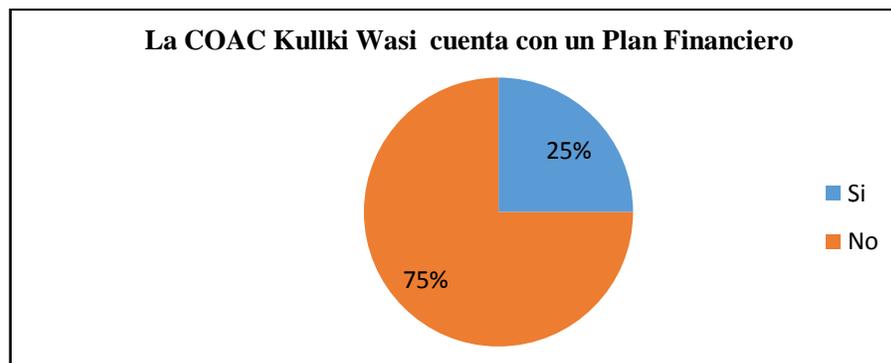
##### 1. ¿La COAC Kullki Wasi Agencia Riobamba cuenta con un Plan Financiero?

**Tabla 1- 3:** La COAC Kullki Wasi cuenta con un Plan Financiero

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	25%
No	12	75%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas a empleados de la Cooperativa Kullki Wasi

Elaborado por: Chicaiza Josselyn, 2019



**Gráfico 1-3:** La COAC Kullki Wasi cuenta con un Plan Financiero

Fuente: Tabla 1-3

Elaborado por: Chicaiza Josselyn, 2019

### Análisis e Interpretación

El 75% de los encuestados afirman que no hay un plan financiero en la COAC Kullki Wasi Agencia Riobamba, ya que solo se elabora uno al inicio del año a nivel general en la matriz de la ciudad de

Ambato y de este se saca un porcentaje para establecer el crecimiento de las diferentes agencias, por el contrario un 25% lo toman a este como un plan ya que les dan a conocer metas que deben cumplir en un periodo de tiempo al inicio del año. De acuerdo a las encuestas realizadas es necesario la realización de un plan financiero que este enfocado a la agencia con sus propios datos financieros.

**2. ¿Considera usted que un Plan Financiero tiene todas las actividades necesarias para el desarrollo correcto de la institución?**

**Tabla 2 - 3:** El Plan Financiero cuenta con todas las actividades necesarias para el desarrollo de la institución

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Si	15	94%
No	1	6%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas a empleados de la Cooperativa Kullki Wasi

Elaborado por: Chicaiza Josselyn, 2019



**Gráfico 2-3:** El Plan Financiero cuenta con todas las actividades necesarias para el desarrollo de la institución

Fuente: Tabla 2-3

Elaborado por: Chicaiza Josselyn, 2019

**Análisis e Interpretación**

De las personas encuestadas un 94% respondieron que el plan financiero si tiene las actividades necesarias para que la institución se desarrolle de manera estable y a su vez les permite tener una visión de cómo desarrollar las mismas, sin embargo el 6% respondió que no cuenta con todas las actividades, ya que es importante que una institución que presta servicios financieros cuente con

diferentes planes estratégicos que estén enfocados a solucionar problemas puntuales en las áreas de mayor dificultad.

De acuerdo a las encuestas es necesario elaborar un plan financiero que este enfocado a solucionar problemas futuros con actividades que permiten el desarrollo correcto de la institución.

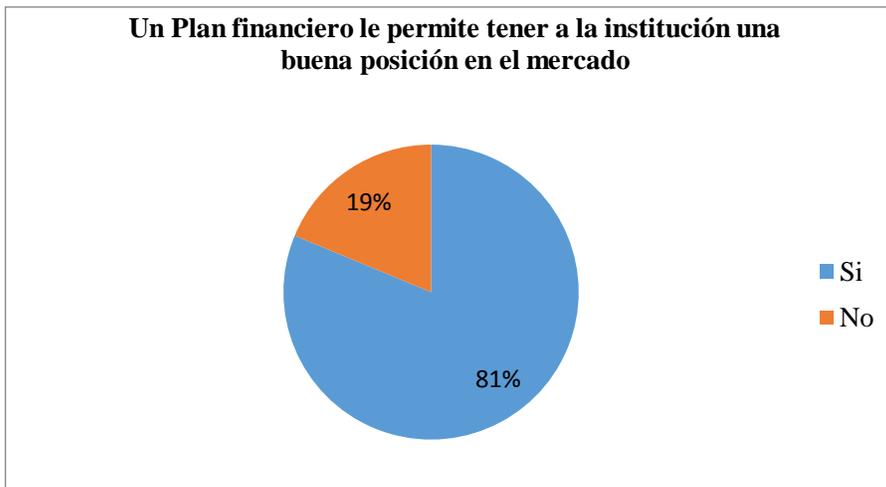
**3. De acuerdo a su criterio piensa que en la actualidad contar con un Plan financiero le permite tener a la institución una buena posición en el mercado en el que se desenvuelve?**

**Tabla 3 - 3:** Un Plan financiero le permite tener a la institución una buena posición en el mercado

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Si	13	81%
No	3	19%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas a empleados de la Cooperativa Kullki Wasi

Elaborado por: Chicaiza Josselyn, 2019



**Gráfico 3 - 3:** Un Plan financiero le permite tener a la institución una buena posición en el mercado

Fuente: Tabla 3-3

Elaborado por: Chicaiza Josselyn, 2019

### **Análisis e Interpretación**

De las personas encuestadas el 81% menciona que si ayuda a mantener una buena posición en el mercado, pues es una guía de como desenvolverse en un periodo contable con el fin de tener mejores resultados, pero el 19% establece que no, porque no solo depende de un plan financiero una buena posición sino de otros factores internos y externos que afectan al desarrollo de la institución.

De acuerdo a las encuestas es necesario un plan financiero para mantener una buena posición en el mercado, pero el mismo debe venir de la mano con un análisis de la situación externa del mercado para así establecer estrategias coherentes.

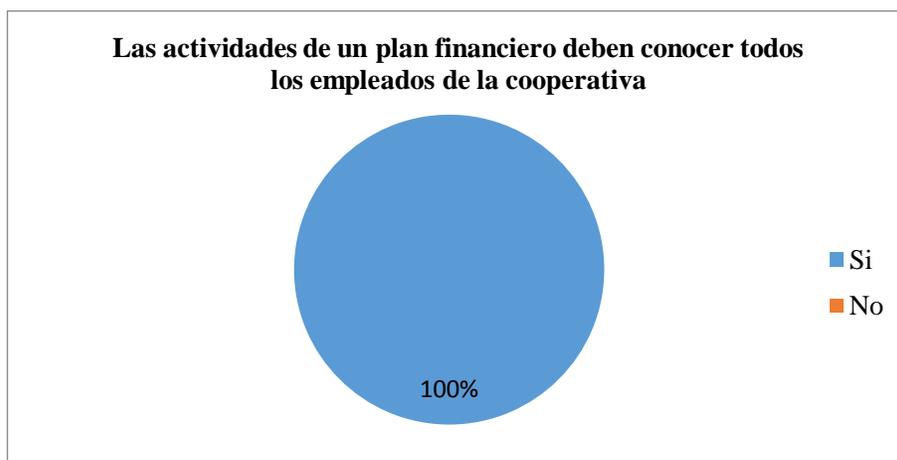
**4. Piensa que las actividades de un plan financiero deben conocer todos los empleados de la cooperativa?**

**Tabla 4 - 3:** Las actividades de un plan financiero deben conocer todos los empleados de la cooperativa

<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	16	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas a empleados de la Cooperativa Kullki Wasi

Elaborado por: Chicaiza Josselyn, 2019



**Gráfico 4 -3:** Las actividades de un plan financiero deben conocer todos los empleados de la cooperativa.

Fuente: Tabla 4-3

Elaborado por: Chicaiza Josselyn, 2019

**Análisis e Interpretación**

El 100% del personal encuestado de la Cooperativa Kullki Wasi respondió que si es necesario que todo el personal conozca lo que involucra un plan financiero, ya que este les permitirá orientarse a cada uno a cómo desarrollar sus funciones en las diferentes áreas e involucrarse más en su trabajo.

Es importante de acuerdo a las encuestas realizadas el conocimiento del plan financiero a todos los empleados sin importar la jerarquía, pues en la institución todos deben saber la manera correcta de responder a las inquietudes que tengan los clientes de las diferentes áreas.

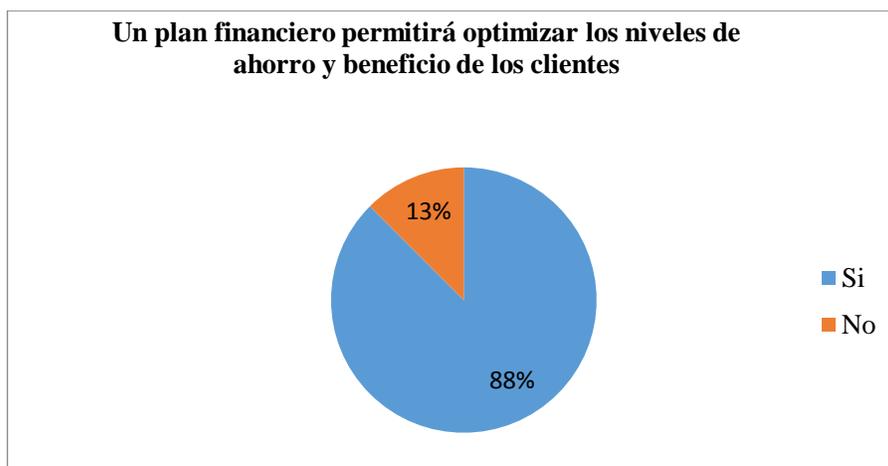
**5. Cree usted que un plan financiero permita optimizar los niveles de ahorro y beneficio de los clientes de la COAC Kullki Wasi?**

**Tabla 5-3:** Un plan financiero permitirá optimizar los niveles de ahorro y beneficio de los clientes

<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	14	88%
No	2	13%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas a empleados de la Cooperativa Kullki Wasi

**Elaborado por:** Chicaiza Josselyn, 2019



**Gráfico 5 -3:** Un plan financiero permitirá optimizar los niveles de ahorro y beneficio de los clientes

**Fuente:** Tabla 5-3

**Elaborado por:** Chicaiza Josselyn, 2019

**Análisis e Interpretación**

El 88% de los encuestados respondieron que buenas bases en conocimientos de metas y objetivos a cumplir en periodos establecidos reflejan mejores resultados generales en la cooperativa, porque esto ayuda a saber la manera correcta de hacer invertir y obtener beneficios a los clientes, pero el 13% dijo que no, que más está enfocado al personal de la institución porque un plan viene expresado en términos económicos.

De acuerdo a las encuestas un plan financiero si ayuda a los clientes en cuanto a la manera correcta de hacerlos invertir y tener mejores formas de pago y cobro en créditos que vienen a establecerse en las estrategias institucionales después de conocer sus debilidades.

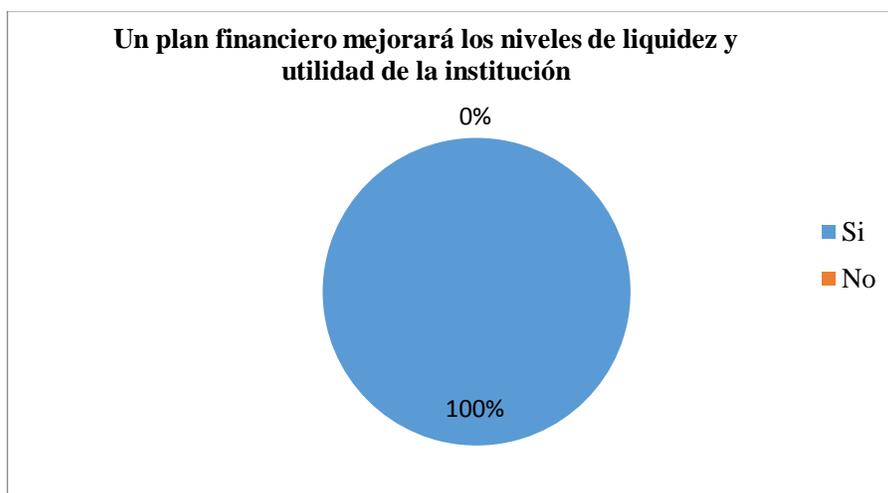
## 6. La elaboración de un plan financiero mejorará los niveles de liquidez y utilidad de la institución?

**Tabla 3 - 6:** Un plan financiero mejorará los niveles de liquidez y utilidad de la institución

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Si	16	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas a empleados de la Cooperativa Kullki Wasi

Elaborado por: Chicaiza Josselyn, 2019



**Gráfico 6 - 3:** Un plan financiero mejorará los niveles de liquidez y utilidad de la institución

Fuente: Tabla 6 - 3

Elaborado por: Chicaiza Josselyn, 2019

### Análisis e Interpretación

El 100% de los encuestados dijeron si permite mejorar los niveles de liquidez y utilidad, ya que el plan financiero permite dirigir con mayor precisión a la institución si esta tiene desviaciones y al final saber el rumbo o las tendencias que esta debe seguir a través de la evaluación económica actual y así poder realizar proyecciones y tomar decisiones con la menor incertidumbre posible.

De acuerdo a las encuestas realizadas es necesario realizar un plan de tesorería, ya que este permite saber la liquidez futura que tendrá la institución, lo mismo que es parte del plan financiero a desarrollar en la investigación.

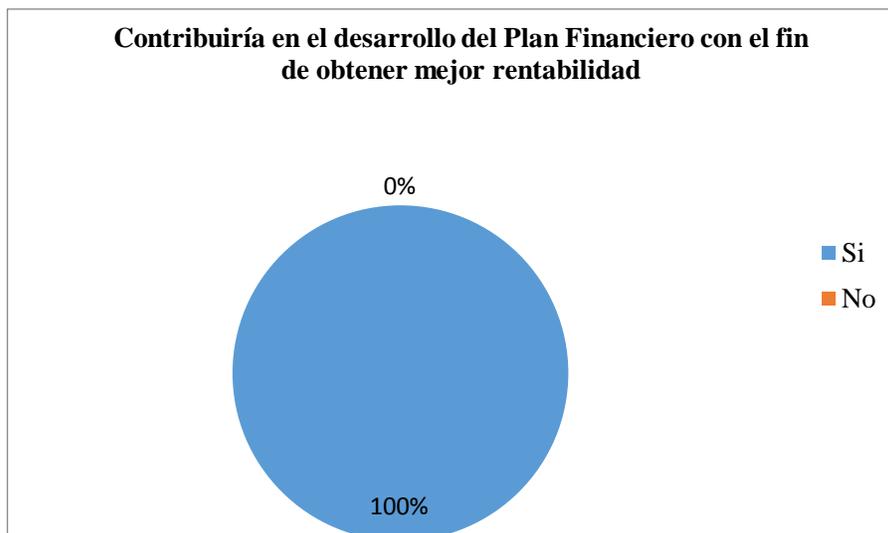
### 7. Contribuiría en el desarrollo del Plan Financiero con el fin de obtener mejor rentabilidad

**Tabla 3 - 7:** Contribuiría en el desarrollo del Plan Financiero con el fin de obtener mejor rentabilidad

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Si	16	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas a empleados de la Cooperativa Kullki Wasi

Elaborado por: Chicaiza Josselyn, 2019



**Gráfico 7- 3:** Contribuiría en el desarrollo del Plan Financiero con el fin de obtener mejor rentabilidad

Fuente: Tabla 7 - 3

Elaborado por: Chicaiza Josselyn, 2019

### Análisis e Interpretación

El 100% del personal de la COAC Kullki Wasi si está dispuesto a contribuir en el desarrollo del plan financiero, ya que esto implica como Agencia mantenerse en una mejor posición a nivel

nacional, además todo el personal menciona que la institución mientras mejores resultados tenga en cuanto a rentabilidad tiene mejores beneficios y al final cada empleado de acuerdo a su desempeño y apoyo al desarrollo de la misma tienen reconocimientos económicos personales.

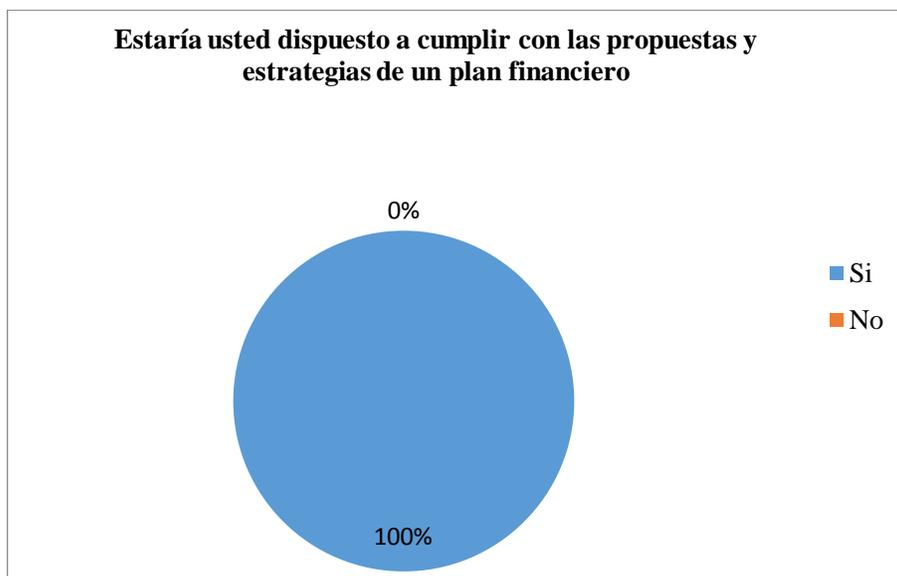
**8. Estaría usted dispuesto a cumplir con las propuestas y estrategias de un plan financiero con el fin de mejorar los resultados en términos económicos de la institución?**

**Tabla 8 - 3:** Estaría usted dispuesto a cumplir con las propuestas y estrategias de un plan financiero

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Si	16	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas a empleados de la Cooperativa Kullki Wasi

Elaborado por: Chicaiza Josselyn, 2019



**Gráfico 8 -3:** Estaría usted dispuesto a cumplir con las propuestas y estrategias de un plan financiero

Fuente: Tabla 8 - 3

Elaborado por: Chicaiza Josselyn, 2019

**Análisis e Interpretación**

El 100% del personal encuestado menciona que si está dispuesto a cumplir con las propuestas y estrategias del plan financiero, ya que de igual manera van a contribuir a desarrollo del mismo, pues así podrán dar su opinión o sugerencias en las áreas que ellos sientan con dificultad.

De acuerdo a las encuestas realizadas todo el personal desea ver mejoras en la institución de acuerdo al análisis de sus balances internos, para saber la manera exacta de crecer y cómo hacerlo de manera coherente y con resultados proyectados que permitan tener una visión concreta de lo que deben realizar.

### **3.1.2. Entrevista**

Una vez realizada la entrevista al Jefe de Agencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi se obtuvo que:

#### **1. ¿De acuerdo a su criterio cual es la situación financiera actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi?**

La situación actual de la institución es sostenible y rentable de acuerdo a sus patrimonios.

#### **2. ¿Qué piensa usted del análisis de la situación financiera de la institución a través de indicadores financieros?**

Es de vital importancia la realización de análisis de los Estados generales y básicos para tener una idea clara y precisa del desarrollo económico de la institución de los diferentes periodos.

**3. ¿Piensa usted que la elaboración de un Plan Financiero contribuirá a verificar si los planes y metas elaborados son factibles?**

Si, cada año se debe realizar un presupuesto a través del POA de la provincia de Chimborazo para comprobar si los resultados se están o no cumpliendo de manera mensual.

**4. ¿Qué elementos cree usted debe contener un plan financiero que facilite evaluar el futuro de la institución?**

Debe contener el análisis de los años anteriores y la realización de un plan de acción. Además es necesario un nuevo plan financiero para poder realizar comparaciones para obtener mejores estrategias de crecimiento institucional.

***3.1.3. Discusión General de los Resultados***

De acuerdo a la Encuesta realizada se puede interpretar de acuerdo a la pregunta número uno que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi no cuenta con un Plan Financiero enfocado solamente a las necesidades de esta, por ende es indispensable la elaboración de un plan que incluya estrategias y metas que ayuden al correcto crecimiento institucional involucrando a todos los miembros que trabajan en esta cooperativa, puesto que de acuerdo a la pregunta número siete el 100% de los empleados están dispuestos a colaborar con el desarrollo del Plan Financiero con el fin de que la institución financiera mejore lo rentabilidad y más aún que todos están dispuestos a cumplir a largo plazo con las nueva propuesta que así esté presente en este trabajo de investigación.

Por otra parte de acuerdo a la entrevista realizada al Gerente de la cooperativa, este manifestó que es de gran utilidad la elaboración de un Plan Financiero solo enfocado a la Cooperativa ya que le permitirá realizar una comparación con el Plan a nivel General que ellos realizan de manera anual y así poder compactar ideas y poder mejorar a nivel Nacional y ser reconocidos como una de las mejores agencias.

De acuerdo a las técnicas utilizadas se ha podido analizar que el trabajo de investigación tiene un apoyo del 100% por parte de los empleados de la institución para ver la mejora en las diferentes áreas en los que se desempeñan cada uno para el cumplimiento correcto de los deberes, con el fin de operar satisfactoriamente y sobre todo cumplir con las expectativas a corto, mediano y largo plazo, en si el fin del plan financiero es minimizar los riesgos para aprovechar las oportunidades.

La entrevista realizada al Gerente de la Cooperativa de Ahorra y Crédito Kullki Wasi demostró que es necesario realizar un Plan Financiero que le permita tener una visión a futuro de los posibles escenarios financieros a los que se enfrentará en un mercado tan competitivo como es el de prestar servicios financieros y sobre todo en la provincia de Chimborazo que es donde hay un gran número de instituciones financieras enfocadas a este servicios.

De igual manera es necesario realizar un análisis más profundo de los estados solo de la Agencia Riobamba para que así se elaboren metas reales que los asesores puedan cumplir, al igual que en el área de inversiones, porque hasta la actualidad la institución tiene planes pero solo se manejan en la matriz que queda en la ciudad de Ambato .

### **Plan Financiero**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Agencia Riobamba al no poseer un plan financiero individual no ha logrado cumplir con los objetivos financieros y estratégicos establecidos en los periodos contables, esto se ve evidenciado en la falta de cumplimiento de las metas por parte de los asesores que tiene la misma; por ende el plan financiero es una herramienta de alta dirección y control con el fin de poder enfrentar posibles incertidumbres que se pueden dar en las actividades que se deben realizar por parte de la institución.

Es así que la propuesta que se presenta compacta una serie de estrategias a través de un análisis financiero de la institución tomando en cuenta los medios que tiene y las herramientas para lograrlo, dichas estrategias están enfocadas a mejorar la rentabilidad que tiene la cooperativa y así llevar al máximo la satisfacción de los resultados en términos económicos.

El Análisis de los Estados Financieros por otra parte permite evaluar la situación actual y pasada de la misma con el fin de poder asumir inciertos en un futuro por parte del gerente o administrador, el

mismo que debe saber cómo determinar las mejores estimaciones en variables que pueden afectar el desempeño de la cooperativa.

Por esta razón, el planteamiento de un plan financiero con el análisis correspondiente de escenarios y elaboración de estados proforma para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi son de vital importancia para su crecimiento y permanencia correcta en el mercado financiero.

## **3.2. Objetivos**

### ***3.2.1. Objetivos Generales***

Implementación de un Plan Financiero para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda.

### ***3.2.2. Objetivos Específicos***

- Diagnosticar financieramente a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda.
- Proponer estrategias que permitan incrementar la rentabilidad de la cooperativa.
- Realizar Proyecciones de los Estados Financieros para determinar el crecimiento de la rentabilidad a través de las estrategias planteadas

## **3.3. Análisis y Evaluación Financiera**

### ***3.3.1. Análisis Financiero de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi***

El Análisis Financiero a realizar es una evaluación de los estados financieros con datos arrojados de cada uno y saber cuáles son sus debilidades y poder corregirlos utilizando sus fortalezas. , a través de las tendencias que ha existido en el pasado.

El análisis financiero implica un análisis vertical el mismo que permite realizar el cálculo de un valor parcial sobre un valor base, esto con el fin de saber el nivel de participación de cada cuenta tanto del activo, pasivo, patrimonio y ventas.

Y el análisis horizontal permite que realicemos un análisis entre periodos tanto de su valor relativo como su valor absoluto de un periodo con respecto a otro con el fin de saber si el comportamiento de la cooperativa ha sido bueno, regular o malo.

