



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

PROPUESTA METODOLÓGICA DE PROCESOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA.

MARCIA PAOLA UVIDIA BECERRA

Trabajo de Titulación modalidad: Proyectos de Investigación y Desarrollo, presentado ante el Instituto de Posgrado y Educación Continua de la ESPOCH, como requisito parcial para la obtención del grado de Magister en:

MAGISTER EN FINANZAS

Riobamba – Ecuador

Enero 2021

©2021, Marcia Paola Uvidia Becerra

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



CERTIFICACIÓN

EL TRIBUNAL DEL TRABAJO DE TITULACIÓN CERTIFICA QUE:

El Trabajo de Titulación modalidad Proyectos de Investigación y Desarrollo, denominado: “PROPUESTA METODOLÓGICA DE PROCESOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA.”, de responsabilidad de la señora Marcia Paola Uvidia Becerra, ha sido minuciosamente revisado y se autoriza su presentación.

Tribunal

Dr. Juan Vargas Guambo Msc
PRESIDENTE



Escanea aquí para:
JUAN MARIO
VARGAS GUAMBO

Juan Escobar

Ing. Iván Oswaldo Escobar Vargas, Msc
TUTOR



Escanea aquí para:
VARGAS GUAMBO
BLANCA IRENE

Ing. Blanca Irene Vargas Guambo, Msc
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Ing. María Elena Espin Oleas Msc
MIEMBRO DEL TRIBUNAL



Escanea aquí para:
MARIA ELENA
ESPIN OLEAS

Riobamba, Enero 2021

DERECHOS INTELECTUALES

Yo, Marcia Paola Uvidia Becerra, soy responsable de las ideas, doctrinas y resultados expuestos en este Trabajo de Titulación y el patrimonio intelectual del mismo pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Marcia Paola Uvidia Becerra

060384995-1

DEDICATORIA

El presente trabajo de Titulación está dedicado a Dios por darme la salud y la vida, a la memoria de mi madre que ha sido mi apoyo en todo momento y aunque físicamente no se encuentre siempre la llevo en mi corazón, en días como hoy es cuando más te extraño y cuando más me hacen falta tus consejos y tu apoyo, viejita linda, a mi esposo Mauricio y mis pequeños hijos Camilita y Andresito, que son el motor y el motivo para seguir adelante a mi hermana que es una hija más y un pilar muy fundamental en mi vida.

Paola Uvidia Becerra

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por la vida, por la salud, y la fuerza para enfrentarme cada día con optimismo y fe al sueño alcanzado.

Gracias a mi madre Gladys Becerra por ser la primera persona en confiar en mí y brindarme su apoyo para terminar esta etapa a ella le debo todos mis éxitos.

A mi esposo, y a mis pequeños hijos por estar conmigo en los momentos más difíciles y ser el motor que me impulsa a diario.

Quisiera también agradecer a muchas personas y colegas que me ayudaron a terminar, y en especial a mi tutor Ing. Iván Escobar por haberme orientado en todo momento con sus buenos consejos y conocimiento.

Al Dr. Juanito Vargas por su apoyo incondicional en el desarrollo de mi trabajo de titulación

A la Ing. Blanquita Vargas e Ing. María Elena Espín, por su colaboración lo cual permitió el desarrollo de mi trabajo de tesis.

También agradecer a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por la apertura e información brindada a lo largo de esta investigación.

Paola Uvidia Becerra

ÍNDICE

PORTADA.	i
CERTIFICACIÓN	iii
DERECHOS INTELECTUALES.....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
ÍNDICE.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	xi
RESUMEN	xiii
SUMMARY	xiv
CAPÍTULO I.....	1
INTRODUCCIÓN	1
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.1. Título	3
1.2. Situación Problemática.....	3
1.3. Formulación del problema.....	4
1.4. Preguntas directrices.....	4
1.5. Justificación.....	4
1.6. Objetivos de la investigación.....	5
1.6.1. <i>Objetivo general</i>	5
1.6.2. <i>Objetivos específicos</i>	5
CAPÍTULO II	6
2. MARCO TEÓRICO	6
2.1. Antecedentes investigativos	6
2.2. Fundamentación teórica.....	7
2.2.1. <i>Gestión</i>	7
2.2.2. <i>Modelos de gestión</i>	8
2.2.3. <i>Indicadores de Gestión</i>	9
2.2.4. <i>Bases para medir los indicadores</i>	9
2.2.5. <i>El control de indicadores y el direccionamiento estratégico</i>	10
2.2.5.1. <i>Condiciones que influyen en el control de la gestión</i>	11
2.2.6. <i>Control de gestión como un sistema de evaluación integral</i>	11
2.2.7. <i>Gestión Financiera</i>	11
2.2.7.1. <i>Indicadores de gestión financiera</i>	13

2.2.8.	<i>Rentabilidad empresarial</i>	14
2.2.9.	<i>Toma de decisiones</i>	14
2.2.9.1.	<i>Proceso de toma de decisiones en las organizaciones</i>	15
2.2.9.2.	<i>Escala en la toma de decisiones empresariales</i>	15
2.2.10.	<i>Modelos para la toma de decisiones</i>	16
2.2.11.	<i>Método</i>	17
2.2.12.	<i>Metodología</i>	23
2.2.13.	<i>Procesos</i>	26
2.2.14.	<i>Procedimientos</i>	31
2.3.	<i>Hipótesis</i>	33
2.3.1.	<i>Hipótesis general</i>	33
2.3.2.	<i>Hipótesis específicas</i>	33
2.3.3.	<i>Identificación de Variables</i>	33
CAPÍTULO III.....		35
3.	MARCO METODOLÓGICO	35
3.1.	Tipo de investigación.....	35
3.2.	Métodos de investigación	35
3.2.1.	<i>Investigación exploratoria</i>	35
3.2.2.	<i>Investigación descriptiva</i>	35
3.3.	Alcance de la investigación	36
3.4.	Enfoque de la investigación.....	36
3.5.	Población de estudio.....	36
3.5.1.	<i>Muestra</i>	36
CAPÍTULO IV.....		38
4.	ANÁLISIS DE RESULTADOS	38
4.1.	Resultados de la encuesta	38
4.2.	Análisis financiero.....	47
4.2.1.	<i>Análisis vertical</i>	47
4.2.1.1.	<i>Análisis vertical del balance general 2017</i>	48
4.2.1.2.	<i>Análisis vertical del estado de resultados 2017</i>	50
4.2.1.3.	<i>Análisis vertical del balance general 2018</i>	51
4.2.2.	<i>Análisis horizontal</i>	54
4.2.2.1.	<i>Análisis horizontal: Balance general</i>	54
4.2.2.2.	<i>Análisis horizontal: Estado de resultados</i>	56
4.3.	Comprobación de la hipótesis.....	57
CAPÍTULO V		60

5.	PROPUESTA METODOLÓGICA DE PROCESOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA.	60
5.1.	Descripción del problema.....	60
5.1.1.	<i>Introducción</i>	60
5.1.2.	<i>Objetivos</i>	60
5.1.2.1.	<i>Objetivo general</i>	60
5.1.2.2.	Objetivos específicos.....	60
5.1.3.	<i>La empresa</i>	61
5.1.3.1.	<i>Antecedentes históricos</i>	61
5.1.3.2.	<i>Misión</i>	62
5.1.3.3.	<i>Visión</i>	62
5.1.3.4.	<i>Objetivos corporativos estratégicos</i>	62
5.1.3.5.	<i>Estructura orgánica empresarial</i>	63
5.1.4.	<i>Metodología de la propuesta</i>	64
5.1.5.	<i>Propuesta metodológica</i>	65
5.1.5.1.	<i>Identificación de Procesos</i>	65
5.2.	Aplicación de la propuesta metodológica de procesos para mejorar la gestión financiera de la agencia la estación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.....	72
5.2.1.	<i>Portafolio de procesos</i>	73
5.2.2.	<i>Documentación de procesos</i>	75
5.2.3.	<i>Elaboración de la declaración</i>	76
5.2.4.	<i>Elaboración del mapa de procesos</i>	76
5.2.5.	<i>Elaboración del manual de procesos</i>	77
5.2.6.	<i>Plan de capacitación</i>	78
5.2.7.	<i>Plan de auditoria</i>	79
	CONCLUSIONES	80
	RECOMENDACIONES	81
	BIBLIOGRAFÍA	
	Anexos	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-2: El Cooperativismo y los valores humanos.....	7
Tabla 2-2: Ruta metodológica para establecer indicadores	10
Tabla 3-2: Dinámica de la gestión.....	10
Tabla 4-2: Tipos de decisiones	16
Tabla 5-2: Matriz de consistencia	34
Tabla 1-3: Socios COAC Minga Ltda.	36
Tabla 1-4: Frecuencia visitas a la cooperativa	38
Tabla 2-4: Satisfacción socio	39
Tabla 3-4: Servicios cooperativa.....	40
Tabla 4-4: Atención adecuada.....	41
Tabla 5-4: Mantiene préstamo en la cooperativa	42
Tabla 6-4: Tipo de préstamo.....	43
Tabla 7-4: Tiempo de respuesta.....	44
Tabla 8-4: Tasa de interés.....	45
Tabla 9-4: Conformidad con tasa de interés.....	46
Tabla 10-4: Agilidad en atención	47
Tabla 11-4: Balance general 2017	48
Tabla 11-4: Estado de resultados 2017.....	50
Tabla 12-4: Balance general 2018.....	51
Tabla 13-4: Estado de resultados 2018.....	53
Tabla 14-4: Análisis horizontal: Balance general.....	54
Tabla 15-4: Análisis horizontal: Estado de resultados	56
Tabla 16-4: Gestión financiera antes y después de la propuesta metodológica	58
Tabla 1-5: Portafolio de procesos.....	66
Tabla 2-5: Ficha de proceso	66
Tabla 3-5: Hoja de levantamiento de procesos.....	67
Tabla 4-5: Ficha de proceso	68
Tabla 5-5: Ficha de proceso individual	68
Tabla 6-5: Procesos	69
Tabla 7-5: Portafolio de procesos.....	73
Tabla 8-5: Ficha de proceso: aprobación de los estados financieros.....	75

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Figura 1-2: Proceso de Toma de decisiones.....	14
Figura 2-2: Método investigación - acción	23
Figura 3-2: Estudio de caso	25
Figura 4-2: Diagnóstico financiero integral.....	25
Figura 5-2: Proceso de gestión financiera.....	27
Figura 6-2: Modelo de gestión financiera.....	29
Figura 1-4: Frecuencia visitas a la cooperativa.....	38
Figura 2-4: Satisfacción socio.....	39
Figura 3-4: Servicios cooperativa.....	40
Figura 4-4: Atención adecuada	41
Figura 5-4: Mantiene préstamo en la cooperativa.....	42
Figura 6-4: Tipo de préstamo.....	43
Figura 7-4: Tiempo de respuesta.....	44
Figura 8-4: Tasa de interés.....	45
Figura 9-4: Conformidad con tasa de interés.....	46
Figura 10-4: Agilidad en atención	47
Figura 11-4: Cuentas de activo 2017	48
Figura 12-4: Cuentas de pasivo 2017	49
Figura 13-4: Cuentas de patrimonio 2017	49
Figura 14-4: Cuentas de activo 2018	51
Figura 15-4: Cuentas de pasivo 2018	52
Figura 16-4: Cuentas de patrimonio 2018	52
Figura 17-4: Variación de las cuentas de activo 2017/2018.....	54
Figura 18-4: Variación de las cuentas de pasivo 2017/2018.....	55
Figura 19-4: Variación de las cuentas de patrimonio 2017/2018.....	56
Figura 20-4: Variación de las cuentas de resultados 2017/2018	57
Figura 21-4: Distribución chi cuadrado minitab.....	58
Figura 22-4: Gráfica hipótesis	59
Figura 1-5: Agencia Riobamba.....	61
Figura 2-5: Organigrama estructural.....	63
Figura 3-5: Mapa de procesos.....	69
Figura 4-5: Mapa de procesos de la cooperativa de ahorro y crédito minga Ltda.....	76
Figura 6-5: Portada del plan de capacitación.....	78
Figura 7-5: Portada del plan de auditoría.....	79

RESUMEN

El objetivo fue diseñar una propuesta metodológica para mejorar la gestión financiera de la cooperativa de ahorro y crédito Minga Ltda., es un estudio concreto, específicamente a una organización, en tiempo y espacio, describiendo una problemática detallada se lo ha realizado con una metodología de gestión financiera , para ello se utilizó dentro del apartado de resultados las encuestas aplicadas a 362,94 socios, así como un análisis financiero horizontal y vertical de los balances generales y estado de resultados de los años 2017 y 2018, esta encuesta realizada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., se recolectó la información respecto a obtener información de línea base en el ámbito financiero y de servicios para desarrollar una propuesta metodológica de procesos para mejorar la gestión financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. indicadores de la empresa como: a) servicios b) créditos c) tasas de interés d) agilidad en trámites. Se consideró un cuestionario con 10 preguntas cerradas con variables categóricas y numéricas; la fiabilidad de los ítems se la realizó a través del cálculo en la distribución de chi cuadrado 6,44 es mayor al chi teórico de 5,35, y cae en el área de rechazo de la hipótesis nula, por lo tanto, se acepta la hipótesis alternativa: La propuesta metodológica SI mejora la gestión financiera de la cooperativa de ahorro y crédito Minga Ltda, el proceso y adaptación de esta propuesta se orientó a toda la Cooperativa, donde su aplicación se vea reflejada con la participación de todos sus integrantes, que el valor económico no está expresado sólo en aspectos financieros; sino en todos los componentes que interactúan para que la Cooperativa sea rentable estableciendo mecanismos, las cuales al final de un periodo reflejaran un crecimiento económico considerable capaz de satisfacer las expectativas de los accionistas, colaboradores y clientes.

Palabras claves: FINANZAS, MANUAL DE PROCEDIMIENTOS, DECISIONES ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN FINANCIERA, OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS, ANÁLISIS FINANCIERO, COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.

SUMMARY

The objective was to design a methodological proposal to improve the financial management of the Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., It is a concrete study, specifically to an organization, in time and space, describing a detailed problem has been carried out with a methodology of financial management, for this, the surveys applied to 362.94 members were used within the results section, as well as a horizontal and vertical financial analysis of the balance sheets and income statement for the years 2017 and 2018, this survey carried out in the Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., information was collected regarding obtaining baseline information in the financial and services field to develop a methodological proposal of processes to improve the financial management of the Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. indicators of the company as: a) services b) credits c) interest rates d) agility in procedures. A questionnaire with 10 closed questions with categorical and numerical variables was considered; the reliability of the items was made through the calculation in the distribution of chi square 6.44 is greater than the theoretical chi of 5.35, and falls in the area of rejection of the null hypothesis, therefore, the alternative hypothesis: The SI methodological proposal improves the financial management of the Minga Ltda savings and credit cooperative, the process and adaptation of this proposal was aimed at the entire Cooperative, where its application is reflected with the participation of all its members, who economic value is not expressed only in financial aspects; but in all the components that interact so that the Cooperative is profitable by establishing mechanisms, which at the end of a period will reflect considerable economic growth capable of satisfying the expectations of shareholders, collaborators and customers.

Keywords: FINANCE, PROCEDURE MANUAL, ADMINISTRATIVE DECISIONS, FINANCIAL MANAGEMENT, RESOURCE OPTIMIZATION, FINANCIAL ANALYSIS, SAVINGS AND CREDIT COOPERATIVE.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

En la actualidad las empresas cuya actividad gira en el ámbito cooperativo experimentan cambios constantes lo cual se traduce en un mercado financiero y operativo altamente competitivo. En este sentido la gestión empresarial actual, en donde la tecnología juega un papel importante tiene un espacio determinante para el manejo de los recursos económicos y financieros de una empresa con el propósito de generar eficiencia y eficacia económica que conlleve a la generación del bienestar común a fin de maximizar la relación beneficio costo mediante las operaciones diarias de la organización, relacionado la toma de decisiones a corto, mediano y largo plazo con el menor riesgo posible.

La gestión financiera se convierte en uno de los signos vitales de la organización, para su monitoreo, establecimiento de condiciones e identificación de diferentes factores resultantes del normal desenvolvimiento de la entidad. En cualquier tipo de empresa se debería contar con un modelo para su gestión financiera, considerándolo como una herramienta básica para la toma de decisiones.

En el Ecuador y a nivel general las entidades cooperativistas financieras tradicionalmente se enfocan a la satisfacción de necesidades de personas que demuestran cumplimiento histórico al ser socios de la organización. Cabe mencionar que el sector financiero cooperativista es uno de los más rentables de la economía ecuatoriana, lo cual ha provocado una proliferación de este tipo de organizaciones; sin embargo, existe una falencia en la gestión financiera dando como resultado el cierre.

En el Ecuador, a partir del año 2011 se implementó la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS), misma que es definida como una “una forma de organización económica en la que sus integrantes se unen para producir, intercambiar, comercializar, financiar y consumir bienes y servicios que le permitan satisfacer sus necesidades y generar ingresos.

Sobre la base constitucional ecuatoriana, en 2011 se promulgó la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario (LOEPS). Según la LOEPS, la economía popular y solidaria es:

Una 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 (...), y cuyas formas de organización son “(...) las organizaciones conformadas en los Sectores Comunitarios,

Asociativos y Cooperativistas, así como también las Unidades Económicas Populares. (LOEPS, 2011).

Según el Código Orgánico Monetario y Financiero ecuatoriano define a las cooperativas de ahorro y crédito como organizaciones formadas por personas naturales y jurídicas que se unen voluntariamente bajo los principios de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, con el fin de realizar actividades de intermediación financiera

En el Ecuador el sector cooperativo de acuerdo al artículo 21 de la LOEPS se define como “el conjunto de cooperativas entendidas como sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social. Las cooperativas, en su actividad y relaciones, se sujetarán a los principios establecidos en dicha ley y a los valores y principios universales del cooperativismo y a las prácticas de Buen Gobierno Corporativo”.

Las cooperativas, según la actividad principal que desarrollan pertenecerán a uno solo de los siguientes grupos: producción, consumo, vivienda, ahorro, crédito y servicios, lo cual se verá reflejado en el ejercicio de actividades complementarias, cabe indicar que en el artículo 447 del Código Orgánico Monetario y Financiero se indica que las cooperativas se ubicarán en los segmentos que la Junta determine y de acuerdo al nivel de activos que manejen

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Título

Propuesta metodológica de procesos para mejorar la gestión financiera de la cooperativa de ahorro y crédito minga Ltda.

1.2. Situación Problemática

En el Ecuador el sector financiero cooperativista es uno de los más rentables de la economía ecuatoriana, lo cual ha provocado una proliferación de este tipo de organizaciones y a su vez la ausencia de una adecuada gestión financiera. Sin embargo, para el funcionamiento y operación de las empresas uno de los desafíos más importantes es lograr una correcta utilización de los recursos financieros, económicos, tecnológicos y humanos que interactúen para la consecución del bienestar colectivo.

De acuerdo a la LOEPS existen tres formas de organizaciones: organizaciones asociativas, organizaciones del sector comunitario y organizaciones del sector cooperativo, dentro de las cooperativas el Código Orgánico Monetario y Financiero ecuatoriano define a las cooperativas de ahorro y crédito como organizaciones formadas por personas naturales y jurídicas que se unen voluntariamente bajo los principios de solidaridad amparados en la LOEPS con el fin de realizar actividades de intermediación financiera y bajo principios universales cooperativos y a las prácticas de Buen Gobierno Corporativo

El objeto social principal de las cooperativas, será concreto y constará en su estatuto social y deberá referirse a una sola actividad económica, pudiendo incluir el ejercicio de actividades complementarias ya sea de un grupo, sector o clase distinto, mientras sean directamente relacionadas con dicho objeto social; hay que indicar también que el segmento de cooperativas se define como segmento de acuerdo a sus activos. (Ver Anexo A).

En la provincia de Chimborazo, operan aproximadamente 100 cooperativas de ahorro y crédito de las 1045 existentes a nivel nacional, una de ellas es la cooperativa Ahorro y crédito Minga Ltda. calificada en el sistema nacional de pago en el segmento tres cuya sede es en el cantón Colta y su creación a partir del año de 1980.

Actualmente la Cooperativa de Ahorro y Crédito maneja una cartera de crédito de 10368743.18 USD, con un índice de morosidad de 16.05 %, una disminución de la colocación de créditos en un 10% por el alto índice de morosidad además de tener un nivel de riesgo de cartera crediticia

ubicada en el nivel medio , lo cual conlleva a una merma en las utilidades obtenidas por la organización, con lo cual se podría concluir que no existe un manejo administrativo financiero eficiente, provocando vulnerabilidad para la toma de decisiones a nivel institucional, los procedimientos en todas la áreas son aplicados de manera empírica, sin un soporte técnico adecuado, ocasionando el incumplimiento de los objetivos establecidos por la organización, además que los servicios que oferta provoca potenciales errores tanto en la colocación de créditos como en la recuperación de cartera vencida.

1.3. Formulación del problema

¿Cómo la propuesta metodológica de procesos influye en el mejoramiento de la gestión financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.?

1.4. Preguntas directrices

¿Cuál es la información relevante que alimentará al modelo de gestión financiera?

¿Qué tipo de indicadores de gestión financiera son apropiados para la cooperativa de ahorro y crédito Minga Ltda.?

¿Cuál es la estructura para construir una metodología de procesos adecuados para la gestión financiera de la cooperativa de ahorro y crédito Minga Ltda.?

1.5. Justificación

Ante la necesidad y la falta de la cooperativa para la toma de decisiones financieras oportunas es necesario implementar el diseño del modelo de gestión financiera de la cooperativa se pueda planificar, organizar, dirigir, controlar, monitorear y coordinar todo el manejo de los recursos financiero con el fin de generar mayores beneficios y resultados, con miras a que la organización se desenvuelva con efectividad, apoyando a la mejor toma de decisiones financieras y generando oportunidades de inversión para la organización.

Por lo antes expuesto se justifica la necesidad de la presente investigación para que sea una herramienta de gestión financiera para la organización y su correcto funcionamiento, sus beneficiarios directos son los socios de la entidad, sus funcionarios y los entes reguladores, pues

con esta metodología se facilita el manejo de la información financiera dentro del campo de la economía popular y solidaria, así como a los posibles acreedores de la organización para adquirir financiamiento externo en caso que fuera necesario.

1.6. Objetivos de la investigación

1.6.1. Objetivo general

Diseñar una propuesta metodológica para mejorar la gestión financiera de la cooperativa de ahorro y crédito Minga Ltda.

1.6.2. Objetivos específicos

- Realizar un análisis financiero para determinar la situación actual de la cooperativa.
- Estructurar la metodología para determinar el manejo financiero de cada área de la organización.
- Establecer los objetivos y políticas para diseñar la metodología de procesos
- Evaluar el impacto inicial de la implementación de la metodología de procesos para mejorar la gestión financiera.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes investigativos

Sánchez (2010) en su trabajo de maestría denominado “Modelo de gestión financiera y proceso de toma de decisiones como herramienta gerencial para la estabilidad económica y financiera para TECNOPIELES S.A” menciona que los indicadores de gestión financiera permiten a cualquier empresa tener una base importante de información financiera que le permita tomar decisiones de manera acertada, tanto en el presente como en el futuro.

Mendoza (2015) en su tesis de maestría titulada “*El análisis financiero como herramienta básica en la toma de decisiones gerenciales, caso: empresa HDP Representaciones* (Master's thesis, Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias Económicas).” Menciona que la aplicación de herramientas financieras facilita la toma de decisiones en las empresas, pues dichas herramientas agilitan las operaciones de la organización y su entorno, y también indica que una capacitación continua del personal mejora sustancialmente con la aplicación de un modelo de gestión empresarial y un control a través de los indicadores del mismo.

Solís (2015) en su trabajo denominado “Diseño e implementación de un Modelo de Gestión Financiera de la Imprenta Indugraf de la ciudad de Riobamba y su incidencia en la rentabilidad financiera de la misma, en el periodo Febrero – Agosto 2013.” Manifiesta que un modelo de gestión financiera tiene la finalidad de contribuir como fundamento para la toma de decisiones de forma coordinada entre la administración y las áreas operativas de la empresa.

¿QUÉ ES UNA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO?

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

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

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

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

El Cooperativismo y los Valores Humanos

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

Tabla 1-2: El Cooperativismo y los valores humanos

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

Fuente: (Cooperativa .de Ahorro y Crédito Minga Ltda.)

Elaborado por: (Uvidia Paola,2020)

2.2. Fundamentación teórica

2.2.1. Gestión

El término gestión tiene relación estrecha con el término inglés Management, el cual fue traducido inicialmente al español como administración y ahora es entendido como gestión de organizaciones, referida al “conjunto de conocimientos modernos y sistematizados en relación con los procesos de diagnóstico, diseño, planeación, ejecución y control de las acciones teológicas de las organizaciones en interacción con un contexto social orientado por la racionalidad social y técnica” (Fajardo, 2005).

La gestión estrechamente conceptualizada se asimila al manejo cotidiano de recursos materiales, humanos y financieros en el marco de una estructura que distribuye atribuciones y

responsabilidades que define el esquema de la división del trabajo (Martínez Nogueira, 2000, pág. 11).

2.2.2. Modelos de gestión

Un modelo de gestión representa un esquema o un marco de referencia para la administración de una entidad, sea privada (busca generar ganancias) o pública (buscar el bienestar de la comunidad). En la actualidad se han desarrollado varias herramientas de planificación para que las empresas y entidades mejoren su rendimiento entre las cuales se puede mencionar las siguientes:

1. Gestión de la Calidad Total: nace de la teoría conductista, bajo aspectos como el capital humano, el trabajo grupal, motivación, liderazgo, cultura organizacional.
2. Inteligencia Emocional o Coeficiente Emocional: determina la capacidad de aprendizaje, la competencia emocional hace referencia al grado de dominio de las habilidades en el ámbito laboral. (Goleman, 2012).
3. Benchmarking: estudio comparativo en áreas o sectores de empresas competidoras con el fin de mejorar el funcionamiento de la propia organización.
4. Círculos de Calidad: aparecen en 1960 en Japón, buscan mejorar el prestigio y la imagen de la empresa. Los círculos de calidad pueden ser implementados en empresas públicas y privadas, sólo cambia el enfoque del modelo más no la estructura.
5. Cuadro de Mando Integral (CMI): herramienta de gestión que ayuda a la toma de decisiones pues proporciona información periódica sobre el nivel de cumplimiento de los objetivos (Pacheco, Castañeda y Caicedo, 2002).

Los modelos de gestión de una entidad o empresa representan una concepción sistemática que busca impulsar diferentes conceptos mediante los cuales se desarrolla la gestión empresarial, optimizando en gran medida los resultados de la organización. Generalmente la mayoría de modelos de gestión empresarial trabajan con sistemas informáticos e implementos tecnológicos, los desarrollos de estas herramientas han elevado la eficiencia de los recursos humanos de la empresa, posicionándolos en un lugar fundamental para que la entidad concrete sus objetivos planteados. (Gestión y Administración 2015)

2.2.3. Indicadores de Gestión

Los indicadores de gestión representan el mecanismo idóneo para garantizar el despliegue de las políticas corporativas y acompañar al desarrollo de los planes de la actividad de la empresa. En este sentido es de vital importancia establecer parámetros de control que permitan armonizar la búsqueda de los objetivos estratégicos y de corto plazo, en este contexto se establece que los indicadores son instrumentos básicos en la práctica directiva para el control y el despliegue de estrategias (Pacheco, et al, 2002).

Cabe indicar que un indicador de gestión representa la expresión cuantitativa del comportamiento del desempeño de un proceso, cuya dimensión al ser comparada con un nivel de referencia, puede demostrar evidencias de desviación sobre las que se toman acciones preventivas o correctivas de acuerdo al caso. (Sánchez, 2013).

Para alcanzar los objetivos y metas de una institución es necesario implementar cambios que trasciendan en el tiempo los mismos que permitan implementar acciones que estén en armonía con los procesos y permitan alcanzar los objetivos trazados por la organización.

2.2.4. Bases para medir los indicadores

La medición permite planificar con mayor certeza, confiabilidad y precisión el mejoramiento de un proceso, para analizar y explicar como ha sucedido los hechos. La medición no solamente es la recolección de datos, sino la toma de decisiones en el momento oportuno, tomando en consideración los siguientes aspectos:

- **Pertinencia:** las mediciones que hagamos deben ser tomadas en cuenta y tener importancia en las decisiones que se toma sobre la base de la misma
- **Precisión:** refleja la magnitud que será analizada, permitiendo conocer el proceso, toma de decisiones para alcanzar resultados esperados.
- **Confiabilidad:** se fundamenta en el hecho de que cada medición en la empresa, no sea un acto que se realice una solo vez, sino más bien de forma continua y periódica.
- **Economía:** es la capacidad que tiene la organización para eliminar el desperdicio de recursos ajenos a su operación.

Además, la medición de indicadores debe ajustarse a la eficiencia, eficacia y efectividad, en el desarrollo de indicadores se debe identificar las necesidades específicas del área involucrada, es por esto que los indicadores pueden ser individuales y globales.

Tabla 2-2: Ruta metodológica para establecer indicadores

Objetivo	Declarar la estrategia a alcanzar
Aclarar	¿Qué se quiere realmente conseguir?
VARIABLES QUE MUESTREN LOS LOGROS	Hallar las variables críticas del objetivo buscado (FCE)
Indicadores	¿Qué indicadores es adecuado para cada variable, en función de la dirección estratégica?

Fuente: Paredes (2009) Certificación Internacional de Especialistas en Gestión por Procesos

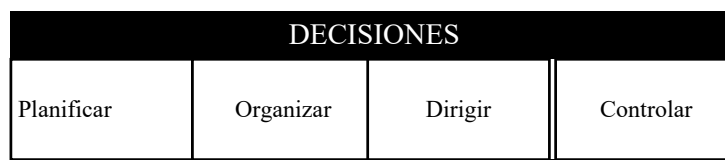
Elaborado por: (Uvidia Paola,2017)

2.2.5. *El control de indicadores y el direccionamiento estratégico*

En la gestión financiera, el control interno hace referencia a una gama de herramientas de gestión encaminadas a objetivos generales que garanticen el cumplimiento de la normativa a la cual se rigen las empresas tanto a nivel privado como público, así como la fiabilidad de datos e información financiera empresarial y facilitar tanto la eficiencia como la efectividad de las operaciones de la entidad.

Carballo (2013) menciona que el control dentro de una empresa es aquella función que busca asegurar el logro de los objetivos y planes prefijados en la fase de planificación, además es la última etapa formal del proceso de gestión, el control se centra en actuar en función de los resultados generados en las fases que le preceden.

Tabla 3-2: Dinámica de la gestión



Fuente: Paredes (2009)

Elaborado por: (Uvidia Paola,2017)

En la figura se demuestra la relación existente entre el proceso administrativo y la toma de decisiones, señalando la exigencia del control para asegurar el cumplimiento de las acciones tomadas por la organización. Ejercer un control interno en la gestión se basa en el seguimiento y medición de indicadores, dicho proceso estima el desempeño real de las organizaciones, comparándolo con un objetivo o meta. El control generalmente se realiza al interior de cada área funcional, lo cual permite verificar el cumplimiento de metas, evaluando el desempeño de cada área y tomando decisiones empresariales.

Los indicadores responden a dos principios básicos de gestión:

- Lo que no es medible no es gerenciales.

- El control se ejerce a partir de datos y hechos.

2.2.5.1. Condiciones que influyen en el control de la gestión

Existen diferentes condiciones que influyen en el control de la gestión de una organización, como son los siguientes: (Castro, 2013)

- El entorno: puede ser dinámico, variante o completamente atípico
- Los objetivos de la empresa: sean de rentabilidad, crecimiento, sociales o ambientales.
- Estructura de la organización: funcional o divisional
- Tamaño de la empresa: se enfoca a la centralización o descentralización vinculada con el proceso de toma de decisiones.
- Cultura organizacional: las relaciones entre el personal que labora en la empresa.

2.2.6. Control de gestión como un sistema de evaluación integral

El control de gestión es un programa de cambio que enfoca sus esfuerzos y recursos para el mejoramiento de la productividad y la calidad de los procesos mediante el empleo de indicadores numéricos. Mediante la aplicación de diferentes herramientas como por ejemplo un cuadro de mando integral, el cual toma en consideración las diferentes dimensiones de la gestión expresada en indicadores numéricos, los cuales evalúan el desempeño global de la empresa y cada área en particular. (Pacheco, et al 2002).

Por lo antes expuesto se concluye que el control de gestión es un sistema de mejoramiento continuo fundamentado en indicadores de gestión, que realizan un análisis crítico sobre los factores claves de desempeño de la organización, con el fin de develar las deficiencias y enfocar los esfuerzos para alcanzar las metas y objetivos propuesto.

2.2.7. Gestión Financiera

La gestión financiera refleja una de las funciones de la dirección financiera que busca planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades económicas que componen los flujos de efectivos como resultado de la inversión corriente y el financiamiento para este tipo de inversión, a partir de la toma de decisiones a corto plazo con miras a estabilizar la relación existente entre riesgo y rentabilidad (Hernández, Espinoza y Salazar. 2014).

La actividad financiera comprende tres funciones básicas:

- Preparación y análisis de información financiera.
- Determinación de la estructura de activos.
- Estudio del financiamiento de la empresa o estructura financiera.

La función financiera implica también las siguientes responsabilidades por la administración eficiente del capital de trabajo, producción, manejo y flujo adecuado de la información contable y financiera; selección y evaluación de inversiones a largo plazo especialmente a los activos fijos, así como por la consecución y manejo de fondos requeridos por la empresa. Cabe mencionar que todos los esfuerzos de la gestión financiera deben tender a un fin que consiste en maximizar el valor de la empresa.

Se considera eficiente a la gestión financiera en el momento que se maximiza el valor de la empresa, lo cual se refleja en el aumento de la rentabilidad de accionistas e inversionistas. Sin embargo, la valoración empresarial constituye un proceso cuantificable complejo, en el caso de sociedades por acciones, el valor viene definido por el precio de mercado de cada acción, los promedios de dichos valores reflejan el éxito o fracaso de la gestión financiera.

En conclusión, la gestión financiera se dedica al análisis, decisiones y acciones relacionadas con los recursos financieros que necesitan en el desarrollo de las actividades de una empresa, por lo cual la función financiera a través del planteamiento de necesidades, descripción de recursos disponibles, previsión de los recursos liberados y el cálculo de las necesidades de financiamiento externo, la obtención de mejor financiamiento tomando en cuenta costo, plazo y condiciones de crédito. El uso adecuado de los recursos financieros de la empresa para lograr adecuados niveles de eficiencia y rentabilidad. (Puente, et al. 2017).

La estrategia financiera de la empresa depende de su actitud frente a la rentabilidad y al riesgo. Una empresa con solidez y buen posicionamiento en el mercado rechazará proyectos de alto riesgo, aunque rentables. Condiciones contrarias la impulsaran a incurrir en el riesgo con el fin de obtener alta rentabilidad. No es fácil, sin embargo; evaluar si las decisiones que se toman en el presente, van a incrementar o no el valor de la empresa en el futuro.

La importancia y complejidad de la función financiera, depende del tamaño de la empresa y de la etapa del desarrollo por la que atraviesa. En empresas pequeñas o en inicio de negocios mayores, es suficiente la información del contador y las decisiones que las toma el gerente. Conforme crece el negocio, la función financiera se toma multidisciplinaria e incluye, además del contador a expertos en auditoría, presupuestos, tesorería, impuestos, proyectos, análisis financiero, etc. (Solís, 2015)

2.2.7.1. Indicadores de gestión financiera

El análisis de indicadores financieros se basa en la aplicación de herramientas y técnicas analíticas de los estados financieros con el propósito de obtener de ellos medidas y relaciones significativas, dirigidas a evaluar la situación económica financiera de una empresa y establecer estimaciones sobre su situación y resultados futuros útiles para la toma de decisiones

Los indicadores financieros consisten en determinar la relación existente entre las diferentes partidas contables de los estados financieros (Villarroel 2013).

Los indicadores financieros se agrupan en cuatro grupos

- a. Indicadores de Rentabilidad.
- b. Indicadores de Utilización de los activos.
- c. Indicadores de Liquidez.
- d. Indicadores de Endeudamiento.

Cada una de estas categorías debe enfocarse de acuerdo al sector empresarial que corresponde la organización, en el presente caso de estudio se enfoca al área de servicios financieros, como se menciona a continuación:

a. Indicadores de cumplimiento

- Límite de préstamos fiduciarios
- Concentración crediticia
- Reservas para préstamos incobrables
- Cobertura de Depósitos
- Solvencia
- Límite de Gastos de Captaciones

b. Calidad de activos

- Índice de Morosidad mayor a 8 días
- Índice de Morosidad mayor a 30 días
- Incobrabilidad

c. Solvencia

- Patrimonio comprometido por cartera en mora
- Patrimonio comprometido por créditos clasificados adversamente

d. Gestión administrativa – rendimientos y costos

- Margen de intermediación.
- Eficiencia Administrativa.
- Eficiencia Operativa.
- Rentabilidad sobre activos productivos.
- Rentabilidad sobre activos netos promedio.
- Rentabilidad patrimonial

2.2.8. Rentabilidad empresarial

Desempeña un papel central en el análisis de los estados financieros. Esto se debe a que es área de mayor interés para accionistas e inversionistas y porque genera los excedentes por las operaciones garantizan el cumplimiento de las obligaciones adquiridas a corto y largo plazo. Los indicadores de rentabilidad buscan medir el rendimiento de los recursos invertidos por la empresa (Puente y Andrade 2016)

2.2.9. Toma de decisiones

El proceso de la toma de decisiones es un conjunto de fases que las empresas utilizan como guía para acrecentar la probabilidad de que sus decisiones sean lógicas y óptimas

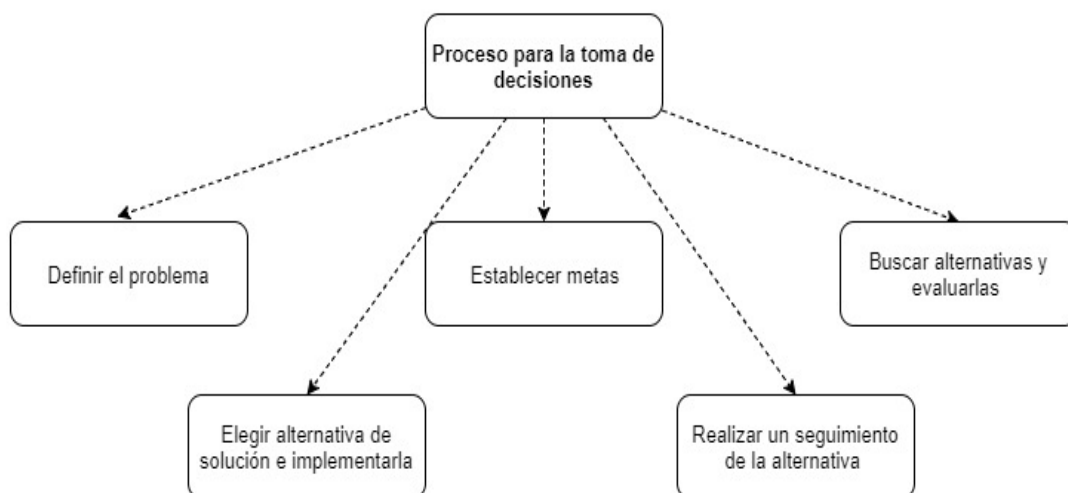


Figura 1-2: Proceso de Toma de decisiones

Fuente: Gavilánez y Puente (2017) Programación lineal para la toma de decisiones

Elaborado por: (Uvidia Paola,2017)

Como se muestra en la figura 2, el proceso de toma de decisiones inicia con la definición del problema y culmina con el seguimiento a las alternativas de solución.

La toma de decisiones en la dirección empresarial es uno de los procesos de alta relevancia al momento de establecer preguntas básicas de la economía moderna que rigen la mayor parte de estrategias de gestión en las empresas, pues a través de la selección de diferentes alternativas se busca utilizar para la generación de ventajas corporativas como guía de las operaciones de las organizaciones hacia el éxito empresarial (Vilotoria, et al 2016).

2.2.9.1. Proceso de toma de decisiones en las organizaciones

Según Simón (1964) define a la administración como la capacidad de lograr que ocurran cosas, no obstante; para que dicha situación en lo posible sea necesario que las organizaciones establezcan principios adecuados para el proceso de toma de decisiones, asegurando un accionar efectivo según las diversas alternativas presentes. Tomar una decisión incluye un proceso que involucra a los seres humanos con el cual se crea la capacidad de elegir entre algunas opciones del entorno en el que se interactúa, especificando la estrecha relación existente entre directivos y la toma de decisiones con la planeación, organización, orientación y control de actividades inmersas en el proceso de toma de decisiones para alcanzar el éxito empresarial.

La toma de decisiones requiere un proceso de evaluación previo de las opciones existentes, con el fin de alcanzar los resultados esperados, además constituyen un elemento estratégico perteneciente a las funciones de altos directivos que serán los encargados de seleccionar las alternativas que permitan a la empresa generar ventajas competitivas.

Una organización, sin considerar su origen u orientación social, puede ser considerada como un sistema cuyo núcleo central se basa en la toma de decisiones, mismo proceso permite que cada agente que conforma la entidad tome una postura activa para la elección de alternativas, según las habilidades desarrolladas por el capital intelectual (Chiavenato 2002)

2.2.9.2. Escala en la toma de decisiones empresariales

Las decisiones en el contexto empresarial tienen una escala según las metas que busca alcanzar la organización, ya que los comportamientos de los agentes encargados de tomar decisiones se orientan a la consecución de metas u objetivos, requiriendo la elección de varias alternativas en concordancia con los estándares propuestos.

La toma de decisiones en la empresa requiere un proceso previo de decisión característico en niveles jerárquicos no operativos y de un proceso de acción propio de niveles operativos de los entes económicos.

Dafft y Marcic (2009) manifiestan que los altos directivos de entes económicos enfrentan actualmente en el desarrollo de sus funciones diversas situaciones que ameritan tomar buscar ventajas competitivas para la organización, sin embargo las decisiones estratégicas se ubican generalmente en categorías programadas y no programadas considerando que las decisiones programadas son repetitivas y rutinarias (nivel jerárquico bajo), y las decisiones no programadas al no ser repetitivas y de gran trascendencia en la empresa suelen ser tomadas por los altos mandos de la misma.

Tabla 4-2: Tipos de decisiones

Decisiones Programadas	Decisiones No Programadas
<ul style="list-style-type: none"> • Solucionan problemas recurrentes • Enfrenta situaciones estructuradas • Nivel jerárquico bajo 	<ul style="list-style-type: none"> • Solucionan situaciones especiales • Enfrentan situaciones poco estructuradas. • Nivel jerárquico superior.

Elaborado por: (Uvidia Paola, 2020)

2.2.10. Modelos para la toma de decisiones

Tomar una decisión es una actividad ejecutada por altos directivos, gran parte del éxito de las organizaciones está basado en la capacidad del gerente en la toma de se tipifican:

- **Modelo racional o clásico:** en este modelo la toma de decisiones en el contexto empresarial se fundamenta en hipótesis y supuestos cuya naturaleza se asienta en fenómenos de naturaleza económica, en razón a los que los altos funcionarios desarrollan funciones que buscan la estructuración estrategias de gestión que permitan a la organización tomar aquellas alternativas cuya ventaja se materialice desde un punto de vista financiero. (Fernández, 2005)
- **Modelo no racional:** la toma de decisiones se enfoca desde un horizonte netamente económico y bajo un procedimiento riguroso
- **Modelo incrementalista:** los agentes encargados de las decisiones organizacionales tratan en lo posible de hallar estrategias tendientes a simplificar problemas.
- **Modelo bote de basura:** Este modelo presenta un alto grado de flexibilidad en el proceso de toma de decisiones en las organizaciones, las cuales se asemejan a un bote de basura, en el

cual interactúan de manera aleatoria y circular los problemas, participantes, opciones y soluciones. (Fernández, 2010).

2.2.11. Método

El término método, se origina de las raíces: meth, que significa meta y, odos, que significa vía. Es decir, el método es el camino que conduce a la meta. El Método de la Investigación busca responder a la pregunta ¿Cómo se desarrollará / desarrolló la investigación?

Behar (2008) explica que la finalidad de cualquier tipo de ciencia es producir conocimientos y la selección del método idóneo que permita explicar la realidad es vital. Se presentan los problemas cuando se aceptan como verdaderos los conocimientos erróneos.

Fundamentos del Método

A los conocidos métodos inductivos y deductivos se les distingue por tener fines diferentes que generalmente son categorizados como desarrollo de la teoría y análisis de la teoría respectivamente. Los métodos inductivos se han percibido generalmente como asociados con la investigación cualitativa mientras que por otro lado el método deductivo se ha asociado tradicionalmente con la investigación cuantitativa. Sin embargo, han emergido actualmente argumentos diferentes que están siendo planteados por investigadores en destacadas publicaciones de orden metodológico-científico.

Hyde (2000) afirma que hay dos enfoques generales a un razonamiento que puede resultar en la adquisición de nuevos conocimientos: El razonamiento inductivo que comienza con la observación de casos específicos, el cual tiene por objeto establecer principalmente generalizaciones; y el razonamiento deductivo que comienza con las generalizaciones, tratando de ver si estas generalizaciones se aplican a casos específicos. Muy a menudo, la investigación cualitativa sigue un proceso inductivo. En la mayoría de los casos, sin embargo, la teoría desarrollada a partir de la investigación cualitativa es la teoría no probada. Ambos investigadores, tanto cuantitativos como cualitativos demuestran procesos deductivos e inductivos en su investigación, pero fracasan en reconocer estos procesos.

Hyde (2000) en una de sus investigaciones, siguió un paradigma post-positivista (realista), encontrando que esto no es incompatible con el uso de métodos cualitativos. Argumentándose que la adopción de procedimientos formales deductivos puede representar un importante paso para asegurar la convicción en resultados de investigaciones cualitativas. Los investigadores

cualitativos pueden adoptar procedimientos deductivos formales en sus investigaciones. Un ejemplo de esto es la aplicación de la teoría de comprobación por “coincidencia de patrones”.