### 3.3.1.1. Análisis Vertical

**Tabla 9 -3:** Análisis Vertical del Balance General COAC Kullki Wasi

Cooperativa De Ahorro Y Crédito Kullki Wasi						
Análisis Vertical						
Balance General						
Cuenta	2016	%	2017	%	2018	%
<b>ACTIVOS</b>						
FONDOS DISPONIBLES	\$179,023.81	3.51%	\$176,749.40	3.07%	\$210,047.66	2.45%
BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS	\$139,462.68	2.74%	\$71,570.99	1.24%	\$100,424.53	1.17%
EFFECTOS DE COBRO INMEDIATO	\$987.82	0.02%	\$0.00	0.00%	\$311.70	0.00%
CARTERA DE CRÉDITOS	\$4,649,357.02	91.23%	\$5,230,010.51	90.87%	\$7,994,005.78	93.38%
CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARI...	\$109,751.91	2.15%	\$96,399.20	1.67%	\$692,420.99	8.09%
De 1 a 30 días	\$4,466.77	0.09%	\$6,482.49	0.11%	\$20,705.92	0.24%
De 31 a 90 días	\$14,411.13	0.28%	\$13,229.40	0.23%	\$44,144.06	0.52%
De 91 a 180 días	\$17,105.42	0.34%	\$16,529.28	0.29%	\$64,922.40	0.76%
De 181 a 360 días	\$25,042.54	0.49%	\$26,935.42	0.47%	\$126,758.57	1.48%
De más de 360 días	\$48,726.05	0.96%	\$33,222.61	0.58%	\$435,890.04	5.09%
CARTERA DE MICROCRÉDITO POR VENCER	\$4,112,710.25	80.70%	\$5,063,056.11	87.96%	\$7,586,813.16	88.63%
De 1 a 30 días	\$257,467.52	5.05%	\$268,102.27	4.66%	\$307,006.64	3.59%
De 31 a 90 días	\$448,886.93	8.81%	\$460,133.60	7.99%	\$549,279.56	6.42%
De 91 a 180 días	\$601,214.36	11.80%	\$603,596.52	10.49%	\$754,444.84	8.81%
De 181 a 360 días	\$994,804.04	19.52%	\$1,053,271.91	18.30%	\$1,403,576.25	16.40%
De más de 360 días	\$1,810,337.40	35.52%	\$2,677,951.81	46.53%	\$4,572,505.87	53.41%
CARTERA DE MICROCRÉDITO QUE NO DEVENGA IN...	\$385,833.50	7.57%	\$203,012.10	3.53%	\$114,823.00	1.34%
De 1 a 30 días	\$60,771.14	1.19%	\$37,120.41	0.64%	\$19,911.24	0.23%
De 31 a 90 días	\$61,858.75	1.21%	\$34,088.98	0.59%	\$18,049.44	0.21%
De 91 a 180 días	\$64,847.07	1.27%	\$35,469.27	0.62%	\$18,135.75	0.21%
De 181 a 360 días	\$84,503.46	1.66%	\$50,057.95	0.87%	\$23,121.89	0.27%
De más de 360 días	\$113,853.08	2.23%	\$46,275.49	0.80%	\$35,604.68	0.42%
CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARI...	\$1,869.54	0.04%	\$2,700.56	0.05%	\$83.23	0.00%
De 91 a 180 días	\$125.00	0.00%	\$475.28	0.01%	\$0.00	0.00%
De 181 a 270 días	\$457.23	0.01%	\$82.23	0.00%	\$82.23	0.00%
De más de 270 días	\$1,287.31	0.03%	\$1,787.31	0.03%	\$1.00	0.00%
CARTERA DE MICROCRÉDITO VENCIDA	\$321,014.92	6.30%	\$359,024.69	6.24%	\$219,740.00	2.57%
De 31 a 90 días	\$48,406.78	0.95%	\$36,594.02	0.64%	\$17,644.28	0.21%
De 91 a 180 días	\$64,307.05	1.26%	\$54,081.09	0.94%	\$21,880.18	0.26%
De 181 a 360 días	\$89,567.23	1.76%	\$94,247.10	1.64%	\$42,445.14	0.50%
De más de 360 días	\$118,733.86	2.33%	\$174,102.48	3.02%	\$137,770.46	1.61%
(PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCOBRABLES)	(281,823.10)	-5.53%	(545,596.05)	-9.48%	(666,315.19)	-7.78%
CUENTAS POR COBRAR	\$73,485.82	1.44%	74,615.32	1.30%	\$111,542.45	1.30%
INTERESES POR COBRAR DE CARTERA DE CRÉDIT...	\$55,026.19	1.08%	69,184.98	1.20%	\$95,141.78	1.11%
PAGOS POR CUENTAS DE CLIENTES	\$18,459.63	0.36%	12,052.36	0.21%	\$31,718.93	0.37%
GASTOS JUDICIALES	\$18,459.63	0.36%	12,052.36	0.21%	\$31,718.93	0.37%

PROPIEDADES Y EQUIPOS	\$19,671.87	0.39%	49,304.82	0.86%	\$43,448.81	0.51%
Muebles, Enseres y Equipos de Oficina	\$24,921.79	0.49%	58,042.95	1.01%	\$56,698.95	0.66%
DEPRECIACION ACUMULADA)	(26,522.32)	-0.52%	(35,255.22)	-0.61%	(41,979.31)	-0.49%
Muebles, Enseres y Equipos de Oficina	-14,983.36	-0.29%	(19,716.33)	-0.34%	(22,796.61)	-0.27%
OTROS ACTIVOS	\$174,852.90	3.43%	225,102.55	3.91%	\$201,472.40	2.35%
TRANSFERENCIAS INTERNAS	\$167,345.75	3.28%	223,837.05	3.89%	\$199,724.87	2.33%
OTROS	\$7,507.15	0.15%	7,507.15	0.13%	\$7,507.15	0.09%
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$5,096,391.42</b>	<b>100.00%</b>	<b>5,755,782.60</b>	<b>100.00%</b>	<b>\$8,560,517.10</b>	<b>100.00%</b>
<b>PASIVOS</b>						
OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	\$2,622,469.82	59.17%	\$2,597,210.69	53.12%	\$3,520,654.70	48.43%
DEPOSITOS A LA VISTA	\$529,144.02	11.94%	\$680,132.25	13.91%	\$950,565.49	13.08%
Depósitos de ahorros	\$518,992.68	11.71%	\$679,884.33	13.91%	\$946,712.72	13.02%
Depósitos de ahorros activos	\$385,604.72	8.70%	\$514,903.05	10.53%	\$749,763.96	10.31%
Ahorro Hormiguita Activo	\$22,123.91	0.50%	\$29,328.95	0.60%	\$33,953.79	0.47%
Ahorro Hormiguita Inactivos	\$22.12	0.00%	\$22.98	0.00%	\$2.46	0.00%
Ahorro Plus	\$6,450.77	0.15%	\$4,827.66	0.10%	\$5,509.48	0.08%
Ahorro Domicilio	\$100,344.73	2.26%	\$123,249.98	2.52%	\$146,472.73	2.01%
Deposito Ahorro Programado	\$4,446.43	0.10%	\$7,551.71	0.15%	\$11,010.30	0.15%
Depósitos por confirmar	\$10,151.34	0.23%	\$247.92	0.01%	\$3,852.77	0.05%
Depositos por Conformar Depositos a la Vi...	\$10,151.34	0.23%	\$247.92	0.01%	\$1,932.77	0.03%
DEPOSITOS A PLAZO	\$1,846,357.43	41.66%	\$1,658,352.60	33.92%	\$2,376,616.50	32.69%
De 1 a 30 días	\$368,286.18	8.31%	\$355,699.12	7.28%	\$138,250.69	1.90%
De 31 a 90 días	\$295,323.91	6.66%	\$332,076.46	6.79%	\$602,736.41	8.29%
De 91 a 180 días	\$454,230.65	10.25%	\$517,190.78	10.58%	\$678,468.82	9.33%
De 181 a 360 días	\$665,516.69	15.01%	\$442,386.24	9.05%	\$680,686.47	9.36%
De más de 361 días	\$63,000.00	1.42%	\$11,000.00	0.22%	\$276,474.11	3.80%
DEPOSITOS RESTRINGIDOS.	\$246,968.37	5.57%	\$258,725.84	5.29%	\$193,472.71	2.66%
Ahorro Encaje	\$246,968.37	5.57%	\$258,725.84	5.29%	\$193,472.71	2.66%
CUENTAS POR PAGAR	\$75,144.37	1.70%	\$92,547.13	1.89%	\$182,565.19	2.51%
INTERESES POR PAGAR	\$47,517.49	1.07%	\$53,218.27	1.09%	\$53,058.27	0.73%
Depósitos a la vista	\$6.00	0.00%	\$8.36	0.00%	\$12.69	0.00%
Depósitos a la Vista	\$4.24	0.00%	\$6.41	0.00%	\$10.87	0.00%
Depósitos a la Vista Ahorro Hormiguita	\$0.72	0.00%	\$0.72	0.00%	\$0.55	0.00%
Depósitos a la Vista Ahorro Domicilio	\$1.01	0.00%	\$1.23	0.00%	\$1.27	0.00%
Deposito Ahorro Programado	\$0.03	0.00%	\$0.00	0.00%	\$0.00	0.00%
Depósitos a plazo	\$47,511.49	1.07%	\$53,209.91	1.09%	\$53,045.58	0.73%
OBLIGACIONES PATRONALES	\$6,821.35	0.15%	\$17,742.54	0.36%	\$51,960.29	0.71%
RETENCIONES	\$18,100.01	0.41%	\$1,230.06	0.03%	\$0.00	0.00%
Auto Seguro EQUIVIDA	\$17,518.58	0.40%	\$333.89	0.01%	\$0.00	0.00%
CONTRIBUCIONES, IMPUESTOS Y MULTAS	\$2,141.24	0.05%	\$16,949.55	0.35%	\$73,255.99	1.01%
Impuesto a la Renta	\$2,141.24	0.05%	\$16,949.55	0.35%	\$73,255.99	1.01%
CUENTAS POR PAGAR VARIAS	\$564.28	0.01%	\$3,406.71	0.07%	\$4,290.64	0.06%
OTROS PASIVOS	\$1,734,773.31	39.14%	\$2,199,365.32	44.98%	\$3,566,715.72	49.06%
TRANSFERENCIAS INTERNAS	\$1,732,943.31	39.10%	\$2,199,249.19	44.98%	\$3,563,698.11	49.02%
OTROS	\$1,830.00	0.04%	\$116.13	0.00%	\$3,017.61	0.04%
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$4,432,387.50</b>	<b>100.00%</b>	<b>\$4,889,123.14</b>	<b>100.00%</b>	<b>\$7,269,935.61</b>	<b>100.00%</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
CAPITAL SOCIAL	\$255,886.19	38.54%	\$239,283.03	27.61%	\$250,022.47	19.37%
APORTE DE SOCIOS	\$255,886.19	38.54%	\$239,283.03	27.61%	\$250,022.47	19.37%
RESERVAS	\$408,117.73	61.46%	\$627,376.43	72.39%	\$801,356.55	62.09%
FONDO IRREPARTIBLE DE RESERVA LEGAL	\$408,117.73	61.46%	\$627,376.43	72.39%	\$801,356.55	62.09%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$664,003.92</b>	<b>100.00%</b>	<b>\$866,659.46</b>	<b>100.00%</b>	<b>\$1,290,581.49</b>	<b>100.00%</b>
<b>Pasivo + Patrimonio+Utilidad:</b>	<b>5096391.42</b>		<b>5755782.6</b>		<b>8560517.1</b>	

Fuente: Balance General Cooperativa Kullki Wasi

Elaborado por: Chicaiza Josselyn, 2019

**Tabla 10 - 3:** Estructura del Balance General COAC Kullki Wasi

	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>Activo</b>	100%	100%	100%
<b>Pasivo</b>	86,97%	84,94%	84,92%
<b>Patrimonio</b>	13,03%	15,06%	15,08%

Fuente: Balance General Cooperativa Kullki Wasi

Elaborado por: Chicaiza Josselyn, 2019

### **Análisis Vertical del Activo**

Como se puede evidenciar los Fondos disponibles representan el 3,51% en el 2016, en 2017 el 3,05% y en 2018 el 2,25%; esto es bueno ya que tener mucho dinero disponible no es rentable para la institución, y cada año se ve como en lugar de aumentar en estas cuentas van disminuyendo, al igual en que en las cuentas bancos, pues para 2016 era de 2,74%, para 2017 1,39% y para 2018 1,17%; es decir reducen en un 1,77% hasta el último año.

La Cartera de Crédito representa el 91,23% para 2016, el 90,85% para 2017 y el 93,38% para el 2018, es decir que la institución ha mejorado en la prestación de sus servicios financieros.

La cartera de crédito de consumo prioritario para 2016 representó el 2,15%, para 2017 el 1,67% y para 2018 el 8,09%, es decir que se ha aumentado los préstamos destinados a consumo de bienes y no de una actividad productiva.

La cartera de microcrédito por vencer representó para 2016 el 80,70%, para 2017 el 87,96% y para 2018 el 88,63%; en este caso figura al mayor porcentaje en la cartera de créditos, en sí la cooperativa posee créditos que aún no han llegado a su fecha de corte y por ende están al día en cobros o próximos.

La cartera de microcréditos que no devengan interés para 2016 ha sido del 7,57%, para 2017 el 3,53% y para 2018 el 1,34%, es decir existen créditos que aún no han pasado a vencidos pero que existe una cuota que ha vencido y ya no genera interés. En este caso la cooperativa ha sabido utilizar mecanismos de recuperación de cartera, ya que para 2018 en comparación a 2016 ha disminuido en un 6,23%.

La cartera de microcrédito vencida para 2016 es de 6,30%, para 2017 de 6,29% y para 2018 de 2,57%, esto representa un riesgo para la cooperativa, pues son crédito que presentan atrasos en su

fecha de pago, sin embargo ha existido una disminución de esta cuenta, ya que se ha podido evidenciar que desde la cartera que no devenga intereses han ido recuperando los valores pendientes de pago, que en su mayoría están representados por más de 360 días que están en un riesgo de pérdida E.

De igual manera la cooperativa ha contado con provisiones para créditos incobrables que para 2016 era de 5,53%, 2017 de 9,48% y para 2018 de 7,78%; es decir la cooperativa cuenta con un colchón para soportar los futuros impagos por un prolongado tiempo y así poder solventarse.

En cuanto a propiedad planta y equipo para 2016 fue del 039%, para 2017 de 0,86% y para 2018 de 0,51% en relación a total de activos siendo la cuenta más representativa en los tres periodos de muebles, enseres y equipos de oficina con un porcentaje de 0,49%, 1,01% y 0,66% para cada año respectivamente.

Por otra parte las depreciaciones para 2016 representaron el 0,52%, para 2017 0,61% y para 2018 de 0,49% y otros activos de 3,43%, 3,91% y 2,35% respectivamente con respecto al total de los activos durante los tres periodos de análisis.

### **Análisis Vertical del Pasivo**

La cuenta más representativa en relación al total pasivo es la de obligaciones con el público con un porcentaje para 2016 de 59,17%, para 2017 de 53,12% y para 2018 de 48,43% , estos son todos los depósitos a plazos fijos en los cuales la cooperativa se compromete a pagar un interés por una cantidad de dinero depositada en un periodo de tiempo, mismo en el que la otra parte no puede retirar antes de la fecha de convenio, sin embargo para el año 2018 este porcentaje ha disminuido , ya que en la actualidad las personas buscan entidades con una mejor imagen y sobre todo mejores intereses.

Los depósitos a la vista representan para 2016 el 11,94%, para 2017 el 13,91% y para el 2018 de 13,08% es decir que los clientes pueden retirar en cualquier momento sin previo aviso a la institución, en sí un pasivo corriente.

Los depósitos restringidos para 2016 fueron de 5,57%, para 2017 de 5,29% y para 2018 de 2,66%, en este caso se puede evidenciar que la cooperativa o cuenta con un dinero establecido a largos plazos o con contratos escritos con el depositante para que el dinero se maneje bajo políticas únicas con el dueño de la cuenta.

En cuanto a las cuentas por pagar para 2016 son de 1,70%, para 2017 de 1,89% y para 2018 de 2,52%; las obligaciones patrimoniales son de 0,15%, 0,36% y 0,71% respectivamente esto en cuanto a obligaciones con sus trabajadores evidencia el aumento del personal en la agencia de la ciudad de Riobamba; en cuanto a retenciones, contribuciones e impuestos y multas es de 0,61%, 0,74% y de 1,07% para cada año; finalmente en otros pasivos la cooperativa utilizó para 2016 39,14%, para 2017 de 44,98% y para 2018 de 49,06% con respecto al total pasivos.

### **Análisis Vertical del Patrimonio**

La composición del patrimonio para los tres años está representado por el capital social para 2016 de 38,54%, para 2017 de 27,61% y para 2018 de 19,37%; las reservas de 61,46% para 2016, para 2017 de 72,39% y para 2018 de 62,09%; como es evidente la cooperativa tiene un gran apoyo por parte de sus socios y a su vez la entidad ha tenido utilidades que no han sido repartidas y que año tras año se han acumulado.

### **Análisis de la tabla de porcentajes del Balance General**

En este análisis se puede observar que la institución durante los tres años tiene más obligaciones con terceros que dinero propio de la institución, es así que en el año 2018 sus pasivos representan el 86,97% y el patrimonio tan solo del 13,03%; para el año 2017 su pasivo es del 84,94% y su patrimonio del 15,06% y para el año 2018 su pasivo es del 84,92% y su patrimonio del 15,08%.

**Tabla 11 - 3: Análisis Vertical del Estado de Resultados COAC Kullki Wasi**

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO KULLKI WASI						
ANÁLISIS VERTICAL						
ESTADO DE PÉRDIDA Y GANANCIA						
CUENTAS	2016	%	2017	%	2018	%
GASTOS						
INTERESES CAUSADOS	\$217,065.26	31.09%	\$218,353.33	21.04%	\$405,469.24	30.35%
OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	\$217,065.26	31.09%	\$218,353.33	21.04%	\$405,469.24	30.35%
DEPOSITOS DE AHORROS	\$27,726.84	3.97%	\$26,687.97	2.57%	\$22,850.21	1.71%
Depositos a la Vista	\$23,541.32	3.37%	\$21,327.44	2.06%	\$17,361.36	1.30%
Ahorro Hormiguita	\$592.74	0.08%	\$1,096.35	0.11%	\$1,028.68	0.08%
Ahorro Plus	\$371.18	0.05%	\$341.19	0.03%	\$295.90	0.02%
Ahorro Domicilio	\$3,140.31	0.45%	\$3,646.02	0.35%	\$3,734.17	0.28%
Ahorro Cooperativo	\$3.65	0.00%	\$0.00	0.00%	\$0.00	0.00%
Ahorro Programado	\$77.64	0.01%	\$276.97	0.03%	\$430.10	0.03%
DEPOSITOS A PLAZO	\$189,338.42	27.12%	\$191,665.36	18.47%	\$185,516.04	13.89%
PROVISIONES	\$95,440.64	13.67%	\$303,263.37	29.23%	\$293,210.95	21.95%
CARTERA DE CRÉDITOS	\$95,440.64	13.67%	\$285,000.00	27.47%	\$285,000.00	21.34%
Microcrédito	\$87,396.54	12.52%	\$285,000.00	27.47%	\$265,000.00	19.84%
Provisión Específica	\$15,000.00	2.15%	\$285,000.00	27.47%	\$265,000.00	19.84%
Provisión Genérica por Tecnología Crediticia	\$72,396.54	10.37%	\$0.00	0.00%	\$0.00	0.00%
GASTOS DE OPERACIÓN	\$381,497.34	54.64%	\$483,098.51	46.56%	\$534,756.76	40.03%
GASTOS DE PERSONAL	\$193,195.27	27.67%	\$228,524.83	22.02%	\$246,666.35	18.47%
REMUNERACIONES	\$102,342.27	14.66%	\$119,310.92	11.50%	\$132,265.31	9.90%
BENEFICIOS SOCIALES	\$16,914.12	2.42%	\$24,093.62	2.32%	\$23,210.52	1.74%
PENSIONES Y JUBILACIONES	\$5,130.21	0.73%	\$4,946.33	0.48%	\$3,229.17	0.24%
FONDO DE RESERVA IESS	\$7,791.79	1.12%	\$10,942.61	1.05%	\$10,598.42	0.79%
OTROS	\$43,001.11	6.16%	\$47,695.60	4.60%	\$54,992.82	4.12%
HONORARIOS	\$36,378.55	5.21%	\$33,969.93	3.27%	\$34,548.35	2.59%
DIRECTORES	\$6,290.26	0.90%	\$6,053.50	0.58%	\$9,835.68	0.74%
HONORARIOS PROFESIONALES	\$30,088.29	4.31%	\$27,916.43	2.69%	\$24,712.67	1.85%
SERVICIOS VARIOS	\$95,265.58	13.64%	\$127,191.33	12.26%	\$150,555.42	11.27%
MOVILIZACIÓN, FLETES Y EMBALAJES	\$1,835.21	0.26%	\$9,341.71	0.90%	\$5,611.49	0.42%
SERVICIOS DE GUARDIANA	\$12,363.13	1.77%	\$13,425.53	1.29%	\$13,337.73	1.00%
PUBLICIDAD PROPAGANDA	\$24,389.65	3.49%	\$7,471.81	0.72%	\$17,101.29	1.28%
SERVICIOS BASICOS	\$10,364.20	1.48%	\$10,541.36	1.02%	\$12,901.18	0.97%
SEGUROS	\$5,264.14	0.75%	\$3,528.79	0.34%	\$9,332.65	0.70%
ARRENDAMIENTO	\$17,520.01	2.51%	\$30,134.84	2.90%	\$26,880.00	2.01%
OTROS SERVICIOS	\$23,529.24	3.37%	\$52,747.29	5.08%	\$65,391.08	4.90%
IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y MULTAS	\$21,244.31	3.04%	\$38,788.37	3.74%	\$42,924.44	3.21%
DEPRECIACIONES	\$6,083.78	0.87%	\$9,052.74	0.87%	\$11,834.09	0.89%
OTROS GASTOS	\$29,329.85	4.20%	\$44,328.73	4.27%	\$44,753.08	3.35%
SUMINISTROS DIVERSOS	\$14,424.66	2.07%	\$11,798.88	1.14%	\$14,479.24	1.08%
MANTENIMIENTO Y	\$10,788.24	1.55%	\$25,751.78	2.48%	\$19,420.25	1.45%

REPARACIONES						
OTROS	\$4,116.95	0.59%	\$6,778.07	0.65%	\$10,853.59	0.81%
OTROS GASTOS Y PERDIDAS	\$161.52	0.02%	\$165.07	0.02%	\$18.43	0.00%
IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES A EMPLEADOS	\$4,017.71	0.58%	\$32,762.02	3.16%	\$102,315.92	7.66%
PARTICIPACION A EMPLEADOS	\$1,876.47	0.27%	\$14,582.50	1.41%	\$42,337.62	3.17%
IMPUESTO A LA RENTA	\$2,141.24	0.31%	\$18,179.52	1.75%	\$59,978.30	4.49%
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>\$698,182.47</b>	<b>100.00%</b>	<b>\$1,037,642.30</b>	<b>100.00%</b>	<b>\$1,335,771.30</b>	<b>100.00%</b>
<b>INGRESOS</b>						
INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	\$825,163.88	97.75%	\$1,104,531.29	97.19%	\$1,521,301.42	93.69%
INGRESOS POR SERVICIOS	\$6,131.42	0.73%	\$1,804.40	0.16%	\$978.28	0.06%
MANEJO Y COBRANZAS	\$5,762.42	0.68%	\$0.00	0.00%	\$0.00	0.00%
OTROS SERVICIOS	\$369.00	0.04%	\$1,804.40	0.16%	\$978.28	0.06%
TARIFA CON COSTO MAXIMO	\$369.00	0.04%	\$1,804.40	0.16%	\$978.28	0.06%
Transferencias por SPI BCE Recibidas	\$3.00	0.00%	\$1.50	0.00%	\$379.20	0.02%
OTROS INGRESOS	\$12,885.37	1.53%	\$30,142.64	2.65%	\$101,485.26	6.25%
RECUPERACION DE ACTIVOS FINANCIEROS	\$11,832.79	1.40%	\$30,142.64	2.65%	\$101,485.26	6.25%
De activos castigados	\$1,207.46	0.14%	\$8,380.59	0.74%	\$31,218.49	1.92%
Intereses y Comisiones de Ejerc. anterior	\$10,625.33	1.26%	\$21,762.05	1.91%	\$68,620.91	4.23%
Cartera microcrédito	\$10,610.79	1.26%	\$17,629.50	1.55%	\$68,039.85	4.19%
Cartera de consumo.	\$14.54	0.00%	\$0.00	0.00%	\$108.90	0.01%
OTRAS COMISIONES	\$1,052.58	0.12%	\$0.00	0.00%	\$0.00	0.00%
Otros Ingresos	\$1,052.58	0.12%	\$4,132.55	0.36%	\$472.16	0.03%
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$844,180.67</b>	<b>100.00%</b>	<b>\$1,136,478.33</b>	<b>100.00%</b>	<b>\$1,623,764.96</b>	<b>100.00%</b>
<b>UTILIDAD / PÉRDIDA</b>	<b>145998.20</b>		<b>98836.03</b>		<b>287993.66</b>	

Fuente: Estado de Pérdida y Ganancia Cooperativa Kullki Wasi

Elaborado por: Chicaiza Josselyn, 2019

## Análisis del Estado de Pérdida y Ganancia

Los gastos están compuestos principalmente por los intereses causados que para 2016 representa el 31,09%, para 2017 de 21,04% y para 2018 de 30,35%, es decir son todos los intereses que se han generado en un período tales como gastos de operación, comisiones causadas, pérdidas financieras, entre otros. En esta cuenta se evidencia que para 2018 los gastos han aumentado en un 9,31% en relación al 2017. En los gastos de operación para 2016 era de 59,24%, para 2017 de 45,56% y para 2018 de 40,03%, esta cuenta refleja cómo estos gastos con cada año han ido decreciendo, es representan aquellos destinados para el desarrollo de las actividades de la institución, ya sean administrativos, financieros y de representación.

Los gastos personales para el 2016 fueron de 27,67%, para 2017 de 22,02% y para 2018 de 18,47% siendo una de las cuentas más representativas para los tres años, y a la vez se evidencia una reducción en la misma para el año 2018. Los ingresos están representados por la cuenta de intereses y descuentos ganados los mismos que han ido disminuyendo año tras año es así para 2016 de

97,75%, para 2017 de 97,19% y para 2018 de 93,79% tomando en cuenta que estos están relacionados con las operaciones de crédito. La cuenta recuperación de activos financieros por otra parte ha crecido considerablemente del año 2016 que ha sido de 1,40%, para el 2017 de 2,65% y para el año 2018 que fue de 6,25% en relación al total de los ingresos

### 3.3.1.2. Análisis Horizontal

**Tabla 12 -3:** Análisis Horizontal del Balance General de la COAC Kullki Wasi

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO KULLKI WASI				
ANÁLISIS HORIZONTAL				
BALANCE GENERAL				
Cuenta	VALOR ABSOLUTO	VALOR RELATIVO	VALOR ABSOLUTO	VALOR RELATIVO
	Del 2017 al 2016	%	Del 2018 al 2017	%
<b>ACTIVOS</b>				
FONDOS DISPONIBLES	-\$2,274.41	-1.27%	\$33,298.26	18.84%
BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS	-\$67,891.69	-48.68%	\$28,853.54	40.31%
EFECTOS DE COBRO INMEDIATO	-\$987.82	-100.00%	\$311.70	0.00%
CARTERA DE CRÉDITOS	\$580,653.49	12.49%	\$2,763,995.27	52.85%
CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARI...	-\$13,352.71	-12.17%	\$596,021.79	618.28%
De 1 a 30 días	\$2,015.72	45.13%	\$14,223.43	219.41%
De 31 a 90 días	-\$1,181.73	-8.20%	\$30,914.66	233.68%
De 91 a 180 días	-\$576.14	-3.37%	\$48,393.12	292.77%
De 181 a 360 días	\$1,892.88	7.56%	\$99,823.15	370.60%
De más de 360 días	-\$15,503.44	-31.82%	\$402,667.43	1212.03%
CARTERA DE MICROCRÉDITO POR VENCER	\$950,345.86	23.11%	\$2,523,757.05	49.85%
De 1 a 30 días	\$10,634.75	4.13%	\$38,904.37	14.51%
De 31 a 90 días	\$11,246.67	2.51%	\$89,145.96	19.37%
De 91 a 180 días	\$2,382.16	0.40%	\$150,848.32	24.99%
De 181 a 360 días	\$58,467.87	5.88%	\$350,304.34	33.26%
De más de 360 días	\$867,614.41	47.93%	\$1,894,554.06	70.75%
CARTERA DE MICROCRÉDITO QUE NO DEVENGA IN...	-\$182,821.40	-47.38%	-\$88,189.10	-43.44%
De 1 a 30 días	-\$23,650.73	-38.92%	-\$17,209.17	-46.36%
De 31 a 90 días	-\$27,769.77	-44.89%	-\$16,039.54	-47.05%
De 91 a 180 días	-\$29,377.80	-45.30%	-\$17,333.52	-48.87%
De 181 a 360 días	-\$34,445.51	-40.76%	-\$26,936.06	-53.81%
De más de 360 días	-\$67,577.59	-59.36%	-\$10,670.81	-23.06%
CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARI...	\$831.02	44.45%	-\$2,617.33	-96.92%
De 91 a 180 días	\$350.28	280.22%	-\$475.28	-100.00%
De 181 a 270 días	-\$375.00	-82.02%	\$0.00	0.00%
De más de 270 días	\$500.00	38.84%	-\$1,786.31	-99.94%
CARTERA DE MICROCRÉDITO VENCIDA	\$38,009.77	11.84%	-\$139,284.63	-38.80%
De 31 a 90 días	-\$11,812.76	-24.40%	-\$18,949.74	-51.78%
De 91 a 180 días	-\$10,225.96	-15.90%	-\$32,200.91	-59.54%
De 181 a 360 días	\$4,679.87	5.22%	-\$51,801.96	-54.96%
De más de 360 días	\$55,368.62	46.63%	-\$36,332.02	-20.87%

(PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCOBRABLES)	-\$263,772.95	93.60%	-\$120,719.14	22.13%
CUENTAS POR COBRAR	\$1,129.50	1.54%	\$36,927.13	49.49%
INTERESES POR COBRAR DE CARTERA DE CRÉDIT...	\$14,158.79	25.73%	\$25,956.80	37.52%
PAGOS POR CUENTAS DE CLIENTES	-\$6,407.27	-34.71%	\$19,666.57	163.18%
GASTOS JUDICIALES	-\$6,407.27	-34.71%	\$19,666.57	163.18%
PROPIEDADES Y EQUIPOS	\$29,632.95	150.64%	-\$5,856.01	-11.88%
Muebles, Enseres y Equipos de Oficina	\$33,121.16	132.90%	-\$1,344.00	-2.32%
DEPRECIACION ACUMULADA)	-\$8,732.90	32.93%	-\$6,724.09	19.07%
Muebles, Enseres y Equipos de Oficina	-\$4,732.97	31.59%	-\$3,080.28	15.62%
OTROS ACTIVOS	\$50,249.65	28.74%	-\$23,630.15	-10.50%
TRANSFERENCIAS INTERNAS	\$56,491.30	33.76%	-\$24,112.18	-10.77%
OTROS	\$0.00	0.00%	\$0.00	0.00%
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$659,391.18</b>	<b>12.94%</b>	<b>\$2,804,734.50</b>	<b>48.73%</b>
<b>PASIVOS</b>				
OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	-\$25,259.13	-0.96%	\$923,444.01	35.56%
DEPOSITOS A LA VISTA	\$150,988.23	28.53%	\$270,433.24	39.76%
Depósitos de ahorros	\$160,891.65	31.00%	\$266,828.39	39.25%
Depósitos de ahorros activos	\$129,298.33	33.53%	\$234,860.91	45.61%
Ahorro Hormiguita Activo	\$7,205.04	32.57%	\$4,624.84	15.77%
Ahorro Hormiguita Inactivos	\$0.86	3.89%	-\$20.52	-89.30%
Ahorro Plus	-\$1,623.11	-25.16%	\$681.82	14.12%
Ahorro Domicilio	\$22,905.25	22.83%	\$23,222.75	18.84%
Deposito Ahorro Programado	\$3,105.28	69.84%	\$3,458.59	45.80%
Depósitos por confirmar	-\$9,903.42	-97.56%	\$3,604.85	1454.04%
Depósitos por Conformar Depósitos a la Vi...	-\$9,903.42	-97.56%	\$1,684.85	679.59%
DEPOSITOS A PLAZO	-\$188,004.83	-10.18%	\$718,263.90	43.31%
De 1 a 30 días	-\$12,587.06	-3.42%	-\$217,448.43	-61.13%
De 31 a 90 días	\$36,752.55	12.44%	\$270,659.95	81.51%
De 91 a 180 días	\$62,960.13	13.86%	\$161,278.04	31.18%
De 181 a 360 días	-\$223,130.45	-33.53%	\$238,300.23	53.87%
De más de 361 días	-\$52,000.00	-82.54%	\$265,474.11	2413.40%
DEPOSITOS RESTRINGIDOS.	\$11,757.47	4.76%	-\$65,253.13	-25.22%
Ahorro Encaje	\$11,757.47	4.76%	-\$65,253.13	-25.22%
CUENTAS POR PAGAR	\$17,402.76	23.16%	\$90,018.06	97.27%
INTERESES POR PAGAR	\$5,700.78	12.00%	-\$160.00	-0.30%
Depósitos a la vista	\$2.36	39.33%	\$4.33	51.79%
Depósitos a la Vista	\$2.17	51.18%	\$4.46	69.58%
Depósitos a la Vista Ahorro Hormiguita	\$0.00	0.00%	-\$0.17	-23.61%
Depósitos a la Vista Ahorro Domicilio	\$0.22	21.78%	\$0.04	3.25%
Deposito Ahorro Programado	-\$0.03	-100.00%	\$0.00	0.00%
Depósitos a plazo	\$5,698.42	11.99%	-\$164.33	-0.31%
OBLIGACIONES PATRONALES	\$10,921.19	160.10%	\$34,217.75	192.86%
RETENCIONES	-\$16,869.95	-93.20%	-\$1,230.06	-100.00%
Auto Seguro EQUIVIDA	-\$17,184.69	-98.09%	-\$333.89	-100.00%
CONTRIBUCIONES, IMPUESTOS Y MULTAS	\$14,808.31	691.58%	\$56,306.44	332.20%
CUENTAS POR PAGAR VARIAS	\$2,842.43	503.73%	\$883.93	25.95%
TRANSFERENCIAS INTERNAS	\$466,305.88	26.91%	\$1,364,448.92	62.04%
OTROS	-\$1,713.87	-93.65%	\$2,901.48	2498.48%
Varios	-\$1,814.31	-99.14%	\$2,673.00	17036.33%
Depósitos no identificados.	-\$1,830.00	-100.00%	\$2,673.00	0.00%
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$456,735.64</b>	<b>10.30%</b>	<b>\$2,380,812.47</b>	<b>48.70%</b>
<b>PATRIMONIO</b>				
CAPITAL SOCIAL	-\$16,603.16	-6.49%	\$10,739.44	4.49%
APORTE DE SOCIOS	-\$16,603.16	-6.49%	\$10,739.44	4.49%

Certificados de Aportacion	-\$16,603.16	-6.49%	\$10,739.44	4.49%
RESERVAS	\$219,258.70	53.72%	\$173,980.12	27.73%
FONDO IRREPARTIBLE DE RESERVA LEGAL	\$219,258.70	53.72%	\$173,980.12	27.73%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$202,655.54</b>	<b>30.52%</b>	<b>\$423,922.03</b>	<b>48.91%</b>

Fuente: Balance General Cooperativa Kullki Wasi

Elaborado por: Chicaiza Josselyn, 2019

### **Análisis Horizontal del Balance General**

En este análisis se pueden evidenciar como la cuenta de fondos disponibles de 2017 a 2018 ha crecido en un 18,84% tomando en cuenta que involucra a las cuentas de caja, caja chica y bóveda, sin embargo se mantiene en un rango normal para mantener una rentabilidad.

En cuanto a la cartera de crédito en el año 2016 ha crecido en un 12,49% y de 2017 a 2018 en un 52,85%, por otra parte la cartera de microcrédito vencida de un 11,84% de 2016 a 2017 para 2018 ha disminuido en un 38,80%; como se evidencia la cooperativa ha recuperado su cartera vencida de un año a otro y ha logrado otorgar más créditos para el último año de estudio.

De igual manera las cuentas por cobrar han crecido de 2016 a 2017 en un 1,54% y para 2018 en un 49,49% que en términos económicos es de \$36,927.13. En cuanto a propiedades y equipos la cuenta tiene un gran crecimiento del año 2016 al 2017 con un porcentaje del 150,64%, pero para 2018 la institución ya no incurre en estos gastos y reduce en un 11.88% siendo la cuenta más representativa la de equipos de computación con un 8,34%.

En cuanto al pasivo la cuenta de obligaciones con el público para el año 2018 creció en un 35,56% pues en comparación con el año 2016 y 2017 solo existía un participación del 0,96%. Y en cuanto a depósitos a la vista y depósitos a plazo la cuenta para el 2018 ha tenido un incremento en su participación del 39,76% y del 43,31% respectivamente. Por otra parte las cuentas por pagar han crecido en un 97,27% para 2018, ya que para el año 2016 solo tenía una participación del 23,16%.

Sin embargo se puede evidenciar al final de los periodos la institución ha aumentado sus pasivos que del año 2016 al 2017 solo han sido del 10,30% para el año 2018 ha crecido en un 48.70%.

En cuanto al patrimonio las cuentas tanto de capital social, aporte de los socios se han mantenido constantes durante los tres años con un porcentaje del 6,49% y del 4,49% respectivamente.

Sin embargo en cuanto a las reservas si existe una diferencia durante los años de estudio es así que desde 2016 a 2017 tuvo un crecimiento del 53,72%, pero del año 2017 al año 2018 hay solo un crecimiento del 27,73%. La cuenta del patrimonio al final del periodo tiene un crecimiento para el año 2018 de un 18,39% tomando en cuenta la diferencia de los dos últimos años.

**Tabla 13 - 3:** Análisis Horizontal del Estado de Resultados COAC Kullki Wasi

<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO KULLKI WASI</b>				
<b>ANÁLISIS HORIZONTAL</b>				
<b>ESTADO DE PÉRDIDA Y GANANCIA</b>				
	<b>VALOR ABSOLUTO</b>	<b>VALOR RELATIVO</b>	<b>VALOR ABSOLUTO</b>	<b>VALOR RELATIVO</b>
<b>CUENTAS</b>	<b>Del 2017 al 2016</b>	<b>%</b>	<b>Del 2018 al 2017</b>	<b>%</b>
<b>GASTOS</b>				
INTERESES CAUSADOS	\$1,288.07	0.59%	\$187,115.91	85.69%
OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	\$1,288.07	0.59%	\$187,115.91	85.69%
DEPOSITOS DE AHORROS	-\$1,038.87	-3.75%	-\$3,837.76	-14.38%
DEPOSITOS A PLAZO	\$2,326.94	1.23%	-\$6,149.32	-3.21%
PROVISIONES	\$207,822.73	217.75%	-\$10,052.42	-3.31%
CARTERA DE CRÉDITOS	\$189,559.36	198.61%	\$0.00	0.00%
GASTOS DE OPERACION	\$101,601.17	26.63%	\$51,658.25	10.69%
GASTOS DE PERSONAL	\$35,329.56	18.29%	\$18,141.52	7.94%
REMUNERACIONES	\$16,968.65	16.58%	\$12,954.39	10.86%
BENEFICIOS SOCIALES	\$7,179.50	42.45%	-\$883.10	-3.67%
APORTE AL IEES	\$3,519.98	19.54%	\$834.36	3.87%
OTROS	\$4,694.49	10.92%	\$7,297.22	15.30%
HONORARIOS PROFESIONALES	-\$2,171.86	-7.22%	-\$3,203.76	-11.48%
SERVICIOS VARIOS	\$31,925.75	33.51%	\$23,364.09	18.37%
MOVILIZACIÓN, FLETES Y EMBALAJES	\$7,506.50	409.03%	-\$3,730.22	-39.93%
SERVICIOS DE GUARDIANIA	\$1,062.40	8.59%	-\$87.80	-0.65%
PUBLICIDAD PROPAGANDA	-\$16,917.84	-69.36%	\$9,629.48	128.88%
SERVICIOS BASICOS	\$177.16	1.71%	\$2,359.82	22.39%
SEGUROS	-\$1,735.35	-32.97%	\$5,803.86	164.47%
ARRENDAMIENTO	\$12,614.83	72.00%	-\$3,254.84	-10.80%
OTROS SERVICIOS	\$29,218.05	124.18%	\$12,643.79	23.97%
IMPUESTOS, CONSTRIBUCIONES Y MULTAS	\$17,544.06	82.58%	\$4,136.07	10.66%
DEPRECIACIONES	\$2,968.96	48.80%	\$2,781.35	30.72%
OTROS GASTOS	\$14,998.88	51.14%	\$424.35	0.96%
SUMINISTROS DIVERSOS	-\$2,625.78	-18.20%	\$2,680.36	22.72%
OTROS	\$2,661.12	64.64%	\$4,075.52	60.13%
OTROS GASTOS Y PERDIDAS	\$3.55	2.20%	-\$146.64	-88.84%
IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES A EMPLEADOS	\$28,744.31	715.44%	\$69,553.90	212.30%
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>\$339,459.83</b>	<b>48.62%</b>	<b>\$298,129.00</b>	<b>28.73%</b>
<b>INGRESOS</b>				
INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	\$279,367.41	33.86%	\$416,770.13	37.73%
INGRESOS POR SERVICIOS	-\$4,327.02	-70.57%	-\$826.12	-45.78%
MANEJO Y COBRANZAS	-\$5,762.42	-100.00%	\$0.00	0.00%

OTROS SERVICIOS	\$1,435.40	389.00%	-\$826.12	-45.78%
TARIFA CON COSTO MAXIMO	\$1,435.40	389.00%	-\$826.12	-45.78%
OTROS INGRESOS	\$17,257.27	133.93%	\$71,342.62	236.68%
RECUPERACION DE ACTIVOS FINANCIEROS	\$18,309.85	154.74%	\$71,342.62	236.68%
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$292,297.66</b>	<b>34.63%</b>	<b>\$487,286.63</b>	<b>42.88%</b>
<b>Utilidad /Pérdida</b>	<b>-\$47,162.17</b>	<b>-32.30%</b>	<b>\$189,157.63</b>	<b>191.31%</b>

Fuente: Estado de Pérdidas y Ganancias Cooperativa Kullki Wasi

Elaborado por: Chicaiza Josselyn, 2019

### **Análisis horizontal del Estado de Pérdidas y Ganancia**

En cuanto al estado de pérdidas y ganancias se puede evidenciar que la cuenta de intereses causados del año 2016 al año 2017 solo ha tenido un crecimiento el 0,59%, pero del año 2017 al año 2018 un crecimiento del 85,69% que en términos económicos representa \$187,115.91. Sin embargo la cuenta de depósitos de ahorro, depósitos a plazo del año 2017 al año 2018 ha tenido una disminución del 14,38% y 3,21% respectivamente para cada cuenta.

En cuanto a la cartera de créditos del año 2016 al año 2017 existe un crecimiento del 198,61%, sin embargo del año 2017 al año 2018 en su valor tanto relativo como absoluto es del 0%. Por otra parte los gastos de operación y los gastos personales han decrecido casi a la mitad de su valor es así que del año 2016 al año 2017 su valor relativo fue de 26,63% y para el año 2018 de 10,69%. En cuanto a la cuenta de gasto personal en su valor relativo tuvo del año 2016 al año 2017 18,29% y para el año 2018 de 7,94% que en términos monetarios es de \$35,329.56 a \$ 18,141.52.

Es así que la cuenta gastos al final de los periodos tiene una disminución en su valor relativo y absoluto de la siguiente manera; del año 2016 al año 2017 de 48,62%, pero para el año 2017 y 2018 solo un porcentaje del 28,73% en su total lo que representa \$339,459.83 a \$298,129.00.

Los ingresos en la cual su cuenta más representativa son los intereses y descuentos ganados del año 2016 al año 2017 existió un crecimiento del 33,86% y para el año 2017 al 2018 del 37, 73%, es decir existió una variación del 3,87%.

En cuanto a otros ingresos la cuenta tiene una variación en su valor absoluto de \$17,257.27 en el año 2016 y 2017 sin embargo para el año 2017 y 2018 su valor absoluto es de \$71,342.62 que representa en su valor relativo un crecimiento del 236,68%.

Por otra parte la cuenta de ingresos al final del período ha tenido una variación del año 2016 al año 2017 de 34,63% y para el año 2017 al 2018 de 42,88%, es decir un crecimiento del 8,25%. Sin embargo se puede evidenciar que del año 2016 al año 2017 han tenido una pérdida del 32.30% y para el año 2017 al 2019 han tenido una ganancia del 191.31% lo cual indica una diferencia del 159.01% en crecimiento.

3.3.1.3. Análisis de Indicadores Financieros

**Tabla 14 - 3:** Balance General Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi

	2016	2017	2018
<b>Activo Corriente</b>			
FONDOS DISPONIBLES	\$ 179,023.81	\$ 176,749.40	\$ 210,047.66
CARTERA DE CREDITOS	\$ 4,649,357.02	\$ 5,230,010.51	\$ 7,994,005.78
CUENTAS POR COBRAR	\$ 73,485.82	\$ 74,615.32	\$ 111,542.45
<b>Total</b>	<b>\$ 4,901,866.65</b>	<b>\$ 5,481,375.23</b>	<b>\$ 8,315,595.89</b>
<b>Activo No Corriente</b>			
PROPIEDADES Y EQUIPOS	\$ 19,671.87	\$ 49,304.82	\$ 43,448.81
OTROS ACTIVOS	\$ 174,852.90	\$ 225,102.55	\$ 201,472.40
<b>Total</b>	<b>\$ 194,524.77</b>	<b>\$ 274,407.37</b>	<b>\$ 244,921.21</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$ 5,096,391.42</b>	<b>\$ 5,755,782.60</b>	<b>\$ 8,560,517.10</b>
<b>Pasivo Corriente</b>			
OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	\$ 2,622,469.82	\$ 2,597,210.69	\$ 3,520,654.70
CUENTAS POR PAGAR	\$ 75,144.37	\$ 92,547.13	\$ 182,565.19
<b>Total</b>	<b>\$ 2,697,614.19</b>	<b>\$ 2,689,757.82</b>	<b>\$ 3,703,219.89</b>
<b>Pasivo No Corriente</b>			
OTROS PASIVOS	\$ 1,734,773.31	\$ 2,199,365.32	\$ 3,566,715.72
<b>Total</b>	<b>\$ 1,734,773.31</b>	<b>\$ 2,199,365.32</b>	<b>\$ 3,566,715.72</b>
<b>TOTAL Pasivo</b>	<b>\$ 4,432,387.50</b>	<b>\$ 4,889,123.14</b>	<b>\$ 7,269,935.61</b>
<b>Patrimonio</b>			
CAPITAL SOCIAL	\$ 255,886.19	\$ 239,283.03	\$ 250,022.47
RESERVAS	\$ 408,117.73	\$ 627,376.43	\$ 801,356.55
RESULTADOS	-	-	\$ 239,202.47
<b>Total Patrimonio</b>	<b>\$ 664,003.92</b>	<b>\$ 866,659.46</b>	<b>\$ 1,290,581.49</b>
<b>TOTAL PASIVO +PATRIMONIO</b>	<b>5,096,391.4</b>	<b>5,755,782.6</b>	<b>8,560,517.1</b>

Fuente: Balance General Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi

Elaborado por: Chicaiza Josselyn, 2019

**Tabla 15 -3:** Total Cartera Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi

	2016	2017	2018
<b>Cartera Total</b>			
Cartera De Créditos De Consumo Prioritari...	\$ 109,751.91	\$96,399.20	\$ 692,420.99
Cartera De Microcrédito Por Vencer	\$ 4,112,710.25	\$5,063,056.11	\$ 7,586,813.16
Cartera De Créditos De Consumo Prioritari...	-	\$1,422.86	\$ 20,693.48
Cartera De Microcrédito Reestructurada Po...	-	\$46,795.99	\$ 24,650.92
Cartera De Microcrédito Que No Devenga In...	\$ 385,833.50	\$203,012.10	\$ 114,823.00
Cartera Microcrédito Reestructurada Que N...	-	\$879.92	\$ 3.00
Cartera De Créditos De Consumo Prioritari...	\$ 1,869.54	\$2,700.56	\$ 83.23
Cartera De Microcrédito Refinanciada Por ...	-	\$2,060.27	-
<b>Total Cartera</b>	<b>\$ 4,610,165.20</b>	<b>\$5,416,327.01</b>	<b>\$ 8,439,487.78</b>
<b>Cartera Vencida Total</b>			
Cartera De Microcrédito Vencida	\$ 321,014.92	\$ 359,024.69	\$ 219,740.06
Cartera De Microcrédito Reestructurada Vencida	-	\$ 254.86	\$ 1,093.13
<b>Total Cartera Vencida</b>	<b>\$ 321,014.92</b>	<b>\$ 359,279.55</b>	<b>\$ 220,833.19</b>

Fuente: Balance General Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi

Elaborado por: Chicaiza Josselyn, 2019

**Tabla 16 - 3:** Activo fijo Neto Tangible Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi

<b>Activo Neto Tangible</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Mubles, Enseres y Equipos de Oficina	<b>\$24,921.79</b>	<b>\$58,042.95</b>	<b>\$56,698.95</b>
Muebles de Oficina	\$19,626.94	\$52,898.10	\$44,800.64
Equipos de Oficina	\$5,294.85	\$5,144.85	\$5,144.85
Muebles Y Equipos Fenecidos	-	-	\$6,753.46
Equipos de Computación	<b>\$21,272.40</b>	<b>\$26,517.09</b>	<b>\$28,729.17</b>
Equipos de computación	\$21,272.40	\$26,517.09	\$17,671.11
Equipos de Computacion Fenecidos	-	-	\$11,058.06
<b>Total Activo Tangible</b>	<b>\$46,194.19</b>	<b>\$84,560.04</b>	<b>\$85,428.12</b>

**Fuente:** Balance General Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi

**Elaborado por:** Chicaiza Josselyn, 2019

**Tabla 17 -3:** Indicadores Financieros Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi

INDICADOR		FÓRMULA	DESARROLLO			ANÁLISIS
			2016	2017	2018	
Indicadores de Liquidez	Razón Corriente	$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	\$1.82	\$2.04	\$2.25	La Cooperativa por cada \$1 que debe para 2016 ha tenido \$1,86; para 2017 de \$2,04 y para 2018 tiene \$2,25 para cubrir las obligaciones a corto plazo, esto demuestra que tiene solvencia y capacidad de pago.
	Capital neto de trabajo	Activo Corriente - Pasivo Corriente	\$2,204,252.46	\$2,791,617.41	\$4,612,376.00	La Cooperativa cuenta con un capital de trabajo óptimo para operar a corto plazo y cubrir posibles inciertos en el año 2018, sin embargo en el año 2016 y 2017 contaba con la mitad del capital de trabajo a Comparación de 2018.
	Liquidez	$\frac{\text{Fondos Disponibles}}{\text{Depósitos a 90 días}}$	60.62%	53.23%	34.85%	La Cooperativa tiene liquidez para afrontar a los pedidos de efectivo de sus depositantes en el año 2018 de 34,85% que es un rango aceptable, sin embargo en el año 2016 con 60.62% y en 2017 con 53,23% han estado con mucha liquidez, porque no es bueno tener mucho dinero disponible, sino invertir y obtener mejores resultados al final del periodo.
Indicador de Solvencia	Solvencia	$\frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo Total}}$	0.13	0.15	0.15	La Cooperativa está financiada más por dinero de terceros que por recursos propios, pues un índice óptimo es sobre el 0,33, es decir tiene un nivel alto de endeudamiento desde el año 2016 con 0.13 y para 2017 y 2018 se ha mantenido en un margen del 0.15

<b>Indicadores de Eficiencia</b>	<b>Rentabilidad sobre Activos</b>	$\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Activo Total}}$	2.86%	1.72%	3.36%	La Cooperativa por cada \$1 dólar que invirtió ha generado una rentabilidad del 2,86% para 2016, de 1,72% para 2017 siendo la más menor y para 2018 de 3,36% que es bajo porque debe superar un margen del 5%; es decir en los tres años consecutivos han generado una rentabilidad sin embargo no es la óptima.
	<b>Rentabilidad sobre el Patrimonio</b>	Utilidad Bruta Patrimonio	22%	11%	22.32%	La Cooperativa se encuentra sobre el margen del 20% que representa una buena señal y al ser mayor que el Roa señala que a pesar de apoyarse en deuda con terceros ha tenido rentabilidad financiera durante el año 2016 con 22% y en el año 2018%, ya que en el año 2017 se ve que no ha tenido una rentabilidad óptima con un 11%
<b>Indicadores de Endeudamiento</b>	<b>Endeudamiento</b>	$\frac{\text{Pasivo Total con Terceros}}{\text{Activo Total}}$	\$0.87	\$0.85	\$0.85	La Cooperativa por cada dólar invertido en activos tiene financiado 0.87 centavos en 2016, para 2017 y 2018 0.85 centavos por terceros, y tan solo 0,15 centavos son recursos propios, pero al ser una institución financiera y que está teniendo rentabilidad demuestra que hay buenas políticas
	<b>Autonomía</b>	$\frac{\text{Pasivo Total con Terceros}}{\text{Patrimonio}}$	\$6.68	\$5.64	\$5.63	La cooperativa por cada \$6,68 en 2016 tiene \$1 de financiación propia, es decir el importe del pasivo es de un 668%, para 2017 por cada \$5.64 tiene \$1 de financiación propia y para 2018 por cada \$5.63 tiene \$1 de financiación propia es decir en estos dos años ha existido un importe del pasivo casi similar con un 564%, tiene más deuda con terceros que financiación propia.

	<b>Índice de desarrollo de nuevos productos</b>	Pasivo Corriente	\$0.61	0.55	0.51	El resultado al ser menor que uno demuestra que la cooperativa es solvente y la mayoría de las deudas que posee son a largo plazo. Sin embargo también tiene casi la misma proporción de deudas a corto plazo en el año 2017 con 0,55 y en 2018 con 0,51, ya que en 2016 tenían más deudas a corto plazo
		Pasivo total con Terceros				
	<b>Endeudamiento del Activo Fijo</b>	Patrimonio Activo Neto Fijo Tangible	14.37	10.25	15.11	Este indicador demuestra que por cada \$1 dólar invertido en activos fijos hubo \$14.47 en 2016, en 2017 \$10.25 y en 2018 \$15.11 de dinero propio para cubrir esta deuda, como es evidente en el año 2017 es donde menos recursos propios utilizó para cubrir y en 2018 en la cual tuvo más dinero para pagar.
	<b>Morosidad de la Cartera</b>	Cartera Vencida Cartera Total	6.96%	6.63%	2.62%	La cooperativa en el año 2016 se evidencia que ha tenido un nivel alto de morosidad con 6,96% y en 2017 con 6,63% esto también puede evidenciar que es una de las causas primordiales para que en estos años hayan tenido bajos niveles de rentabilidad; sin embargo para 2018 se encuentra bajo el rango del 5% de endeudamiento, esto quiere decir que cuenta con buenas políticas de cobranza, en la Agencia.
<b>Cobertura de la cartera para cartera microempresaria</b>	Provisiones de cartera Cartera Vencida	88%	152%	302%	La cooperativa tiene un 302% de protección ante los riesgos de cartera vencida, lo que demuestra que se centra a los riesgos futuros que puede provocar una cartera de alto riesgo en el año 2018, sin embargo en 2016 donde tuvo un índice de morosidad alto solo había un 88% de protección y en 2017 un 152%.	

**Fuente:** Estados Financieros Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi

**Elaborado por:** Chicaiza Josselyn, 2019

## **Análisis Integral de Los Estados Financieros de la Cooperativa Kullki Wasi**

A partir del análisis Vertical y Horizontal se pudo evidenciar que las cuentas de Fondos disponibles cada año desde el 2016 hasta el año 2018 han ido disminuyendo lo que evidenció que se han dedicado a invertir, y así ir mejorando en la rentabilidad, por otra parte las cuentas de cartera de créditos en las que esta la cartera de crédito de consumo prioritario, cartera de microcrédito por vencer, cartera de microcrédito que no devenga intereses y la cartera de microcrédito vencida se evidencia que el peor año ha sido el 2017, pues ha sido el año en el cual no hubo muchos créditos pero a su vez hubo mucha cartera vencida con un porcentaje del 6,29%; sin embargo se ve la evolución para el año 2018 en la cual la cooperativa ha tenido un colchón para soportar futuros impagos por un prolongado tiempo y así poder solventarse con un porcentaje del 7,78% en provisiones y a su vez una disminución para el mismo año de 38.80% en su cartera vencida a comparación de los dos anteriores años.

De igual manera se ve que la cuentas por cobrar crecen de un 1,54% a 2018 en un 49.49%, ya que la cooperativa este año en sí tienen más créditos otorgados y a su vez mejores políticas de cobranza, mientras que propiedad, planta y equipo en 2016 y 2017 son los años en los que más gastos incurren con un 150,64% y ya para 2018 solo en un 11,88%.

Por otra parte los pasivos que están representados por sus obligaciones con el público se evidencia que van disminuyendo desde el año 2016 con un 59,17% a 2018 con un 48,43%, tomando en cuenta que estos son depósitos a plazos en los cuales la cooperativa se compromete a pagar un interés por una cantidad de dinero depositada, sin embargo esta cuenta también representa los depósitos a la vista y los depósitos a plazo que en el análisis horizontal evidencia un crecimiento del 39,76% al 43,31% es decir 3,55%. Al final se puede evidenciar como los pasivos durante los tres años ha aumentado desde 2016 con una participación del 10,30% y para 2018 de 48,70%.

En cuanto al Patrimonio la cooperativa ha evidenciado que ha tenido apoyo por parte de sus socios, ya que han existido utilidades que no han sido repartidas y mejor han acumulado año tras año, pues su margen de reservas va del 60% al 70%, tomando en referencia esto la cuenta patrimonio ha tenido un crecimiento de 18,39% entre el año 2017 y 2018.

En cuanto al estado de Pérdidas y ganancias se puede evidenciar que los gastos durante los tres años en cuanto a intereses causados ha tenido un crecimiento del 0,59% al 86,69%, teniendo en cuenta que esto involucra todos los intereses generados en cuanto a gastos de operación, comisiones causadas, pérdidas financieras. Por otra parte tanto los gastos operacionales que son para el desarrollo administrativo, financiero y de representación decrecen de 2016 con 59,24% a 2018 con 40,03% al igual que sus gastos personales en un 18,29% a 7,49% respectivamente.

Por otra parte los ingresos en cuanto a interés y descuentos ganados han tenido un crecimiento mínimo de 3,87% durante los últimos años de estudio, sin embargo hay que tomar en cuenta que esto está relacionado con las operaciones de créditos, ya que la cuenta de recuperación de activos financieros tuvo un crecimiento considerable de 2016 con 1,40% a 2018 con 6,25%; lo que al final de los periodos se ve un crecimiento en los ingresos del 8,25% lo que evidenció al final una utilidad en el ejercicio.

En cuanto a los indicadores financieros se pudo analizar en los indicadores de liquidez que tiene la capacidad de cubrir sus obligaciones a corto plazo y la liquidez necesaria para afrontar a los pedidos de efectivo en cualquier momento de sus depositantes esto en relación a los tres años de estudio, sin embargo en el años 2016 y 2017 tenían sobre liquidez y un capital de trabajo medio lo que en si le permitía afrontar posibles inciertos y operar de manera normal pero en el último año dio un giro en el que se puede evidenciar que ha invertido reduciendo índice de liquidez del 60% al 30%.