En muchos casos, los métodos cualitativos ponen a prueba la plausibilidad de los posibles enfoques cuantitativos. Esto implica que la investigación cualitativa es vista como una metodología 'exploratoria', el suministro de información previa a los métodos cuantitativos. Spanjaard & Freeman (2006), argumentan que la investigación cualitativa no cumple solamente una función de apoyo y que esta es una visión imperfecta. Ellos dan ejemplos en Daena: International Journal of Good Conscience. 9(3)195-204. Diciembre 2014. ISSN 1870-557X 197 los que se ha usado fuera de los límites de exploración. En algunos ejemplos utilizan un solo método cualitativo (grupos de discusión) y en otros utilizan una variedad de métodos (video, entrevistas de profundidad, diario de auto-realización). Estos muestran que las buenas técnicas cualitativas ofrecen un equilibrio de ambos procedimientos inductivos y deductivos. No hay duda de que los métodos cualitativos continuarán descubriendo conceptos que no son evidentes, al mismo tiempo, presentan una oportunidad para presenciar nuevas perspectivas para aquellas situaciones en las que ciertas señales ocultas revelan un mayor conocimiento del fenómeno de investigación.

Las precedentes afirmaciones confirman los pensamientos de Kirk y Miller (1986), quienes argumentaron que una buena técnica cualitativa, de hecho, pone en práctica un equilibrio de procedimientos los inductivos y deductivos. Por ejemplo, cuando el entrevistador participa activamente durante la conversación, entonces esto es similar a una prueba de hipótesis porque las conclusiones provisionales revelan que pueden ser validadas (o anuladas) mediante nuevos interrogatorios en el tema que se investiga o con la aplicación de metodologías cualitativas alternativas.

Una evidencia importante ha sido presentada por Menzies & Compton (1997) en la que usaron aplicaciones de sustracción en pruebas de hipótesis de modelos neuroendocrinológicos compartimentales cualitativos.

En forma convincente se argumenta que los enfoques cualitativos pueden soportar la prueba de hipótesis. El proceso demuestra que el modelado de lenguas puede transformarse en gráficos. Ellos sostienen que el QCM es uno de los idiomas de modelado que contiene constructos especiales utilizados por neuroendocrinólogos cuando prueban hipótesis expresadas como modelos compartimentales cualitativos. Para Caldusch (2012) el método de la investigación es el conjunto de tareas, procedimientos y técnicas que deben emplearse, de una manera coordinada, para poder desarrollar en su totalidad el proceso de investigación. En adición, el método de investigación está directamente condicionado por el tipo de investigación que se realiza. Caldusch

(2012) agrega que Bunge lo define como un procedimiento para tratar un conjunto de problemas. Cada clase de problemas requiere un conjunto de métodos o técnicas especiales.

Debe utilizarse un criterio práctico en elaboración de la sección dedicada al método de investigación. En este orden de ideas, deben exponerse todas las actividades del proceso de investigación que ayuden a cualquier otro investigador en replicar completamente la investigación. Esto facilitará la revisión de los resultados obtenidos en la investigación. Además, establece un protocolo en las actividades de investigación. Simultáneamente demanda la aplicación del rigor científico, disminuye los riesgos de cometer incongruencias y asegura la confiabilidad de las conclusiones de la investigación científica (Calduch, 2012).

Calduch (2012) alerta que el método de investigación no debe confundirse con el método científico, que consiste en el procedimiento empleado por la ciencia para alcanzar sus conocimientos sobre la realidad. Es conocido que las ciencias utilizan una diversidad de métodos científicos, el objeto material (fragmento de la realidad que se trata de conocer) y el objeto formal (enfoque desde el que se busca su conocimiento) de cada disciplina científica. Sin embargo, se acostumbra el empleo de uno de ellos que sobresale sobre los demás (Calduch, 2012).

Tipos de Métodos

Calduch (2012) explica los métodos científicos descriptivo, analítico, comparativo, inductivo, deductivo que se presentan a continuación.

Método Descriptivo

En este método se realiza una exposición narrativa, numérica y/o gráfica, bien detallada y exhaustiva de la realidad que se estudia. El método descriptivo busca un conocimiento inicial de la realidad que se produce de la observación directa del investigador y del conocimiento que se obtiene mediante la lectura o estudio de las informaciones aportadas por otros autores. Se refiere a un método cuyo objetivo es exponer con el mayor rigor metodológico, información significativa sobre la realidad en estudio con los criterios establecidos por la academia.

En adición al rigor, el método descriptivo demanda la interpretación de la información siguiendo algunos requisitos del objeto de estudio sobre el cual se lleva a cabo la investigación. Es una interpretación subjetiva, pero no es arbitraria. Es una información congruente con los hechos, y la información obtenida es consistente con los requerimientos de la disciplina metodológica.

Método Analítico

A partir del conocimiento general de una realidad realiza la distinción, conocimiento y clasificación de los distintos elementos esenciales que forman parte de ella y de las interrelaciones que sostienen entre sí.

Se fundamenta en la premisa de que a partir del todo absoluto se puede conocer y explicar las características de cada una de sus partes y de las relaciones entre ellas.

El método analítico permite aplicar posteriormente el método comparativo, permitiendo establecer las principales relaciones de causalidad que existen entre las variables o factores de la realidad estudiada. Es un método fundamental para toda investigación científica o académica y es necesario para realizar operaciones teóricas como son la conceptualización y la clasificación.

Método Comparativo

En este método se lleva a cabo en forma crítica un contraste entre los factores del objeto de estudio usualmente representados por variables y constantes de la realidad estudiada que puede compararse además con otras realidades parecidas.

Este método consiste en establecer analogías y disimiludes con enfoques de búsqueda diferenciadora y búsqueda antagónica. El método comparativo ayuda a establecer distinciones entre sucesos o variables que son repetitivos en realidades estudiadas, esto conlleva en algunos casos a una característica de generalidad y en otros casos a la particularidad.

La aplicación de este método podemos permite identificar de una manera simple a los elementos de la realidad que pertenecen a la categoría de elementos comunes, delimitando a un área de factores y causas originarias y conduciendo a las hipótesis básicas que fundamentan a la investigación.

Cabe destacar que, al aplicar el método comparativo en una realidad de estudio, en temporalidades diferentes, ayuda a observar a la dimensión dinámica de la investigación con una perspectiva histórica, al lograr distinguir los eventos y variables estructurales de los simplemente irrelevantes.

Método Inductivo

Mediante este método se observa, estudia y conoce las características genéricas o comunes que se reflejan en un conjunto de realidades para elaborar una propuesta o ley científica de índole general. Ej. *En las guerras del Peloponeso, en las guerras púnicas, en la Primera Guerra Mundial, en la Segunda Guerra Mundial, ...etc....se producen víctimas entre la población civil luego en todas las guerras se producen víctimas entre la población civil.*

El método inductivo plantea un razonamiento ascendente que fluye de lo particular o individual hasta lo general. Se razona que la premisa inductiva es una reflexión enfocada en el fin. Puede observarse que la inducción es un resultado lógico y metodológico de la aplicación del método comparativo.

Método Deductivo

El método deductivo permite determinar las características de una realidad particular que se estudia por derivación o resultado de los atributos o enunciados contenidos en proposiciones o leyes científicas de carácter general formuladas con anterioridad. Mediante la deducción se derivan las consecuencias particulares o individuales de las inferencias o conclusiones generales aceptadas. Ej. *Todas las guerras provocan víctimas entre la población civil luego la guerra de Kosovo provocará víctimas entre la población civil.*

En resumen, el método inductivo permite generalizar a partir de casos particulares y ayuda a progresar en el conocimiento de las realidades estudiadas. En este sentido, los futuros objetos de estudio, parecidos a los recopilados en la formulación científica general que se ha inducido, podrán ser entendidos, explicados y pronosticados sin que aun ocurran, y además, serán susceptibles de ser estudiados analítica o comparativamente.

Calduch (2012) destaca que es *imposible el desarrollo de cualquier ciencia, tanto desde la perspectiva de la investigación como de la transmisión de sus conocimientos, sin el empleo conjunto y complementario de ambos métodos.*

Método Histórico

Lógico Behar (2008) explica que el método histórico lógico de investigación se aplica a la disciplina denominada historia, y además, se emplea para asegurar el significado y confiabilidad de hechos pasados en las ciencias en forma general y en cualquier disciplina científica. El método histórico ayuda a establecer las relaciones presentes en los hechos acontecidos en el desarrollo de las ciencias.

Este método se establece una forma de evaluación y síntesis de pruebas sistematizadas con el objeto de determinar hechos, aspectos históricos y antecedentes gnoseológicos que muestren la relación que existe entre las ciencias desde sus inicios y, para de esta forma formular conclusiones sobre hechos pasados que expliquen vínculos y que conduzcan a hallar y comprender las evidencias que respalden el estado presente.

Método Investigación-Acción

De acuerdo a Behar (2008) este método tiene como objetivo producir cambios significativos en la realidad estudiada. El método se preocupa por solucionar problemas específicos mediante la aplicación de una metodología rigurosa. La utilización de este método busca ubicarse dentro un contexto espaciotemporal, estrechamente unido a la realidad que se inicia desde experiencias reales.

Rodríguez et al (2011) afirma que el término "investigación acción" fue propuesto por el autor Kurt Lewis y fue utilizado por primera vez en 1944, describiendo una forma de investigación que podía vincular el enfoque experimental de la ciencia social con programas de acción social que atendiera a los problemas sociales principales de entonces.

Lewis aseguraba que mediante la investigación – acción se podía lograr en forma simultáneas avances teóricos y cambios sociales.

Kemmis y McTaggart (1988 en Rodríguez et al, 2011) han descrito con amplitud las características de la investigación-acción. Las líneas que siguen son una síntesis de su exposición. Como rasgos más destacados de la investigación-acción se enlistan los siguientes:

- Es participativa. Las personas trabajan con la intención de mejorar sus propias prácticas.
- La investigación sigue una espiral introspectiva: una espiral de ciclos de planificación, acción, observación y reflexión.
- Es colaborativa, se realiza en grupo por las personas implicadas.
- Crea comunidades autocríticas de personas que participan y colaboran en todas las fases del proceso de investigación.
- Es un proceso sistemático de aprendizaje, orientado a la praxis (acción críticamente informada y comprometida).
- Induce a teorizar sobre la práctica.
- Somete a prueba las prácticas, las ideas y las suposiciones.
- Implica registrar, recopilar, analizar nuestros propios juicios, reacciones e impresiones en torno a lo que ocurre; exige llevar un diario personal en el que se registran nuestras reflexiones.
- Es un proceso político porque implica cambios que afectan a las personas.
- Realiza análisis críticos de las situaciones.
- Procede progresivamente a cambios más amplios.
- Empieza con pequeños ciclos de planificación, acción, observación y reflexión, avanzando hacia problemas de más envergadura; la inician pequeños grupos de colaboradores, expandiéndose gradualmente a un número mayor de personas.

En un mapa conceptual podemos explicar a partir de Nidia Aylwin2 y otros, 1982, el siguiente diseño:

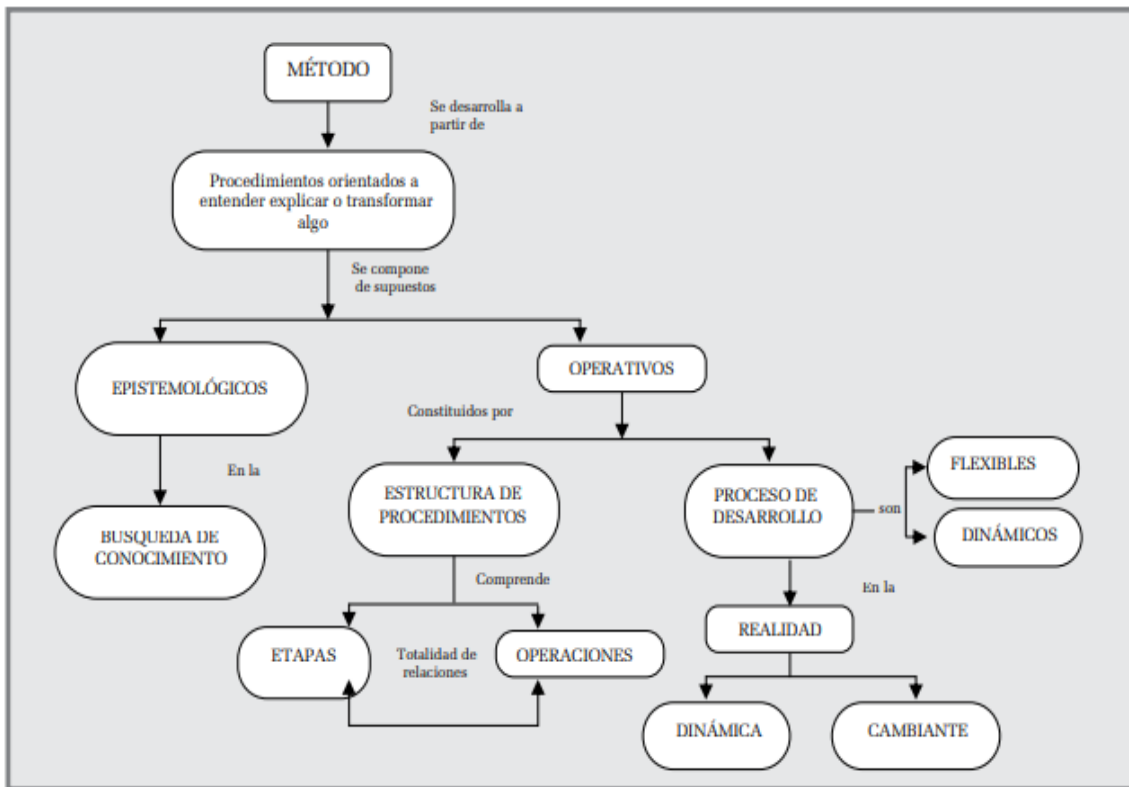


Figura 2-2: Método investigación - acción

Fuente: Nidia Aylwin2 y otros, 1982

Elaborado por: (Uvidia Paola,2017)

2.2.12. Metodología

Es el conjunto de operaciones o actividades que, dentro de un proceso pre establecido, se realizan de manera sistemática para conocer y actuar sobre la realidad social. Hace referencia a los supuestos epistemológicos. Como todas las técnicas sociales, la metodología y práctica del Trabajo Social están configuradas por la integración y fusión de 4 componentes: el estudio de la realidad, la programación de actividades, la acción social y la evaluación de lo realizado. Es esencial en cada una de estas fases, la participación de la misma población, en tanto sea posible en cada circunstancia ANDER EGG Ezequiel (1982).

Metodología se refiere al estudio de los métodos como objeto de conocimiento. Es la teoría de los métodos que ordena las operaciones cognoscitivas y prácticas, en la acción racional profesional, LIMA, Boris (1983).

Metodología es la ciencia o teoría sobre los métodos para el conocimiento científico de las realidades y para la transformación de la misma. Comenzó a adquirir importancia desde

comienzos de la edad moderna, cuando Bacon, Galileo y luego Descartes, plantearon la cuestión “del mejor camino para llegar a un conocimiento efectivo, y, a la vez, riguroso de la naturaleza”. Se suele distinguir entre la metodología general, que, como parte de la lógica, se ocupa de estudiar los métodos generales empleados en las ciencias y en la filosofía (deducción, inducción, análisis, síntesis, etc) y las metodologías especiales, ligadas a un cuerpo particular (matemáticas, física, sociología, Trabajo Social, etc.), ANDER EGG, Ezequiel (1985).

Es ante todo una posición científica, que se ubica necesariamente en una visión teórica, una opción ideológica y a través de ella el ser encuentra su capacidad de modelar una posible solución para la historia y sus acontecimientos. Parte de lo que es real, vislumbra lo posible, encuentra los límites de lo posible, los caminos de retorno para proyectar de manera rigurosa la nueva búsqueda, ubica en la visión teórica los objetivos, límites y posibilidades de nuestra acción, MENDOZA María del Carmen (1990).

El significado de metodología en sí, se refiere a los métodos de investigación que se siguen 'para alcanzar los objetivos en una ciencia o estudio la metodología que se utilizará a lo largo de la investigación será la de estudio de caso de Robert K. Yin (2002).

La elección de la metodología del autor Robert K. Yin (2002), se debe a q esta:

- Investiga un fenómeno contemporáneo dentro de un contexto real.
- Estudia vínculos entre el fenómeno y el contexto especialmente cuando estos no son evidentes.

En el caso de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., es un estudio de caso concreto, específicamente a una organización, en tiempo y espacio, describiendo una problemática detallada.

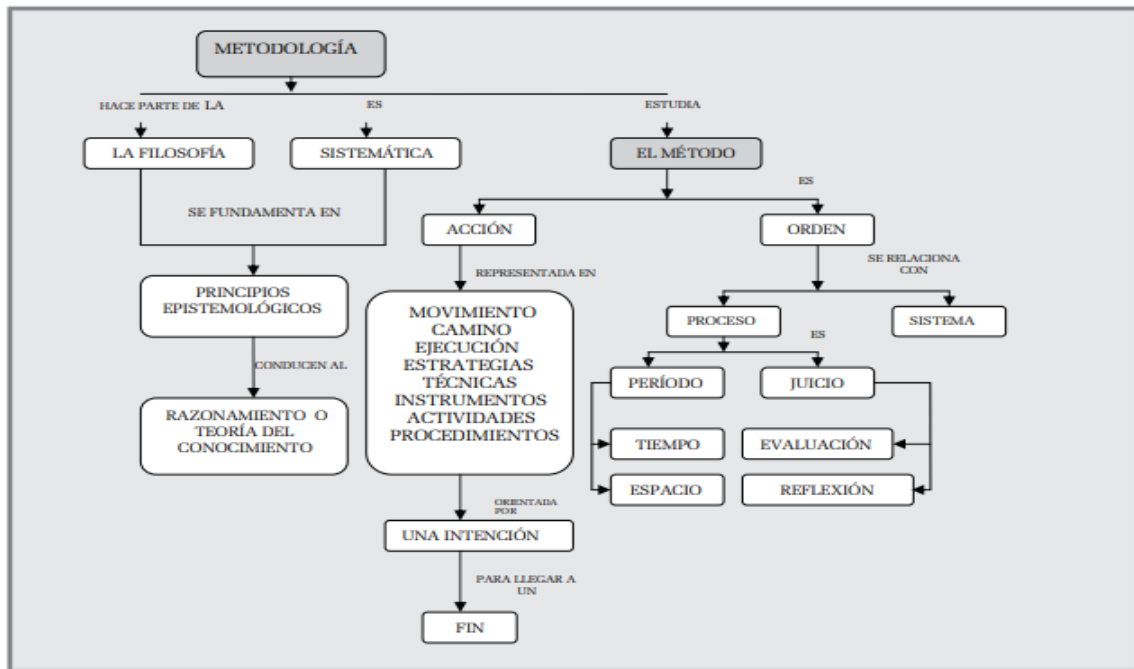


Figura 3-2: Estudio de caso
Fuente: Nidia Aylwin2 y otros, 1982
Elaborado por: (Uvidia Paola,2017)

METODOLOGIA FINANCIERA

Correa (2007) señala que para que se pueda dar el proceso de gestión financiera en las pequeñas y medianas empresas es necesario en primera medida realizar un proceso de análisis financiero, de manera que se efectúe un diagnóstico financiero de la empresa y con base en los resultados generados establecer objetivos, metas, políticas y proyecciones. Dicho análisis puede realizarse mediante la utilización de herramientas como las mostradas en la ilustración.

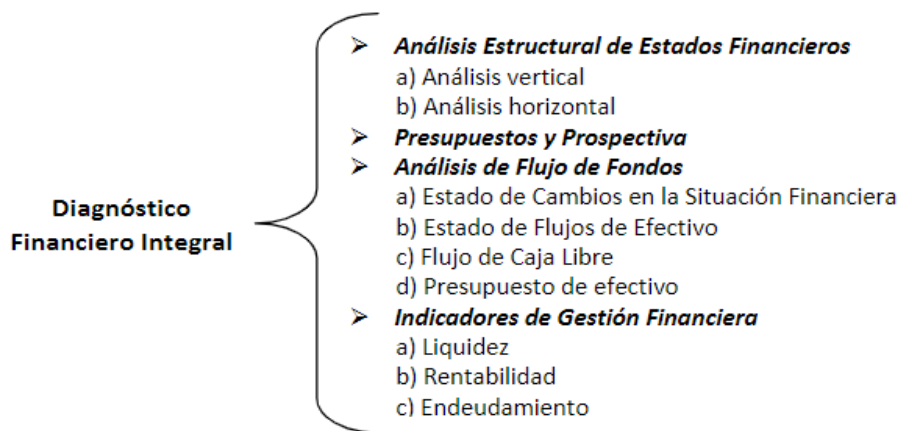


Figura 4-2: Diagnóstico financiero integral
Fuente: Nidia Aylwin2 y otros, 1982
Elaborado por: (Uvidia Paola,2017)

2.2.13. *Procesos*

Muchos autores abordan la definición de PROCESOS de distintas formas, pero podemos definir el concepto de PROCESOS según la Carl Duisberg Gesellschaft e. V. (1995) como la combinación de personas, información, máquinas y materiales a través de una serie de actividades conjuntas para producir bienes y servicios que satisfagan las necesidades del cliente.

Según Reátegui Vela (2017): Las organizaciones y las empresas son tan eficientes como lo son sus procesos, y ello se debe reflejar en la estructura, la que debe estar alineada con los intereses de los clientes. En este contexto, la gestión por procesos constituye una de las mejores herramientas para una gestión efectiva.

Por tanto, se requiere abordar algunas definiciones del término proceso, lo que permitirá comprender su esencia. Al respecto, "Vox Diccionario de uso del español de América y España" (2004), plantea que proceso es: procesamientos o conjunto de operaciones a que se somete algo para elaborarla o transformarla. Los autores Peppard y Rowland (1996), asumen que un proceso es una acción o sucesión de acciones continuas regulares, que ocurren o se llevan a cabo de una forma definida y que llevan al cumplimiento de algún resultado, una operación continua o una serie de operaciones. En su forma más sencilla un proceso tiene una entrada y una salida y está constituido por una secuencia de tareas individuales, a través de las cuales pasa el insumo, para convertirse en un producto.

Por su parte Harrington (1993) describe que un proceso es cualquier actividad o grupo de actividades que emplee un insumo, le agregue valor a éste y suministre un producto a un cliente externo o interno. Los procesos utilizan los recursos de una organización para suministrar resultados definitivos.

Según Ramón Zaratiegui (1999) citado por Simón Triana (2016) define que los procesos se consideran actualmente como la base operativa de gran parte de las organizaciones y gradualmente se van convirtiendo en la base estructural de un número creciente de empresas.

Propone clasificar los procesos en tres categorías:

- **Estratégicos:** procesos destinados a definir y controlar las metas de la empresa, sus políticas y estrategias, estos son gestionados directamente por la alta dirección en conjunto.
- **Operativos:** procesos destinados a llevar a cabo las acciones que permiten desarrollar las políticas y estrategias definidas por la empresa para dar servicio a los clientes, de estos procesos se encargan los directores funcionales, que deben contar con la cooperación de los otros directores y de sus equipos humanos.

- **De apoyo:** procesos no directamente ligados a las acciones de desarrollo de las políticas, pero cuyo rendimiento influye directamente en el nivel de los procesos operativos.

Procesos de Gestión Financiera

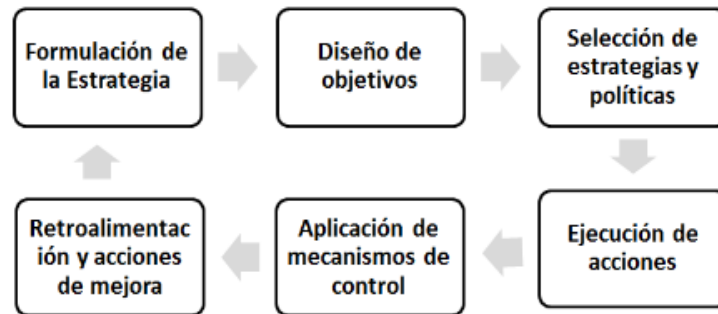


Figura 5-2: Proceso de gestión financiera
Elaborado por: (Uvidia Paola,2020)

- **Operativos:** procesos destinados a llevar a cabo las acciones que permiten desarrollar las políticas y estrategias definidas por la empresa para dar servicio a los clientes, de estos procesos se encargan los directores funcionales, que deben contar con la cooperación de los otros directores y de sus equipos humanos.

GESTIÓN FINANCIERA.

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

La gerencia financiera se encarga de la eficiente administración del capital de trabajo dentro de un equilibrio de los criterios de riesgo y rentabilidad; además de orientar la estrategia financiera para garantizar la disponibilidad de fuentes de financiación y proporcionar el debido registro de las operaciones como herramientas de control.

El objeto de la Gerencia Financiera y Administrativa es el manejo óptimo de los recursos humanos, financieros y físicos que hacen parte de la empresa a través de las áreas de Contabilidad, Presupuesto y Tesorería, Servicios Administrativos y Recursos Humanos. La Gestión Financiera es una parte fundamental en el desarrollo y crecimiento económico de las empresas, ya que en la actualidad las empresas que continúan operando son las que mejor se adaptan a los cambios y toman decisiones acertadas.

Objetivos de la gestión financiera

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

Usuarios de la gestión financiera

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

Áreas de interés en la gestión financiera

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

5. Rendimiento y rentabilidad.

MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA



Figura 6-2: Modelo de gestión financiera

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

Elaborado por: (Uvidia Paola,2017)

ANÁLISIS FINANCIERO

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

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

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

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

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

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

ANÁLISIS ESTRATÉGICO EMPRESARIAL

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

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

Análisis FODA

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

Oportunidad

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

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

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

Amenazas

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

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

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

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

Fortaleza

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

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

2.2.14. Procedimientos

De acuerdo con Prieto (1997), es una serie de pasos claramente definidos, que permiten trabajar correctamente disminuyendo la probabilidad de error, omisión o de accidente. También lo define como el modo de ejecutar determinadas operaciones que suelen realizarse de la misma manera

Para Franklin (2009) los manuales de procedimientos “Constituyen un documento técnico que incluye información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituye en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específica en una organización”.

Según Melinkoff, R(1990), "Los procedimientos consiste en describir detalladamente cada una de las actividades a seguir en un proceso laboral, por medio del cual se garantiza la disminución de errores".

La definición de Susan Diamond (1983) es la siguiente: “el manual de procedimientos es el libro de los Cómo”. Es la pregunta común de cómo hacer las cosas. A estos manuales también se les conocen como manuales de operaciones.

Gómez Ceja (1997) lo describe así “El manual de procedimientos es un documento que contiene la descripción de las actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas”.

Estructura de los manuales de procedimientos

Lazzaro (1995) menciona que los manuales de procedimiento se diseñan con vistas a su legibilidad, sencillez y flexibilidad.

La estructura de los manuales de procedimiento, como todo tiene su orden y estructura, sin embargo, hay variación de un manual a otro, todo depende de quién lo elabora y que tan detallado o sencillo lo requiera. La siguiente estructura está tomada del libro “Organización de empresas” de Franklin (2009):

- **Identificación**, aquí se incluyen los datos de la empresa, logotipo, nombre de la empresa, denominación del manual, fecha de elaboración, número de páginas y datos relativos a la o las revisiones del manual.
- **Índice**, presenta la relación de capítulos y apartados del documento.
- **Introducción**, es una breve explicación del contenido total del manual.
- **Objetivo**, muestra qué es lo que se quiere lograr con dicho documento.
- **Alcance**, son todos los requisitos a cumplir para lograr el objetivo.
- **Políticas**, son criterios que orientan y facilitan las operaciones.
- **Responsable**, es el puesto o la unidad administrativa que tiene a su cargo la preparación y aplicación del procedimiento.
- **Procedimientos**, son la descripción detallada de las operaciones, se presentan por escrito y de una forma secuencial, describe en qué consiste el procedimiento, cómo, dónde y con qué se lleva a cabo.
- **Glosario**, es la lista que explica de forma técnica algunos conceptos relacionados en el contenido.

A continuación, y en base a los referentes bibliográficos descritos anteriormente podemos plantear la siguiente hipótesis.

2.3. Hipótesis

2.3.1. *Hipótesis general*

La propuesta metodológica permitirá mejorar la gestión financiera de la cooperativa de ahorro y crédito Minga Ltda.

2.3.2. *Hipótesis específicas*

El análisis financiero permitirá determinar la situación actual de la Cooperativa

La estructuración de la metodología permitirá determinar el manejo financiero de cada área de la organización

El establecimiento de los objetivos y políticas permitirán diseñar la metodología de procesos.

La evaluación inicial de la metodología permitirá determinar el mejoramiento en la gestión financiera.

2.3.3. *Identificación de Variables*

Variable Independiente

1. Propuesta metodológica de procesos

Variable Dependiente

2. Gestión financiera

Tabla 5-2: Matriz de consistencia

El diseño un modelo de gestión financiera para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., incide en la toma de decisiones.

Formulación del problema	Objetivo	Hipótesis general	Variables	Indicadores	Técnicas	Instrumentos
¿Cómo la propuesta metodológica de procesos influye en el mejoramiento de la gestión financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.?	Objetivo general: Diseñar una propuesta metodológica para mejorar la gestión financiera de la cooperativa de ahorro y crédito Minga Ltda.	La propuesta metodológica permitirá mejorar la gestión financiera de la cooperativa de ahorro y crédito Minga Ltda.	Variable independiente Propuesta metodológica de procesos	1. Número de créditos 2. Nivel de Cartera vencida 3. Número de Empleados especializados 4. Análisis de Estados Financieros 5. Reportes de Cumplimiento 6. Indicadores de Gestión Financiera 7. Número de procesos organizados	Revisión documental Revisión documental	Cuestionarios Registros Fichas
	Objetivos específicos				Entrevistas	
	Realizar un análisis financiero para determinar la situación actual de la cooperativa				Observación	
	Estructurar la metodología para determinar el manejo financiero de cada área de la organización					
	Establecer los objetivos y políticas para diseñar la metodología de procesos				Revisión documental	
Evaluar el impacto inicial de la implementación de la metodología de procesos para mejorar la gestión financiera.						

Elaborado por: (Uvidia Paola,2017)

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación a aplicarse en el presente trabajo de titulación será de tipo no experimental porque no se manipulará o modificará las variables, pues los datos tendrán como fuente principal la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

Se define como investigación no experimental aquel tipo en el cual no se manipula en forma deliberada ninguna variable, se observan los hechos al cual se presentan en su contexto real y tiempo (Palella y Martínez, 2010).

3.2. Métodos de investigación

El presente trabajo investigativo estará apoyado en investigación exploratoria y descriptiva.

3.2.1. *Investigación exploratoria*

En una investigación exploratoria es examinar el problema de investigación, donde se pueda recolectar información sobre nuevos datos que contribuyan a formular con precisión las preguntas de investigación. Los estudios exploratorios sirven para preparar el terreno y por lo común anteceden a investigaciones con alcances descriptivos o explicativos (Hernández, et al 2010)

En el presente trabajo la investigación exploratoria permitirá identificar de manera simple y sencilla el problema de estudio el cual encierra los indicadores de gestión, dando apertura a ideas de lo que se ha planteado analizar.

3.2.2. *Investigación descriptiva*

Este tipo de investigación permite conocer las situaciones preponderantes mediante la representación de las actividades, no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción y relación existente entre las dos variables de estudio, que en este caso están representadas por los indicadores de gestión y la toma de decisiones.

3.3. Alcance de la investigación

El alcance de la investigación está encaminado a obtener como resultado el nivel de incidencia de los indicadores de gestión en la toma de decisiones, así como la propuesta de un cuadro de indicadores que permitan tomar decisiones acertadas.

3.4. Enfoque de la investigación

El enfoque de la investigación es cualitativo, cuantitativo pues se utilizará técnicas semiestructuradas como entrevistas y encuesta con el fin de obtener información mediante un esquema flexible de preguntas al representante legal y a sus funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

3.5. Población de estudio

La población de estudio está vinculada al área de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga LTDA, así como los estados financieros de los años 2017 y 2018.

Tabla 1-3: Socios COAC Minga Ltda.

	ACTIVO	
	Socios	Cientes
OLMEDO Y JUAN MONTALVO	6555	302
SAN FRANCISCO	1948	100
CAJABAMBA	2903	399
GUAYAQUIL CENTRO	4593	343
QUITO CENTRO	1101	102
GUAYAQUIL NORTE	3995	388
YARUQUI	871	53
PALLATANGA	1107	159
TOTAL	23073	1846

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: (Uvidia Paola,2020)

3.5.1. Muestra

Como muestra para la investigación se considera los estados financieros 2017 – 2018 y una muestra de socios.

Como muestra relacionada a socios y clientes aplicando la siguiente fórmula:

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

Dónde:

n = Tamaño necesario de la muestra.

Z = Margen de confiabilidad 95% igual a 1,96

p = Probabilidad de que el evento ocurra

q = Probabilidad de que el evento no ocurra

N = Población o Universo de estudio

N-1 = Factor de Conversión o finitud

e = Error máximo equivalente al 10%

$$n = \frac{1.96^2 * 6555 * 0.5 * 0.5}{(6555 - 1) * 0.05^2 + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{6295,42}{17,34}$$

$$n = 362,94 \cong 363 \text{ encuestas a socios}$$

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Dentro del apartado de resultados se encuentran los resultados de las encuestas aplicadas a 362,94 socios, así como en análisis financiero horizontal y vertical de los balances generales y estado de resultados de los años 2017 y 2018.

4.1. Resultados de la encuesta

1. ¿Con que frecuencia acude a la cooperativa?

Tabla 1-4: Frecuencia visitas a la cooperativa

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Cada semana	193	53%
Una vez al mes	147	40%
Trimestralmente	14	4%
Semestralmente	7	2%
Anualmente	2	1%
Total	363	100%

Fuente: Encuesta aplicada (2019)

Elaborado por: (Uvidia Paola,2020)

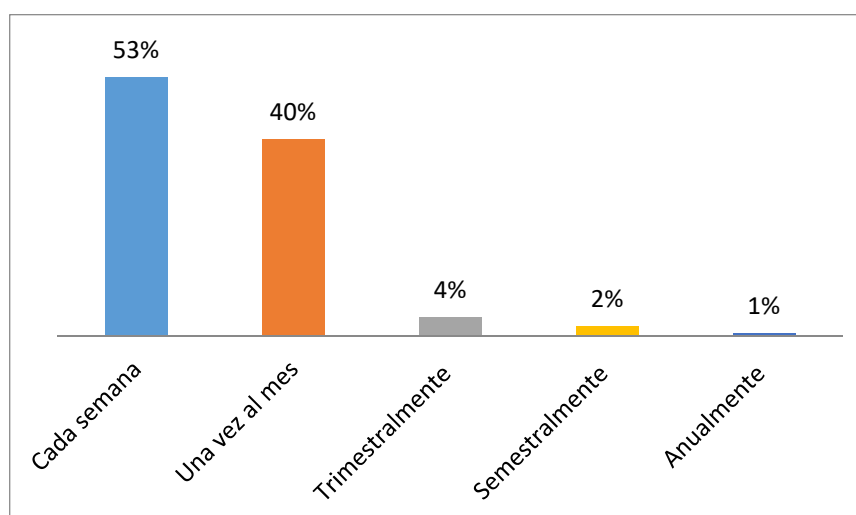


Figura 1-4: Frecuencia visitas a la cooperativa

Fuente: Encuesta aplicada (2019)

Elaborado por: (Uvidia Paola,2017)

Análisis interpretación: Como se aprecia la mayoría de los socios visitan la cooperativa principalmente cada semana, seguidos por los que lo hacen una vez al mes, lo que indica que poseen actividades de ahorro o inversión y muestra la necesidad de lograr una atención adecuada y eficiente.

2. ¿Después de haber realizado su operación en la cooperativa usted se encuentra?

Tabla 2-4: Satisfacción socio

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy satisfecho	21	6%
Satisfecho	58	16%
Parcialmente satisfecho	278	77%
Insatisfecho	5	1%
Muy insatisfecho	1	0%
Total	363	100%

Fuente: Encuesta aplicada (2019)
Elaborado por: (Uvidia Paola,2020)

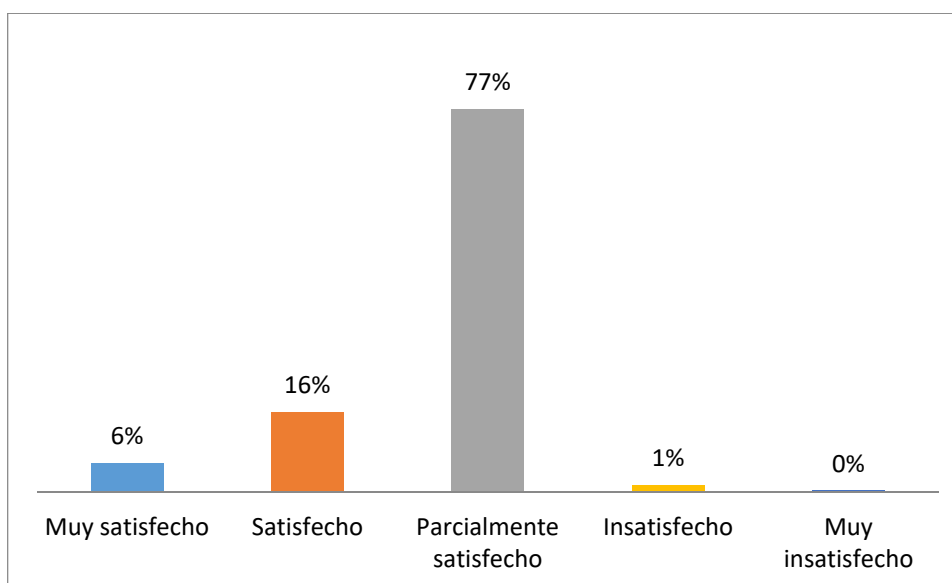


Figura 2-4: Satisfacción socio

Fuente: Encuesta aplicada (2019)
Elaborado por: (Uvidia Paola,2017)

Análisis interpretación: En relación a la satisfacción de los clientes el 77% está parcialmente satisfecho, dato que muestra la necesidad de mejorar los procesos de atención al cliente con el fin de lograr un máximo de satisfacción.

3. ¿Qué servicios son los que más ocupa usted de la cooperativa?

Tabla 3-4: Servicios cooperativa

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Cuenta de ahorros	361	38%
Inversiones minga	68	7%
Minga mirak	25	3%
Mingui ahorro	96	10%
Crédito de consumo	275	29%
Microcrédito	119	13%
Total	944	100%

Fuente: Encuesta aplicada (2019)
Elaborado por: (Uvidia Paola,2020)

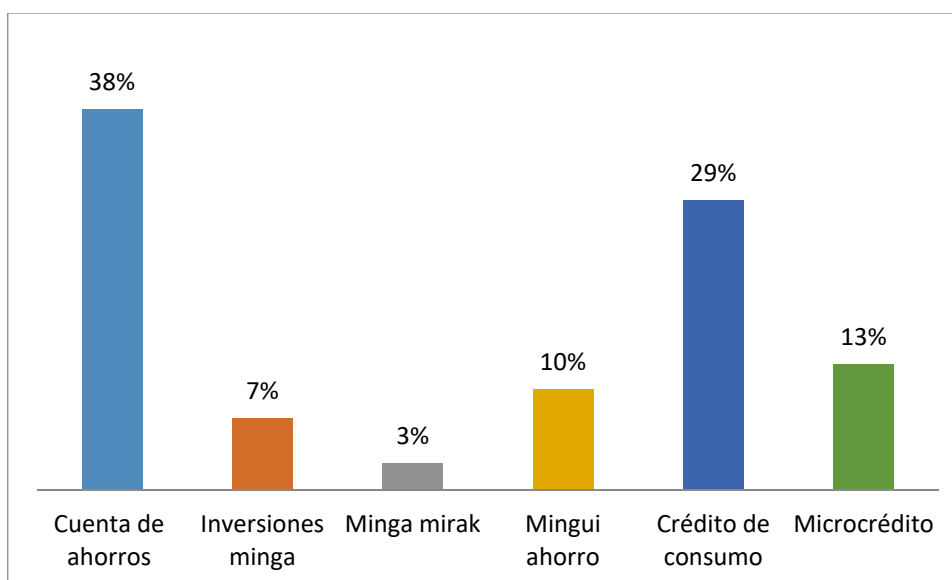


Figura 3-4: Servicios cooperativa

Fuente: Encuesta aplicada (2019)
Elaborado por: (Uvidia Paola,2017)

Análisis interpretación: Los socios ocupan principalmente la cooperativa para actividades de ahorro y créditos de consumo, dejando un poco de lado productos específicos de ahorro, por lo que se debe considerar el poner más énfasis en hacer conocer estos productos que les traen los beneficios tanto a los socios como a la cooperativa.

4. ¿Cuándo usted necesita información sobre un crédito es atendido correctamente?

Tabla 4-4: Atención adecuada

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	337	93%
No	26	7%
Total	363	100%

Fuente: Encuesta aplicada (2019)
Elaborado por: (Uvidia Paola,2020)

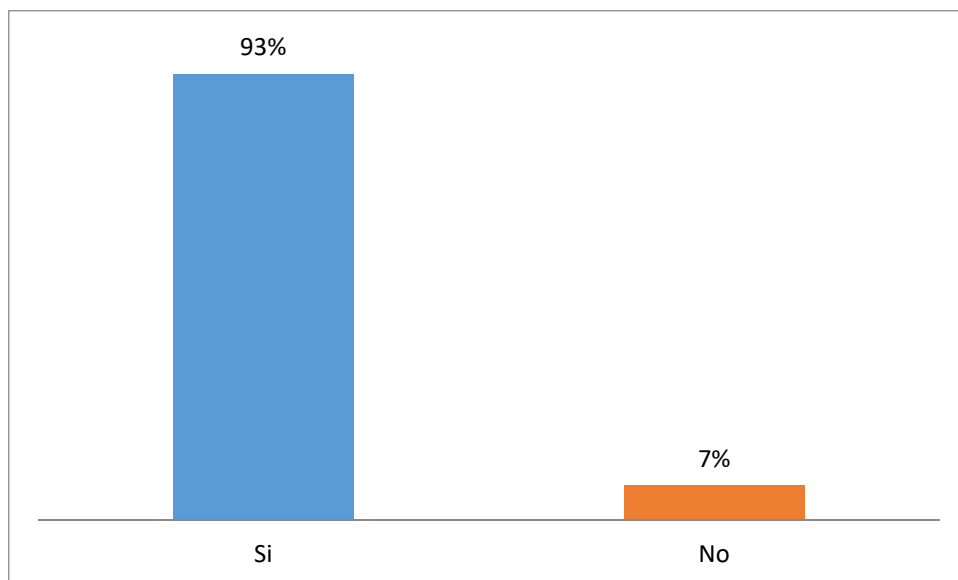


Figura 4-4: Atención adecuada

Fuente: Encuesta aplicada (2019)
Elaborado por: (Uvidia Paola,2017)

Análisis interpretación: El 93% de los encuestados indicaron que han sido atendidos correctamente cuando han requerido información sobre un crédito, dato importante que indica un buen servicio, pero que es necesario mejorarlo a través de procesos de mejora y retroalimentación para llegar a una mayor satisfacción.

5. ¿Mantiene un préstamo en la cooperativa?

Tabla 5-4: Mantiene préstamo en la cooperativa

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	197	54%
No	166	46%
Total	363	100%

Fuente: Encuesta aplicada (2019)

Elaborado por: (Uvidia Paola,2020)

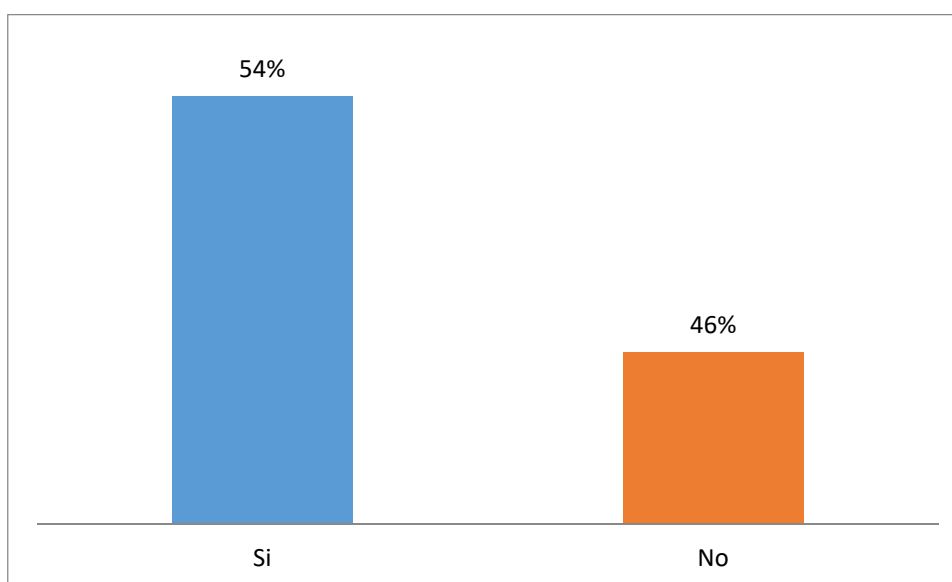


Figura 5-4: Mantiene préstamo en la cooperativa

Fuente: Encuesta aplicada (2019)

Elaborado por: (Uvidia Paola,2017)

Análisis interpretación: El 54% de los socios encuestados poseen un crédito en la cooperativa, por lo que se debe crear estrategias para incrementar también la utilización de los productos de inversión o cuenta de ahorros con el fin de mantener las fuentes de ingresos y crecimiento sostenible.

6. ¿Qué tipo de préstamo posee?