El indicador de solvencia demuestra que la cooperativa está más financiada por terceros que por recursos propios, ya que un buen índice se debe encontrar sobre el 0.33 y la cooperativa ha estado en un 0.13 y 0.15 durante los tres años.

Los indicadores de Eficiencia en si el ROA Y ROE se pudo evidenciar que el ROE es mayor que el ROA lo que significa que a pesar de estar financiado su mayor parte por terceros ha tenido una rentabilidad durante los tres períodos, la misma que se evidencia que no es la óptima porque se encuentra bajo el 5% durante los tres años siendo el 2017 más bajo con 1,72% y el más alto de 3,36% para 2018.

Los indicadores de endeudamiento demuestran que la cooperativa se encuentra más con deuda de terceros pero que tiene buenas políticas de cobro y captación, además de dar por evidenciado que el

importe de su pasivo está entre el 500% y 600% en los tres años; al igual que en el índice de nuevos productos demuestra que tiene solvencia y que la mayoría de sus deudas son a largo plazo, pero debe manejarse mejor porque esta sobre el 50%; además se puede evidenciar que la cooperativa ha utilizado más su dinero propio para financiar lo que son activos fijos porque por cada dólar en esta deuda han tenido aproximadamente entre 10 y 14 dólares propios para solventarse.

El índice de morosidad de la Cartera ha sido muy alto tanto en 2016 y 2017 con un 6% en este indicador, esto se vio reflejado también en el indicador de rentabilidad que en estos años fue donde menos rentabilidad hubo, ya que el nivel óptimo es menor al 5%; mismo que se ve que solo en 2018 ha tenido un 2% ; tomando como referencia ente indicador la cooperativa en los dos primeros años tuvo un nivel bajo de provisión de cuentas incobrables a comparación de 2018 en la cual se evidencia que está preparado para poder cubrir posibles inciertos e impagos para que no afecte al final de su ejercicio contable en su utilidad, ya que la cooperativa tiene metas que cumplir.

### **3.4. Diagnostico Situacional**

#### **3.4.1. Matriz EFE**

La Siguiete Matriz permitirá analizar factores económicos, sociales - culturales, político-gubernamentales, ambientales, tecnológicos, y competitivos.

##### *3.4.1.1. Factores Económicos*

**Inflación:** La inflación en ecuador según datos del (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2019) fue en Julio del 2019 de 0,09% y en Agosto de -0,10%. Al existir una inflación baja las familias tienen un mayor poder adquisitivo y genera inversión

**Tasa Activa:** de acuerdo a la página oficial de la (Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi, 2018) sus tasas de interés de acuerdo al tipo de crédito varían desde el 13% hasta el 26%. Si la Cooperativa mantiene constante sus tasas y son bajas adquiere más personas interesadas en adquirir sus servicios financieros.

**Tasa pasiva:** de acuerdo a la página oficial de la (Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi, 2018) sus tasas de interés de acuerdo a la cantidad depositada varía del 6% hasta el 11%. La cooperativa tiene tasas pasivas estables que dan seguridad a sus posibles inversionistas

**PIB:** a través de datos del (Banco Central del Ecuador, 2018) el Ecuador tuvo un PIB de 2,4% en 2017 de y en 2018 presentó un crecimiento de 1,1%. El incremento de la producción permite más flujos de dinero y por ende el ahorro aumenta.

**Desempleo:** La tasa de desempleo según datos del (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2019) para 2017 fue de 4,6% para 2018 de 3,7% y hasta la actualidad 2019 de 4,6%. El aumento del desempleo es perjudicial para la COAC Kullki Wasi, pues disminuye la captación de clientes.

#### *3.4.1.2. Factor Social – Cultural*

**Población económicamente activa** según datos del (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2019) la PEA es de 66,5% del total de la población. Es beneficioso porque mientras más personas trabajen la cooperativa tiene la oportunidad de captar más clientes.

**Estabilidad Política.-** El Ecuador está bajo una situación inestable por las estafas y cambios de autoridades en las diferentes áreas del gobierno.

#### *3.4.1.3. Factor Ambiental*

**Desastres Naturales.-** El Ecuador es un país que ha pasado por varios terremotos que afectado a la economía de la población y no se pueden controlar

#### *3.4.1.4. Factor tecnológico*

**Tecnología.-** La Cooperativa cuenta con un sistema de agilidad en captación y colocación de dinero.

#### *3.4.1.5. Factor Competitivo*

**Competitividad.-** La ciudad de Riobamba tiene una gran cantidad de Cooperativas de Ahorro y Crédito lo que perjudica, a la COAC ya que no pueden abarcar mucho mercado.

**Tabla 18 -3:** Matriz EFE

OPORTUNIDADES					
Factor Crítico De Éxito			Peso	Calificación	Puntuación
Hay un organismo de control			0.05	4	0.2
Población económicamente Activa creciente			0.15	3	0.45
Tasas de interés activas bajas			0.10	3	0.3
Tasas de interés pasivas idóneas para la inversión			0.09	4	0.36
Incremento del poder adquisitivo de los clientes			0.10	4	0.4
Sistema Cooperativo ágil y fiable			0.13	4	0.52
TOTAL					<b>2.23</b>
DEBILIDADES					
Aumento del Desempleo			0.04	2	0.08
Inestabilidad Política			0.04	3	0.12
Desastres Naturales			0.08	2	0.16
Alta competencia en el mercado			0.07	4	0.28
Nuevas instituciones financieras			0.07	4	0.28
Cambio de las políticas en el sistema financiero			0.08	3	0.24
TOTAL			1.00		<b>1.16</b>

Fuente: (Gehisy, 2016)

Elaborado por: Chicaiza Josselyn, 2019

### Análisis

De acuerdo a la matriz se puede observar que el clima externo es favorable para el desarrollo de las actividades financieras de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi, en la cual se puede observar que las oportunidades tienen un total de 2.23 puntos a comparación de las debilidades que son de 1.16 puntos.

### 3.5. Matriz IFI

**Administración.-** La cooperativa cuenta con planes estratégicos que son dados a conocer mensualmente por parte del gerente. La comunicación es clara y precisa al momento del análisis de los resultados individuales de los empleados de la institución. No existe un manual claro de funciones, pues muchas veces el personal realiza las funciones de otro compañero de trabajo.

**Talento Humano.-** La cooperativa mantiene capacitados a todo el personal por lo menos una vez al mes. El personal no cuenta con estudios superiores en su mayoría tiene cursado el colegio. Falta de personal para cubrir la demanda, por ende existe quejas de los clientes. Buena relación entre compañeros de trabajo y buen clima laboral El personal se encuentra satisfecho con la actividad que realiza en la institución. Mucha rotación de personal lo que no permite una continuación de actividades estable.

**Operaciones.-** En la Infraestructura no cuenta con un edificio propio. Posee manuales de políticas y seguimiento en el otorgamiento de créditos. En cuanto a materias, insumos y equipos poseen todo lo necesario para la atención al cliente

**Finanzas.-** La cooperativa tiene suficiente capital de trabajo para continuar con sus actividades. La cooperativa a través de los indicadores se muestra solvente a pesar de contar con financiamiento por parte de terceros. Cuenta con un bajo nivel de morosidad y a su vez tiene un porcentaje del 302% en provisiones de posibles cuentas incobrables.

**Marketing.-** La cooperativa realiza periódicamente estudios de mercado en la ciudad a través de sus captadoras para poder tener más captación de socios. Cuenta con estrategias de publicidad y promoción en la ciudad como son trípticos, anuncios en tv, anuncios en radio, entre otros. En cuanto a la segmentación del mercado es la población indígena en su mayoría pero también trabajan con la población mestiza.

**Tabla 19 - 3: Matriz EFI**

FORTALEZAS				
Factor Crítico De Éxito		Peso	Calificación	Puntuación
Posee planes estratégicos		0.07	3	0.21
Comunicación clara y precisa		0.10	4	0.4
Capacitación a trabajadores		0.12	4	0.48
Buena relación laboral		0.15	4	0.6
Posee políticas y manuales de crédito		0.10	3	0.3
La cooperativa es solvente		0.08	3	0.24
Estrategias de Promoción y publicidad		0.06	4	0.24
Buena atención al cliente		0.08	4	0.32
TOTAL				<b>2.79</b>
AMENAZAS				
No existe un manual claro de funciones		0.05	1	0.05
Personal sin estudios superiores		0.07	2	0.14
Falta de personal		0.09	1	0.09
No cuenta con Infraestructura propia		0.03	2	0.06

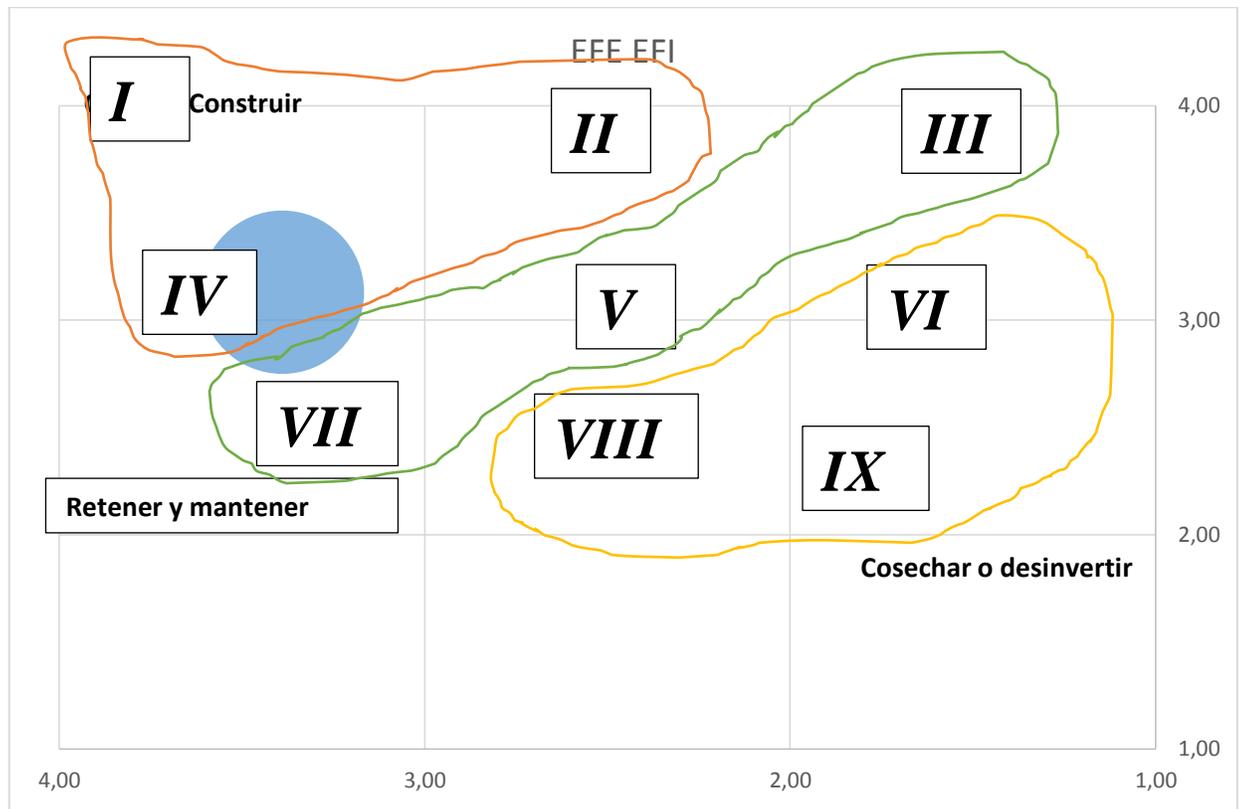
TOTAL	1.00	0.34
-------	------	------

Fuente: (Gehisy, 2016)

Elaborado por: Chicaiza Josselyn, 2019

### Análisis

Como se puede observar el factor interno es bueno para la institución inclusive en su valor ponderado que se encuentra sobre el valor de 2.5, ya que las amenazas son de 0.34 puntos y sus fortalezas de 2.79 puntos.



**Gráfico 9 - 3: Matriz EFE Y EFI**

Fuente: Matrices EFE Y EFI

Elaborado por: Chicaiza Josselyn, 2019

### Análisis

Como se puede observar en la gráfica, la cooperativa está entre el cuadrante uno, dos y cuatro, lo que significa que está en el nivel óptimo de crecer y construir nuevas estrategias y métodos que le permita progresar como institución y abarcar más mercado.

### 3.6. MATRIZ FODA

**Tabla 20-3:** Matriz FODA

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
Buena relación laboral	Población económicamente Activa creciente
Posee políticas y manuales de crédito	Tasas de interés pasivas idóneas para la inversión
La cooperativa es solvente	Incremento del poder adquisitivo de los clientes
Niveles de Bajos de cartera incobrable	Cuenta con fuentes de financiamiento
Buena atención al cliente	Mayor demanda de créditos
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
No existe un manual claro de funciones	Aumento del Desempleo
Personal sin estudios superiores	Cambio de las políticas en el sistema financiero
Falta de personal	Desastres Naturales
No cuenta con Infraestructura propia	Alta competencia en el mercado
Capital social bajo	Nuevas instituciones financieras

Fuente: Matrices EFE, EFI, Estados Financieros

Elaborado por: Chicaiza Josselyn, 2019

**Tabla 3 - 21 - 3:** Matriz FODA Estratégico

<b>Factores</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
	<b>Internos y Externos</b>	1. Buena relación laboral 2. Posee políticas y manuales de crédito 3. La cooperativa es solvente 4. Niveles de Bajos de cartera incobrable 5. Buena atención al cliente
<b>Oportunidades</b>	<b>FO MAXI-MAXI</b>	<b>DO MINI-MAXI</b>
1. Población económicamente Activa creciente	F2;F3;O5 Mejorar las políticas de crédito que permitan atraer más clientes y así la cooperativa tenga la capacidad de cubrir sus obligaciones a largo plazo.	D1;O5 Actualizar el manual de funciones de la cooperativa para que el personal sepa las actividades exactas a realizar y mejorar su desempeño en las diferentes áreas de trabajo
2. Tasas de interés pasivas idóneas para la inversión	F5;O2 Captar más clientes a través del trato adecuada para ofrecer y fomentar las inversiones con tasas de interés atractivas	D2;D3; O1; O2; O3 Gestionar un programa educativo para que el personal esté al tanto de la situación económica del país y los mejores puedan cubrir las áreas que se encuentran con deficiencia
3. Incremento del poder adquisitivo de los clientes	F4;O1;O3 Dar más facilidades para obtener un crédito a las personas que están en condiciones económicas óptimas para afrontar una obligación financiera, gracias a la provisión que tiene la cooperativa en la cartera de créditos.	D4; O4 Efectuar más obligaciones que fomentan a la mejora estructural de la cooperativa

4. Cuenta con fuentes de financiamiento	F1;O4 Mantener buenas relaciones con las personas que ayudan a financiar la cooperativa, sobre todo si ofrecen tasas de interés bajas	
5. Mayor demanda de créditos		
<b>Amenazas</b>	<b>FA MAXI-MINI</b>	<b>DA MINI-MINI</b>
1. Aumento del Desempleo	F5; A1; A4 Realizar inspecciones de campo que permitan determinar como se encuentra tanto el mercado competitivo como la situación económica de las personas	D5; A1;A3 Elaborar planes de capacitación hacia los clientes para afrontar posibles inciertos en el desarrollo de actividades y del entorno del cual obtienen dinero y a su vez que no afecte el desempeño de la cooperativa
2. Cambio de las políticas en el sistema financiero		
3. Desastres Naturales		
4. Alta competencia en el mercado	F2;F3,F4; A2;A5 Mejorar la imagen institucional y las políticas internas que permitan ser más atractiva a la cooperativa en comparación de otras instituciones financieras.	D2; A2;A5 Fomentar el cumplimiento oportuno de las nuevas políticas que establecen en el sistema financiero para ser una cooperativa consolidada y calificada para dar la mejor prestación de servicios en el ámbito financiero
5. Nuevas instituciones financieras		

**Fuente:** Matrices EFE, EFI, Estados Financieros

**Elaborado por:** Chicaiza Josselyn, 2019

### 3.7. Desarrollo del Plan Financiero

El Plan Financiero a desarrollar tiene como finalidad dar a conocer como los administradores de la misma deben actuar ante posibles inciertos, además de planear lo que deben hacer, cómo es la manera correcta de llevar a la práctica lo planeado y finalmente comprobar la eficiencia que este ha tenido, con el fin de saber cuáles son los recursos que esta posee y la manera correcta de destinarlo a los asuntos más importantes, además de dar una visión realista de la situación de la Cooperativa Kullki Wasi.

### **3.7.1. Misión Financiera**

Según (Kotler & Armstrong, 2007) las Preguntas frecuentes para elaborar la Misión son:

#### **¿Quiénes somos?**

Una Cooperativa de Ahorro y Crédito

#### **¿Qué buscamos?**

Prestar servicios financieros de calidad y fomentar la interculturalidad y equidad en la sociedad

#### **¿Qué hacemos?**

Utilizar los recursos financieros necesarios y obtener rentabilidad

#### **¿Dónde lo hacemos?**

En la ciudad de Riobamba

#### **¿Por qué lo hacemos?**

Para satisfacer las necesidades financieras de los clientes

#### **¿Para quién trabajamos?**

Para la sociedad

### **MISIÓN**

Somos una Cooperativa de Ahorro y Crédito que se desarrolla en la ciudad de Riobamba prestando servicios financieros de calidad y fomentando la interculturalidad y equidad en la sociedad, para

satisfacer las necesidades de los clientes a través de la utilización de los recursos financieros necesarios y obteniendo rentabilidad

### ***3.7.2. Visión Financiera***

Según (Fleitman, 2000) las preguntas frecuentes para elaborar la Visión son:

#### **¿Cuál es la imagen deseada de nuestro negocio?**

Ser la Cooperativa líder en el mercado financiero

#### **¿Cómo seremos en el futuro?**

Reconocida por su rentabilidad y solvencia

#### **¿Qué haremos en el futuro?**

Prestar servicios financieros de calidad basados en la innovación.

#### **¿Qué actividades desarrollaremos en el futuro?**

Ofrecer a nuestros clientes nuevos Productos y servicios financieros que contribuyan al desarrollo social

### **VISIÓN**

Ser la Cooperativa de Ahorro y Crédito líder en el mercado financiero y reconocida por su rentabilidad y solvencia, ofreciendo a nuestros clientes productos y servicios basados en la innovación que contribuyan al desarrollo social y financiero.

### ***3.7.3. Objetivos Financieros***

1. Evaluar la cantidad de Fondos disponibles de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi
2. Analizar la cuenta de Provisiones de Cuentas Incobrables de la COAC Kullki Wasi
3. Calcular la cantidad destinada de dinero a Provisiones de Cuentas por Cobrar de la COAC Kullki Wasi
4. Realizar un análisis de la cartera en mora con días mayores a 365 días, para determinar una solución efectiva al déficit que presenta.
5. Detallar mediante un cuadro las variaciones finales que tiene los Estados Financieros de la Cooperativa con los cálculos y determinaciones detalladas para establecer datos coherentes y racionales enfocados a las nuevas proyecciones establecidas.

#### ***3.7.4. Políticas Financieras***

1. A través del Cálculo del Efectivo mínimo de Operación calcular la cantidad de excedente o faltante de la cuenta de Fondos Disponibles, la misma que tiene repercusiones en las cuentas de Intereses ganados del Estado de Resultados y Fondos Disponibles del Balance General. De acuerdo al cálculo realizar un análisis de las mejores opciones de inversión de la Bolsa de Valores Quito.
2. Mediante un análisis y recopilación de información de datos de la Junta de Regulación Monetaria Financiera se realizará la determinación de los porcentajes exactos de provisiones, de acuerdo a los diferentes criterios de calificación de carteras de créditos, teniendo efectos a la cuenta de recuperación de activos del Estado de Resultados.
3. Se realizará una tabla con los datos actuales de la Junta de Regulación Monetaria Financiera de los porcentajes de provisiones para cuentas por cobrar y de acuerdo al cálculo de días de rotación se realizará un análisis de la misma, con el fin de determinar si existe un excedente y así destinar ese dinero a la cancelación de cuentas por pagar.
4. Se analizará la Cartera Vencida de la Cooperativa con días mayores a 365 días con el fin de establecer juicios de coactivas para así recuperar el dinero en un 95% de acuerdo a las políticas que

maneja la COAC Kullki Wasi mediante su Abogada Urquizo, dentro del periodo de un año a través de la cual tendría una recuperación a su cuenta de manejo y cobranza dentro de su Estado de Resultado.

5. Mediante un cuadro se integrará los resultados que proyectan las estrategias, y calcular la verdadera variación para cuentas por cobrar y cartera de créditos en el Estado de Resultado de acuerdo a las normas que maneja la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi.

### **3.7.5 Estrategias Financieras**

Las estrategias Financieras detalladas a continuación serán el punto de partida para la elaboración de Estados Financieros que reflejen una mejora en cada una de las cuentas que a través de los indicadores financieros realizados anteriormente han demostrado menor rentabilidad durante el tiempo de estudio.

#### **3.7.5.1. Efectivo Mínimo de Operaciones – EMO**

De Acuerdo a la Súper Intendencia de Economía Popular y Solidaria el Nivel óptimo de Fondos Disponibles en Instituciones financieros a través de Indicadores Financieros de Liquidez es del 20%, sin embargo la cooperativa tiene un nivel de liquidez en el último año de 34,85% lo que en término monetarios representa \$210,047.66.

Para la realización del EMO primero se calculará el ciclo de efectivo, rotación de efectivo y finalmente el efectivo mínimo de operación.

Según (Martínez, 2008) el Ciclo de conversión de efectivo (CCC) es:

$$\text{CCC} = \text{EPI} + \text{PCP} - \text{PPP}$$

**Donde:**

**EPI** = Edad Promedio de Inventario (Rotación de Inventarios); **PCP** = Periodo de Cobranza Promedio (Rotación de Cuentas por Cobrar) y **PPP** = Periodo de Pago Promedio (Martínez, 2008)

Según (Martínez, 2008) La Rotación de Efectivo se obtiene con la formula **RE = 360/CCC**

**El efectivo mínimo para operaciones** es la cantidad mínima de dinero que se requiere para que la empresa realice sus operaciones, y le permita a la empresa generar un margen de seguridad para realizar pagos no previstos. (Martínez, 2008)

$$\mathbf{EMO = DTA/ RE}$$

**Donde:**

**EMO** = Efectivo Mínimo de Operación; **DTA** = Desembolsos Totales Anuales y **RE** = Rotación del Efectivo (Martínez, 2008)

Para la realización del Efectivo mínimo de Operación en la Cooperativa Kullki Wasi se ha realizado el cálculo con los datos de los Estados Financieros del año 2018.

**Ciclo de conversión de efectivo = PPI+PPC-PPP**

$$\mathbf{PPC = \frac{CUENTAS POR COBRAR}{TOTAL CRÉDITOS /360(Ventas anuales promedio)}}$$

$$\mathbf{PPC = \frac{111542,45}{(7994005,78/360)}}$$

$$\mathbf{PPC = \frac{111542,45}{21901,38}}$$

$$\mathbf{PPC = 5 Días}$$

$$\mathbf{PPP = \frac{CUENTAS POR PAGAR}{DEPOSITOS A PLAZO /360(Compras anuales promedio)}}$$

$$\mathbf{PPP = \frac{182565,19}{(2376616,50/360)}}$$

$$\mathbf{PPP = \frac{182565,19}{6511,28}}$$

$$\mathbf{PPP = 28 Días}$$

$$\mathbf{CCC = PPI + PPC - PPP}$$

$$\mathbf{CCC = 0 + 5 - 28}$$

$$\mathbf{CCC = 23 días}$$

$$\mathbf{RE = \frac{360}{CCC}}$$

$$RE = \frac{360}{23}$$

$$RE = 15,65 \text{ VECES}$$

$$EMO = \frac{DTA}{RE}$$

$$EMO = \frac{534756,76}{15,65}$$

$$EMO = \$34.169,76$$

**Tabla 22 - 3:** Efectivo Mínimo De Operación

Efectivo Mínimo de Operación	Efectivo Actual	Excedente
\$34,169.76	\$210,047.66	<b>\$175,877.90</b>

Fuente: Estados Financieros Cooperativa Kullki Wasi  
Elaborado por: Chicaiza Josselyn, 2019

### Estrategia Financiera 1:

Como es evidente la Cooperativa tiene un excedente de efectivo por lo cual lo más recomendable es invertir en otras instituciones financieras, la cual le otorgue mayor interés durante el periodo en el que la Cooperativa vaya a trabajar con dicha institución así pues tenemos:

**Tabla 23 - 3:** Análisis de Inversión de las mejores opciones de la Bolsa de Valores Quito

Tipo de inversión	Tasa de interés	Tiempo	Monto	Ganancia	Interés mensual	Interés anual
Obligaciones negociadas	8.69%	12 meses	\$ 175,877.90	\$15,283.79	\$1,273.65	\$15,283.79
Papel Comercial Negociado	6.26%	10 meses	\$ 175,877.90	\$11,009.96	\$1,101.00	\$13,211.95
Facturas Comerciales Negociables	7.45%	4 meses	\$ 175,877.90	\$13,102.90	\$3,275.73	<b>\$39,308.71</b>

Fuente: (Bolsa de Valores Quito, 2018)  
Elaborado por: Chicaiza Josselyn, 2019

La cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi invierte en Facturas Comerciales Negociables en la cual tiene una ganancia de Interés de \$39,308.71 anuales y a su vez disminuye su efectivo mínimo de Operación en \$175, 877.90

### 3.7.5.2. Provisión de Créditos

De acuerdo al análisis de los Estados de Resultados se ha determinado que la cantidad de Provisiones de cuentas incobrables no es el adecuado con \$666,315.19 para el año 2018, por lo tanto se ha determinado realizar un cálculo de estas cuentas para determinar la cantidad exacta de dinero a utilizar. Para la realización de Provisiones se ha tomado en cuenta la resolución emitida por la Junta de Regulación Monetaria Financiera del año 2017.