Tabla 6-4: Tipo de préstamo

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Consumo	118	33%
Microcrédito	79	22%
Ninguno	166	46%
Total	363	100%

Fuente: Encuesta aplicada (2019)

Elaborado por: (Uvidia Paola,2019)

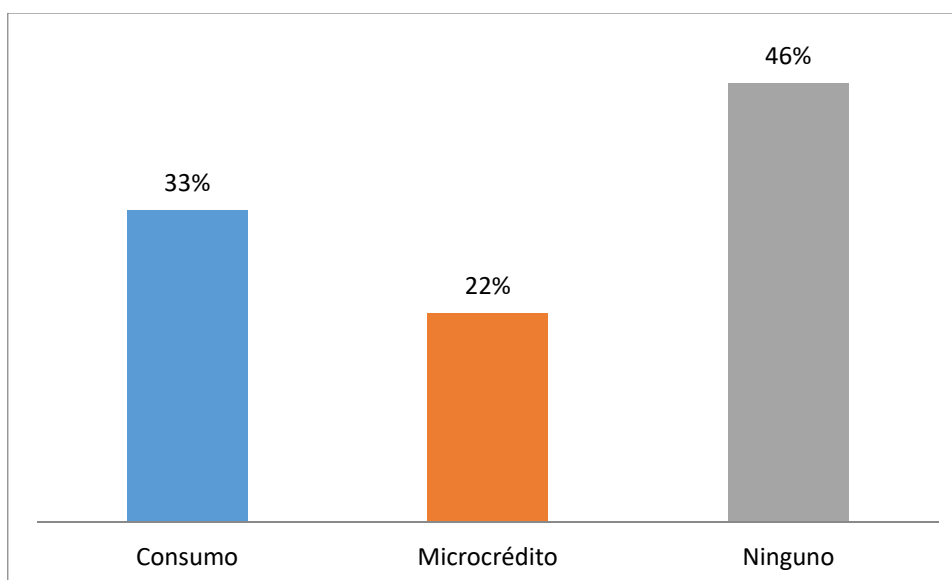


Figura 6-4: Tipo de préstamo

Fuente: Encuesta aplicada (2019)

Elaborado por: (Uvidia Paola,2017)

Análisis interpretación: De entre los socios que poseen un préstamo el 33% se lo direcciona a consumo y un 22% a microcrédito, por lo que es recomendable para la cooperativa seguir otorgado estas líneas, pero también diversificar sus productos financieros.

7. ¿La respuesta de la solicitud a su préstamo fue?

Tabla 7-4: Tiempo de respuesta

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
En menos de 48 horas	99	50%
Entre 2 y 4 días	77	39%
Más de 5 días	21	11%
Total	197	100%

Fuente: Encuesta aplicada (2019)

Elaborado por: (Uvidia Paola,2019)

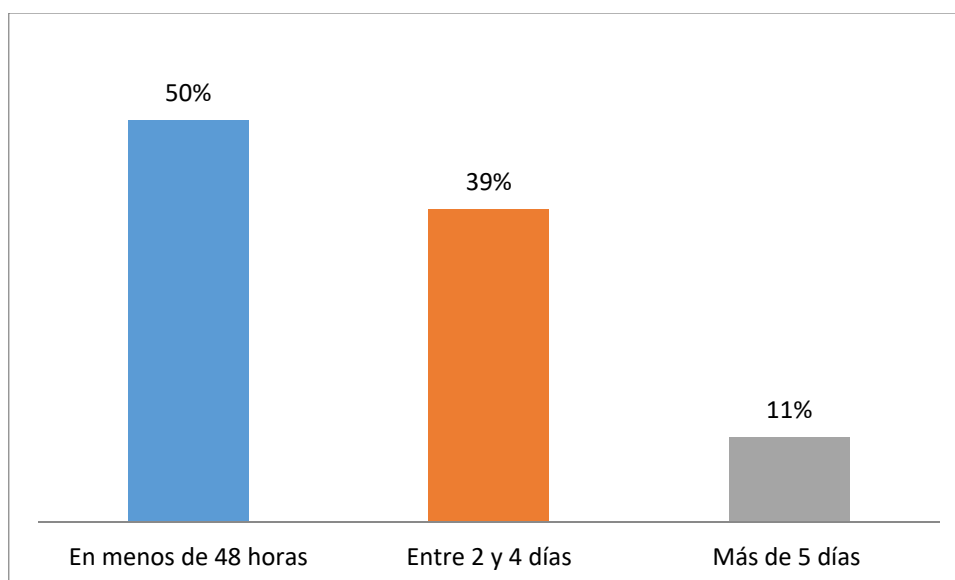


Figura 7-4: Tiempo de respuesta

Fuente: Encuesta aplicada (2019)

Elaborado por: (Uvidia Paola,2017)

Análisis interpretación: De los socios que poseen un préstamo en relación al tiempo de respuesta de la solicitud de crédito, al 50% se la realizaron en menos de 48 horas, al 30% entre 2 y 4 días y a un 11% en más de 5 días, datos relevantes y necesarios a considerar con el fin de mejorar los procesos de recepción y análisis de las solicitudes de crédito en cuanto a la reducción de tiempo.

8. ¿Está conforme con las tasas de interés de su préstamo?

Tabla 8-4: Tasa de interés

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	101	51%
No	96	49%
Total	197	100%

Fuente: Encuesta aplicada (2019)

Elaborado por: (Uvidia Paola,2019)

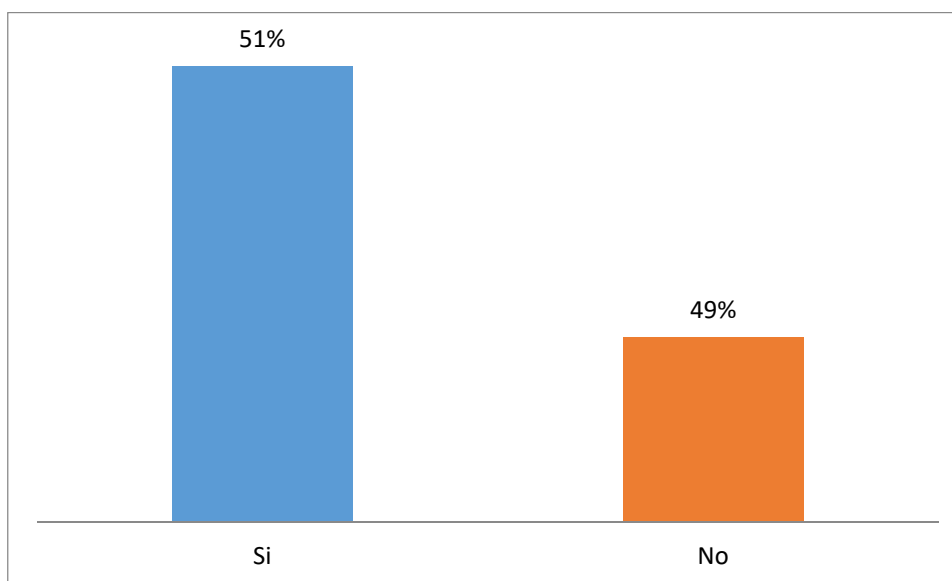


Figura 8-4: Tasa de interés

Fuente: Encuesta aplicada (2019)

Elaborado por: (Uvidia Paola,2017)

Análisis interpretación: Como se aprecia en el gráfico el 51% de los socios que poseen un préstamo están conformes con la tasa de crédito, frente a un 49% que no, por lo que será necesario tratar de analizar las tasas de interés, principalmente en relación a la competencia para mantener a la cooperativa competitiva.

9. ¿Está conforme con las tasas de interés de inversiones a plazo fijo?

Tabla 9-4: Conformidad con tasa de interés

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	127	35%
No	101	28%
Desconozco el producto	137	38%
Total	365	100%

Fuente: Encuesta aplicada (2019)

Elaborado por: (Uvidia Paola,2019)

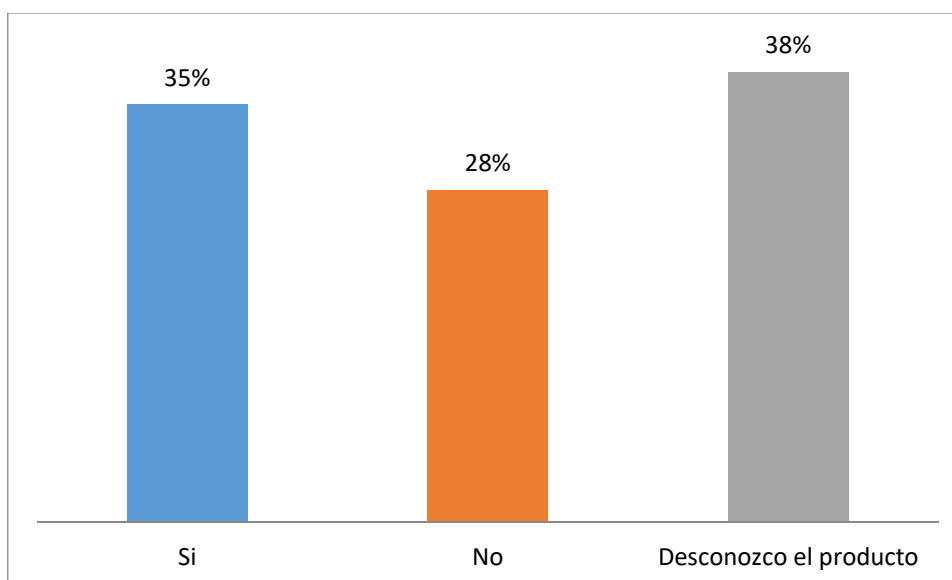


Figura 9-4: Conformidad con tasa de interés

Fuente: Encuesta aplicada (2019)

Elaborado por: (Uvidia Paola,2017)

Análisis interpretación: Como se aprecia en el gráfico el 38% de los socios desconocen los productos de inversión, seguidos por el 35% de los socios que están conformes con la tasa de interés de inversión y el 28% que no está conforme, datos relevantes pues es necesario que la cooperativa informe a sus socios sobre todos los productos de inversión como de crédito.

10. ¿Las quejas solicitudes, preguntas y necesidades son atendidas con agilidad?

Tabla 10-4: Agilidad en atención

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	302	83%
No	61	17%
Total	363	100%

Fuente: Encuesta aplicada (2019)

Elaborado por: (Uvidia Paola,2019)

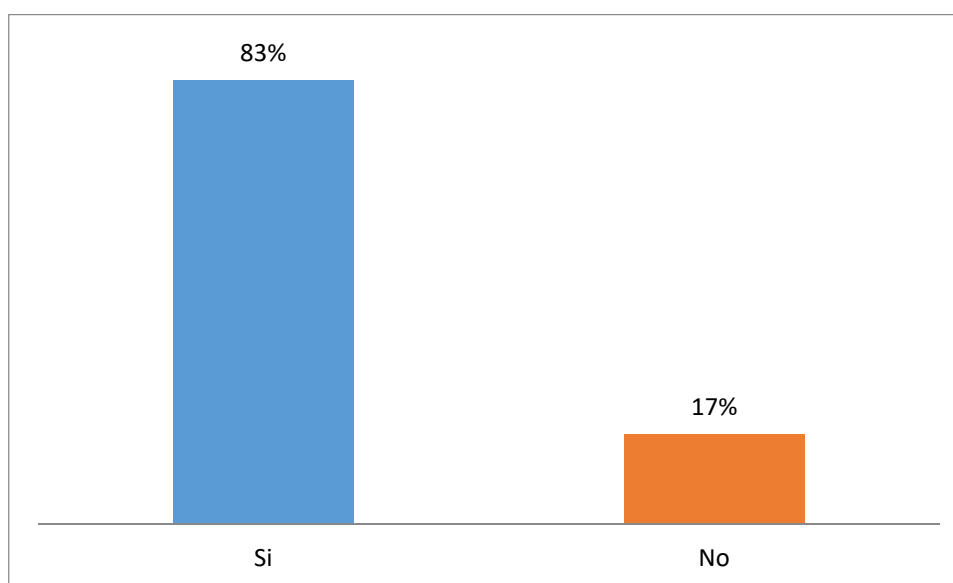


Figura 10-4: Agilidad en atención

Fuente: Encuesta aplicada (2019)

Elaborado por: (Uvidia Paola,2017)

Análisis interpretación: El 83% de los encuestados indicaron que han sido atendidos con agilidad en cuanto a la resolución de quejas solicitudes, preguntas y necesidades, dato importante que indica un buen servicio, pero que es necesario mejorarlo a través de procesos de retroalimentación para alcanzar a una mayor satisfacción.

4.2. Análisis financiero

4.2.1. Análisis vertical

En el análisis vertical se determinará el peso porcentual de cada cuenta en relación a la cuenta principal, con el fin de determinar la consistencia financiera e identificar que cuentas son las más repetitivas dentro del balance general y estado de resultados.

4.2.1.1. Análisis vertical del balance general 2017

Tabla 11-4: Balance general 2017

COD	Nombre de Cuenta	Valor	Porcentaje
1	Activo	\$ 12.294.177,73	100,00%
11	Fondos disponibles	\$ 857.758,07	6,98%
13	Inversiones	\$ 252.938,44	2,06%
14	Cartera de créditos	\$ 10.106.456,51	82,21%
16	Cuentas por cobrar	\$ 193.635,44	1,58%
18	Propiedades y equipo	\$ 706.036,07	5,74%
19	Otros activos	\$ 177.353,20	1,44%
2	Pasivos	\$ 10.279.064,34	100,00%
21	Obligaciones con el público	\$ 9.407.981,19	91,53%
25	Cuentas por pagar	\$ 428.669,26	4,17%
26	Obligaciones financieras	\$ 395.833,35	3,85%
29	Otros pasivos	\$ 46.580,54	0,45%
3	Patrimonio	\$ 2.015.113,39	100,00%
31	Capital social	\$ 1.089.592,02	54,07%
33	Reservas	\$ 1.377.216,56	68,34%
35	Superávit por valuaciones	\$ 115.168,48	5,72%
36	Resultados	-\$ 566.863,67	-28,13%

Fuente: Cooperativa de ahorro y crédito Minga Ltda. (2019)

Elaborado por: (Uvidia Paola,2020)

- *Análisis de las cuentas de activo 2017*

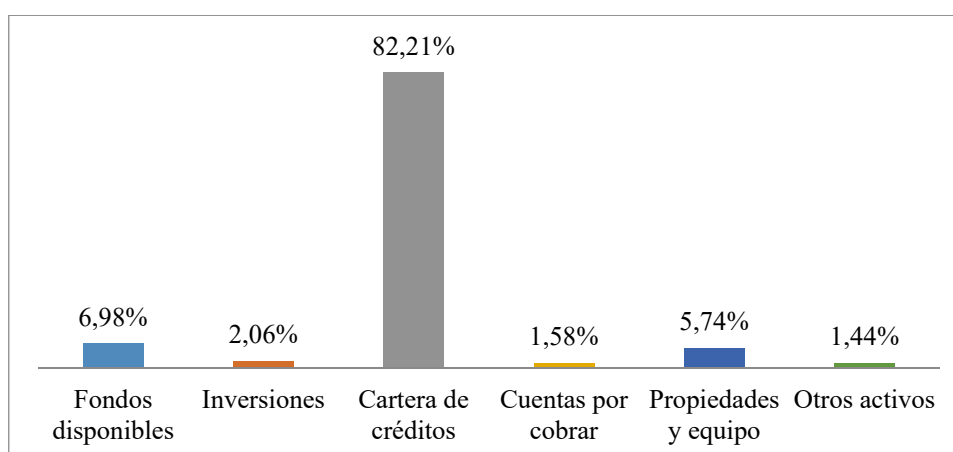


Figura 11-4: Cuentas de activo 2017

Fuente: Cooperativa de ahorro y crédito Minga Ltda. (2019)

Elaborado por: (Uvidia Paola,2019)

Análisis: Como se aprecia la cuenta con mayor peso dentro del activo es la de cartera de créditos, lo cual es adecuado pues está directamente relacionada con la actividad de la cooperativa, le siguen en menor medida los fondos disponibles y las inversiones que entre ambas representan

9,04% del total de activo, la propiedad y equipo ocupa un 5,74% lo que es consistente con la actividad de la misma.

- *Análisis de las cuentas de pasivo 2017*

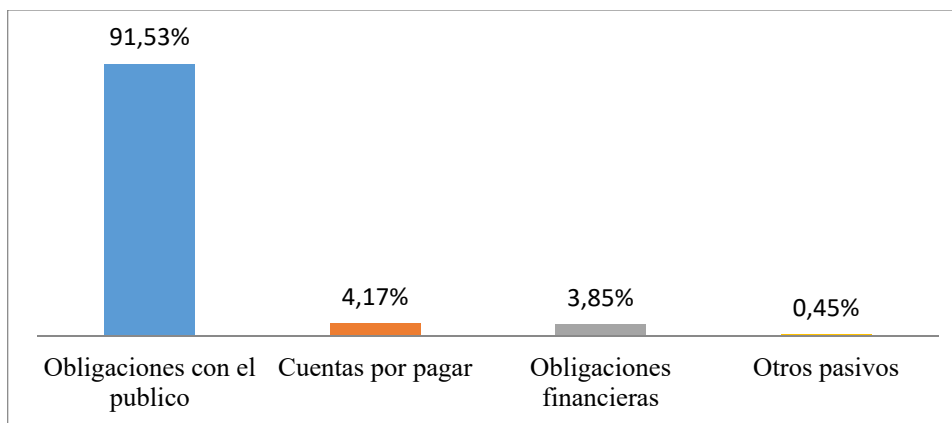


Figura 12-4: Cuentas de pasivo 2017

Fuente: Cooperativa de ahorro y crédito Minga Ltda. (2019)

Elaborado por: (Uvidia Paola,2019)

Análisis: Las obligaciones con el público representan el 91,53% del total del pasivo, lo cual está acorde a las actividades de la cooperativa, las cuentas por pagar ocupan un 4,17

% del pasivo e indican una deuda sostenible, por lo que se puede concluir que las cuentas del activo como del pasivo tienen consistencia económica.

- *Análisis de las cuentas de patrimonio 2017*

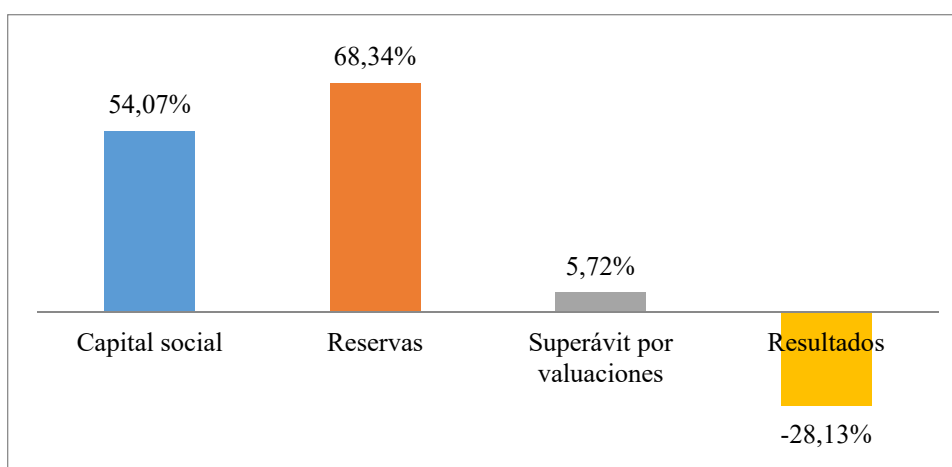


Figura 13-4: Cuentas de patrimonio 2017

Fuente: Cooperativa de ahorro y crédito Minga Ltda. (2019)

Elaborado por: (Uvidia Paola,2019)

Análisis: La cuenta principal dentro del patrimonio son las reservas con un peso del 68,34% lo cual están en función de las leyes del sistema de economía popular y solidaria, la siguiente cuenta positiva con más representatividad es la de capital con el 54,07% y en el periodo 2017 se aprecia que cooperativa ha tenido una pérdida de \$ 566.863,67 que representa un 58,13% negativo en relación al patrimonio.

4.2.1.2. Análisis vertical del estado de resultados 2017

Tabla 11-4: Estado de resultados 2017

COD	Nombre de Cuenta	Valor	Porcentaje
5	Ingresos	\$ 2.088.977,06	100,00%
51	Intereses y descuentos ganados	\$ 1.993.755,65	95,44%
(-) 41	Intereses causados	\$ 460.700,28	22,05%
	MARGEN NETO DE INTERESES	\$ 1.533.055,37	73,39%
(+) 54	Ingresos por servicios	\$ 26.158,52	1,25%
	MARGEN BRUTO FINANCIERO	\$ 1.559.213,89	74,64%
(-) 44	Provisiones	\$ 792.781,19	37,95%
	MARGEN NETO FINANCIERO	\$ 766.432,70	36,69%
(-) 45	Gastos de operación	\$ 1.386.171,83	66,36%
	MARGEN DE INTERMEDIACIÓN	-\$ 619.739,13	-29,67%
(+) 55	Otros ingresos operacionales	\$ 1.015,51	0,05%
	MARGEN OPERACIONAL	-\$ 618.723,62	-29,62%
(+) 56	Otros ingresos	\$ 68.047,38	3,26%
(-) 47	Otros gastos y pérdidas	\$ 16.187,43	0,77%
	RESULTADO DEL EJERCICIO	-\$ 566.863,67	-27,14%

Fuente: Cooperativa de ahorro y crédito Minga Ltda.

Elaborado por: (Uvidia Paola,2020)

Análisis: En relación al estado de resultados los intereses y descuentos ganados representan el 95,44%, lo cual es consistente con la actividad de la cooperativa, al igual que los intereses causados que restan un 22,05% a los ingresos, las provisiones de igual manera restan un 37,95% a los ingresos, los gastos de operación es una de las cuentas importantes y tienen un porcentaje bastante representativo del 66,36%, el cual es gasto más relevante y que principalmente ha producido una pérdida de \$ 566.863,67 lo que es un 27,14% del total de ingresos.

4.2.1.3. Análisis vertical del balance general 2018

Tabla 12-4: Balance general 2018

COD	Nombre de Cuenta	Valor	Porcentaje
1	Activo	\$ 13.719.079,41	100,00%
11	Fondos disponibles	\$ 902.222,44	6,58%
13	Inversiones	\$ 338.117,77	2,46%
14	Cartera de créditos	\$ 11.367.228,75	82,86%
16	Cuentas por cobrar	\$ 276.386,14	2,01%
18	Propiedades y equipo	\$ 659.074,07	4,80%
19	Otros activos	\$ 176.050,24	1,28%
2	Pasivos	\$ 10.897.413,07	100,00%
21	Obligaciones con el público	\$ 10.445.514,85	95,85%
25	Cuentas por pagar	\$ 271.336,04	2,49%
26	Obligaciones financieras	\$ 145.833,39	1,34%
29	Otros pasivos	\$ 34.728,79	0,32%
3	Patrimonio	\$ 2.821.666,34	100,00%
31	Capital social	\$ 1.141.208,74	40,44%
33	Reservas	\$ 2.030.342,03	71,96%
35	Superávit por valuaciones	\$ 115.168,48	4,08%
36	Resultados	\$ (465.052,91)	-16,48%

Fuente: Cooperativa de ahorro y crédito Minga Ltda.