**Tabla 24 - 3: Criterios de Calificación Carteras de Crédito**

Nivel de Riesgo	Categoría	PRODUCTIVO COMERCIAL ORDINARIO Y PRIORITARIO (EMPRESARIAL Y CORPORATIVO)	PRODUCTIVO COMERCIAL PRIORITARIO (PYME)	MICROCRÉDITO	CONSUMO ORNIDARIO Y PRIORITARIO EDUCATIVO	VIVIENDA INTERÉS PÚBLICO INMOBILIARIO
<b>DÍAS DE MOROSIDAD</b>						
<b>Riesgo normal</b>	A-1	De 0 hasta 5	De 0 hasta 5	De 0 hasta 5	De 0 hasta 5	De 0 hasta 5
	A-2	De 6 hasta 20	De 6 hasta 20	De 6 hasta 20	De 6 hasta 20	De 6 hasta 20
	A-3	De 21 hasta 35	De 21 hasta 35	De 21 hasta 35	De 21 hasta 35	De 21 hasta 35
<b>Riesgo Potencial</b>	B-1	De 35 hasta 65	De 35 hasta 65	De 36 hasta 50	De 36 hasta 50	De 66 hasta 120
	B-2	De 66 hasta 95	De 66 hasta 95	De 51 hasta 65	De 51 hasta 65	De 121 hasta 180
<b>Riesgo Deficiente</b>	C-1	De 96 hasta 125	De 96 hasta 125	De 66 hasta 80	De 66 hasta 80	De 181 hasta 210
	C-2	De 126 hasta 180	De 126 hasta 155	De 81 hasta 95	De 81 hasta 95	De 211 hasta 270
<b>Dudoso recaudo</b>	D	De 181 hasta 360	De 156 hasta 185	De 96 hasta 125	De 96 hasta 125	De 271 hasta 450
<b>Pérdida</b>	E	Mayor 360	Mayor 185	Mayor a 125	Mayor a 125	Mayor a 450

Fuente: (Junta de Regulación Monetaria Financiera, 2017)

**Tabla 25 - 3: Provisiones Específicas**

Categoría	Provisión	
	DESDE	HASTA
A-1	1%	1.99%
A-2	2%	2.99%
A-3	3%	5.99%
B-1	6%	9.99%
B-2	10%	19.99%
C-1	20%	39.99%
C-2	40%	59.99%
D	60%	99.99%
E	100%	

Fuente: (Junta de Regulación Monetaria Financiera, 2017)

**Tabla 26 -3:** Provisión de las Carteras de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi

Tipo de créditos	Montos	Porcentaje de provisión	Provisión
<b>CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO</b>	<b>692,420.99</b>		
De 1 a 30 días	20,705.92	3%	\$ 621.18
De 31 a 90 días	44,144.06	10%	\$ 4,414.41
De 91 a 180 días	64,922.40	40%	\$ 25,968.96
De 181 a 360 días	126,758.57	60%	\$ 76,055.14
De más de 360 días	435,890.04	100%	\$ 435,890.04
<b>CARTERA DE MICROCRÉDITO POR VENCER</b>	<b>7,586,813.16</b>		\$ -
De 1 a 30 días	307,006.64	3%	\$ 9,210.20
De 31 a 90 días	549,279.56	10%	\$ 54,927.96
De 91 a 180 días	754,444.84	40%	\$ 301,777.94
De 181 a 360 días	1,403,576.25	60%	\$ 842,145.75
De más de 360 días	4,572,505.87	100%	\$ 4,572,505.87
<b>CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO</b>	<b>20,693.48</b>		\$ -
De 1 a 30 días	252.90	3%	\$ 7.59
De 31 a 90 días	555.46	10%	\$ 55.55
De 91 a 180 días	830.44	40%	\$ 332.18
De 181 a 360 días	1,773.87	60%	\$ 1,064.32
De más de 360 días	17,280.81	100%	\$ 17,280.81
<b>CARTERA DE MICROCRÉDITO REESTRUCTURADA</b>	<b>24,650.92</b>		\$ -
De 1 a 30 días	368.36	3%	\$ 11.05
De 31 a 90 días	806.67	10%	\$ 80.67
De 91 a 180 días	1,217.22	40%	\$ 486.89
De 181 a 360 días	2,672.84	60%	\$ 1,603.70
De más de 360 días	19,585.83	100%	\$ 19,585.83
<b>CARTERA DE MICROCRÉDITO QUE NO DEVENGA</b>	<b>114,823.00</b>		\$ -
De 1 a 30 días	19,911.24	3%	\$ 597.34
De 31 a 90 días	18,049.44	10%	\$ 1,804.94
De 91 a 180 días	18,135.75	40%	\$ 7,254.30
De 181 a 360 días	23,121.89	60%	\$ 13,873.13
De más de 360 días	35,604.68	100%	\$ 35,604.68
<b>CARTERA MICROCRÉDITO REESTRUCTURADA</b>	<b>3.00</b>		\$ -
De 1 a 30 días	1.00	3%	\$ 0.03
De 181 a 360 días	1.00	60%	\$ 0.60
De más de 360 días	1.00	100%	\$ 1.00
<b>CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARI...</b>	<b>83.23</b>		\$ -
De 181 a 270 días	82.23	40%	\$ 32.89
De más de 270 días	1.00	60%	\$ 0.60
<b>CARTERA DE MICROCRÉDITO VENCIDA</b>	<b>219,740.06</b>		\$ -
De 31 a 90 días	17,644.28	10%	\$ 1,764.43
De 91 a 180 días	21,880.18	40%	\$ 8,752.07
De 181 a 360 días	42,445.14	60%	\$ 25,467.08
De más de 360 días	137,770.46	100%	\$ 137,770.46
<b>CARTERA DE MICROCRÉDITO REESTRUCTURADA VE...</b>	<b>1,093.13</b>		\$ -
De 91 a 180 días	215.74	40%	\$ 86.30
De 181 a 360 días	574.78	60%	\$ 344.87
De más de 360 días	302.61	100%	\$ 302.61
<b>Total Provisiones Carteras</b>			<b>\$ 6,597,683.35</b>

Fuente: Balance General 2018 Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi

Elaborado por: Chicaiza Josselyn, 2019

**Tabla 27- 3:** Síntesis de las Provisiones de Cuentas Incobrables

<b>Carteras de consumo Prioritario</b>	<b>Cartera de Microcréditos</b>	<b>Total de Provisiones</b>	<b>Provisión 2018</b>	<b>Excedente</b>
\$ 453,171.45	\$ 173,375.14	\$ 626,546.59	\$666,315.19	\$39,768.60

Fuente: Tabla 29

Elaborado por: Chicaiza Josselyn, 2019

**Estrategia Financiera 2:**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi tiene un excedente de \$39,768.60 en la cuenta de Provisiones de créditos incobrables lo cual se va a destinar a la cuenta de Recuperación de Activos para así mejorar sus ingresos que se ven afectados durante el año 2018.

*3.7.5.3. Provisión de cuentas por Cobrar*

De acuerdo al cálculo realizado de la rotación de cuentas por cobrar de 5 días se ha analizado a través de la Norma Vigente de la Junta de Regulación Monetaria Financiera determinar su porcentaje de provisiones, que para el año 2018 es de \$18,256.73 determinando que no es el adecuado así que:

**Tabla 28 - 3:** Provisión de Cuentas por cobrar

<b>Categoría</b>	<b>Provisión</b>	
	<b>DESDE</b>	<b>HASTA</b>
A	1%	5.99%
B	6%	19.99%
C	20%	59.99%
D	60%	99.99%
E	100%	

Fuente: (Junta de Regulación Monetaria Financiera, 2017)

**Tabla 29 -3:** Síntesis de Provisión de Cuentas por Cobrar

	<b>Monto</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Provisión</b>	<b>Excedente</b>
Cuentas Por Cobrar	111,542.45			<b>\$ 13,713.76</b>
Intereses Por Cobrar De Cartera De Crédito...	95,141.78	3.50%	\$ 3,329.96	
Otros Intereses Por Cobrar	2,938.47	3.50%	\$ 102.85	
Pagos Por Cuentas De Clientes	31,718.93	3.50%	\$ 1,110.16	
Provisiones Para Cuentas Por Cobrar)	<b>18,256.73</b>		<b>\$ 4,542.97</b>	

Fuente: Balance General 2018 Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi

Elaborado por: Chicaiza Josselyn, 2019

### **Estrategia Financiera 3:**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi tiene un excedente en su provisión de cuentas por cobrar de \$ 13,713.76, dinero que se destinará a su pago de cuentas por pagar que son de 182,565.19 con el fin de disminuir sus pasivos

### **Estrategia Financiera 4:**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito tiene mucho dinero en todas sus carteras con créditos mayores de 365 días, es así que a través de un juicio de coactivas se tratará de recuperar el dinero que se encuentra en cartera vencida, ya que este procedimiento dura de 1 a 3 meses y las personas deudoras tendrán la oportunidad durante 8 días de poder pagar la cuota a su vez cancelar un 25% de la deuda para volver a realizar un proceso para el pago de la deuda antes de que se inicie el juicio. En el caso de no cumplir la Cooperativa sigue el juicio de coactivas en la cual se recupera hasta el 95% con el embargo de los bienes, no en un 100% porque muchas veces las personas alegan que la firma no es suya o la cooperativa se encuentra con la sorpresa en la que no hay nada que embargar.

**Tabla 30 - 3:** Recuperación de la Cartera vencida mayor a 360 días

<b>CARTERA DE MICROCRÉDITO VENCIDA</b>		<b>Recuperación 95%</b>	<b>Cartera Vencida</b>
De 31 a 90 días	17,644.28		17,644.28
De 91 a 180 días	21,880.18		21,880.18
De 181 a 360 días	42,445.14		42,445.14
De más de 360 días	137,770.46	130881.94	6,888.52
<b>Total Cartera</b>	<b>219,740.06</b>		<b>88,858.12</b>

Fuente: Balance General 2018 Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi

Elaborado por: Chicaiza Josselyn, 2019

La Cooperativa De Ahorro y Crédito Kullki Wasi a través de esta estrategia va a disminuir su cartera vencida de \$219,740.06 a \$88,858.12 y esta recuperación corresponde a las cuentas de manejo y cobranzas en la cual se destinará los \$130,881.94 además este valor sumará al total de cartera recuperada en el balance general

### **Estrategia Financiera 5:**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi al tener cambios y recuperación tanto en su cartera y provisiones arroja cambios en el estado de resultados en sus cuentas las mismas que van a variar de acuerdo a la tabla siguiente tomando en cuenta una variación del 43% para la cartera de crédito y el 45% para las cuentas por cobrar correspondiente al porcentaje con lo que ha trabajado la cooperativa durante el año 2018.

**Tabla 31 -3:** Variación Balance General y Estado de Pérdida y Ganancia

	<b>Estado de Resultados</b>	<b>Balance General</b>	<b>Porcentaje de variación</b>	<b>Balance General nuevo</b>	<b>Estado de Resultados</b>
<b>PROVISIONES</b>					
Cartera de Créditos	\$ 285,000.00	\$ 666,315.19	43%	\$ 626,546.59	\$ 267,989.96
Cuentas por Cobrar	\$ 8,210.95	\$ 18,256.73	45%	<b>\$ 4,542.97</b>	\$ 2,043.20
<b>Total Provisiones</b>	<b>\$ 293,210.95</b>	<b>\$ 684,571.92</b>		\$ 631,089.56	<b>\$ 270,033.15</b>
Intereses ganados	\$1,521,301.42	-	-	-	+\$39308,71
Fondos Disponibles	-	\$210,047.66	-	\$175,877.90	-
Cartera Vencida	-	219,740.06	-	\$88,858.12	-

**Fuente:** Estados Financieros 2018 Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi

**Elaborado por:** Chicaiza Josselyn, 2019

### **3.7.6. Supuestos Adaptados – Económicos**

Los supuestos adaptados se desarrollarán de acuerdo a los siguientes parámetros:

Para la proyección de los Estados Financieros se utilizará el PIB de los últimos 5 años de la cual se sacará una media y esa tasa será la que se utiliza para el estudio a realizar:

Según datos del (Banco Central del Ecuador, 2019) el PIB 2014 fue de 3,8%, el PIB 2015 0,1%, el PIB 2016 -1,2%, el PIB 2017 2,4% y el PIB 2018 1,4%.

El PIB es de **1,3%** con el que se desarrollará el estudio.

### **3.7.7. Plan De Inversiones**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi al ser una entidad ya constituida realizará un plan de acuerdo a su dinero disponible y tomando en cuenta la cantidad de liquidez que posee. Para esto es necesario analizar su Flujo de Efectivo Actual

**Tabla 32 -3:** Flujo de Caja

<b>Gastos</b>	<b>2018</b>
Intereses Causados	\$ 405,469.24
Provisiones	\$ 293,210.95
Gastos de Operación	\$ 534,756.76
<b>Total Gastos</b>	<b>\$ 1,233,436.95</b>
<b>Ingresos</b>	
Interés y Descuentos Ganados	\$ 1,521,301.42
Comisiones ganadas	0
Intereses por servicios	\$ 978.28
Otros ingresos	\$ 101,485.26
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$ 1,623,764.96</b>
<b>Flujo de Caja</b>	<b>\$ 390,328.01</b>

Fuente: Estados Financieros 2018 Cooperativa Kullki Wasi

Elaborado por: Chicaiza Josselyn, 2019

### Análisis

Como se puede evidenciar con los cálculos de las estrategias Financieras la primera inversión que se va a realizar es en la bolsa de valores la cantidad de Excedente en Fondos Disponibles que es de \$175,877.90, para lo cual es necesario tomar en cuenta que el dinero que con el que se opera no supera la cantidad de dinero disponible para sustentar posibles pedidos de dinero antes de un periodo de un año

**Tabla 33 -3:** Plan de Inversión Cooperativa Kullki Wasi

<b>Plan de Inversión</b>							
		<b>Tasa</b>	<b>Ganancia Total para el tiempo parcial</b>	<b>Ganancia Mensual</b>	<b>Ganancia Anual Inversión</b>	<b>Retorno de la inversión más ganancia</b>	<b>Porcentaje de Participación total</b>
Flujo de Caja	\$390,328.01						
Fondos Disponibles	\$210,047.66						
<b>Dinero Disponible para Inversión</b>	\$180,280.35						
<i>Inversión en Bolsa de Valores</i>	<b>175,877.90</b>						97.56%
Obligaciones	12 meses	8.69%	\$	\$	\$	\$191,161.69	

negociadas			15,283.79	1,273.65	15,283.79		
Papel Comercial Negociado	10 meses	6.26%	\$ 11,009.96	\$ 1,101.00	\$ 13,211.95	\$ 189,089.85	
Facturas Comerciales Negociables	4 meses	7.45%	\$ 13,102.90	\$ 3,275.73	\$ 39,308.71	\$ 215,186.61	
<b>Sobran­te Disponible</b>	<b>\$4,402.45</b>						2.44%

Fuente: Tabla 22 y Tabla 32

Elaborado por: Chicaiza Josselyn, 2019

Como se puede evidenciar en el Plan de Inversión la Cooperativa al realizar la inversión en la Bolsa de Valores Obtiene al final de un año una Ganancia de \$ 39,308.71 anuales en Facturas Comerciales negociables, \$ 15,283.79 en Obligaciones Negociables y \$ 13,211.95 en Papeles Comerciales Negociables, solo en interés lo que representa una rentabilidad para la entidad, pues a pesar de tener una ganancia tiene un margen del 2.44% posible para solventar posibles deudas menores a un año, ya que tenía una liquidez sobre el 34% es decir tenía un excedente del 14% en los indicadores financieros.

Es así que se concluye realizar Inversiones en la Bolsa de Valores en Facturas Comerciales Negociables para obtener al final un retorno de inversión más ganancias de \$ 215,186.61 en el primer año, con el fin de tener más capital a largo plazo y tener la posibilidad de ofrecer otros tipos de créditos a la sociedad con el fin de solventar sus necesidades.

### 3.7.8. Estructura de Financiamiento

Para la estructura de financiamiento de la cooperativa Kullki Wasi se realizará un análisis de sus Balances Generales del Año 2016 al Año 2018 y un Balance Proyectado con el fin de determinar cómo está Estructurado su Activo, Pasivo y Patrimonio.

**Tabla 34 - 3:** Estructura de Financiamiento

	2016	2017	2018	Año Proyectado
<b>Activo</b>	100%	100%	100%	100%
<b>Pasivo</b>	86,97%	84,94%	84,92%	84.24%
<b>Patrimonio</b>	13,03%	15,06%	15,08%	15.76%

Fuente: Estados Financieros Cooperativa Kullki Wasi

Elaborado por: Chicaiza Josselyn, 2019

## Análisis

Como es evidente la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi tiene una Estructura de Financiamiento basada en el Apalancamiento Financiero, ya que en los tres periodos de estudio tiene más deuda con terceros en un porcentaje de 86,97%, 84,94% y 84,92% para 2016, 2017 y 2018 respectivamente y su Patrimonio representa para los mismos años 13,03%, 15,06% y 15,08%; sin embargo para el nuevo año de acuerdo a las estrategias financieras la cooperativa puede pagar más su deuda con terceros y aumentar su patrimonio en 15,76% que es bueno para la cooperativa, pues un buen indicador de crecimiento es de 0,5% a 1% y la Cooperativa se encuentra en un margen de 0.68%; además tiene rentabilidad hasta el año 2018.

### 3.7.9. Ingresos y Gastos

Para la proyección de los Ingresos y Gatos se utilizará la Tasa de Crecimiento Poblacional que de Acuerdo al Instituto Nacional De Estadísticas y Censos hasta el año 2010 que es de 1,95%

#### 3.7.9.1. Proyección de Egresos

**Tabla 35-3:** Proyección de Egresos COAC Kullki Wasi

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO KULLKI WASI						
PROYECCIÓN DE EGRESOS						
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
GASTOS						
INTERESES CAUSADOS	405,469.24	413,375.89018	421,436.72	429,654.74	438,033.00	446,574.65
OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	405,469.24	413,375.89018	421,436.72	429,654.74	438,033.00	446,574.65
DEPOSITOS DE AHORROS	22,850.21	23,295.79	23,750.06	24,213.18	24,685.34	25,166.70
DEPOSITOS A PLAZO	185,516.04	189,133.60	192,821.71	196,581.73	200,415.08	204,323.17
OTROS	197,102.99	200,946.50	204,864.96	208,859.82	212,932.59	217,084.77
PROVISIONES	293,210.95	298,928.56	304,757.67	310,700.45	316,759.10	322,935.91
CARTERA DE CRÉDITOS	285,000.00	290,557.50	296,223.37	301,999.73	307,888.72	313,892.55
CUENTAS POR COBRAR	8,210.95	8,371.06	8,534.30	8,700.72	8,870.38	9,043.35
GASTOS DE OPERACION	534,756.76	545,184.52	555,815.61	566,654.02	577,703.77	588,969.00
GASTOS DE PERSONAL	246,666.35	251,476.34	256,380.13	261,379.55	266,476.45	271,672.74
REMUNERACIONES	132,265.31	134,844.48	137,473.95	140,154.69	142,887.71	145,674.02
BENEFICIOS SOCIALES	23,210.52	23,663.13	24,124.56	24,594.98	25,074.59	25,563.54
APORTE AL IESS	22,370.11	22,806.33	23,251.05	23,704.45	24,166.68	24,637.93
PENSIONES Y JUBILACIONES	3,229.17	3,292.14	3,356.34	3,421.78	3,488.51	3,556.53
FONDO DE RESERVA IESS	10,598.42	10,805.09	11,015.79	11,230.60	11,449.59	11,672.86
OTROS	54,992.82	56,065.18	57,158.45	58,273.04	59,409.37	60,567.85
HONORARIOS	34,548.35	35,222.04	35,908.87	36,609.10	37,322.97	38,050.77
DIRECTORES	9,835.68	10,027.48	10,223.01	10,422.36	10,625.60	10,832.80
HONORARIOS PROFESIONALES	24,712.67	25,194.57	25,685.86	26,186.74	26,697.38	27,217.98

SERVICIOS VARIOS	<b>150,555.42</b>	153,491.25	156,484.33	159,535.77	162,646.72	165,818.33
MOVILIZACIÓN, FLETES Y EMBALAJES	5,611.49	5,720.91	5,832.47	5,946.21	6,062.16	6,180.37
SERVICIOS DE GUARDIANA	13,337.73	13,597.82	13,862.97	14,133.30	14,408.90	14,689.87
PUBLICIDAD PROPAGANDA	17,101.29	17,434.77	17,774.74	18,121.35	18,474.72	18,834.97
SERVICIOS BASICOS	12,901.18	13,152.75	13,409.23	13,670.71	13,937.29	14,209.07
SEGUROS	9,332.65	9,514.64	9,700.17	9,889.33	10,082.17	10,278.77
ARRENDAMIENTO	26,880.00	27,404.16	27,938.54	28,483.34	29,038.77	29,605.02
OTROS SERVICIOS	65,391.08	66,666.21	67,966.20	69,291.54	70,642.72	72,020.26
IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y MULTAS	<b>42,924.44</b>			45,484.80		
		43,761.47	44,614.82		46,371.76	47,276.01
DEPRECIACIONES	11,834.09	12,064.85	12,300.12	12,539.97	12,784.50	13,033.80
AMORTIZACIONES	3,475.03	3,542.79	3,611.88	3,682.31	3,754.11	3,827.32
OTROS GASTOS	<b>44,753.08</b>	45,625.77	46,515.47	47,422.52	48,347.26	49,290.03
SUMINISTROS DIVERSOS	14,479.24	14,761.59	15,049.44	15,342.90	15,642.09	15,947.11
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	19,420.25			20,578.63		
		19,798.94	20,185.02		20,979.92	21,389.02
OTROS	10,853.59	11,065.24	11,281.01	11,500.99	11,725.26	11,953.90
Gastos Diversos	543.07	553.66	564.46	575.46	586.68	598.13
Gastos de Gestion Refrigerios	4,108.72	4,188.84	4,270.52	4,353.80	4,438.70	4,525.25
Gastos de Gestion Navideño	6,201.80	6,322.74	6,446.03	6,571.73	6,699.87	6,830.52
OTROS GASTOS Y PERDIDAS	18.43			19.53		
		18.79	19.16		19.91	20.30
IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES A EMPLEADOS	102,315.92			108,418.88		
		104,311.08	106,345.15		110,533.04	112,688.44
PARTICIPACION A EMPLEADOS	42,337.62	43,163.20	44,004.89	44,862.98	45,737.81	46,629.70
IMPUESTO A LA RENTA	59,978.30	61,147.88	62,340.26	63,555.90	64,795.24	66,058.74
<b>Total Egresos</b>	<b>1,335,771.30</b>	1,361,818.84	1,388,374.31	1,415,447.61	1,443,048.84	1,471,188.29

Fuente: Estado de Pérdidas y Ganancias 2018 Kullki Wasi

Elaborado por: Chicaiza Josselyn, 2019

### 3.7.9.2. Proyección de Ingresos

**Tabla 36 -3:** Proyección de Ingresos COAC Kullki Wasi

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO KULLKI WASI						
PROYECCIÓN DE INGRESOS						
INGRESOS	2018	2019	2020	2021	2022	2023
INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	<b>1,521,301.42</b>			1,612,044.26		
		1,550,966.80	1,581,210.65		1,643,479.12	1,675,526.96
Intereses y descuentos de cartera de créditos	1,521,301.42	1,550,966.80	1,581,210.65	1,612,044.26	1,643,479.12	1,675,526.96
Cartera de créditos de consumo prioritario	49,286.35	50,247.43	51,227.26	52,226.19	53,244.60	54,282.87
Cartera de microcrédito	1,420,881.22	1,448,588.40	1,476,835.88	1,505,634.18	1,534,994.04	1,564,926.43
Cartera de créditos refinanciada	2,563.21	2,613.19	2,664.15	2,716.10	2,769.06	2,823.06
Cartera de créditos reestructurada	6,873.00	7,007.02	7,143.66	7,282.96	7,424.98	7,569.77
De mora	41,697.64	42,510.74	43,339.70	44,184.83	45,046.43	45,924.84
INGRESOS POR SERVICIOS	<b>978.28</b>	997.36	1,016.80	1,036.63	1,056.85	1,077.46
OTROS SERVICIOS	978.28	997.36	1,016.80	1,036.63	1,056.85	1,077.46

TARIFA CON COSTO MAXIMO	978.28	997.36	1,016.80	1,036.63	1,056.85	1,077.46
Emisión de Referencia Financiera	379.20	386.59	394.13	401.82	409.65	417.64
Transferencia Nacional Otras Entidades	125.84	128.29	130.80	133.35	135.95	138.60
Reposición de Libreta Estado Cta perdida	73.10			77.46		
Robo		74.53	75.98		78.97	80.51
Emisión de tarjeta de débito	202.19	206.13	210.15	214.25	218.43	222.69
Cobranza Extrajudicial	186.54	190.18	193.89	197.67	201.52	205.45
Corte de Impreso de Movimientos de Cuentas	11.41			12.09		
		11.63	11.86		12.33	12.57
<b>OTROS INGRESOS</b>	<b>101,485.26</b>	103,464.22	105,481.77	107,538.67	109,635.67	111,773.57
<b>RECUPERACION DE ACTIVOS FINANCIEROS</b>	101,485.26			107,538.67		
		103,464.22	105,481.77		109,635.67	111,773.57
De activos castigados	31,218.49	31,827.25	32,447.88	33,080.62	33,725.69	34,383.34
Reversión de provisiones	1,645.86	1,677.95	1,710.67	1,744.03	1,778.04	1,812.71
Intereses y Comisiones de Ejerc. Anterio	<b>68,620.91</b>	69,959.02	71,323.22	72,714.02	74,131.94	75,577.52
Cartera microcrédito	68,039.85	69,366.63	70,719.28	72,098.30	73,504.22	74,937.55
Cartera de consumo.	108.90	111.02	113.19	115.40	117.65	119.94
Cartera Refinanciada	450.13	458.91	467.86	476.98	486.28	495.76
Cartera Reestructurada	22.03	22.46	22.90	23.34	23.80	24.26
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>1,623,764.96</b>	1,655,428.38	1,687,709.23	1,720,619.56	1,754,171.64	1,788,377.99

Fuente: Estado de Pérdidas y Ganancias 2018 Cooperativa Kullki Wasi

Elaborado por: Chicaiza Josselyn, 2019

### **Análisis Integral de Ingresos y Egresos**

En cuanto al pronóstico de Ingresos y Egresos se ha utilizado la tasa de crecimiento poblacional con 1,95%, lo que nos da como resultado que para 2018 se tiene egresos de \$1,335,771.30 e Ingresos para el mismo año de \$1,623,764.96; por lo cual se tiene una ganancia de \$287,993.66.

Sin embargo con un crecimiento progresivo para el año 2023 la Cooperativa tiene ingresos de \$1,788,377.99 y Egresos de \$1,471,188.29, es decir una ganancia de 317,189.7 que si comparamos con el año 1 se tiene una diferencia entre 5 años de \$29,196.04, demostrando así que la cooperativa a pesar de tener deuda con terceros posee rentabilidad al final de todos los periodos contables, sin embargo el primer paso para mejorar el panorama es destinar el dinero a inversiones, pago de deuda a corto y largo plazo con el fin de obtener mejores resultados en el final de los años de estudio.

#### **3.7.10. Proyecciones Financieras**

A través de las proyecciones financieras se dará a conocer en términos numéricos la situación de la empresa tomando como referencia su situación actual y como se desarrollará en los años proyectados a fin de tomar medidas de prevención a futuro.

### 3.7.10.1. Pronóstico del Balance General

Para el cálculo del Balance General Proyectado se utilizará la tasa de PIB de 1.3%. Para las proyecciones que se detallan a continuación solo se trabajará con los datos generales para ver la realidad con la que las cuentas variarán, es decir sin aún aplicar las estrategias financieras que se detallaron con anterioridad con el fin de determinar a continuación como la institución podrá crecer al mejorar su toma de decisiones con nuevas estrategias.

**Tabla 37 -3:** Pronóstico Balance General COAC Kullki Wasi

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO KULLKI WASI						
PROYECCIÓN DEL BALANCE GENERAL						
Cuenta	2018	2019	2020	2021	2022	2023
<b>ACTIVOS</b>						
FONDOS DISPONIBLES	<b>210,047.66</b>	212,778.28	215,544.40	218,346.47	221,184.98	224,060.38
EFFECTIVO	109,111.43	110,529.88	111,966.77	113,422.33	114,896.83	116,390.48
CAJA CHICA	200.00	202.60	205.23	207.90	210.60	213.34
BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS	100,424.53	101,730.05	103,052.54	104,392.22	105,749.32	107,124.06
EFFECTOS DE COBRO INMEDIATO	311.70	315.75	319.86	324.02	328.23	332.49
CARTERA DE CRÉDITOS	<b>7,994,005.78</b>	8,097,927.86	8,203,200.92	8,309,842.53	8,417,870.48	8,527,302.80
CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARI...	<b>692,420.99</b>	701,422.46	710,540.95	719,777.99	729,135.10	738,613.86
De 1 a 30 días	20,705.92	20,975.10	21,247.77	21,523.99	21,803.81	22,087.26
De 31 a 90 días	44,144.06	44,717.93	45,299.27	45,888.16	46,484.70	47,089.00
De 91 a 180 días	64,922.40	65,766.39	66,621.35	67,487.43	68,364.77	69,253.51
De 181 a 360 días	126,758.57	128,406.43	130,075.72	131,766.70	133,479.67	135,214.90
De más de 360 días	435,890.04	441,556.61	447,296.85	453,111.71	459,002.16	464,969.19
CARTERA DE MICROCRÉDITO POR VENCER	<b>7,586,813.16</b>	7,685,441.73	7,785,352.47	7,886,562.06	7,989,087.36	8,092,945.50
De 1 a 30 días	307,006.64	310,997.73	315,040.70	319,136.23	323,285.00	327,487.70
De 31 a 90 días	549,279.56	556,420.19	563,653.66	570,981.15	578,403.91	585,923.16
De 91 a 180 días	754,444.84	764,252.62	774,187.91	784,252.35	794,447.63	804,775.45
De 181 a 360 días	1,403,576.25	1,421,822.74	1,440,306.44	1,459,030.42	1,477,997.82	1,497,211.79
De más de 360 días	4,572,505.87	4,631,948.45	4,692,163.78	4,753,161.91	4,814,953.01	4,877,547.40
CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARI...	<b>20,693.48</b>	20,962.50	21,235.01	21,511.06	21,790.71	22,073.99
De 1 a 30 días	252.90	256.19	259.52	262.89	266.31	269.77
De 31 a 90 días	555.46	562.68	570.00	577.41	584.91	592.52
De 91 a 180 días	830.44	841.24	852.17	863.25	874.47	885.84
De 181 a 360 días	1,773.87	1,796.93	1,820.29	1,843.95	1,867.93	1,892.21
De más de 360 días	17,280.81	17,505.46	17,733.03	17,963.56	18,197.09	18,433.65
CARTERA DE MICROCRÉDITO REESTRUCTURADA PO...	<b>24,650.92</b>	24,971.38	25,296.01	25,624.86	25,957.98	26,295.43
De 1 a 30 días	368.36	373.15	378.00	382.91	387.89	392.93
De 31 a 90 días	806.67	817.16	827.78	838.54	849.44	860.48
De 91 a 180 días	1,217.22	1,233.04	1,249.07	1,265.31	1,281.76	1,298.42
De 181 a 360 días	2,672.84	2,707.59	2,742.79	2,778.44	2,814.56	2,851.15
De más de 360 días	19,585.83	19,840.45	20,098.37	20,359.65	20,624.33	20,892.44
CARTERA DE MICROCRÉDITO QUE NO DEVENGA IN...	<b>114,823.00</b>	116,315.70	117,827.80	119,359.56	120,911.24	122,483.08

De 1 a 30 días	19,911.24	20,170.09	20,432.30	20,697.92	20,966.99	21,239.56
De 31 a 90 días	18,049.44	18,284.08	18,521.78	18,762.56	19,006.47	19,253.56
De 91 a 180 días	18,135.75	18,371.51	18,610.34	18,852.28	19,097.36	19,345.62
De 181 a 360 días	23,121.89	23,422.47	23,726.97	24,035.42	24,347.88	24,664.40
De más de 360 días	35,604.68	36,067.54	36,536.42	37,011.39	37,492.54	37,979.94
<b>CARTERA MICROCRÉDITO REESTRUCTURADA QUE N...</b>	<b>3.00</b>	3.04	3.08	3.12	3.16	3.20
De 1 a 30 días	1.00	1.01	1.03	1.04	1.05	1.07
De 181 a 360 días	1.00	1.01	1.03	1.04	1.05	1.07
De más de 360 días	1.00	1.01	1.03	1.04	1.05	1.07
<b>CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARI...</b>	<b>83.23</b>	84.31	85.41	86.52	87.64	88.78
De 181 a 270 días	82.23	83.30	84.38	85.48	86.59	87.72
De más de 270 días	1.00	1.01	1.03	1.04	1.05	1.07
<b>CARTERA DE MICROCRÉDITO VENCIDA</b>	<b>219,740.06</b>	222,596.68	225,490.44	228,421.81	231,391.30	234,399.38
De 31 a 90 días	17,644.28	17,873.66	18,106.01	18,341.39	18,579.83	18,821.37
De 91 a 180 días	21,880.18	22,164.62	22,452.76	22,744.65	23,040.33	23,339.85
De 181 a 360 días	42,445.14	42,996.93	43,555.89	44,122.11	44,695.70	45,276.74
De más de 360 días	137,770.46	139,561.48	141,375.78	143,213.66	145,075.44	146,961.42
<b>CARTERA DE MICROCRÉDITO REESTRUCTURADA VE...</b>	<b>1,093.13</b>	1,107.34	1,121.74	1,136.32	1,151.09	1,166.06
De 91 a 180 días	215.74	218.54	221.39	224.26	227.18	230.13
De 181 a 360 días	574.78	582.25	589.82	597.49	605.26	613.12
De más de 360 días	302.61	306.54	310.53	314.57	318.66	322.80
<b>(PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCOBRABLES)</b>	<b>-666,315.19</b>	-674,977.29	-683,751.99	-692,640.77	-701,645.10	-710,766.48
<b>CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>111,542.45</b>	112,992.50	114,461.40	115,949.40	117,456.74	118,983.68
<b>INTERESES POR COBRAR DE CARTERA DE CRÉDIT...</b>	<b>95,141.78</b>	96,378.62	97,631.55	98,900.76	100,186.47	101,488.89
<b>OTROS INTERESES POR COBRAR</b>	<b>2,938.47</b>	2,976.67	3,015.37	3,054.57	3,094.28	3,134.50
<b>PAGOS POR CUENTAS DE CLIENTES</b>	<b>31,718.93</b>	32,131.28	32,548.98	32,972.12	33,400.76	33,834.97
<b>PROVISIONES PARA CUENTAS POR COBRAR)</b>	<b>(18,256.73)</b>	-18,494.07	-18,734.49	-18,978.04	-19,224.75	-19,474.68
<b>PROPIEDADES Y EQUIPOS</b>	<b>43,448.81</b>	44,013.64	44,585.82	45,165.44	45,752.59	46,347.37
Mubles, Enseres y Equipos de Oficina	56,698.95	57,436.04	58,182.70	58,939.08	59,705.29	60,481.46
Equipos de Computación	28,729.17	29,102.65	29,480.98	29,864.24	30,252.47	30,645.75
<b>DEPRECIACIÓN ACUMULADA)</b>	<b>-41,979.31</b>	-42,525.04	-43,077.87	-43,637.88	-44,205.17	-44,779.84
<b>OTROS ACTIVOS</b>	<b>201,472.40</b>	204,091.54	206,744.73	209,432.41	212,155.03	214,913.05
<b>MATERIALES, MERCADERIAS E INSUMOS</b>	<b>1,747.53</b>	1,770.25	1,793.26	1,816.57	1,840.19	1,864.11
<b>TRANSFERENCIAS INTERNAS</b>	<b>199,724.87</b>	202,321.29	204,951.47	207,615.84	210,314.85	213,048.94
<b>OTROS</b>	<b>7,507.15</b>	7,604.74	7,703.60	7,803.75	7,905.20	8,007.97
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>8,560,517.10</b>	8,671,803.82	8,784,537.27	8,898,736.26	9,014,419.83	9,131,607.29
<b>PASIVO</b>	<b>0.00</b>	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>OBLIGACIONES CON EL PUBLICO</b>	<b>3,520,654.70</b>	3,566,423.21	3,612,786.71	3,659,752.94	3,707,329.73	3,755,525.01
<b>DEPOSITOS A LA VISTA</b>	<b>950,565.49</b>	962,922.84	975,440.84	988,121.57	1,000,967.15	1,013,979.72
<b>DEPOSITOS A PLAZO</b>	<b>2,376,616.50</b>	2,407,512.51	2,438,810.18	2,470,514.71	2,502,631.40	2,535,165.61
<b>DEPOSITOS RESTRINGIDOS.</b>	<b>193,472.71</b>	195,987.86	198,535.70	201,116.66	203,731.18	206,379.68
<b>CUENTAS POR PAGAR</b>	<b>182,565.19</b>	184,938.54	187,342.74	189,778.19	192,245.31	194,744.50
<b>INTERESES POR PAGAR</b>	<b>53,058.27</b>	53,748.03	54,446.75	55,154.56	55,871.57	56,597.90
<b>OBLIGACIONES PATRONALES</b>	<b>51,960.29</b>	52,635.77	53,320.04	54,013.20	54,715.37	55,426.67
<b>CONTRIBUCIONES, IMPUESTOS Y MULTAS</b>	<b>73,255.99</b>	74,208.32	75,173.03	76,150.28	77,140.23	78,143.05
<b>CUENTAS POR PAGAR VARIAS</b>	<b>4,290.64</b>	4,346.42	4,402.92	4,460.16	4,518.14	4,576.88
<b>OTROS PASIVOS</b>	<b>3,566,715.72</b>	3,613,083.02	3,660,053.10	3,707,633.79	3,755,833.03	3,804,658.86
<b>TRANSFERENCIAS INTERNAS</b>	<b>3,563,698.11</b>	3,610,026.19	3,656,956.53	3,704,496.96	3,752,655.42	3,801,439.94
<b>OTROS</b>	<b>3,017.61</b>	3,056.84	3,096.58	3,136.83	3,177.61	3,218.92

<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>7,269,935.61</b>	7,364,444.77	7,460,182.55	7,557,164.93	7,655,408.07	7,754,928.38
<b>PATRIMONIO</b>		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
CAPITAL SOCIAL	<b>250,022.47</b>	253,272.76	256,565.31	259,900.66	263,279.37	266,702.00
Certificados de Aportacion	250,022.47	253,272.76	256,565.31	259,900.66	263,279.37	266,702.00
RESERVAS	<b>801,356.55</b>	811,774.19	822,327.25	833,017.50	843,846.73	854,816.74
RESULTADOS	<b>239,202.47</b>	242,312.10	245,462.16	248,653.17	251,885.66	255,160.17
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>1,290,581.49</b>	1,307,359.05	1,324,354.72	1,341,571.33	1,359,011.76	1,376,678.91
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>8,560,517.1</b>	8,671,803.82	8,784,537.27	8,898,736.26	9,014,419.83	9,131,607.29

Fuente: Balance General COAC Kullki Wasi, 2018

Elaborado por: Chicaiza Josselyn, 2019

### 3.7.10.2. Pronóstico Estado de Resultados

**Tabla 38 -3: Pronóstico Egresos COAC Kullki Wasi**

<b>GASTOS</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
INTERESES CAUSADOS	<b>405,469.24</b>	410,740.34	416,079.96	421,489.00	426,968.36	432,518.95
OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	405,469.24	410,740.34	416,079.96	421,489.00	426,968.36	432,518.95
DEPOSITOS DE AHORROS	22,850.21	23,147.26	23,448.18	23,753.00	24,061.79	24,374.60
DEPOSITOS A PLAZO	185,516.04	187,927.75	190,370.81	192,845.63	195,352.62	197,892.21
OTROS	197,102.99	199,665.33	202,260.98	204,890.37	207,553.95	210,252.15
PROVISIONES	293,210.95	297,022.69	300,883.99	304,795.48	308,757.82	312,771.67
CARTERA DE CRÉDITOS	285,000.00	288,705.00	292,458.17	296,260.12	300,111.50	304,012.95
CUENTAS POR COBRAR	8,210.95	8,317.69	8,425.82	8,535.36	8,646.32	8,758.72
GASTOS DE OPERACIÓN	534,756.76	541,708.60	548,750.81	555,884.57	563,111.07	570,431.51
GASTOS DE PERSONAL	246,666.35	249,873.01	253,121.36	256,411.94	259,745.29	263,121.98
REMUNERACIONES	132,265.31	133,984.76	135,726.56	137,491.01	139,278.39	141,089.01
BENEFICIOS SOCIALES	23,210.52	23,512.26	23,817.92	24,127.55	24,441.21	24,758.94
APORTE AL IESS	22,370.11	22,660.92	22,955.51	23,253.94	23,556.24	23,862.47
PENSIONES Y JUBILACIONES	3,229.17	3,271.15	3,313.67	3,356.75	3,400.39	3,444.59
FONDO DE RESERVA IESS	10,598.42	10,736.20	10,875.77	11,017.16	11,160.38	11,305.46
OTROS	54,992.82	55,707.73	56,431.93	57,165.54	57,908.69	58,661.51
HONORARIOS	34,548.35	34,997.48	35,452.45	35,913.33	36,380.20	36,853.14
DIRECTORES	9,835.68	9,963.54	10,093.07	10,224.28	10,357.20	10,491.84
HONORARIOS PROFESIONALES	24,712.67	25,033.93	25,359.38	25,689.05	26,023.01	26,361.30
SERVICIOS VARIOS	<b>150,555.42</b>	152,512.64	154,495.30	156,503.74	158,538.29	160,599.29
MOVILIZACIÓN, FLETES Y EMBALAJES	5,611.49	5,684.44	5,758.34	5,833.20	5,909.03	5,985.84
SERVICIOS DE GUARDIANIA	13,337.73	13,511.12	13,686.77	13,864.69	14,044.93	14,227.52
PUBLICIDAD PROPAGANDA	17,101.29	17,323.61	17,548.81	17,776.95	18,008.05	18,242.15
SERVICIOS BASICOS	12,901.18	13,068.90	13,238.79	13,410.90	13,585.24	13,761.84
SEGUROS	9,332.65	9,453.97	9,576.88	9,701.38	9,827.49	9,955.25
ARRENDAMIENTO	26,880.00	27,229.44	27,583.42	27,942.01	28,305.25	28,673.22
OTROS SERVICIOS	65,391.08	66,241.16	67,102.30	67,974.63	68,858.30	69,753.46
IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y MULTAS	<b>42,924.44</b>	43,482.46	44,047.73	44,620.35	45,200.41	45,788.02
DEPRECIACIONES	11,834.09	11,987.93	12,143.78	12,301.65	12,461.57	12,623.57
AMORTIZACIONES	3,475.03	3,520.21	3,565.97	3,612.33	3,659.29	3,706.86
OTROS GASTOS	<b>44,753.08</b>	45,334.87	45,924.22	46,521.24	47,126.01	47,738.65
SUMINISTROS DIVERSOS	14,479.24	14,667.47	14,858.15	15,051.30	15,246.97	15,445.18
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	19,420.25	19,672.71	19,928.46	20,187.53	20,449.97	20,715.82
OTROS	10,853.59	10,994.69	11,137.62	11,282.41	11,429.08	11,577.66
Gastos Diversos	543.07	550.13	557.28	564.53	571.87	579.30
Gastos de Gestion Refrigerios	4,108.72	4,162.13	4,216.24	4,271.05	4,326.58	4,382.82

Gastos de Gestion Navideño	6,201.80	6,282.42	6,364.09	6,446.83	6,530.64	6,615.54
OTROS GASTOS Y PERDIDAS	18.43	18.67	18.91	19.16	19.41	19.66
IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES A EMPLEADOS	102,315.92	103,646.03	104,993.43	106,358.34	107,741.00	109,141.63
PARTICIPACION A EMPLEADOS	42,337.62	42,888.01	43,445.55	44,010.35	44,582.48	45,162.05
IMPUESTO A LA RENTA	59,978.30	60,758.02	61,547.87	62,347.99	63,158.52	63,979.58
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>1,335,771.30</b>	<b>1,353,136.33</b>	<b>1,370,727.10</b>	<b>1,388,546.55</b>	<b>1,406,597.66</b>	<b>1,424,883.43</b>
<b>INGRESOS</b>		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	<b>1,521,301.42</b>	1,541,078.34	1,561,112.36	1,581,406.82	1,601,965.11	1,622,790.65
Intereses y descuentos de cartera de créditos	1,521,301.42	1,541,078.34	1,561,112.36	1,581,406.82	1,601,965.11	1,622,790.65
Cartera de créditos de consumo prioritario	49,286.35	49,927.07	50,576.12	51,233.61	51,899.65	52,574.35
Cartera de microcrédito	1,420,881.22	1,439,352.68	1,458,064.26	1,477,019.10	1,496,220.34	1,515,671.21
Cartera de créditos refinanciada	2,563.21	2,596.53	2,630.29	2,664.48	2,699.12	2,734.21
Cartera de créditos reestructurada	6,873.00	6,962.35	7,052.86	7,144.55	7,237.43	7,331.51
De mora	41,697.64	42,239.71	42,788.83	43,345.08	43,908.57	44,479.38
<b>INGRESOS POR SERVICIOS</b>	<b>978.28</b>	991.00	1,003.88	1,016.93	1,030.15	1,043.54
OTROS SERVICIOS	978.28	991.00	1,003.88	1,016.93	1,030.15	1,043.54
TARIFA CON COSTO MAXIMO	978.28	991.00	1,003.88	1,016.93	1,030.15	1,043.54
Emisión de Referencia Financiera	379.20	384.13	389.12	394.18	399.31	404.50
Transferencia Nacional Otras Entidades	125.84	127.48	129.13	130.81	132.51	134.24
Reposicion de Libreta Estado Cta perdida Robo	73.10	74.05	75.01	75.99	76.98	77.98
Emisión de tarjeta de débito	202.19	204.82	207.48	210.18	212.91	215.68
Cobranza Extrajudicial	186.54	188.97	191.42	193.91	196.43	198.98
Corte de Impreso de Movimientos de Cuentas	11.41	11.56	11.71	11.86	12.01	12.17
<b>OTROS INGRESOS</b>	<b>101,485.26</b>	102,804.57	104,141.03	105,494.86	106,866.29	108,255.56
RECUPERACION DE ACTIVOS FINANCIEROS	101,485.26	102,804.57	104,141.03	105,494.86	106,866.29	108,255.56
De activos castigados	31,218.49	31,624.33	32,035.45	32,451.91	32,873.78	33,301.14
Reversión de provisiones	1,645.86	1,667.26	1,688.93	1,710.89	1,733.13	1,755.66
Intereses y Comisiones de Ejerc. Anterio	<b>68,620.91</b>	69,512.98	70,416.65	71,332.07	72,259.38	73,198.76
Cartera microcrédito	68,039.85	68,924.37	69,820.38	70,728.05	71,647.51	72,578.93
Cartera de consumo.	108.90	110.32	111.75	113.20	114.67	116.16
Cartera Refinanciada	450.13	455.98	461.91	467.91	474.00	480.16
Cartera Reestructurada	22.03	22.32	22.61	22.90	23.20	23.50
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>1,623,764.96</b>	<b>1,644,873.90</b>	<b>1,666,257.27</b>	<b>1,687,918.61</b>	<b>1,709,861.55</b>	<b>1,732,089.75</b>
<b>UTILIDAD/PÉRDIDA</b>	<b>287,993.66</b>	<b>291,737.58</b>	<b>295,530.17</b>	<b>299,372.06</b>	<b>303,263.90</b>	<b>307,206.33</b>

Fuente: Estado de Pérdida y Ganancia Kullki Wasi, 2018

Elaborado por: Chicaiza Josselyn, 2019

## Análisis Integral de los Estados Financieros Proyectados

De acuerdo a las proyecciones realizadas con el indicador del PIB de 1.3% se puede evidenciar que en fondos disponibles crece de \$210,047.66 en 2018 a 2023 \$224,060.38 es decir en términos monetarios crece \$14,012.72.

Por otra parte la cartera de créditos que está formada por la cartera de créditos prioritarios y cartera de microcréditos varía de \$7'994,005.78 en el año 2018, y para 2023 de \$8'527,302.80 es decir una variación de \$533,297.02 para el quinto año.

Y finalmente las cuentas por cobrar que corresponden al Activo Corriente varían de \$111,542.45 en 2018 y para el año 2023 de \$118,983.68; es decir un crecimiento de \$7,396.23

Por otra parte propiedad y equipo varía de 2018 con \$43,448.81 a 2023 con 46,347.37, es decir un incremento de \$2,898.56. En general el total Activo tiene un crecimiento de 2018 a 2023 de \$571,090.19 tomando en cuenta la variación con el crecimiento del producto interno bruto.

Las cuentas del pasivo en cuenta a obligaciones con el público que corresponden a todos los interés que la cooperativa se ha propuesto a pagar por un dinero depositado para un determinado tiempo crece de \$3'520,654.70 de 2018 y para 2023 a \$3'755,525.01, es decir una variación de \$234,870.31.

Las cuentas por pagar por otra parte varían de 2018 con \$182,565.19 a 2023 con \$194,744.50, es decir crece \$12,179.31.

Finalmente el pasivo crece de 2018 a 2023 en \$484,992.77. En cuanto al Patrimonio crece de \$1'290,581.49 para el año 2018 y para el año 2023 de \$1'376,678.91 es decir hay un incremento de \$86,097.42.

En cuanto al estado de resultados los Gastos totales muestran una variación de 2018 con \$1'335,771.30 a 2023 con \$1'424,883.43 es decir crecen en un total de \$89,112.13; mientras que los ingresos del año 2018 son de \$1'623,764.96 y para 2023 son de 1'732,089.75 como es evidente los ingresos siguen siendo mayor que los gastos en este caso para el año 2023 la Cooperativa tendrá una utilidad de \$307,206.33

**3.7.11. Estados de Resultados con la Aplicación de Estrategias Financieras Cooperativa De Ahorro Y Crédito Kullki Wasi**

**Tabla 3 - 39 -3: Proyección Balance General en Base a Proyecciones**

Cuenta	2018	Proyectado
<b>ACTIVOS</b>		
FONDOS DISPONIBLES	\$ 210,047.66	\$ 34,169.76
<i>Inversiones Temporales</i>	\$ -	\$ 175,877.90
<b>CARTERA DE CRÉDITOS</b>	<b>\$ 7,994,005.78</b>	<b>\$ 8,033,774.38</b>
CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARI...	\$ 692,420.99	\$ 692,420.99
CARTERA DE MICROCRÉDITO POR VENCER	\$ 7,586,813.16	\$ 7,586,813.16
CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARI...	\$ 20,693.48	\$ 20,693.48
CARTERA DE MICROCRÉDITO REESTRUCTURADA PO...	\$ 24,650.92	\$ 24,650.92
CARTERA DE MICROCRÉDITO QUE NO DEVENGA IN...	\$ 114,823.00	\$ 114,823.00
CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARI...	\$ 83.23	\$ 83.23
CARTERA DE MICROCRÉDITO VENCIDA	\$ 219,740.06	\$ 88,858.12
De 31 a 90 días	\$ 17,644.28	\$ 17,644.28
De 91 a 180 días	\$ 21,880.18	\$ 21,880.18
De 181 a 360 días	\$ 42,445.14	\$ 42,445.14
De más de 360 días	\$ 137,770.46	\$ 6,888.52
CARTERA DE MICROCRÉDITO REESTRUCTURADA VE...	\$ 1,093.13	\$ 1,093.13
De 91 a 180 días	\$ 215.74	
De 181 a 360 días	\$ 574.78	
De más de 360 días	\$ 302.61	
(PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCOBRABLES)	\$ 666,315.19	\$ 626,546.59
CUENTAS POR COBRAR	\$ 111,542.45	\$ 125,256.21
INTERESES POR COBRAR DE CARTERA DE CRÉDIT...	\$ 95,141.78	\$ 95,141.78
OTROS INTERESES POR COBRAR	\$ 2,938.47	\$ 2,938.47
PAGOS POR CUENTAS DE CLIENTES	\$ 31,718.93	\$ 31,718.93
PROVISIONES PARA CUENTAS POR COBRAR)	(18,256.73)	\$ 4,542.97
PROPIEDADES Y EQUIPOS	\$ 43,448.81	\$ 43,448.81
OTROS ACTIVOS	\$ 201,472.40	\$ 201,472.40
MATERIALES, MERCADERIAS E INSUMOS	\$ 1,747.53	
TRANSFERENCIAS INTERNAS	\$ 199,724.87	
<b>Total Activo</b>	<b>\$ 8,560,517.10</b>	<b>\$ 8,613,999.46</b>
<b>PASIVO</b>		
OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	\$ 3,520,654.70	\$ 3,520,654.70
DEPOSITOS A LA VISTA	\$ 950,565.49	
DEPOSITOS A PLAZO	\$ 2,376,616.50	
CUENTAS POR PAGAR	\$ 182,565.19	\$ 168,851.43
INTERESES POR PAGAR	\$ 53,058.27	
OBLIGACIONES PATRONALES	\$ 51,960.29	
CONTRIBUCIONES, IMPUESTOS Y MULTAS	\$ 73,255.99	
CUENTAS POR PAGAR VARIAS	\$ 4,290.64	
OTROS PASIVOS	\$ 3,566,715.72	\$ 3,566,715.72
TRANSFERENCIAS INTERNAS	\$ 3,563,698.11	
OTROS	\$ 3,017.61	
<b>Total Pasivo</b>	<b>\$ 7,269,935.61</b>	<b>\$ 7,256,221.85</b>
<b>PATRIMONIO</b>		
CAPITAL SOCIAL	\$ 250,022.47	\$ 250,022.47
Certificados de Aportacion	\$ 250,022.47	

RESERVAS	\$ 801,356.55	\$ 801,356.55
RESULTADOS	\$ 239,202.47	\$ 306,371.59
<b>Total Patrimonio</b>	<b>\$ 1,290,581.49</b>	<b>\$ 1,357,777.61</b>
Total Pasivo + Patrimonio	<u>\$ 8,560,517.10</u>	<u>\$ 8,613,999.46</u>

Fuente: Balance General Cooperativa Kullki Wasi, 2018

Elaborado por: Chicaiza Josselyn, 2019

### **Análisis Balance General basado en Estrategias Financieras**

La Cooperativa Kullki Wasi a través de las estrategias propuestas cambio su balance general de la siguiente manera en cuanto a Fondos disponibles reduce a \$34,169.76, ya que con el exceso de dinero que se obtuvo del cálculo del efectivo mínimo de operación era la cantidad óptima para afrontar las operaciones a corto plazo con sus clientes, por otra parte de incremento la cuenta inversiones temporales dinero que si se invierte en Facturas comerciales negociables con lo cual se gana un interés de \$39,308.71.

La cuenta de cartera créditos por otra parte varía de \$ 7, 994,005.78 a \$ 8, 033,774.38, ya que se reduce el exceso de dinero en la cuenta de provisiones, y a su vez la cartera de microcréditos vencidos mayores a 365 días, por ende en términos económicos la cartera de créditos mejora en \$39,768.60.

Por otra parte las cuentas por cobrar a través del cálculo de periodo promedio de cobro tiene una variación de cada 5 días en pagos por ende se aplicó una media en la aplicación para la provisión de las mismas de las cuales se obtuvo un exceso de dinero es por esto que tuvo una variación de \$ 111,542.45 a \$ 125,256.21 debido a que la cuenta de Provisiones de cuentas por cobrar se redujo de \$18,256.73 a \$4,542.97 debido a que el porcentaje de provisión solo es del 3,50%.

El Total Activos en si presenta una variación de \$ 8, 560,517.10 a \$8,613,999.46 tomando en cuenta que el dinero no se encuentra concentrado en cuentas que no estaban siendo productivos por ende en término monetarios existe un aumento de \$53,482.36.

Las cuentas de Pasivos por otra parte variaron las cuentas por pagar, ya que el exceso de dinero que estaba en la cuenta de Provisiones de cuentas por cobrar se destinó al pago de estas, por ende esta cuenta disminuye de \$ 182,565.19 a \$ 168,851.43, que en si la variación es de \$13,713.76 respectivamente. Por tal motivo las cuentas de pasivos presentan una disminución de \$ 7, 269,935.61 a \$7, 256,221.85

En cuanto al Patrimonio de acuerdo a las nuevas estrategias va a tener un resultado positivo al final del periodo, que en si es un crecimiento de \$67,196.12 demostrando que la Cooperativa va a tener un crecimiento positivo para así poder enfrentar a todas sus obligaciones de corto y largo plazo.

**Tabla 40 -3:** Proyección del Estado de Resultado En base a Estrategias Financieras

Cuentas	2018	Año Proyectado
<b>GASTOS</b>		
INTERESES CAUSADOS	\$ 405,469.24	\$ 405,469.24
OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	\$ 405,469.24	
DEPOSITOS DE AHORROS	\$ 22,850.21	
DEPOSITOS A PLAZO	\$ 185,516.04	
OTROS	\$ 197,102.99	
PROVISIONES	\$ 293,210.95	\$ 270,033.16
CARTERA DE CRÉDITOS	\$ 285,000.00	\$ 267,989.96
CUENTAS POR COBRAR	\$ 8,210.95	\$ 2,043.20
GASTOS DE OPERACIÓN	\$ 534,756.76	\$ 535,957.90
GASTOS DE PERSONAL	\$ 246,666.35	\$ 247,867.49
REMUNERACIONES	\$ 132,265.31	
BENEFICIOS SOCIALES	\$ 23,210.52	
APORTE AL IESS	\$ 22,370.11	
PENSIONES Y JUBILACIONES	\$ 3,229.17	
FONDO DE RESERVA IESS	\$ 10,598.42	
OTROS	\$ 54,992.82	
HONORARIOS	34,548.35	34,548.35
SERVICIOS VARIOS	150,555.42	150,555.42
IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y MULTAS	42,924.44	42,924.44
DEPRECIACIONES	11,834.09	11,834.09
AMORTIZACIONES	3,475.03	3,475.03
OTROS GASTOS	44,753.08	44,753.08
OTROS GASTOS Y PERDIDAS	18.43	18.43
IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES A EMPLEADOS	102,315.92	102,315.92
<b>Total Gastos</b>	<b>\$1,335,771.30</b>	<b>\$ 1,313,794.65</b>
INGRESOS		
INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	\$1,521,301.42	\$ 1,560,610.13
<i>Interés por inversión</i>	-	\$ 39,308.71
INGRESOS POR SERVICIOS	\$ 978.28	\$ 131,860.22
MANEJO Y COBRANZA	-	\$ 130,881.94
OTROS SERVICIOS	\$ 978.28	
OTROS INGRESOS	\$ 101,485.26	\$ 139,608.00
RECUPERACION DE ACTIVOS FINANCIEROS	\$ 101,485.26	\$ 139,608.00
De activos castigados	\$ 31,218.49	\$ 31,218.49
Reversión de provisiones	\$ 1,645.86	\$ 39,768.60
Intereses y Comisiones de Ejerc. anterior	\$ 68,620.91	\$ 68,620.91
Cartera microcrédito	\$ 68,039.85	
Cartera de consumo.	\$ 108.90	
Cartera Refinanciada	\$ 450.13	
Cartera Reestructurada	\$ 22.03	
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$1,623,764.96</b>	<b>\$ 1,832,078.35</b>
Utilidad /Pérdida	<b>\$ 287,993.66</b>	<b>\$ 518,283.70</b>

Fuente: Estado de Pérdidas y Ganancia Cooperativa Kullki Wasi, 2018

Elaborado por: Chicaiza Josselyn, 2019

**Análisis del Estado de Pérdidas y Ganancias basado en las Estrategias Financieras.**

En los Gastos tenemos la Cuenta Provisiones las mismas que involucran las Provisiones de Cartera de Créditos y las Cuentas por cobrar, teniendo una variación de \$285,000.00 a \$267,989.96 y de \$8,210.95 a \$2,043.20 respectivamente, ya que se utilizó la tasa que la cooperativa tiene, la misma que fue de 43% y 45% para poder proyectar al Estado de Pérdidas y Ganancias. Teniendo una variación en el total de Provisiones de \$293,210.95 a \$270,033.16 es decir una reducción total de \$23,177.79.