Elaborado por: (Uvidia Paola,2020)

- *Análisis de las cuentas de activo 2018*

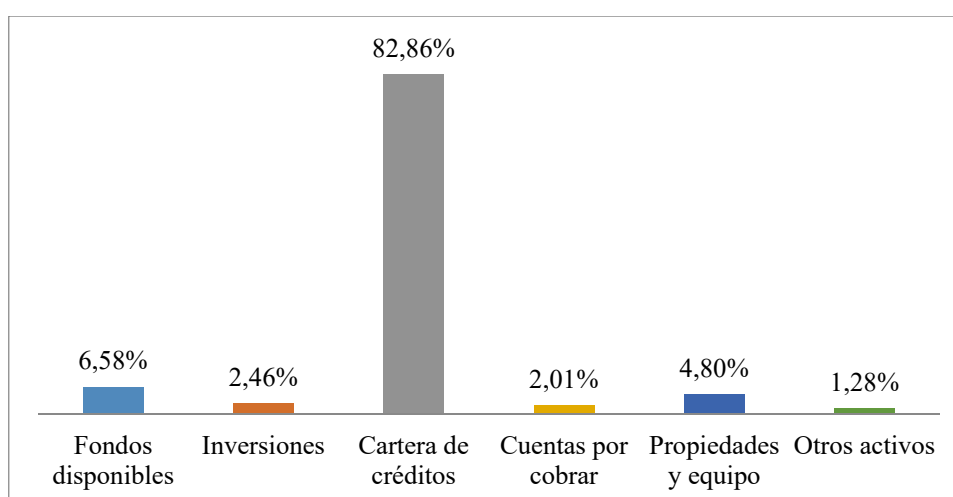


Figura 14-4: Cuentas de activo 2018

Fuente: Cooperativa de ahorro y crédito Minga Ltda. (2019)

Elaborado por: (Uvidia Paola,2019)

Análisis: Como se estima la cuenta con mayor peso dentro del activo es la de cartera de créditos, lo cual es conveniente pues está directamente relacionada con la actividad de la cooperativa, le siguen en menor medida los fondos disponibles y las inversiones que entre ambas representan 9,04% del total de activo, la propiedad y equipo ocupa un 4,80% lo que es consistente con la actividad de la misma.

- *Análisis de las cuentas de pasivo 2018*

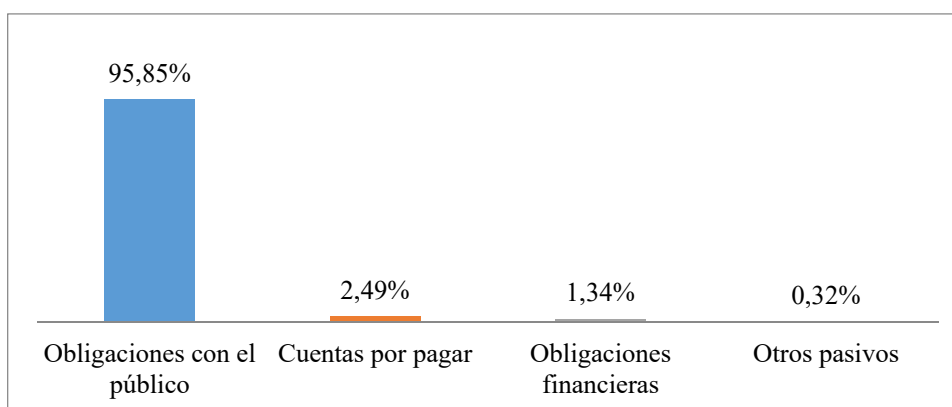


Figura 15-4: Cuentas de pasivo 2018

Fuente: Cooperativa de ahorro y crédito Minga Ltda. (2019)

Elaborado por: (Uvidia Paola,2019)

Análisis: Las obligaciones con el público representan el 95,85% del total del pasivo, lo cual está acorde a las actividades de la cooperativa, las cuentas por pagar ocupan un 2,49% del pasivo e indican una deuda sostenible y menor que el año anterior, concluyendo que las cuentas del activo como del pasivo poseen consistencia económica.

- *Análisis de las cuentas de patrimonio 2018*

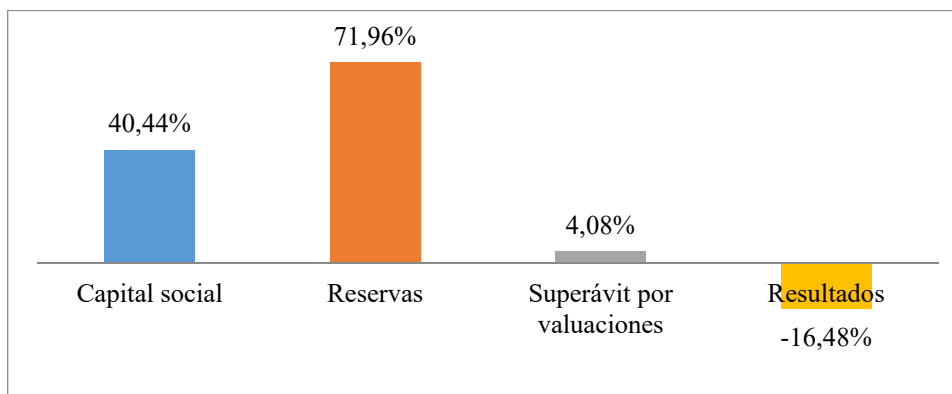


Figura 16-4: Cuentas de patrimonio 2018

Fuente: Cooperativa de ahorro y crédito Minga Ltda. (2019)

Elaborado por: (Uvidia Paola,2019)

Análisis: La cuenta principal dentro del patrimonio son las reservas con un peso del 71,96% lo cual están en función de las leyes del sistema de economía popular y solidaria, la siguiente cuenta positiva con más representatividad es la de capital con el 40,44% y para el año 2018 se aprecia que cooperativa ha tenido una pérdida de \$ 465.052,91 que representa un 16,48% negativo en relación al patrimonio, en este punto se debe aclarar que la cooperativa como tal no tuvo una pérdida durante el ejercicio, si no que arrastra una pérdida del año anterior que hace que exista un resultado negativo en el periodo.

- *Análisis de las cuentas de resultados 2018*

Tabla 13-4: Estado de resultados 2018

COD	Nombre de Cuenta	Valor	Porcentaje
5	Ingresos	\$ 2.385.919,59	100,00%
51	Intereses y descuentos ganados	\$ 2.173.594,37	91,10%
(-) 41	Intereses causados	\$ 482.584,04	20,23%
	MARGEN NETO DE INTERESES	\$ 1.691.010,33	70,87%
(+) 54	Ingresos por servicios	\$ 23.938,08	1,00%
	MARGEN BRUTO FINANCIERO	\$ 1.714.948,41	71,88%
(-) 44	Provisiones	\$ 240.947,21	10,10%
	MARGEN NETO FINANCIERO	\$ 1.474.001,20	61,78%
(-) 45	Gastos de operación	\$ 1.554.171,72	65,14%
	MARGEN DE INTERMEDIACIÓN	-\$ 80.170,52	-3,36%
(+) 55	Otros ingresos operacionales	\$ 1.331,44	0,06%
	MARGEN OPERACIONAL	-\$ 78.839,08	-3,30%
(+) 56	Otros ingresos	\$ 187.055,70	7,84%
(-) 47	Otros gastos y pérdidas	\$ 6.405,86	0,27%
	GANANCIA O PÉRDIDA DEL EJERCICIO	\$ 101.810,76	4,27%

Fuente: Cooperativa de ahorro y crédito Minga Ltda.

Elaborado por: (Uvidia Paola,2020)

Análisis: En relación al estado de resultados los intereses y descuentos ganados representan el 91,10%, lo cual es consistente con la actividad de la cooperativa, al igual que los intereses causados que restan un 22,23% a los ingresos, las provisiones de igual manera restan un 10,10% a los ingresos, los gastos de operación es una de las cuentas importantes y tienen un porcentaje bastante representativo del 65,14%, el cual es gasto más relevante y alto del estado de resultados, la cuota otros ingresos suman un 7,84% a los ingresos resultado en una utilidad de \$ 101.810,76 que representa 4,27% del total de ingresos.

4.2.2. Análisis horizontal

4.2.2.1. Análisis horizontal: Balance general

Tabla 14-4: Análisis horizontal: Balance general

COD	Nombre de Cuenta	2017	2018	Variación
1	Activo	\$ 12.294.177,73	\$ 13.719.079,41	11,59%
11	Fondos disponibles	\$ 857.758,07	\$ 902.222,44	5,18%
13	Inversiones	\$ 252.938,44	\$ 338.117,77	33,68%
14	Cartera de créditos	\$ 10.106.456,51	\$ 11.367.228,75	12,47%
16	Cuentas por cobrar	\$ 193.635,44	\$ 276.386,14	42,74%
18	Propiedades y equipo	\$ 706.036,07	\$ 659.074,07	-6,65%
19	Otros activos	\$ 177.353,20	\$ 176.050,24	-0,73%
2	Pasivos	\$ 10.279.064,34	\$ 10.897.413,07	6,02%
21	Obligaciones con el público	\$ 9.407.981,19	\$ 10.445.514,85	11,03%
25	Cuentas por pagar	\$ 428.669,26	\$ 271.336,04	-36,70%
26	Obligaciones financieras	\$ 395.833,35	\$ 145.833,39	-63,16%
29	Otros pasivos	\$ 46.580,54	\$ 34.728,79	-25,44%
3	Patrimonio	\$ 2.015.113,39	\$ 2.821.666,34	40,03%
31	Capital social	\$ 1.089.592,02	\$ 1.141.208,74	4,74%
33	Reservas	\$ 1.377.216,56	\$ 2.030.342,03	47,42%
35	Superávit por valuaciones	\$ 115.168,48	\$ 115.168,48	0,00%
36	Resultados	-\$ 566.863,67	\$ (465.052,91)	-17,96%

Fuente: Cooperativa de ahorro y crédito Minga Ltda.

Elaborado por: (Uvidia Paola,2020)

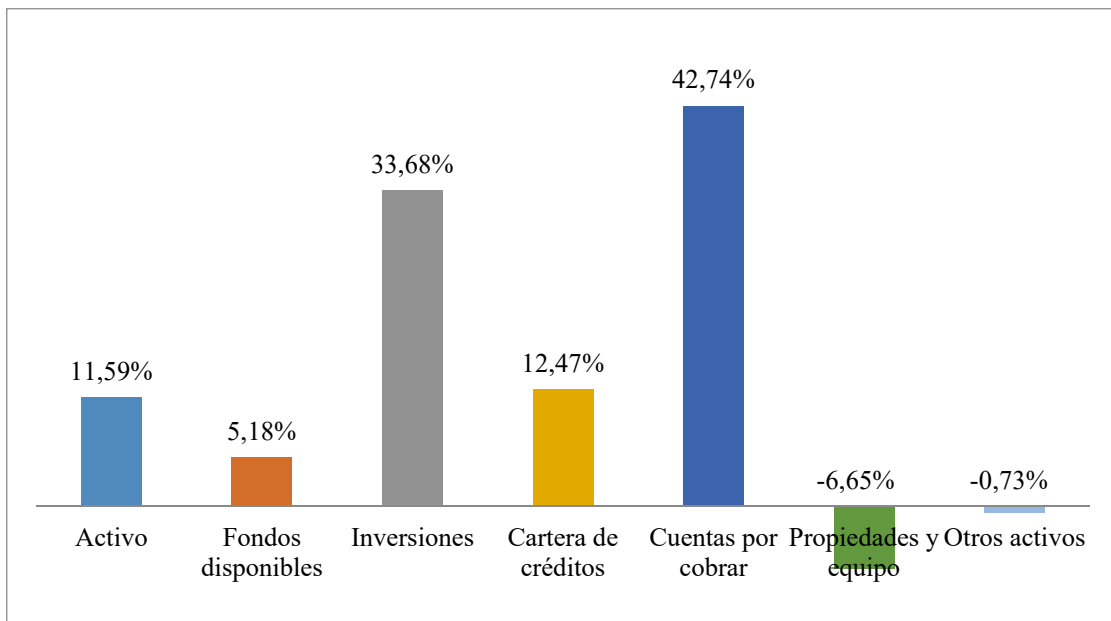


Figura 17-4: Variación de las cuentas de activo 2017/2018

Fuente: Cooperativa de ahorro y crédito Minga Ltda. (2019)

Elaborado por: (Uvidia Paola,2019)

Análisis: La cuenta con mayor variación son las cuentas por cobrar con un 42,74% mayor en el 2018, lo que perjudica a la liquidez de la cooperativa, la siguiente cuenta más representativa son las inversiones donde la cooperativa ha logrado captar un 33,68%, la propiedad y equipo disminuyeron a efecto de la inflación un 6,65%, los fondos disponibles y la cartera de crédito también han aumentado en 5,18% y 12,47% respectivamente lo cual muestra una mejor gestión en el periodo 2018, dando como resultado un aumento en el activo del 11,59%.

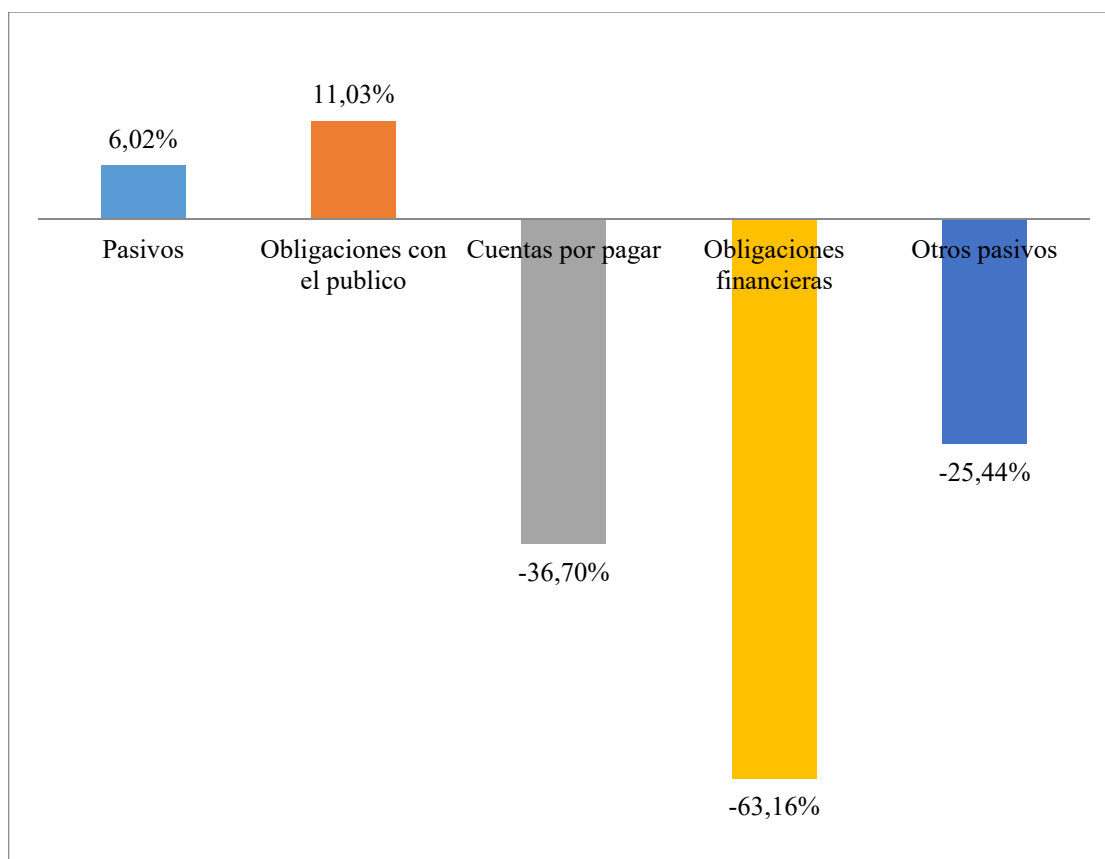


Figura 18-4: Variación de las cuentas de pasivo 2017/2018

Fuente: Cooperativa de ahorro y crédito Minga Ltda. (2019)

Elaborado por: (Uvidia Paola, 2019)

Análisis: La cuenta con mayor variación son las obligaciones financieras que se redujeron un 63,16% al igual que las cuentas por pagar con un 36,70% y otros pasivos en un 25,44%, lo cual es sumamente beneficioso para la cooperativa, la única cuenta con variación positiva son las obligaciones con el público que en considerando la actividad de la cooperativa también indica mayores recursos, dando como resultado una variación positiva del 6,02% del total de pasivo.

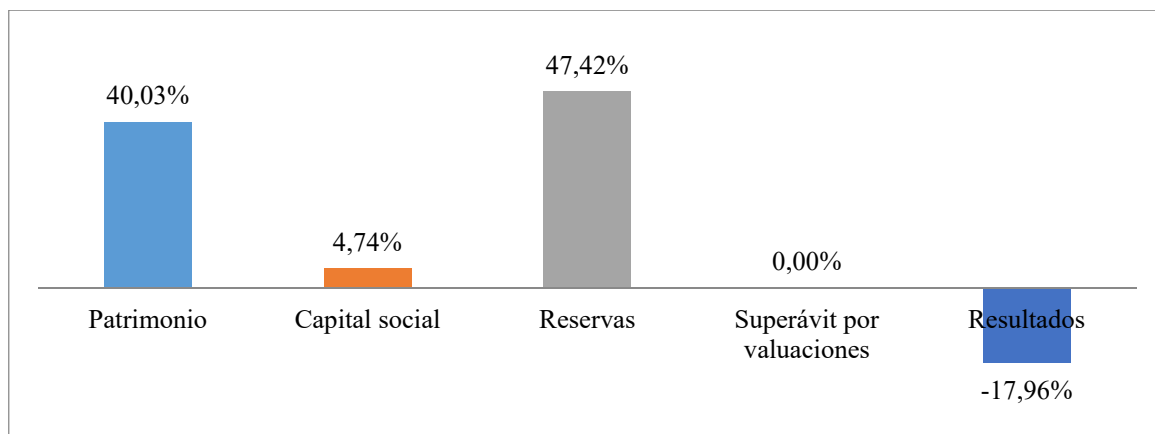


Figura 19-4: Variación de las cuentas de patrimonio 2017/2018

Fuente: Cooperativa de ahorro y crédito Minga Ltda. (2019)

Elaborado por: (Uvidia Paola,2019)

Análisis: La cuenta con mayor variación son las reservas que se incrementaron un 47,42%, seguida por el capital social con un 4,74%, en cuanto a los resultados considerando que el año 2017 se obtuvo una pérdida de \$ 566.863,67 y en el 2018 una utilidad de \$ 101.810,76, los resultados para el 2018 castigados por la pérdida del año anterior son de \$ 465.052,91 lo que representa un 17,96 de variación negativa en respecto al patrimonio, el cual se incrementó un 40,03%

4.2.2.2. Análisis horizontal: Estado de resultados

Tabla 15-4: Análisis horizontal: Estado de resultados

COD	Nombre de Cuenta	2017	2018	Variación
5	Ingresos	\$ 2.088.977,06	\$ 2.385.919,59	14,21%
51	Intereses y descuentos ganados	\$ 1.993.755,65	\$ 2.173.594,37	9,02%
(-) 41	Intereses causados	\$ 460.700,28	\$ 482.584,04	4,75%
	MARGEN NETO DE INTERESES	\$ 1.533.055,37	\$ 1.691.010,33	10,30%
(+) 54	Ingresos por servicios	\$ 26.158,52	\$ 23.938,08	-8,49%
	MARGEN BRUTO FINANCIERO	\$ 1.559.213,89	\$ 1.714.948,41	9,99%
(-) 44	Provisiones	\$ 792.781,19	\$ 240.947,21	-69,61%
	MARGEN NETO FINANCIERO	\$ 766.432,70	\$ 1.474.001,20	92,32%
(-) 45	Gastos de operación	\$ 1.386.171,83	\$ 1.554.171,72	12,12%
	MARGEN DE INTERMEDIACIÓN	-\$ 619.739,13	-\$ 80.170,52	-87,06%
(+) 55	Otros ingresos operacionales	\$ 1.015,51	\$ 1.331,44	31,11%
	MARGEN OPERACIONAL	-\$ 618.723,62	-\$ 78.839,08	-87,26%
(+) 56	Otros ingresos	\$ 68.047,38	\$ 187.055,70	174,89%
(-) 47	Otros gastos y pérdidas	\$ 16.187,43	\$ 6.405,86	-60,43%
	RESULTADO DEL EJERCICIO	-\$ 566.863,67	\$ 101.810,76	556,78%

Fuente: Cooperativa de ahorro y crédito Minga Ltda.

Elaborado por: (Uvidia Paola,2020)

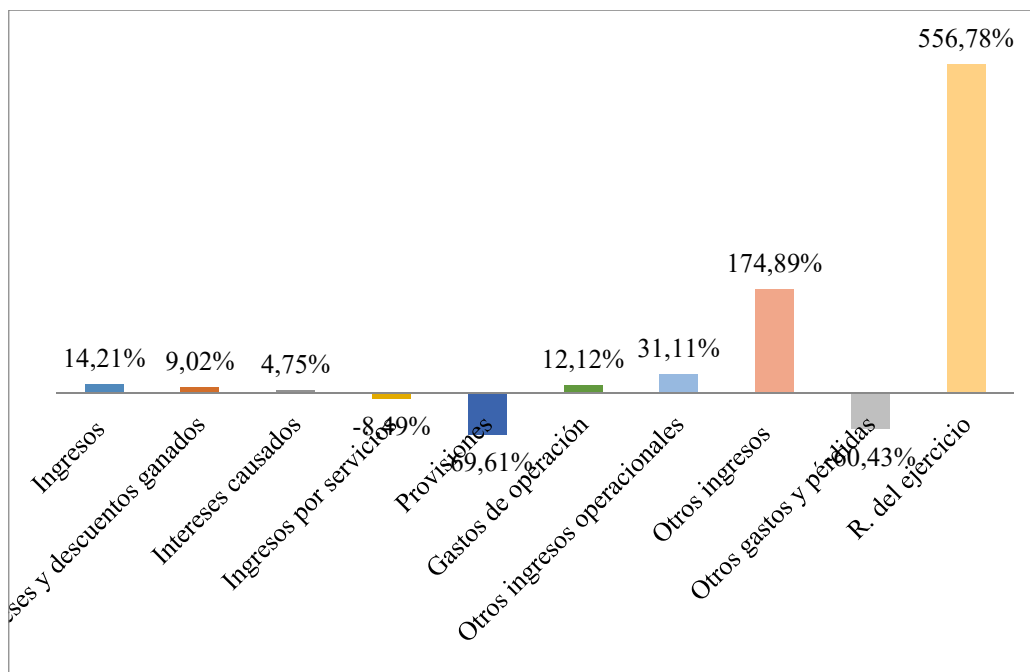


Figura 20-4: Variación de las cuentas de resultados 2017/2018

Fuente: Cooperativa de ahorro y crédito Minga Ltda. (2019)

Elaborado por: (Uvidia Paola,2019)

Análisis: La cuenta con mayor variación en relación al total de ingreso es la de resultado del ejercicio pues es de 556,78%, teniendo en cuenta que en el 2017 había pérdida y que en 2018 existió utilidad, a esta le sigue “otros ingresos con el 174,89%, seguida en menor medida con un 31,11% por los otros ingresos operacionales, los gastos de operación también se han incrementado un 12,12% así como los intereses ganados y causados con variaciones del 9,02% y 4,75% respectivamente, en cuanto a variaciones negativas estas los otros gastos y pérdidas que se han reducido en 60,43%.

4.3. Comprobación de la hipótesis

Para la comprobación de la hipótesis después de la aplicación de la propuesta metodológica se preguntó a los 18 funcionarios administrativos si la gestión financiera presenta mejoras en los diferentes criterios de la propuesta.

HIPÓTESIS

La propuesta metodológica permitirá mejorar la gestión financiera de la cooperativa de ahorro y crédito Minga Ltda.

Ho: La propuesta metodológica NO mejora la gestión financiera de la cooperativa de ahorro y crédito Minga Ltda.

Ha: La propuesta metodológica SI mejora la gestión financiera de la cooperativa de ahorro y crédito Minga Ltda.

Ho: $P_y = P_x$

Ha: $P_y > P_x$

P_y : Gestión financiera antes de la propuesta metodológica

P_x : Gestión financiera después de la propuesta metodológica.