En cuanto a los gastos personales incrementa \$1,201.14 con el fin de contratar un analista de riesgos durante un periodo de tres meses. Lo cual provoca un incremento en los Gastos operacionales de \$534,756.76 a \$535,957.90.

Sin embargo a pesar de haber un incremento en los gastos operacionales los gastos se reducen, debido a las estrategias de inversión y pago de cuentas del pasivo teniendo una variación total de \$1,335,771.30 a \$1,313,794.65 es decir hay una disminución de gastos de \$21,976.65.

La cuenta de Intereses y descuentos ganados aumenta de \$1,521,301.42 a \$1,560,610.13, es decir un total de \$39,308.71 ya que de acuerdo a las estrategias dadas hay nuevas subcuentas que entran en este margen siendo la cuenta de Interés por inversión.

De Igual manera cambia la cuenta de Ingresos por servicios la misma que a partir de las estrategias dadas aumenta de \$978.28 a \$131,860.22 esto gracias a la recuperación de la cartera vencida con días mayores a 365 días subcuenta de manejo y cobranza en ingresos al fin del periodo.

La cuenta de Otros ingresos varía de \$101,485.26 a \$139,608.00 esto ya que aumenta la cuenta reversión de provisiones de \$1,645.86 a \$39,768.60.

Teniendo finalmente un incremento de ingresos de \$1,623,764.96 a \$1,832,078.35, que en si es una variación de \$208,313.39 que al final del período contable demuestra un aumento de sus utilidades de \$287,993.66 a \$518,283.70 que si comparamos con los estados proyectados basados tan solo con el Aumento de la tasa del PIB supera en \$211,077.37 teniendo en cuenta que este representa el quinto año de proyección.

### 3.7.12. Evaluación Financiera de los Estados Financieros de la COAC Kullki Wasi

**Tabla 41 - 3:** Análisis Horizontal y Vertical Proyectado a Estrategias Financieras del Balance General

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO KULLKI WASI						
BALANCE GENERAL						
ANÁLISIS VERTICAL					ANÁLISIS HORIZONTAL	
Cuenta	2018	%	Año Proyectado	%	VALOR ABSOLUTO	VALOR RELATIVO
					Del año p. al 2018	%
<b>ACTIVOS</b>						
FONDOS DISPONIBLES	\$ 210,047.66	2.45%	\$ 34,169.76	0.40%	-	-83.73%
<i>Inversiones Temporales</i>	\$ -	0.00%	\$ 175,877.90	2.04%	\$175,877.90	100.00%
CARTERA DE CREDITOS	\$7,994,005.78	93.38%	\$ 8,033,774.38	93.26%	\$ 39,768.60	0.50%
CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARI...	\$ 692,420.99	8.09%	\$ 692,420.99	8.04%	\$ -	0.00%
De 1 a 30 días	\$ 20,705.92	0.24%	\$ 20,705.92	0.24%	\$ -	0.00%
De 31 a 90 días	\$ 44,144.06	0.52%	\$ 44,144.06	0.51%	\$ -	0.00%
De 91 a 180 días	\$ 64,922.40	0.76%	\$ 64,922.40	0.75%	\$ -	0.00%
De 181 a 360 días	\$ 126,758.57	1.48%	\$ 126,758.57	1.47%	\$ -	0.00%
De más de 360 días	\$ 435,890.04	5.09%	\$ 435,890.04	5.06%	\$ -	0.00%
CARTERA DE MICROCRÉDITO POR VENCER	\$7,586,813.16	88.63%	\$ 7,586,813.16	88.08%	\$ -	0.00%
De 1 a 30 días	\$ 307,006.64	3.59%	\$ 307,006.64	3.56%	\$ -	0.00%
De 31 a 90 días	\$ 549,279.56	6.42%	\$ 549,279.56	6.38%	\$ -	0.00%
De 91 a 180 días	\$ 754,444.84	8.81%	\$ 754,444.84	8.76%	\$ -	0.00%
De 181 a 360 días	\$1,403,576.25	16.40%	\$ 1,403,576.25	16.29%	\$ -	0.00%
De más de 360 días	\$4,572,505.87	53.41%	\$ 4,572,505.87	53.08%	\$ -	0.00%
CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARI...	\$ 20,693.48	0.24%	\$ 20,693.48	0.24%	\$ -	0.00%
De 1 a 30 días	\$ 252.90	0.00%	\$ 252.90	0.00%	\$ -	0.00%
De 31 a 90 días	\$ 555.46	0.01%	\$ 555.46	0.01%	\$ -	0.00%
De 91 a 180 días	\$ 830.44	0.01%	\$ 830.44	0.01%	\$ -	0.00%
De 181 a 360 días	\$ 1,773.87	0.02%	\$ 1,773.87	0.02%	\$ -	0.00%
De más de 360 días	\$ 17,280.81	0.20%	\$ 17,280.81	0.20%	\$ -	0.00%

CARTERA DE MICROCRÉDITO REESTRUCTURADA PO...	\$ 24,650.92	0.29%	\$ 24,650.92	0.29%	\$ -	0.00%
De 1 a 30 días	\$ 368.36	0.00%	\$ 368.36	0.00%	\$ -	0.00%
De 31 a 90 días	\$ 806.67	0.01%	\$ 806.67	0.01%	\$ -	0.00%
De 91 a 180 días	\$ 1,217.22	0.01%	\$ 1,217.22	0.01%	\$ -	0.00%
De 181 a 360 días	\$ 2,672.84	0.03%	\$ 2,672.84	0.03%	\$ -	0.00%
De más de 360 días	\$ 19,585.83	0.23%	\$ 19,585.83	0.23%	\$ -	0.00%
CARTERA DE MICROCRÉDITO QUE NO DEVENGA IN...	\$ 114,823.00	1.34%	\$ 114,823.00	1.33%	\$ -	0.00%
CARTERA MICROCRÉDITO REESTRUCTURADA QUE N...	\$ 3.00	0.00%	\$ 3.00	0.00%	\$ -	0.00%
De 1 a 30 días	\$ 1.00	0.00%	\$ 1.00	0.00%	\$ -	0.00%
De 181 a 360 días	\$ 1.00	0.00%	\$ 1.00	0.00%	\$ -	0.00%
De más de 360 días	\$ 1.00	0.00%	\$ 1.00	0.00%	\$ -	0.00%
CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARI...	\$ 83.23	0.00%	\$ 83.23	0.00%	\$ -	0.00%
De más de 270 días	\$ 1.00	0.00%	\$ 1.00	0.00%	\$ -	0.00%
CARTERA DE MICROCRÉDITO VENCIDA	\$ 219,740.06	2.57%	\$ 88,858.12	1.03%	\$ -	-59.56%
De 31 a 90 días	\$ 17,644.28	0.21%	\$ 17,644.28	0.20%	\$ -	0.00%
De 91 a 180 días	\$ 21,880.18	0.26%	\$ 21,880.18	0.25%	\$ -	0.00%
De 181 a 360 días	\$ 42,445.14	0.50%	\$ 42,445.14	0.49%	\$ -	0.00%
De más de 360 días	\$ 137,770.46	1.61%	\$ 6,888.52	0.08%	\$ -	-95.00%
CARTERA DE MICROCRÉDITO REESTRUCTURADA VE...	\$ 1,093.13	0.01%	\$ 1,093.13	0.01%	\$ -	0.00%
De 91 a 180 días	\$ 215.74	0.00%	\$ 215.74	0.00%	\$ -	0.00%
De 181 a 360 días	\$ 574.78	0.01%	\$ 574.78	0.01%	\$ -	0.00%
De más de 360 días	\$ 302.61	0.00%	\$ 302.61	0.00%	\$ -	0.00%
(PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCOBRABLES)	\$ 666,315.19	7.78%	\$ 626,546.59	7.27%	-\$ 39,768.60	-5.97%
CUENTAS POR COBRAR	\$ 111,542.45	1.30%	\$ 125,256.21	1.45%	\$ 13,713.76	12.29%
INTERESES POR COBRAR DE CARTERA DE CRÉDIT...	\$ 95,141.78	1.11%	\$ 95,141.78	1.10%	\$ -	0.00%
OTROS INTERESES POR COBRAR	\$ 2,938.47	0.03%	\$ 2,938.47	0.03%	\$ -	0.00%
PAGOS POR CUENTAS DE CLIENTES	\$ 31,718.93	0.37%	\$ 31,718.93	0.37%	\$ -	0.00%

PROVISIONES PARA CUENTAS POR COBRAR)	(18,256.73)	-0.21%	\$ 4,542.97	0.05%	\$ 22,799.70	-124.88%
PROPIEDADES Y EQUIPOS	\$ 43,448.81	0.51%	\$ 43,448.81	0.50%	\$ -	0.00%
OTROS ACTIVOS	\$ 201,472.40	2.35%	\$ 201,472.40	2.34%	\$ -	0.00%
MATERIALES, MERCADERIAS E INSUMOS	\$ 1,747.53	0.02%	\$ 1,747.53	0.02%	\$ -	0.00%
TRANSFERENCIAS INTERNAS	\$ 199,724.87	2.33%	\$ 199,724.87	2.32%	\$ -	0.00%
<b>Total Activo</b>	<b>\$8,560,517.10</b>	100.00%	<b>\$ 8,613,999.46</b>	100.00%	\$ 53,482.36	0.62%
<b>PASIVO</b>					\$ -	
OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	\$3,520,654.70	48.43%	\$ 3,520,654.70	48.52%	\$ -	0.00%
DEPOSITOS A LA VISTA	\$ 950,565.49	13.08%	\$ 950,565.49	13.10%	\$ -	0.00%
DEPOSITOS A PLAZO	\$2,376,616.50	32.69%	\$ 2,376,616.50	32.75%	\$ -	0.00%
CUENTAS POR PAGAR	\$ 182,565.19	2.51%	\$ 168,851.43	2.33%	-\$ 13,713.76	-7.51%
INTERESES POR PAGAR	\$ 53,058.27	0.73%	\$ 53,058.27	0.73%	\$ -	0.00%
OBLIGACIONES PATRONALES	\$ 51,960.29	0.71%	\$ 51,960.29	0.72%	\$ -	0.00%
CONTRIBUCIONES, IMPUESTOS Y MULTAS	\$ 73,255.99	1.01%	\$ 73,255.99	1.01%	\$ -	0.00%
CUENTAS POR PAGAR VARIAS	\$ 4,290.64	0.06%	\$ 4,290.64	0.06%	\$ -	0.00%
OTROS PASIVOS	\$3,566,715.72	49.06%	\$ 3,566,715.72	49.15%	\$ -	0.00%
TRANSFERENCIAS INTERNAS	\$3,563,698.11	49.02%	\$ 3,563,698.11	49.11%	\$ -	0.00%
OTROS	\$ 3,017.61	0.04%	\$ 3,017.61	0.04%	\$ -	0.00%
<b>Total Pasivo</b>	<b>\$7,269,935.61</b>	100.00%	<b>\$ 7,256,221.85</b>	100.00%	-\$ 13,713.76	-0.19%
<b>PATRIMONIO</b>					\$ -	-
CAPITAL SOCIAL	\$ 250,022.47	19.37%	\$ 250,022.47	18.41%	\$ -	0.00%
Certificados de Aportacion	\$ 250,022.47	19.37%	\$ 250,022.47	18.41%	\$ -	0.00%
RESERVAS	\$ 801,356.55	62.09%	\$ 801,356.55	59.02%	\$ -	0.00%
Resultados	\$ 239,202.47	18.53%	\$ 306,371.59	22.56%	\$ 67,196.12	28.08%
<b>Total Patrimonio</b>	<b>\$1,290,581.49</b>	100.00%	<b>\$ 1,357,777.61</b>	100.00%	\$ 67,196.12	5.21%
Total Pasivo +Patrimonio	<b>\$8,560,517.10</b>		<b>\$ 8,613,999.46</b>		\$ 53,482.36	0.62%

Fuente: Estados Financieros Cooperativa Kullki Wasi, 2018

Elaborado por: Chicaiza Josselyn, 2019

### Análisis Integral del Balance General de manera horizontal y Vertical Proyectado.

Al realizar el análisis Vertical de las cuentas se puede observar que la cuenta de Fondos Disponibles tiene un participación del 0.40%, sin embargo el 2,04% está invertido en Inversiones. Por otra parte las Cuenta de Cartera de Créditos en términos porcentuales ha disminuido en 0.12%, sin embargo hay que tomar en cuenta que en esta cuenta se reduce la cartera de microcréditos vencidos mayores a 365 días pero a través del Análisis Horizontal se demuestra que aumenta la cuenta en \$39,768.60 con un valor relativo de 0.50% en comparación al año 2018.

En este caso se puede evidenciar que la cartera de microcréditos vencidos representaban el 2,57% mientras que para el año 0 su participación es del 1,03% lo demuestra a través del análisis se ha logrado recuperar \$130,881.94 que en porcentaje significa que se ha reducido en un 59,56%.

La cuenta de Provisiones en el año 2018 representa un 7,78% y para el Año 0 tan solo el 7,27% lo que a través del Análisis horizontal nos da un valor absoluto de -\$39,768.60 que en un valor relativo se ha logrado reducir en 5,97% con lo que se refleja una recuperación de activos que no han estado siendo productivos.

Las cuentas por Cobrar de igual manera en el Año 2018 representa el 1.30% y para el Año 0 representan el 1,45%, esto gracias a que se logra reducir el dinero de las provisiones de cuentas por cobrar que a través del análisis horizontal nos demuestra que ha tenido un exceso de \$ 22,799.70. El Activo Total a través del Análisis horizontal nos demuestra que crece en \$ 53,482.36 que en términos relativos demuestra que ha crecido 0,62%.

El pasivo en cuanto a Cuentas por Pagar que en el año 2018 representa 2,51% reduce a 2,33%, lo que el análisis horizontal demuestra que ha disminuido en -\$ 13,713.76 es decir un 7,51% utilizando fondos mal destinados a provisiones de las cuentas por cobrar. El Total Pasivos a través del análisis Horizontal demuestra una disminución de -0,19%.

En Cuanto al Patrimonio la cuenta que Varía es la de resultados, ya que a través de las nuevas inversiones y a su vez cancelación de pasivos se logra tener un resultado de 22,56% lo que en términos económicos representa \$ 67,196.12, lo que al final del periodo contable demuestra un crecimiento en el Patrimonio de 5,21%.

**Tabla 42 -3:** Análisis Horizontal y Vertical Proyectado a Estrategias Financieras del Estado de Pérdidas y Ganancias

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO KULLKI WASI						
ESTADO DE PÉRDIDA Y GANANCIA						
Cuenta	ANÁLISIS VERTICAL				ANÁLISIS HORIZONTAL	
	2018	%	Año Proyectado	%	VALOR ABSOLUTO Del AÑO P. al 2018	VALOR RELATIVO %
<b>GASTOS</b>						
INTERESES CAUSADOS	\$ 405,469.24	30.35%	\$ 405,469.24	30.86%	\$ -	0.00%
OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	\$ 405,469.24	30.35%	\$ 405,469.24	30.86%	\$ -	0.00%
DEPOSITOS DE AHORROS	\$ 22,850.21	1.71%	\$ 22,850.21	1.74%	\$ -	0.00%
DEPOSITOS A PLAZO	\$ 185,516.04	13.89%	\$ 185,516.04	14.12%	\$ -	0.00%
OTROS	\$ 197,102.99	14.76%	\$ 197,102.99	15.00%	\$ -	0.00%
PROVISIONES	\$ 293,210.95	21.95%	\$ 270,033.16	20.55%	-\$ 23,177.79	-7.90%
CARTERA DE CRÉDITOS	\$ 285,000.00	21.34%	\$ 267,989.96	20.40%	-\$ 17,010.04	-5.97%
CUENTAS POR COBRAR	\$ 8,210.95	0.61%	\$ 2,043.20	0.16%	-\$ 6,167.75	-75.12%
GASTOS DE OPERACIÓN	\$ 534,756.76	40.03%	\$ 535,957.90	40.79%	\$ 1,201.14	0.22%
GASTOS DE PERSONAL	\$ 246,666.35	18.47%	\$ 247,867.49	18.87%	\$ 1,201.14	0.49%
REMUNERACIONES	\$ 132,265.31	9.90%	\$ 132,265.31	10.07%	\$ -	0.00%
BENEFICIOS SOCIALES	\$ 23,210.52	1.74%	\$ 23,210.52	1.77%	\$ -	0.00%
APORTE AL IESS	\$ 22,370.11	1.67%	\$ 22,370.11	1.70%	\$ -	0.00%
PENSIONES Y JUBILACIONES	\$ 3,229.17	0.24%	\$ 3,229.17	0.25%	\$ -	0.00%
FONDO DE RESERVA IESS	\$ 10,598.42	0.79%	\$ 10,598.42	0.81%	\$ -	0.00%
OTROS	\$ 54,992.82	4.12%	\$ 54,992.82	4.19%	\$ -	0.00%
HONORARIOS	34,548.35	2.59%	34,548.35	2.63%	\$ -	0.00%
SERVICIOS VARIOS	150,555.42	11.27%	150,555.42	11.46%	\$ -	0.00%
IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y MULTAS	42,924.44	3.21%	42,924.44	3.27%	\$ -	0.00%
DEPRECIACIONES	11,834.09	0.89%	11,834.09	0.90%	\$ -	0.00%
AMORTIZACIONES	3,475.03	0.26%	3,475.03	0.26%	\$ -	0.00%
OTROS GASTOS	44,753.08	3.35%	44,753.08	3.41%	\$ -	0.00%
OTROS GASTOS Y PERDIDAS	18.43	0.00%	18.43	0.00%	\$ -	0.00%
IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES A EMPLEADOS	102,315.92	7.66%	102,315.92	7.79%	\$ -	0.00%
<b>Total Gastos</b>	<b>\$1,335,771.30</b>	<b>100.00%</b>	<b>\$ 1,313,794.65</b>	<b>100.00%</b>	<b>-\$ 21,976.65</b>	<b>-1.65%</b>
INGRESOS					\$ -	
INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	\$1,521,301.42	93.69%	\$ 1,560,610.13	85.18%	\$ 39,308.71	2.58%
<i>Interés por inversión</i>	\$ -	0.00%	\$ 39,308.71	2.15%	\$ 39,308.71	0.00%
INGRESOS POR SERVICIOS	\$ 978.28	0.06%	\$ 131,860.22	7.20%	\$ 130,881.94	13378.78%
MANEJO Y COBRANZA	\$ -	0.00%	\$ 130,881.94	7.14%	\$ 130,881.94	0.00%
OTROS SERVICIOS	\$ 978.28	0.06%	\$ 978.28	0.05%	\$ -	0.00%
OTROS INGRESOS	\$ 101,485.26	6.25%	\$ 139,608.00	7.62%	\$ 38,122.74	37.56%
RECUPERACION DE	\$ 101,485.26	6.25%	\$ 139,608.00	7.62%	\$ 38,122.74	37.56%

ACTIVOS FINANCIEROS							
De activos castigados	\$ 31,218.49	1.92%	\$ 31,218.49	1.70%	\$ -	0.00%	
Reversión de provisiones	\$ 1,645.86	0.10%	\$ 39,768.60	2.17%	\$ 38,122.74	2316.28%	
Intereses y Comisiones de Ejerc. Anterio	\$ 68,620.91	4.23%	\$ 68,620.91	3.75%	\$ -	0.00%	
Cartera microcrédito	\$ 68,039.85	4.19%	\$ 68,039.85	3.71%	\$ -	0.00%	
Cartera de consumo.	\$ 108.90	0.01%	\$ 108.90	0.01%	\$ -	0.00%	
Cartera Refinanciada	\$ 450.13	0.03%	\$ 450.13	0.02%	\$ -	0.00%	
Cartera Reestructurada	\$ 22.03	0.00%	\$ 22.03	0.00%	\$ -	0.00%	
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$1,623,764.96</b>	<b>100.00%</b>	<b>\$ 1,832,078.35</b>	<b>100.00%</b>	<b>\$ 208,313.39</b>	<b>12.83%</b>	
Utilidad /Pérdida	<b>\$ 287,993.66</b>		<b>\$ 518,283.70</b>		<b>\$ 230,290.04</b>	<b>79.96%</b>	

Fuente: Estados Financieros Cooperativa Kullki Wasi, 2018

Elaborado por: Chicaiza Josselyn, 2019

### **Análisis Integral del Estado de Pérdidas y Ganancias de manera horizontal y Vertical Projectado.**

En cuanto al Estado de Pérdidas y Ganancias se puede observar como las cuentas de provisiones que a través del análisis vertical representaba 21,95% al Año 0 se reduce a 20,55% es decir que ha existido una reducción de gastos de -\$ 23,177.79 que en términos relativos a través del análisis horizontal es de -7,90%.

La cuenta de Gastos de operación en el año 2018 representa el 40,03% y para el año 0 de 40,79%, esto debido al aumento en la cuenta de gastos de personal, ya que se contrata a un analista de riesgo por tres meses lo que en términos relativos representa un 0,49% en los gastos de operación y en el total de gastos de operación de un 0,22%. El Total Gastos a través del análisis horizontal demuestra que reduce en -\$ 21,976.65 que en términos relativos es -1,65% en relación al Año 2018.

En Cuanto a los ingresos la cuenta de Intereses y Descuentos ganados que en el año 2018 representaba el 93,69% para el Año 0 Representa el 85,18%, sin embargo este valor se refleja de esta manera porque el dinero no solo se concentra en esta cuenta sino también en la cuenta de Intereses de inversión con 2,15%, la cuenta Manejo y Cobranza con 7,14% lo que en si demuestra que para el Año 0 los ingresos son de 94,47% lo que a través del análisis horizontal demuestra que creció en \$ 39,308.71 que en términos relativos representa un 2,58%.

La cuenta de Otros Ingresos por otra parte en el Año 2018 representaba el 6,25% y para el año 0 de 7,62%, esto debido a que la cuenta de reversión de provisiones solo representaba 0,10% y para el

Año 0 representa 2,17%, esto a través del análisis Horizontal demuestra que ha crecido en \$38,122.74 lo que términos relativos demuestra que estos ingresos han crecido en un 37,56%.

El total de Ingresos crece en un 12,83% al final del periodo contable lo que demuestra que en términos monetarios se la logrado tener una recuperación en ingresos de \$ 208,313.39.

En cuanto a la Utilidad se tiene una utilidad para el nuevo año de 79,69%, lo que en si representa \$ 230,290.04 de dinero ganado en el nuevo ejercicio.

### 3.7.13. Pronóstico de Indicadores Financieros Proyectados

**Tabla 43 -3: Balance General Basado en Estrategias Financieras**

	<b>AÑO Proyectado</b>
<b>Activo Corriente</b>	
FONDOS DISPONIBLES	\$34,169.76
INVERSIONES	\$175,877.90
CARTERA DE CREDITOS	\$8,033,774.38
CUENTAS POR COBRAR	\$125,256.21
<b>Total</b>	<b>8,369,078.25</b>
<b>Activo No Corriente</b>	
PROPIEDADES Y EQUIPOS	\$43,448.81
<b>OTROS ACTIVOS</b>	\$201,472.40
<b>Total</b>	<b>244,921.21</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>8,613,999.46</b>
<b>Pasivo Corriente</b>	
OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	\$3,520,654.70
CUENTAS POR PAGAR	\$168,851.43
<b>Total</b>	<b>3,689,506.13</b>
<b>Pasivo No Corriente</b>	
<b>OTROS PASIVOS</b>	\$3,566,715.72
<b>Total</b>	<b>3,566,715.72</b>
<b>TOTAL Pasivo</b>	<b>7,256,221.85</b>
<b>Patrimonio</b>	
CAPITAL SOCIAL	\$250,022.47
RESERVAS	\$801,356.55
RESULTADOS	\$306,371.59
<b>Total Patrimonio</b>	<b>1,357,777.61</b>
<b>TOTAL PASIVO +PATRIMONIO</b>	<b>8,613,999.46</b>

**Fuente:** Balance General Cooperativa Kullki Wasi

**Elaborado por:** Chicaiza Josselyn, 2019

**Tabla 44 -3:** Total Cartera Basada en Estrategias Financieras

<b>Cartera Total</b>	<b>Año Proyectado</b>
CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARI...	\$ 692,420.99
CARTERA DE MICROCRÉDITO POR VENCER	\$ 7,586,813.16
CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARI...	\$ 20,693.48
CARTERA DE MICROCRÉDITO REESTRUCTURADA PO...	\$ 24,650.92
CARTERA DE MICROCRÉDITO QUE NO DEVENGA IN...	\$ 114,823.00
CARTERA MICROCRÉDITO REESTRUCTURADA QUE N...	\$ 3.00
CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARI...	\$ 83.23
CARTERA DE MICROCRÉDITO REFINANCIADA POR ...	
<b>Total Cartera</b>	<b>\$ 8,570,369.72</b>
<b>Cartera Vencida Total</b>	
CARTERA DE MICROCRÉDITO VENCIDA	\$ 88,858.12
CARTERA DE MICROCRÉDITO REESTRUCTURADA VENCIDA	\$ 1,093.13
<b>Total Cartera Vencida</b>	<b>\$ 89,951.25</b>

Fuente: Balance General Cooperativa Kullki Wasi

Elaborado por: Chicaiza Josselyn, 2019

**Tabla 45 -3:** Total Activos Tangibles Proyectados

<b>Activo Neto Tangible</b>	<b>Año Proyectado</b>
Muebles, Enseres y Equipos de Oficina	\$56,698.95
Equipos de Computación	\$28,729.17
<b>Total Activo Tangible</b>	<b>\$85,428.12</b>

Fuente: Balance General Cooperativa Kullki Wasi

Elaborado por: Chicaiza Josselyn, 2019

**Tabla 46 - 3:** Indicadores Financieros Basados en Estrategias Financieras

Indicadores Financieros				
INDICADOR		FÓRMULA	DESARROLLO	
Indicadores de Liquidez	Razón Corriente	$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	2018 \$2.25	Año 0 \$ 2.27
	Capital neto de trabajo	Activo Corriente - Pasivo Corriente	\$4,612,376.00	\$ 4,679,572.12
	Liquidez	$\frac{\text{Fondos Disponibles}}{\text{Depósitos a 90 días}}$	34.85%	24.72%
Indicador de Solvencia	Solvencia	$\frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo Total}}$	0.15	\$ 0.16
Indicadores de Eficiencia	Rentabilidad sobre Activos	$\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Activo Total}}$	3.36%	6.02%
	Rentabilidad sobre el Patrimonio	$\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Patrimonio}}$	22.32%	38.17%
Indicadores de Endeudamiento	Endeudamiento	$\frac{\text{Pasivo Total con Terceros}}{\text{Activo Total}}$	\$0.85	\$ 0.84
	Autonomía	$\frac{\text{Pasivo Total con Terceros}}{\text{Patrimonio}}$	\$5.63	\$ 5.34
	Índice de desarrollo de nuevos productos	$\frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Pasivo total con Terceros}}$	0.51	0.51
	Endeudamiento del Activo Fijo	$\frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo Neto Fijo Tangible}}$	15.11	15.89
	Morosidad de la Cartera	$\frac{\text{Cartera Vencida}}{\text{Cartera Total}}$	2.62%	1.05%
	Cobertura de la cartera para cartera microempresaria	$\frac{\text{Provisiones de cartera}}{\text{Cartera Vencida}}$	301.73%	283.72%

Fuente: Balance General Año Proyectado Cooperativa Kullki Wasi

Elaborado por: Chicaiza Josselyn, 2019

## Análisis de la Rentabilidad Basados en las Estrategias Financieras

### Indicadores de Eficiencia

**Rentabilidad Sobre Activos.-** a través de las estrategias se pueden cumplir con los objetivos financieros planteados ya que este indicador varía de 2,86% en 2016, 1,72% en 2017 y 3.36% del año 2018 a 6.02% en el año Proyectado, lo que demuestra que la cooperativa por cada \$1 que invirtió ha generado una rentabilidad del 6.02% que se encuentra sobre el margen del 5% que es lo óptimo en una empresa

**Rentabilidad sobre Patrimonio.-** la cooperativa en su balance original tenía un ROE de 22% en 2016, 11% en 2017 y 22.32% en el año 2018 que en general estaba con 2.32% a favor, sin embargo al establecer estrategias financieras la cooperativa tendría un ROE de 38.17% para el año proyectado.