Tabla 16-4: Gestión financiera antes y después de la propuesta metodológica

Respuesta	Antes p. metodológica	Después p. metodológica	Total
Portafolio de procesos	2	16	18
Documentación de procesos	1	17	18
Elaboración de la declaración	4	14	18
Elaboración del mapa de procesos	1	17	18
Elaboración del manual de procesos	1	17	18
Plan de capacitación	1	17	18
Plan de auditoria	4	15	18
Total	14	113	127

Elaborado por: (Uvidia Paola,2020)

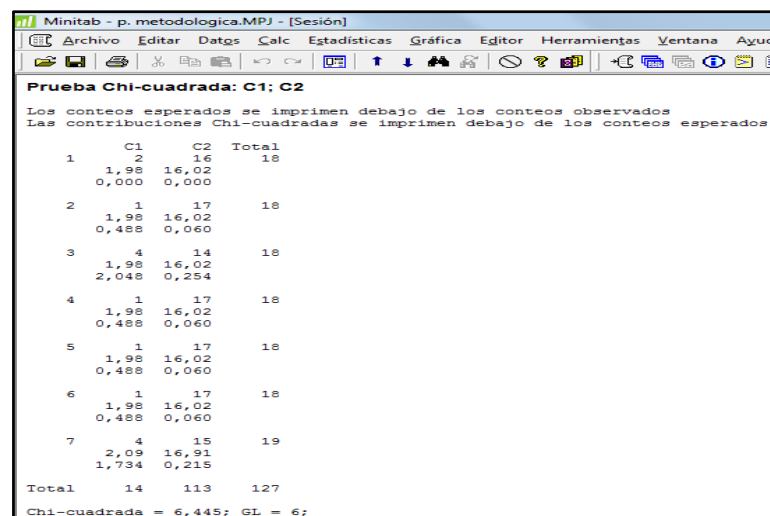


Figura 21-4: Distribución chi cuadrado minitab

Fuente: MINITAB (2019)

Elaborado por: (Uvidia Paola,2019)

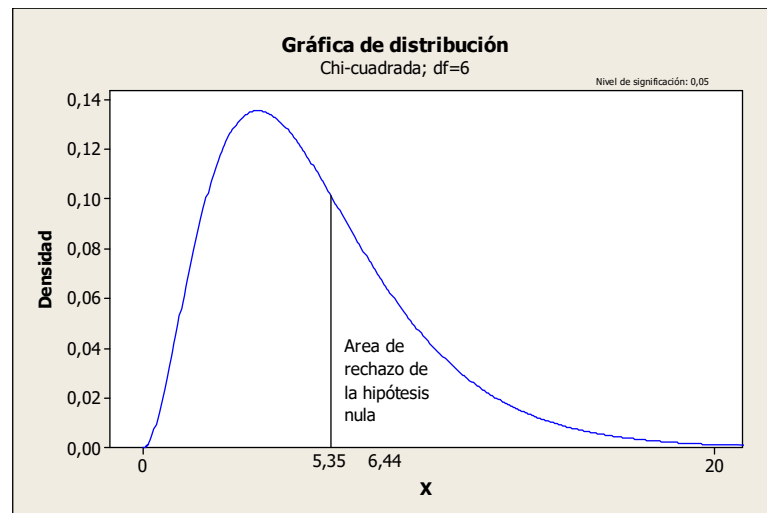


Figura 22-4: Gráfica hipótesis

Fuente: MINITAB (2019)

Elaborado por: (Uvidia Paola,2019)

Decisión: Como se aprecia en la distribución de chi cuadrado 6,44 es mayor al chi teórico de 5,35, y cae en el área de rechazo de la hipótesis nula, por lo tanto, se acepta la hipótesis alternativa: La propuesta metodológica SI mejora la gestión financiera de la cooperativa de ahorro y crédito Minga Ltda.

Una vez comprobada la hipótesis después de haber utilizado los instrumentos y técnicas de investigación se realiza a continuación la propuesta metodológica

CAPÍTULO V

5. PROPUESTA METODOLÓGICA DE PROCESOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA.

5.1. Descripción del problema

Propuesta Metodológica de procesos para mejorar la Gestión Financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

5.1.1. Introducción

La Cooperativa de Ahorro y Crédito, está legalmente constituida desde el 30 de mayo de 1997. Son veinte años de vida como cooperativa, pero con antecedentes de más de 20 años financiando las iniciativas micro-empresariales de los socios, forjando una cultura de ahorro con confianza y apoyo mutuo entre socios y cooperativa. (Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda, 2019)

5.1.2. Objetivos

5.1.2.1. Objetivo general

Diseñar una propuesta metodológica para mejorar la gestión financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

5.1.2.2. Objetivos específicos

- Determinar la metodología a aplicar
- Establecer el procedimiento
- Aplicar la metodología a una agencia de la Cooperativa
- Identificar los procesos actuales.
- Levantar los procesos.
- Documentar los procesos levantados
- Proponer acciones de mejora para los procesos

5.1.3. La empresa

5.1.3.1. Antecedentes históricos

Minga Ltda., es una Cooperativa de Ahorro y Crédito que nace en la cuna de la nacionalidad ecuatoriana Colta, en la década de los años 80 como resultado de la búsqueda de mejores condiciones de servicio de intermediación financiera a los que dicho pueblo no tenía acceso en la Banca Tradicional. (Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., 2018)

Fundada con valores y principios de la cultura Kichwa, inicia sus operaciones como una pequeña caja de ahorro y crédito de la AIIECH (Asociación de Iglesias Cristianas Evangélicas de Chimborazo), actual Confederación de Organizaciones, Comunidades Indígenas e Iglesias Evangélicas de Chimborazo, COMPOCIIECH en Majipamba, donde se asocian comunidades y cantones de la provincia de Chimborazo, única y exclusivamente indígenas evangélicos. Por el crecimiento obtenido, se vio la necesidad de independizarse y ser reconocida legalmente por el estado ecuatoriano, es así que el cambio de imagen y nombre obedece a la obtención de la personería jurídica como Cooperativa de Ahorro y Crédito legalmente constituida, desde el 30 de mayo de 1997, que figura en el Acuerdo Ministerial 0694. (Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., 2018).

Son más de 21 años de vida Institucional trabajando hombro a hombro, financiando las iniciativas micro empresariales de los socios, forjando una cultura de ahorro con confianza y apoyo mutuo. Actualmente contamos con más de 30.000 socios, lo que evidencia la confianza hacia nosotros, como una Institución sólida y de prestigio a nivel nacional conservando nuestra propia identidad. (Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., 2018).



Figura 1-5: Agencia Riobamba

Fuente: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., 2018)

Elaborado por: (Uvidia Paola, 2019)

5.1.3.2. Misión

Somos una institución financiera intercultural, de la economía popular y solidaria, que brinda productos y servicios financieros de calidad, accesibles y oportunos, con claros enfoques de innovación, eficiencia, transparencia y mejora continua; apoyando el desarrollo socioeconómico de los asociados, con un equipo humano íntegro y comprometido. (Cooperativa Minga Ltda., 2010).

5.1.3.3. Visión

A diciembre de 2019 Minga Ltda. “La Cooperativa que quiere a la Gente”, es una institución financiera intercultural; sólida, eficiente y confiable, en constante crecimiento y expansión, comprometidos con contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de nuestros socios y socias. (Cooperativa Minga Ltda., 2010).

5.1.3.4. Objetivos corporativos estratégicos

- Promover el desarrollo socioeconómico de sus cooperados y cooperadas; y, de las Comunidades del sector rural, urbano marginal, mediante la prestación de servicios financieros conexos y complementarios a Socios Socias en el marco de la Ley.
- Fortalecer el ahorro y crédito familiar.
- Fomentar, a través de sus servicios, los principios de esfuerzo propio, autogestión, autocontrol y equidad como base funcionamiento y desarrollo de la Cooperativa.
- Establecer otros servicios y actividades que contribuyan al mejoramiento social económico.
- Promover la ampliación de la membresía de Socios y Socias y de terceros en la Cooperativa, tendiente a su consolidación y crecimiento, para lo que implementaría Oficinas y/o Agencias a nivel nacional según las leyes vigentes.
- Promover la coordinación y/o integración con otras entidades nacionales y/o extranjeras, para mantener convenios de cooperación que contribuyan al fortalecimiento de la gestión cooperativa.
- Obtener fuentes de financiamiento interna y/o externa, que fueren necesarias y convenientes, para el desarrollo institucional y de las familias asociadas.
- Establecer otros servicios y actividades que contribuyan al mejoramiento social y económico. Promover la ampliación de la membresía de Socios y Socias y de terceros en la Cooperativa, tendiente a su consolidación y crecimiento, para lo que implementará Oficinas y/o Agencias a nivel nacional según las leyes vigentes. (Cooperativa Minga Ltda., 2010).

5.1.3.5. Estructura orgánica empresarial

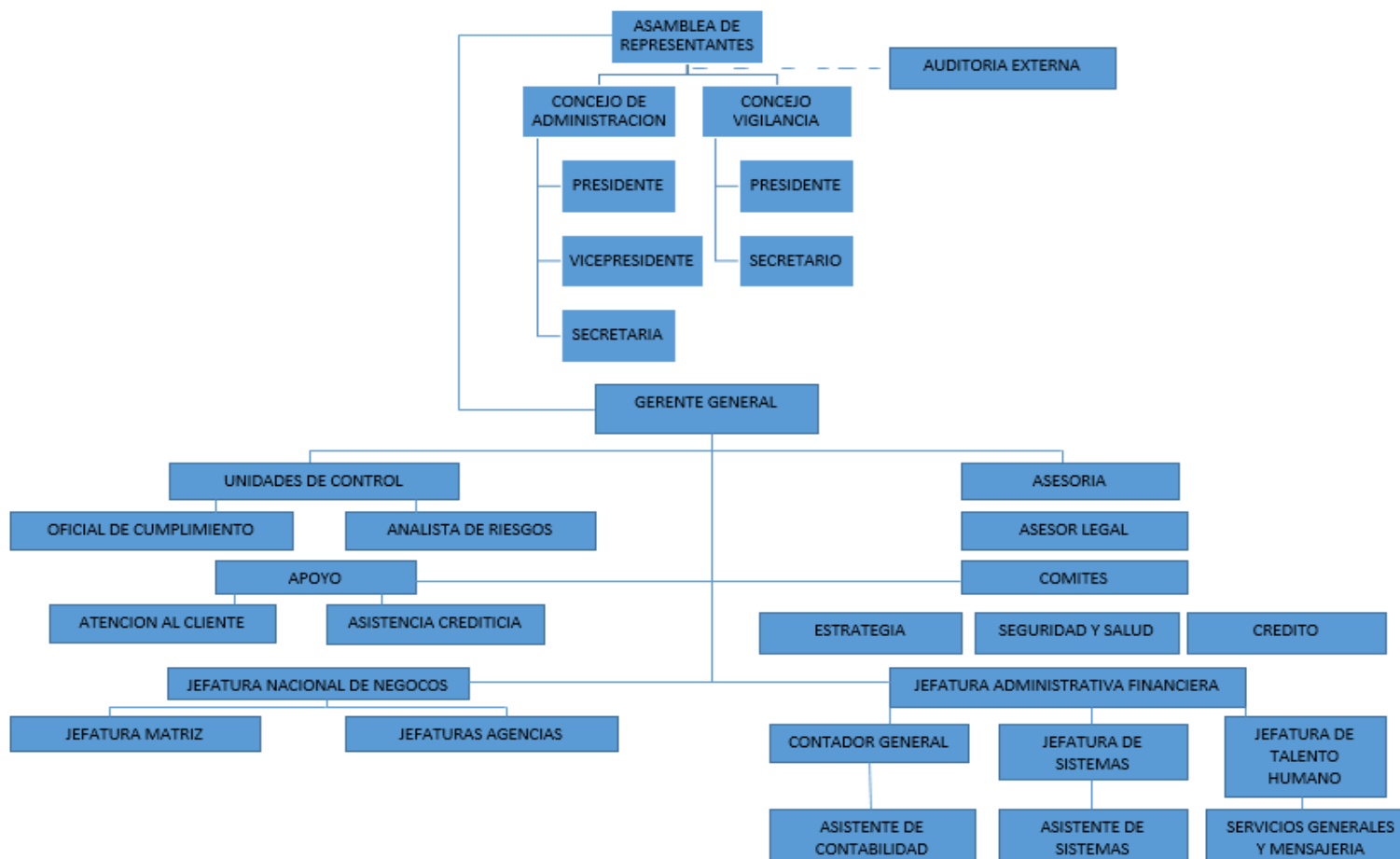


Figura 2-5: Organigrama estructural

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda

Elaborado por: (Uvidia Paola,2019)

La empresa funciona de manera jerárquica aplicando los principios de la administración funcional, en su nivel superior se encuentra la Asamblea General de Socios; la gerencia es la unidad encargada de establecer las directrices, planificación y la administración de toda la cooperativa. Su estructura operativa se compone de mandos medios y niveles ejecutantes lo cuales se dividen en tres áreas de manejo especializado.

La jefatura financiera es responsable del manejo y gestión de los recursos; incluye recursos humanos, económicos, financieros, documental. También es responsable de área jurídica.

La jefatura técnica es responsable de la operación técnica y manejo de recursos tecnológicos, sus actividades comprenden el mantenimiento preventivo como correctivo de la infraestructura física y tecnológica; así como la implementación de la planificación en los proyectos de naturaleza técnica.

La jefatura técnica es la generadora de recursos financieros a través de la comercialización de los productos y servicios de la cooperativa.

5.1.4. Metodología de la propuesta

La metodología es un conjunto de técnicas y procedimientos empleados de manera sistemática para alcanzar un resultado esperado. En el caso particular del presente tema de investigación, el objetivo es proveer a la cooperativa de una guía metodológica que pueda aplicar en toda su estructura empresarial (agencias) para el inicio del cambio del modelo administrativo del funcional a la gestión por procesos.

Sin embargo, es necesario definir conceptualmente el modelo de gestión seleccionado previo a la determinación de la metodología. Como se explicó en capítulos anteriores, el enfoque de procesos es el modelo de gestión que le permitirá a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. mejorar la gestión financiera y toda su gestión en general.

La construcción de un modelo de gestión conlleva el desarrollo de una estructura teórica y metodológica que oriente la gestión administrativa de la cooperativa motivada por mejores resultados; al respecto Tejada Zabaleta (2011) menciona:

El desarrollo de los procesos organizacionales y la búsqueda de nuevas perspectivas que garanticen una buena gestión (la cual se basa en criterios de calidad, productividad eficiente, eficaz y efectiva, satisfacción, coherencia y congruencia, y compromiso y participación individual y colectiva) han llevado a plantear estrategias o modelos de gestión que intenten asegurar un mejor desarrollo organizacional. (Tejada Zabaleta, 2011).

De las nuevas tendencias, la gestión de procesos se ha convertido en el modelo de gestión seleccionado por empresas de todo el mundo para mejorar y elevar el rendimiento y eficacia de sus actividades. La organización internacional ISO ha publicado la última versión de la norma de calidad, en esta se establece a esta forma de hacer gestión como la adecuada para cumplir estándares de calidad, en el punto 03 expresa: “Esta Norma Internacional promueve la adopción de un enfoque a procesos al desarrollar, implementar y mejorar la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de los requisitos del cliente.” (Organización Internacional de Normalización ISO, 2015).

Nuestro país no ha sido ajeno a esta tendencia, en el año 2011 se expidió la Norma Técnica de Gestión de Procesos como una medida para mejorar la administración y los servicios de las instituciones públicas; en el artículo 6 literal a de este documento se establece que

La administración de procesos en un conjunto de actividades sistemáticas realizadas en una institución, con el propósito de mejorar continuamente la eficacia y la eficiencia de su operación para proveer productos y servicios de calidad que satisfagan las necesidades y expectativas le ciudadano, beneficiario o usuario. (Secretaría nacional de planificación, 2011).

5.1.5. Propuesta metodológica

Evaluar el impacto inicial de la implementación de la metodología de procesos para mejorar la gestión financiera.

5.1.5.1. Identificación de Procesos

Una de las actividades primarias es la identificación y documentación de los procesos, esto permitirá la elaboración de la estructura documental necesaria para apoyar la implementación; extraído de la Norma ISO 9001:2015 se cita el siguiente texto:

El enfoque a procesos implica la definición y gestión sistemática de los procesos y sus interacciones, con el fin de alcanzar los resultados previstos de acuerdo con la política de la calidad y la dirección estratégica de la organización. La gestión de los procesos y el sistema en su conjunto puede alcanzarse utilizando el ciclo PHVA (véase 0.3.2) con un enfoque global de pensamiento basado en riesgos (véase 0.3.3) dirigido a aprovechar las oportunidades y prevenir resultados no deseados. (Organización Internacional de Normalización ISO, 2015).

Para cumplir esta actividad es necesario realizar el análisis del organigrama, aquí podremos identificar las áreas de gestión de la cooperativa (o agencia) y los puestos de trabajo. Otro

documento que también es útil en este primer paso es la revisión de los estatutos y reglamentos internos, así se podrán también identificar niveles de responsabilidad e identificar productos.

Un documento que aporta información más detallada es el manual de funciones, pues a más de ratificar la información recolectada previamente se podrá conocer objetivos, metas, denominaciones, responsabilidades específicas, entre otros. De esta forma ya se cuenta con el primer producto del modelo de gestión y el primer registro de trabajo llamado el Portafolio de procesos.

Tabla 1-5: Portafolio de procesos

Nº	Nombre del proceso	Objetivo	Responsable	Tipo

Elaborado por: (Uvidia Paola,2020)

Una vez conocidos los procesos se debe caracterizarlos con todas las particularidades que tienen, para el efecto se debe partir del análisis del concepto, se cita a Alarcón (2014) que conceptualiza al proceso como:

Un conjunto de actividades ordenadas y secuenciales de actividades que transforman entradas en salidas agregando valor, todo proceso tiene un nombre, objetivo, responsable y lugar de ejecución, consume recursos e insumos, tiene controles e indicadores para su gestión y posee una capacidad determinada. (Alarcón, 2014).

Con esta información elaboramos la ficha de procesos con la información que se debe documentar, la ficha es la siguiente:

Tabla 2-5: Ficha de proceso

Nombre del Proceso	
Objetivo del Proceso	
Responsable del Proceso	
Entradas	
Recursos / Insumos	
Salidas	
Productos	
Indicador	

Elaborado por: (Uvidia Paola,2020)

Esta ficha será aplicada con cada proceso. Es posible sin embargo que no todo se pueda ingresar con el análisis documental, esto se lo deberá complementar con la siguiente actividad.

- *Levantamiento y validación de procesos*

Con el conocimiento de los procesos, los puestos de trabajo y los responsables de los mismos se debe iniciar el levantamiento de procesos; actividad que consiste en la realización de una entrevista a cada trabajador para preguntar la manera en como realizan sus actividades, sus necesidades de recursos, aportaciones, condiciones de trabajo y confirmación de la información documental a la que se tuvo acceso.

Para esta actividad nos servimos de la aplicación del siguiente formato

Tabla 3-5: Hoja de levantamiento de procesos

Nombre del Proceso		
Objetivo del Proceso		
Responsable del Proceso		
Denominación del Puesto		
Actividades		
Entradas	Actividades	Salidas

Elaborado por: (Uvidia Paola,2020)

Una vez ingresada la información de los procesos es necesario validarlos; para el efecto se debe realizar una segunda entrevista para confirmar y certificar la información proporcionada. Esta actividad se la realiza debido a que en la primera entrevista el trabajador suele pasar por alto información relevante que será descubierta una vez realizada la validación.

- *Documentación de los Procesos*

La validación de los procesos de la cooperativa permite contar con información real y actualizada de las actividades que se realizan en lo cotidiano, estas deben ser documentadas y presentadas de

forma adecuada en función de la cultura organizativa. Los procesos pueden ser documentados como una lista de actividades:

Tabla 4-5: Ficha de proceso

Nombre del Proceso		
Objetivo del Proceso		
Responsable del Proceso		
Actividades		
Nº		
1		
2		
3		
N		

Elaborado por: (Uvidia Paola,2020)

Otra forma de documentar y presentar los procesos es con la utilización de los grafos; un flujograma muestra de manera gráfica las actividades y su secuencia de ejecución. La siguiente gráfica es un ejemplo de lo expuesto.

Tabla 5-5: Ficha de proceso individual

Nombre del Proceso	
Objetivo del Proceso	
Responsable del Proceso	
Actividades	
<pre> graph TD A([Inicio]) --> B[Actividad 1] B --> C[Actividad 2] C --> D{Decisión} D -- Sí --> B D -- No --> E[/Fin/] E --> F([Fin]) </pre>	

Elaborado por: (Uvidia Paola,2020)

- *Elaboración del mapa de procesos*

Identificados los procesos (en el portafolio), documentados y validados (fichas de procesos), es posible clasificarlos por tipo para elaborar el mapa de procesos, en este se podrán observar los macro procesos construidos a partir del levantamiento de información, al respecto mencionamos:

El mapa de procesos: es la representación gráfica de una organización que se gestiona por procesos, en este podemos identificar de manera inmediata las principales características de la organización, sus macro procesos, su enfoque de cliente, enfoque de calidad, mejora continua, entre otros. (Alarcón Parra, Alarcón Parra, & Guadalupe, La elaboración del mapa de procesos para una universidad ecuatoriana, 2019).

La cooperativa de ahorro y crédito Minga Ltda., no tiene estandarizados los procesos por lo que ciertas acciones son desarrolladas de manera inusual e incorrecta, ningún empleado actúa de acuerdo a manuales internos. Para el levantamiento de procesos se realizó la clasificación en función al direccionamiento estratégico de la cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., en los siguientes procesos:

1. Procesos Gobernantes
2. Procesos Operativos
3. Procesos de Apoyo

Así, el mapa de procesos tendrá los tres tipos de procesos: Gobernantes, Claves y de Apoyo, además se podrá observar en él el sentido horizontal que fundamenta sus principios de gestión y su enfoque al cliente, la siguiente gráfica muestra un mapa de procesos genéricos:

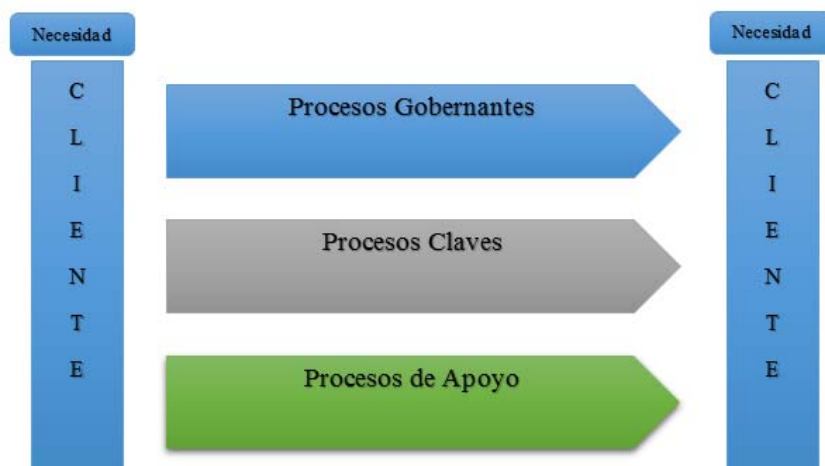


Figura 3-5: Mapa de procesos
Elaborado por: (Uvidia Paola, 2019)

Tabla 6-5: Procesos

	MACROPROCESO	PROCESO
PROCESOS GOBERNANTES	Gestión de Planificación	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Planificación Anual Operativa ✓ Elaboración y actualización de normativa interna.
PROCESOS OPERATIVOS	Atención en ventanillas	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Receptar depósitos. ✓ Efectuar retiros ✓ Servicios no Financieros
	Atención al cliente	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Apertura de cuentas ✓ Cierre de cuentas ✓ Realizar inversiones ✓ Nota de Débito ✓ Transferencias Internas ✓ Nota de Crédito ✓ Transferencias interbancarias desde ventanilla a otras entidades ✓ Transferencias interbancarias a través del Banco Central ✓ Atención de reclamos y sugerencias
	Caja	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cuadre de Caja Diario ✓ Cierre de Caja ✓ Control de caja general
	Créditos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Promoción de créditos ✓ Receptar y validar requisitos ✓ Analizar y evaluar créditos. ✓ Desembolso de Crédito. ✓ Liquidar créditos. ✓ Controlar créditos (Morosidad) ✓ Control de cartera vencida ✓ Recuperación de Cartera Vencida.
	Financiero	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Analizar cartera ✓ Analizar inversiones
PROCESOS DE APOYO	Archivo	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Administración de Documentación y Archivo.
	Contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizar asientos contables diarios ✓ Efectuar pagos ✓ Saldo y estructura de las disponibilidades ✓ Conciliación bancaria. ✓ Elaborar Balances
	Seguridad	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Control de Bóveda
	Sistemas	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Monitoreo de la capacidad y desempeño de servidores, bases de datos.
	Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Selección del personal ✓ Capacitación y motivación. ✓ Evaluación y control del personal.

Elaborado por: (Uvidia Paola,2020)

- *Elaboración del compromiso de la dirección*

Cambiar el modelo de gestión es una decisión estratégica que implica trabajo, designación de responsables, asignación de recursos, liderazgo, participación de todos, entre otros; bajo estas circunstancias la actitud, implicación y compromiso de la alta dirección de la cooperativa es fundamental; sin esta, sin su liderazgo el proyecto fracasará.

Una muestra de este acuerdo y que refleja su interés en el cumplimiento de los objetivos planteados es la promulgación de un “compromiso”, texto que a manera de objetivo principal dará soporte en la implementación.

Al ser un objetivo de proyecto se debe construir de manera participativa, con la inclusión de todos, de esta forma reflejará el desear y los intereses comunes y generará empoderamiento.

- *Emisión del manual de gestión*

Todo modelo de gestión tiene su forma particular de documentar sus actividades, en las empresas funcionales se usa el conocido manual de funciones; de la misma manera la gestión de procesos tiene su documento de gestión que lleva por nombre el *Manual de Procesos*. Este documento reúne todos los elementos antes mencionados, aun cuando su contenido depende de la organización, se debe incluir:

- Portada
- Alcance del manual
- Objetivo del manual
- Información organizacional
- Compromiso de la organización
- El mapa de procesos
- El portafolio de procesos
- Los procesos documentados
- Simbología (en el caso de usar grafos)
- Información adicional

Cabe indicar que este documento al contener información estratégica se debería regular y proteger su uso, pues comunica no solo información de “que” se hace sino también el “como” se hace.

- *Socialización, capacitación y distribución de la documentación*

Cuando la documentación del modelo de gestión por procesos este lista, es necesario iniciar actividades de socialización en la cooperativa de tal forma que todos conozcan los resultados del trabajo. Esta actividad no reviste una mayor complejidad pues en las primeras actividades de levantamiento de información los colaboradores participaron de ella.

También se deberá realizar capacitaciones periódicas para reforzar los nuevos conceptos de gestión que se pretenden implantar en la cooperativa, esto se lo puede realizar con la elaboración de un plan de capacitación.

Finalmente se debe realizar la distribución de la documentación en todos los puntos de uso, de esta forma aseguramos que sirve de soporte y fuente de consulta para los colaboradores.

- *Inicio de la implementación y control*

En esta penúltima fase todo lo planificado y documentado se debe aplicar en la cooperativa, será necesario diseñar un plan de visitas a cada uno de los colaboradores para “asegurar” que los procesos se desarrollan de la forma en que se ha detallado en él o los manuales de gestión.

También es importante diseñar un plan de auditorías de procesos los cuales permitirán medir algunos aspectos como el cumplimiento de los procesos y su procedimiento; el cumplimiento de los objetivos de los procesos; la mejora en la eficacia de todas las actividades; la elevación de la satisfacción de los clientes; entre otras.

Esta información resultante de las actividades de control, medición y verificación serán insumos que permitan a la dirección de la cooperativa tomar decisiones para la mejora continua, decisiones basadas en información mejorando así su gestión.

5.2. Aplicación de la propuesta metodológica de procesos para mejorar la gestión financiera de la agencia la estación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

La aplicación de la Propuesta Metodológica de procesos para mejorar la Gestión Financiera se lo realizó en la Agencia la Estación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

En esta aplicación se cumplirán todos los aspectos establecidos en la metodología detallada en el capítulo anterior.

5.2.1. Portafolio de procesos

Una vez desarrolladas las actividades de revisión de la información, levantamiento y validación de procesos en la Agencia la Estación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. se han identificado los siguientes procesos.

Tabla 7-5: Portafolio de procesos

N°	Nombre del proceso	Objetivo	Responsable	Tipo
1	Elaboración de la Planificación Estratégica Anual de la Agencia	Elaborar a la planificación estratégica para lograr los objetivos institucionales	Coordinador de la Agencia	Gobernante
2	Aprobación de los Estados Financieros	Aprobar la información y confiabilidad de los Estados Financieros.	Coordinador de la Agencia	Gobernante
3	Auditoría de caja	Auditar los movimientos de cajas para verificar su correcto funcionamiento.	Auditor interno	Gobernante
4	Auditoría de pagarés	Auditar los pagarés de los créditos desembolsados	Auditor interno	Gobernante
5	Auditoría de estados financieros	Auditar los estados financieros garantizando la razonabilidad de los saldos.	Auditor interno	Gobernante
6	Elaboración de los Estados Financieros	Elaborar los Estados financieros	Contador	Gobernante
7	Elaboración de los Estados Financieros.	Elaborar los Estados financieros	Contador	Gobernante
8	Reposición de caja chica.	Ejecutar el proceso de reposición de caja chica	Auxiliar de contabilidad	Gobernante
9	Transferencias interbancarias.	Gestionar la transferencia de dinero entre instituciones financieras, garantizando la seguridad y minimizando el tiempo	Atención al cliente	Gobernante
10	Evaluación de metas mensuales	Medir el cumplimiento del proceso de crecimiento de cartera de productos financieros.	Coordinador de Agencia	Gobernante
11	Revisión de los Estados Financieros.	Revisar los Estados financieros para informar la situación de la institución	Coordinador de Agencia	Gobernante

12	Aprobación de créditos hipotecarios.	Aprobar los créditos hipotecarios	Coordinador de Agencia	Clave
13	Evaluación crediticia a los socios	Evaluar el proceso de evaluación de créditos	Asesores de crédito	Clave
14	Concesión de créditos	Aplicar el proceso de concesión de créditos	Asistente de Negocios	Clave
15	Desembolso de créditos	Liquidar los créditos aprobados e ingresados al sistema	Asistente de Negocios	Clave
16	Aprobación de microcréditos	Liquidar los créditos aprobados e ingresados al sistema	Asistente de Negocios	Clave
17	Captación de Depósito a Plazo Fijo	Aumentar la cartera de captaciones.	Personal de captaciones	Clave
18	Apertura de cuentas	Aperturar las cuentas de los socios	Atención al cliente	Clave
19	Depósito de dinero	Realizar las transacciones de depósito de dinero de manera eficiente.	Cajeras	Clave
20	Retiro de dinero	Realizar las transacciones de retiro de dinero de manera eficiente.	Cajeras	Clave
21	Cobro de créditos vencidos	Disminuir la cartera de créditos vencidos	Gestor de cobranzas	Clave
22	Envío de crédito al proceso legal	Enviar al proceso legal los créditos vencidos	Gestor de cobranzas	Apoyo
23	Revisión de requisitos de las aperturas de cuentas	Verificar el cumplimiento de los requisitos en las aperturas de cuentas	Oficial de cumplimiento	Apoyo
24	Control de pagarés	Controlar los pagarés	Atención al cliente	Apoyo
25	Revisión de las listas de control	Revisar las listas de control	Oficial de cumplimiento	Apoyo
26	Envío de los informes a la UAFE	Enviar los informes a la UAFE	Oficial de cumplimiento	Apoyo
27	Revisión del crecimiento de créditos y cobranzas	Evaluar el crecimiento de cartera de captaciones, créditos y cobranzas	Coordinador de Agencia	Apoyo
28	Evaluación de metas mensuales	Evaluar el crecimiento de cartera de productos financieros.	Coordinador de Agencia	Apoyo

Elaborado por: (Uvidia Paola,2019)

5.2.2. Documentación de procesos

Los procesos que constan en el portafolio son documentados conforme la ficha de procesos, para el detalle del procedimiento se ha decidido usar el listado de actividades, esto obedece a que en la actividad de levantamiento de procesos se pudo determinar que por cultura organizacional de la agencia los colaboradores no conocen y aplican los diagramas de flujo.

A continuación, un ejemplo de uno de los procesos documentados.

Tabla 8-5: Ficha de proceso: aprobación de los estados financieros

Nombre del Proceso	Aprobación de los Estados Financieros
Objetivo del Proceso	Aprobar la información de los Estados Financieros.
Responsable del Proceso	Coordinador de Agencia
Entradas	Estados financieros Estados Financieros Consolidados Documentos justificativos Presupuesto
Recursos / Insumos	Laptop Pizarrón Proyector Internet Hojas de papel bond
Salidas / Productos	Informe de aprobación
Indicador	Nombre: Liquidez: Razón corriente Fórmula: Activo corriente/ Pasivo corriente Nombre: Solidez Fórmula: Activo Total/Pasivo total Nombre: Nivel de endeudamiento Fórmula: Total pasivo con terceros/ Total Activo
Nº	Actividades
1	Reunir con los miembros del consejo de administración a la hora y fecha establecida.
2	Dar lectura del orden de día.
3	Tratar asuntos establecidos en el orden del día
4	Revisar los Estados Financieros presentados
5	Analizar los puntos claves de la situación financiera de la institución.
6	Recomendar la mejora de los indicadores financieros.
7	Aprobar los Estados Financieros para la presentación al Organismo de control

8	Solicitar la firma en el acta de la asamblea
9	Culminar con el orden del día.

Elaborado por: (Uvidia Paola,2019)

5.2.3. Elaboración de la declaración

Como se mencionó en la construcción de la metodología, es fundamental para la cooperativa elaborar de forma participativa y emitir una declaración que se constituya en la guía de todas las acciones y esfuerzos de los colaboradores, en este sentido se ha realizado y propuesto la siguiente declaración:

Compromiso de la Cooperativa

Los colaboradores y socios de la Agencia La Estación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.; conocedores de la importancia y necesidad de elevar de forma permanente y sostenida la satisfacción de todas nuestras partes interesadas nos comprometemos a diseñar, elaborar, implementar, mantener y mejorar continuamente la aplicación de la gestión de procesos.

5.2.4. Elaboración del mapa de procesos

Los procesos documentados fueron clasificados en función de su tipo y con el análisis de las actividades que desarrolla la agencia se clasifican por macro procesos lo que permitió elaborar el mapa de procesos.

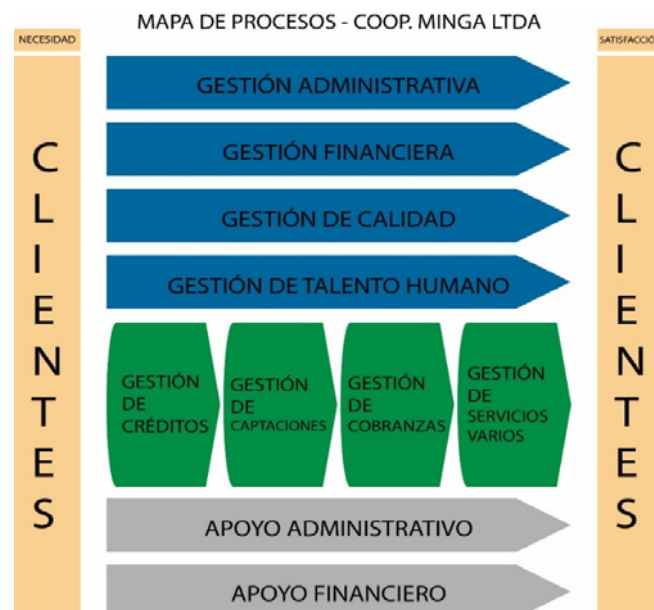


Figura 4-5: Mapa de procesos de la cooperativa de ahorro y crédito minga Ltda

Elaborado por: (Uvidia Paola,2019)

Investigación de campo y resultados

La encuesta realizada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. de la cual se recolectó la información respecto a obtener información de línea base en el ámbito financiero y de servicios para desarrollar una propuesta metodológica de procesos para mejorar la gestión financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. indicadores de la empresa como: a) servicios b) créditos c) tasas de interés d) agilidad en trámites. Temas que evidencian los elementos destacables para una propuesta metodológica de procesos.

Se consideró un cuestionario con 10 preguntas cerradas con variables categóricas y numéricas; la fiabilidad de los ítems se la realizó a través del cálculo en la distribución de chi cuadrado 6,44 es mayor al chi teórico de 5,35, y cae en el área de rechazo de la hipótesis nula, por lo tanto, se acepta la hipótesis alternativa: La propuesta metodológica SI mejora la gestión financiera de la cooperativa de ahorro y crédito Minga Ltda.

5.2.5. Elaboración del manual de procesos

Con toda la documentación lista y verificada se elaboró el manual de procesos.



Figura 5-5: Manual de procesos

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

Elaborado por: (Uvidia Paola, 2019)

5.2.6. Plan de capacitación

De forma adicional a la documentación del modelo de procesos y conforme lo manifestado en el transcurso de la investigación, la gestión de procesos es una cultura organizacional que debe ser generada y apoyada con diversas acciones.

Una de las acciones propuestas es el desarrollo de capacitaciones para asegurar que los colaboradores conozcan y apliquen el modelo de gestión propuesto; como documento anexo se ha elaborado un plan de capacitación con las temáticas y actividades necesarias a desarrollar. Ver Anexo 2 (Plan de capacitación)



Figura 6-5: Portada del plan de capacitación

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

Elaborado por: (Uvidia Paola, 2019)

5.2.7. Plan de auditoría

Como documento final de la aplicación de la propuesta metodológica de procesos para mejorar la Gestión Financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. se entrega un plan de auditoría de procesos para medir el desempeño de este y que la dirección de la agencia cuente con información real, objetiva y pertinente para la toma decisiones con fines de mejora continua.



Figura 7-5: Portada del plan de auditoría
Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.
Elaborado por: (Uvidia Paola, 2019)

CONCLUSIONES

Al culminar el trabajo de investigación se ha obtenido las siguientes conclusiones:

- Al realizar un análisis financiero horizontal sobre el estado de resultados podemos evidenciar que la cuenta con mayor variación en relación al total de ingreso es la de resultado del ejercicio pues es de 556,78%, teniendo en cuenta que en el 2017 había pérdida y que en 2018 existió utilidad, a esta le sigue “otros ingresos” con el 174,89%, seguida en menor medida con un 31,11% por los otros ingresos operacionales, los gastos de operación también se han incrementado un 12,12% así como los intereses ganados y causados con variaciones del 9,02% y 4,75% respectivamente, en cuanto a variaciones negativas están los otros gastos y pérdidas que se han reducido en 60,43%. Es muy importante que la Cooperativa utilice herramientas administrativo –financieras para mantenerse en el mercado para ser cada día más competitivo y estar a la vanguardia de la demanda logrando la satisfacción institucional y su crecimiento.
- La intención de esta propuesta metodológica de procesos para mejorar la gestión financiera es proporcionar a la Cooperativa una herramienta de fácil aplicación, a través de lineamientos y una guía detallando cada uno de los pasos, ayudando al logro de los objetivos y metas propuestas por la entidad para cada área funcional.
- El proceso y adaptación de esta propuesta se orientó a toda la Cooperativa, donde su aplicación se vea reflejada con la participación de todos sus integrantes, que el valor económico no está expresado sólo en aspectos financieros; sino en todos los componentes que interactúan para que la Cooperativa sea rentable estableciendo mecanismos, los cuales al final de un periodo reflejarán un crecimiento económico considerable capaz de satisfacer las expectativas de los accionistas, colaboradores y clientes.

RECOMENDACIONES

Se establece a continuación las siguientes recomendaciones:

- Realizar un diagnóstico del proceso crediticio; involucrar a los jefes departamentales en el conocimiento de una propuesta metodológica de procesos para mejorar la gestión financiera facilitando la emisión de políticas que permitan alcanzar las metas y objetivos propuestos.
- La propuesta metodológica de procesos para mejorar la gestión financiera de la Cooperativa podrá ser actualizado según las necesidades de mejora que nazcan en su desarrollo, quedando a criterio de los directivos la modificación de las partes que necesiten cambios.
- Para que el modelo propuesto sea aplicable y se alcance los objetivos y metas establecidas, es importante que el personal administrativo tenga toda la predisposición al cambio, lo que involucrara: trabajo en equipo, capacitaciones, control del desempeño; todo esto con la finalidad de coordinar acciones encaminadas al mejoramiento humano y crecimiento cooperativista.
- Documentar los sistemas de planeamiento y control de la Cooperativa, de tal manera pueda facilitar el seguimiento de metas personales e institucionales por área de trabajo y conseguir identificar los logros propuestos.

BIBLIOGRAFÍA

- Alarcón Parra, G., Alarcón Parra, P., & Guadalupe, S. (2019). La elaboración del mapa de procesos para una universidad ecuatoriana. *Revista Espacios*, S.p. Obtenido de <http://www.revistaespacios.com/a19v40n19/19401904.html>
- Alarcón, G. (2014). *Modelo de Gestión de Procesos para la Facultad de Administración de Empresas de la ESPOCH*. Guayaquil, Ecuador: FUNIBER.
- Chiavenato, I. (2012). *La administración de los nuevos tiempos*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. (2019). *Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda*. Obtenido de <https://www.coopminga.com/>
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. (2018). *Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda*. Obtenido de <https://www.coopminga.com/la-minga/>
- Equipo técnico de la red financiera rural – rfr. (12 de 2015). *Planificación estratégica 2016 – 2018*. Quito, Ecuador: Asistencia técnica elaboración revisión y ajuste plan estratégico y plan operativo.
- Fernández, E. (2005). *Introducción a la administración*. Valencia: Universidad Politécnica de Valencia.
- Gavilánez, O., & Puente, M. (2017). *Programación lineal. caso de estudio. maximización de utilidades aplicando el método gráfico mediante software libre. revista observatorio de economía latinoamericana*. Obtenido de <http://www.eumed.net/courseco>
- Gestión y Administración. (2015). *Modelos de Gestión*. Obtenido de <https://www.gestionyadministracion.com/empresas/modelos-de-gestion.html>
- Hernández, R. F. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Editorial Mc Graw – Hill.
- Mendoza, T. (2015). *El análisis financiero como herramienta básica en la toma de decisiones gerenciales, caso: empresa HDP Representaciones*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.
- Murillo, G. (2016). *Metodología de aplicación de auditoría de gestión como herramienta para determinar costos de la no calidad y elevar la productividad del departamento de ahorros en la mutualista pichincha*. Cuenca: Universidad Politécnica Salesiana.
- Organización Internacional de Normalización ISO. (2015). *ISO 9001:2015 Sistemas de gestión de la calidad — Requisitos*. Obtenido de <https://www.bps.gub.uy/bps/file/13060/1/normativa-internacional-iso-9001.2015.pdf>

- Palella, S. &. (2012). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. Caracas: FEDUPEL.
- Paredes, A. (2009). Certificación Internacional de Especialistas en Gestión por Procesos. *Seminario de Consultores de Desarrollo Organizacional y Recursos Humanos*.
- Puente, M. V. (2017). *Planeación Financiera y Presupuestaria*. Riobamba: ESPOCH.
- Sánchez, D. (2010). *Modelo de gestión financiera y proceso de toma de decisiones como herramienta gerencial para la estabilidad económica y financiera para TECNOPIELES SA*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Sánchez, J. (2013). Indicadores de gestión empresarial. *Indicadores de gestión empresarial*, 13-16.
- Secretaría nacional de planificación. (2011). *Norma Técnica de Administración por Procesos*. Quito, Ecuador: Secretaría de la Administración Pública.
- Simón, H. (2014). *El comportamiento administrativo*. México: Aguilar.
- Tejada Zabaleta, A. (2011). Los modelos actuales de gestión en las organizaciones. Gestión del talento, gestión del conocimiento y gestión por competencias. *Psicología desde el Caribe*, 115-133.
- Veiga, J. (2013). *Control de gestión empresarial*. Esic Editorial. Madrid: Esic Editorial.
- Villaruel, E. (2013). *Planeación y estrategia financiera*. Cochabamba.
- Viloria, J., Beltrán, J., & Castillo, A. (2016). Proceso de toma de decisiones en las cooperativas de ahorro y crédito de Barranquilla. *Revista Visión Contable*, 105.
- Vinueza, A., & Solís, D. (2015). *Diseño e implementación de un modelo de gestión financiera de la imprenta indugraf de la ciudad de riobamba y su incidencia en la rentabilidad financiera de la misma, en el periodo febrero-agosto 2013*. Riobamba: Universidad Nacional de Chimborazo.

Anexos

Anexo A: Segmentación del sector financiero popular y solidario

Segmento	Activos (USD)
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

Anexo B: Modelo encuesta



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

Objetivo: Obtener información de línea base en el ámbito financiero y de servicios para desarrollar una propuesta metodológica de procesos para mejorar la gestión financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

Cuestionario

1. ¿Con que frecuencia acude a la cooperativa?

- Cada semana
- Una vez al mes
- Trimestralmente
- Semestralmente
- Anualmente

2. ¿Después de haber realizado su operación en la cooperativa usted se encuentra?

- Muy satisfecho
- Satisfecho
- Parcialmente satisfecho
- Insatisfecho
- Muy insatisfecho

3. ¿Qué servicios son los que más ocupa usted de la cooperativa?

- Cuenta de ahorros
- Inversiones minga
- Minga mirak
- Mingui ahorro
- Crédito de consumo
- Microcrédito

4. ¿Cuándo usted necesita información sobre un crédito es atendido correctamente?

- Si
- No

5. ¿Mantiene un préstamo en la cooperativa?

- Si
- No

6. ¿Qué tipo de préstamo posee?

- Consumo
- Microcrédito
- Ninguno

7. ¿La respuesta de la solicitud a su préstamo fue?

- En menos de 48 horas
- Entre 2 y 4 días
- Más de 5 días

8. ¿Está conforme con las tasas de interés de su préstamo?

- Si
- No

9. ¿Está conforme con las tasas de interés de inversiones a plazo fijo?

- Si
- No

10. ¿Las quejas solicitudes, preguntas y necesidades son atendidas con agilidad?

- Si
- No

Gracias por su colaboración

FOTOS



Oficina Matriz de la COAC Minga Ltda.



Agencia La Estación de la COAC Minga Ltda.