Al finalizar con el análisis se puede determinar que el ROE es mayor al ROA lo que significa que a pesar de que parte de sus activos son financiados de deuda ha crecido su rentabilidad financiera.

### 3.7.14. Flujo de Caja Proyectado

**Tabla 47 -3:** Flujo de Caja Proyectado en Base a Estrategias Financieras

<b>Gastos</b>	<b>2018</b>	<b>Año Proyectado</b>
Intereses Causados	\$ 405,469.24	\$ 405,469.24
Provisiones	\$ 293,210.95	\$ 270,033.16
Gastos de Operación	\$ 534,756.76	\$ 535,957.90
<b>Total Gastos</b>	<b>\$ 1,233,436.95</b>	<b>\$ 1,211,460.30</b>
<b>Ingresos</b>		
Interés y Descuentos Ganados	\$ 1,521,301.42	\$ 1,560,610.13
Comisiones ganadas	0	0
Intereses por servicios	\$ 978.28	\$ 131,860.22
Otros ingresos	\$ 101,485.26	\$ 139,608.00
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$ 1,623,764.96</b>	<b>\$ 1,832,078.35</b>
<b>Flujo de Caja</b>	<b>\$ 390,328.01</b>	<b>\$ 620,618.05</b>

**Fuente:** Estados Financieros Cooperativa Kullki Wasi, 2018

**Elaborado por:** Chicaiza Josselyn, 2019

Por medio del Flujo de Caja es importante demostrar que la cooperativa al hacer los diferentes cambios va a tener la liquidez necesaria para dar a los clientes la seguridad de que en cualquier momento estos pueden realizar sus actividades demostrando que tienen la capacidad de responder con dinero efectivo en el momento que así lo soliciten.

Además demuestra que la Cooperativa tiene la capacidad de realizar inversiones que le proporcionen más ganancias, o simplemente puede enfocarse a generar nuevos créditos en los cuales no se ha involucrado como son los de educación para captar mayor clientes jóvenes, pero que a su vez se debe analizar el riesgo en el que se puede comprometer con cada cliente y así no aumentar la cartera de créditos incobrables.

### **3.7.15. Análisis de Riesgos de las Estimaciones**

- a. Problemas internos de la institución en cuanto a la gestión financiera y no poder cubrir deudas a corto y largo plazo.
- b. Elevados niveles de mora y clientes que no pagan en el corto plazo en créditos de 1 a 30 días y se incrementa la cartera vencida
- c. Cambios repentinos y altos en las Tasas de Inflación
- d. Cambios en las condiciones políticas y estabilidad política del país.
- e. Realizar análisis mensuales de las tasas de rendimiento de la cartera sin tomar en cuenta las provisiones, ya que esto afecta en los niveles de capital necesario para cubrir las provisiones al final de periodo.
- f. Mantener niveles de rentabilidad sobre el 5% para que el apalancamiento financiero de resultados financieros positivos.
- g. Mala imagen frente a los clientes, lo que puede reducir la tasa de clientes potenciales y otras cooperativas pueden utilizar como una ventaja competitiva

## CONCLUSIONES

Al finalizar con el Plan Financiero de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi se ha logrado obtener las siguientes conclusiones:

1. Mediante la recopilación teórica se logró comprender que la planeación financiera es una técnica mediante la cual reúne un serie de objetivos, estrategias e instrumentos que permite planear, realizar y verificar de manera eficiente la condición en la que se está utilizando sus recursos económicos y a partir de esta revisión decidir la manera correcta y oportuna de destinar el dinero a las principales necesidades para obtener un mejor rendimiento y sobre todo seguridad en el ámbito financiero.

De igual manera a partir de la parte teórica se logró entender que los indicadores financieros son aquellos que de manera numérica nos permite analizar el comportamiento de la entidad, mediante la comparación de los diferentes resultados y años en estudio, gracias a los cuales se puede establecer estrategias, pues nos permiten proyectar mejoras y nos encamina a lograr los objetivos planteados para satisfacer las necesidades presentes.

2. La evaluación de los resultados se realizó a partir del análisis de los Indicadores Financieros mediante los cuales se obtuvo que:

a. La cooperativa tiene un exceso de liquidez con un porcentaje de 34,85%, por lo que se concluyó realizar cambios a partir de la base de inversiones a nivel nacional para cooperativas, con el fin de que el dinero genere interés y cuente con mayor capital para que en el largo plazo pueda pagar sus deudas con terceros, por ende como estrategia se estableció que invierta en Facturas Comerciales Negociables a fin tener una ganancia de \$39,308.71 dólares

b. La cooperativa a través del ratio de solvencia demostró que está financiado más por terceros con un porcentaje del 0,15, es decir no se encuentra en un rango óptimo del 0,33 que es lo necesario para que una institución no se encuentre en riesgo de sobre endeudarse. Por ende la estrategia que se estableció fue de destinar dinero que se encuentra inutilizado en provisión de cuentas por cobrar a solventar las cuentas por pagar para disminuir en \$ 13,713.76 dólares.

c. La cooperativa en el indicador de eficiencia un ROA de 3,36% y un ROE de 38,17%, lo que demostró que a pesar de tener deuda con terceros tiene una rentabilidad financiera, la misma que a partir del ROA demuestra que está bajo del margen del 5% con una diferencia de -1,64%. Por ende la estrategia que se concluyó establecer es la de sumar al final del periodo contable en el Estado de Resultados los intereses ganados de \$39,308.71 dólares por los interés de inversión, se suma de igual manera el dinero recuperado por manejo y cobranza de \$ 130,881.94 dólares y la suma de reversión de provisiones de \$ 39,768.60 dólares, lo que conlleva a un aumento de la utilidad por medio de las estrategias establecidas.

d. Los indicadores de endeudamiento demostraron que la cooperativa por cada \$1 dólar invertido tiene financiado 0,85 centavos por terceros y un importe del pasivo de 563%, sin embargo se demostró que a través del indicador de desarrollo de nuevos productos sus deudas son a largo plazo con un 0,51y en cuanto a sus deudas de activos tangibles la mayoría está cubierta por su patrimonio en \$15,11 dólares por cada dólar invertido en los mismos. Para este indicador se estableció la estrategia de reducir sus pasivos corrientes para aumentar su autonomía con lo cual se reduce el total pasivo de \$ 7,269,935.61 a \$ 7,256,221.85 es decir disminuyó en \$13,713.76

e. La cooperativa en cuanto a su cartera en mora se concluyó que tiene una cartera baja con 2,62% para el último año de estudio, demostrado que tiene políticas de cobranzas buenas para aquellas carteras que se pueden cobrar al corto plazo, sin embargo tienen un exceso de dinero en la provisión de las carteras en mora con un 302%. Por ende la estrategia que se concluyó fue de reducir la cartera de mayor de 365 días en la cuenta de cartera vencida la misma que se le aplicó un 95% de recuperación y un margen del 5% por imprevistos, en cuanto a la cobranza con la cual se obtuvo que va a disminuir su cartera vencida de \$219,740.06 a \$88,858.12.

**3.** Con la elaboración del Plan Financiero se logró aumentar la rentabilidad de la Cooperativa Kullki Wasi a través de las estrategias implementadas y a su vez maximizar el uso del recurso financiero, pues se concluyó que sus activos aumentaron de \$8,560,517.10 a \$8,613,999.46, mientras que sus pasivos redujeron de \$ 7,269,935.61 a \$7,256,221.85 y su patrimonio aumento de \$ 1,290,581.49 a \$ 1,357,777.61 es decir su estructura del balance general se forma por el 84.24% de pasivos y 15,76% en Patrimonio, lo que disminuye en pasivos un 0.68% y en patrimonio aumenta en 0,68%, lo que demuestra que las estrategias planteadas son coherentes con la estructura de la cooperativa y las fuentes de dinero están destinadas a la cuentas correspondientes, por otra

parte en cuanto al Estado de Resultados mejoró en su utilidad de \$1,623,764.96 a \$ 1,832,078.35, es decir un aumento de la utilidad de \$ 518,283.70.

Finalmente para demostrar que el Plan Financiero si contribuyó a la mejora de la rentabilidad a través de los indicadores financieros proyectados se obtuvo un ROA del 6,02% esto demuestra que por cada \$1 dólar invertido genera una rentabilidad del 6,02% y un ROE de 38,17% lo que demuestra que la cooperativa puede remunerar a sus accionistas en un 38,17%, lo que indica que la cooperativa puede seguir manteniendo su estructura de pasivos y deuda con terceros y va a obtener una mejor rentabilidad financiera al final del periodo contable a través de las estrategias planteadas.

## RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi tomar a la Planificación financiera como una herramienta de mejora y disminución de riesgo financiero a futuro, para que los planes, objetivos y metas planteados en las diferentes áreas financieras sean consistentes y factibles en el periodo contable, además de tener claro que una excelente evaluación viene de la mano de análisis e indicadores financieros que permiten ver la realidad de la institución.
2. Realizar Evaluaciones periódicas de la situación actual de la Cooperativa con el fin de valorar los siguientes parámetros:
  - a. Analizar la capacidad de liquidez de la cooperativa con el fin de conocer el volumen económico que tiene para pagar sus deudas en el corto plazo en caso de que exista la necesidad excepcional del pago de una obligación en un periodo menor de un año.
  - b. Determinar el nivel de solvencia que tiene la cooperativa con el fin de saber la capacidad que esta posee para cubrir sus obligaciones a largo plazo, pues les permitirá analizar la capacidad de activos en generar efectivo suficiente para cubrir deudas futuras.
  - c. Analizar en cada periodo contable el nivel de rentabilidad que tiene la cooperativa, ya que este indicador permitirá que los procesos sean más eficientes y eficaces y así la información sea analizada y tratada de manera correcta para la mejor toma de decisiones.
  - d. Realizar el análisis de los indicadores de endeudamiento con el fin de conocer si su apalancamiento financiero está dando resultados positivos y genera mayores intereses para los accionistas o caso contrario mediante el flujo de caja determinar la cantidad de dinero necesario para destinarlo al pago de deuda, pues permitirá conocer el nivel que la cooperativa tiene para solventar las deudas con sus recursos propios.
  - e. Disminuir sus índices de morosidad aplicando mensualmente el indicador de morosidad de cartera, mediante la enseñanza del mismo a cada Asesor de Negocio, ya que estos al llevar una cartera de clientes tienen la facultad de saber si su nivel de mora sube o baja y así mejorar las políticas de cobro para cada tipo de crédito otorgado.

**3.** Finalmente se recomienda tomar en cuenta las estrategias propuestas en el Plan Financiero para que la cooperativa aumente sus niveles de rentabilidad y mejore su imagen corporativa y sea más atractiva en el mercado financiero para los inversionistas, además se recomienda tomar en cuenta los nuevos balances a través de las proyecciones que permiten tener una visión de cómo cumplir con los objetivos financieros planteados, al mismo tiempo de buscar el mejor rendimiento y máxima seguridad para la entidad en estudio.

## BIBLIOGRAFÍA

- Acerenza, M. (2013). *Administración de Turismo*. México: Trillas S.A.
- Aniorte, N. (2018). *Metodología de la Investigación*. Obtenido de [http://www.aniorte-nic.net/apunt\\_metod\\_investigac4\\_4.htm](http://www.aniorte-nic.net/apunt_metod_investigac4_4.htm)
- Banco Central del Ecuador. (2018). *Producto Interno Bruto*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/975-producto-interno-bruto-2>
- Banco Central del Ecuador. (2019). *Producto Interno Bruto Anual*. Obtenido de <https://sintesis.bce.fin.ec/BOE/OpenDocument/1602171408/OpenDocument/opendoc/openDocument.faces?logonSuccessful=true&shareId=1>
- Banco Mundial. (2016). *Sector Financiero*. Obtenido de <https://www.bancomundial.org/es/topic/financialesector/overview#1>
- Bolsa de Valores Quito. (2018). *Inversión y Financiamiento para Cooperativas a través de la Bolsa*. Obtenido de <https://www.bolsadequito.com/index.php/blog-2/308-oportunidades-de-inversion-y-financiamiento-para-las-cooperativas-de-ahorro-y-credito-en-el-mercado-de-valores-ecuatoriano>
- Calvo, M. (2019). *¿Sabes en qué consisten los pronósticos financieros?* Obtenido de <https://www.captio.net/blog/en-que-consisten-los-pronosticos-financieros>
- Casto, M. (2014). *Planeación Financiera*. Obtenido de <https://www.marcoteorico.com/curso/115/desarrollo-de-emprendedores/940/fuentes-y-estructura-de-financiamiento>
- Castro, I & Rufino, J. (2012). *Creación de Empresas para Emprendedores*. Madrid: Pirámide Grupo Anaya S.A.
- COAC KULLKI WASI. (2019). *Tasas de Interés*. Obtenido de <https://www.kullkiwasi.com.ec/inversion-a-plazo-fijo/>
- ConnectAmerica. (2015). *La estrategia financiera, paso a paso*. Obtenido de <https://connectamericas.com/es/content/la-estrategia-financiera-paso-paso>
- ConnectAmerica. (2016). *La estrategia financiera, paso a paso*. Obtenido de <https://connectamericas.com/es/content/la-estrategia-financiera-paso-paso>
- Corporación del Seguro de Depósito. (2013). *Reglamento a la Ley Orgánica Economía Popular y Solidaria*. Obtenido de [http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4\\_ecu\\_regla2.pdf](http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_ecu_regla2.pdf)
- Corporación Financiera Nacional. (2017). *Glosario de Términos Financieros*. Obtenido de <https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/08/Glosario-de-Te%CC%81rminos-Financieros-2016.pdf>
- Dominguez, P. (2011). *Manual de análisis financiero*. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros/2007a/255/1.htm>

- Finanzas Proyecto. (2016). *¿Cómo elaborar una Estrategia Financiera Efectiva?* Obtenido de <https://finanzasproyectos.net/elaborar-estrategia-financiera-efectiva/>
- Fleitman, J. (2000). *Negocios exitosos*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Fornero, R. (2011). *Bases del análisis financiero*. Obtenido de <http://www.elprisma.com/apuntes/economia/basesanalisisfinanciero/default2.asp>
- Galán, R. (2016). *Plan Fianciero para Emprendedores Principiantes*. Obtenido de <https://mainel.org/wp-content/uploads/3.-Plan-financiero.pdf>
- García, K. (2018). Cooperativas de Ahorro y Crédito del Ecuador y su incidencia. *Espacios*, 32. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a18v39n28/a18v39n28p32.pdf>
- Gehisy. (2016). *Herramientas para análisis de contexto: MEFI y MEFE*. Obtenido de <https://aprendiendocalidadyadr.com/herramientas-analisis-contexto-mefi-mefe/>
- Hernández, M. (2012). *Tipos y Niveles de Investigación*. Obtenido de <http://metodologiadeinvestigacionmarisol.blogspot.com/2012/12/tipos-y-niveles-de-investigacion.html>
- Hilda. (2016). *Política Financiera*. Obtenido de <https://derecho.laguia2000.com/derecho-politico/politica-financiera>
- Ingram, D. (2015). *Objetivos financieros de negocios*. Obtenido de <https://pyme.lavoztx.com/objetivos-financieros-de-negocios-8270.html>
- Instituto Nacional de Contadores Públicos. (2012). *Principales indicadores financieros y de gestión*. Obtenido de <https://incp.org.co/Site/2012/agenda/7-if.pdf>
- Instituto Nacional de Defensa Civil. (2019). *Evaluación / Estimación del Riesgo*. Obtenido de [https://www.indeci.gob.pe/wp-content/uploads/2019/01/1.6\\_eva\\_riesgo.pdf](https://www.indeci.gob.pe/wp-content/uploads/2019/01/1.6_eva_riesgo.pdf)
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2019). *Boletín de Índices de precios al Consumidor*. Obtenido de [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2019/Agosto-2019/Boletin\\_tecnico\\_08-2019-IPC.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2019/Agosto-2019/Boletin_tecnico_08-2019-IPC.pdf)
- Junta de Regulación Monetaria Financiera. (2017). *Resolución No. 345-2017-F*. Obtenido de <https://www.juntamonetariafinanciera.gob.ec/PDF/Resolucion-345-2017-F.pdf>
- Kotler, P & Armstrong, G. (2007). *Marketing*. México: Pearson Prentice Hall
- Lindao, C. (2016). *Priorización de Estrategias 10% 30% 5% 20% 35%*. Obtenido de [https://www.academia.edu/27211974/PRIORIZACION\\_DE ESTRATEGIAS\\_10\\_30\\_5\\_20\\_35](https://www.academia.edu/27211974/PRIORIZACION_DE ESTRATEGIAS_10_30_5_20_35)
- Martínez, B. (2008). *Finanzas*. Obtenido de <https://www.uv.mx/personal/brmartinez/files/2013/08/finanzas.ppt>
- Masaquiza, R. (2015). *Análisis De La Cartera De Crédito De La Cooperativa De Ahorro Y Crédito Afro Ecuatoriana De La Pequeña Empresa Correspondiente Al Periodo 2016. (Tesis de Pregrado, Pontifica Universidad Católica del Ecuador)*. Obtenido de

<https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/1385/1/REYES%20BONE%20ELIZABETH%20.pdf>

- Mendoza, S. (2005). *Gúia de Plantamiento estrtratégico para instituciones de microfinanzas* . Nicaragua : Reparto S.A.
- Morales, A & Morales, J. (2014). *Planeación Financiera*. Obtenido de <https://editorialpatria.com.mx/pdf/files/9786074382167.pdf>
- Morales, A. (2018). *El Sistema Cooperativo de Ahorro y Crédito del Ecuador a través de la Historia* . Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/07/sistema-cooperativo-ecuador.html>
- Mota, R. (2016). *Matrices EFE, EFI Y FODA*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/rafaelemota3/matrices-efi-efe-foda-64105299>
- Ortega, A. (2008). *Planeación Financiera Estratégica*. México: Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Parreño, G & Tayupanda, R. (2012). “*Plan Financiero de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac LLacta” Ltda., ubicada en la ciudad de Riobamba;Período 2011-2013.(Tesis de Pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo)*. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/7058/1/22T0169.pdf>
- Puente, M & Viñán, J & Aguilar,J. (2017). *Planeación Financiera y Presupuestaria*. Riobamba: Editorial Politécnica ESPOCH.
- Puente, W. (2000). *Técnicas de Investigación*. Obtenido de <http://www.rppnet.com.ar/tecnicasdeinvestigacion.htm>
- Rovere, M. (2010). *¿Qué es una Estrategia?* Obtenido de <https://www.grandespymes.com.ar/2010/11/18/que-es-una-estrategia-y-como-se-elabora/>
- Scribbr. (2015). *¿Cómo hacer una revisión bibliográfica?* Obtenido de <https://www.scribbr.es/category/revisión-bibliografica/>
- Silva, L. (2016). *Investigación cualitativa, cuantitativa y mixta*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/LizabethSilva2/investigacin-cualitativa-cuantitativa-y-mixta>
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria . (2012). *Ley de Cooperativas, Codificación*. Obtenido de [https://www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/LEY\\_DE\\_COOPERATIVAS.pdf](https://www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/LEY_DE_COOPERATIVAS.pdf)
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria . (2016). *Actualización de la Segmentación de las Entidades del SFPS según Activos*. Obtenido de <http://www.seps.gob.ec/documents/20181/593495/ACTUALIZACION%CC%81N+DE+LA+SEGMENTACION%CC%81N+DEL+SFPS+SEGU%CC%81N+ACTIVOS+2016.pdf/902d6dc0-331b-4521-ab2e-5b346e21dc58?version=1.0>
- TecTijuanaFI . (2015). *Tipos de métodos (inductivo, deductivo, analítico, sintético, comparativo, dialéctico, entre otros)*. Obtenido de <https://sites.google.com/site/tectijuanafi/unidad-ii/2-3->

tipos-de-metodos-inductivo-deductivo-analitico-sintetico-comparativo-dialectico-entre-  
otros

Ulab. (2018). *¿Qué es un plan financiero y cómo hacerlo?* Obtenido de <https://ulab.es/plan-financiero/>

Valle, M. (2011). *Sistema Financiero*. Obtenido de <https://www.uv.mx/personal/mvalle/files/2011/08/SISTEMA-FINANCIERO.pdf>

Villacís, B & Carrillo, D. (2012). País atrevido: la nueva cara sociodemográfica del Ecuador. *Revista Analitika*, 9-10. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Libros/Economia/Nuevacarademograficadeecuador.pdf>



## ANEXOS

**Anexo A:** Encuesta a los trabajadores de la Cooperativa Kullki Wasi

### ENCUESTA

**Objetivo:** obtener información que permita fundamentar y adquirir más conocimiento sobre la situación financiera actual de la institución y lograr establecer objetivos en la propuesta de investigación y en el desarrollo del Plan Financiero.

**1. ¿La COAC Kullki Wasi Agencia Riobamba cuenta con un Plan Financiero?**

Si.....

No....

**2. ¿Considera usted que un Plan Financiero tiene todas las actividades necesarias para el desarrollo correcto de la institución?**

Si.....

No....

**3. De acuerdo a su criterio piensa que en la actualidad contar con un plan financiero le permite tener a la institución una buena posición en el mercado financiero?**

Si.....

No....

**4. Piensa que las actividades de un plan financiero deben conocer todos los empleados de la cooperativa?**

Si.....

No....

Porque:

**5. De acuerdo a su criterio piensa que en la actualidad contar con un Plan financiero le permite tener a la institución una buena posición en el mercado financiero?**

Si.....

No....

**6. Cree usted que un plan financiero permita optimizar los niveles de ahorro y beneficio de los clientes de la COAC Kullki Wasi?**

Si.....

No....

Porque:

**7. Contribuiría en el desarrollo del Plan Financiero con el fin de obtener mejor rentabilidad?**

Si.....

No....

**8. Estaría usted dispuesto a cumplir con las propuestas y estrategias de un plan financiero con el fin de mejorar los resultados en términos económicos de la institución?**

Si.....

No....

**Anexo B:** Entrevista realizada al Jefe de Agencia

Entrevista realizada al Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Agencia Riobamba

**ENTREVISTA**

**Objetivo:** obtener información que permita fundamentar y adquirir más conocimiento sobre la situación financiera actual de la institución y lograr establecer objetivos en la propuesta de investigación y en el desarrollo del Plan Financiero.

- 1. ¿De acuerdo a su criterio cual es la situación financiera actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi?**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

- 2. ¿Qué piensa usted del análisis de la situación financiera de la institución a través de indicadores financieros?**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

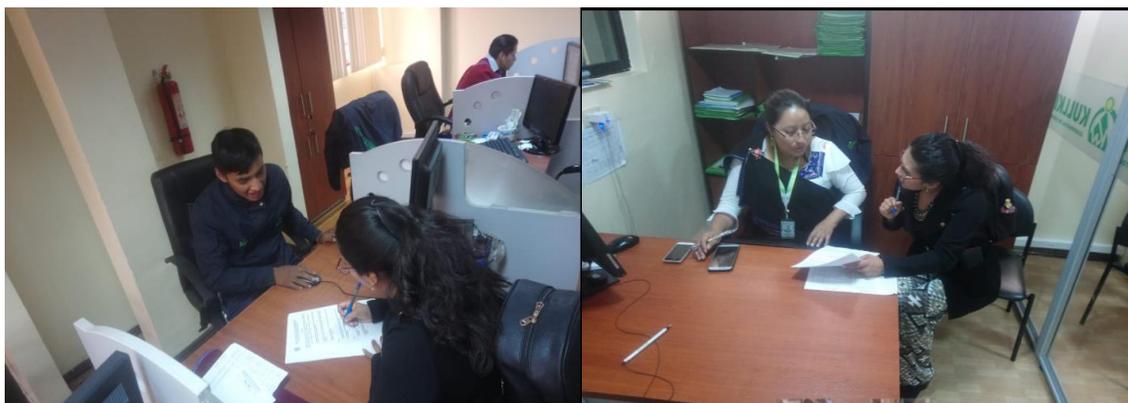
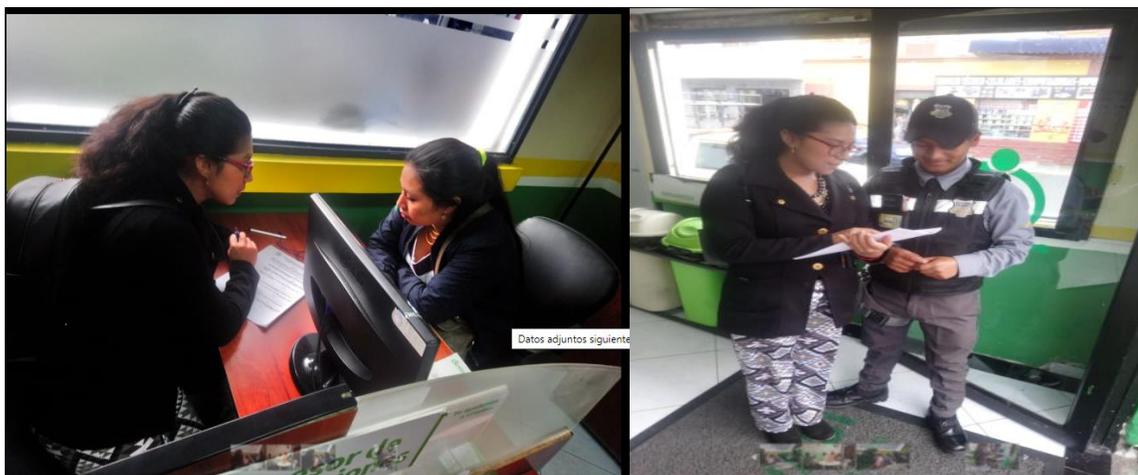
- 3. ¿Piensa usted que la elaboración de un Plan financiero contribuirá a verificar si los planes y metas elaborados son factibles?**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

- 4. ¿Qué elementos cree usted que debe contener un plan financiero que facilite evaluar el futuro de la institución?**

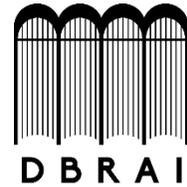
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**Anexo C: Fotografías de campo en la Cooperativa Kullki Wasi**





ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE  
CHIMBORAZO



DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS Y RECURSOS  
PARA EL APRENDIZAJE Y LA INVESTIGACIÓN

UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS  
REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

**Fecha de entrega:** 16 / 12 / 2019

<b>INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)</b>
<b>Nombres – Apellidos:</b> Josselyn Vanessa Chicaiza Toro
<b>INFORMACIÓN INSTITUCIONAL</b>
<b>Facultad:</b> Administración de Empresas
<b>Carrera:</b> Finanzas
<b>Título a optar:</b> Ingeniera en Finanzas
<b>f. Analista de Biblioteca responsable:</b> Lcdo. Holger Ramos MSc