



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA FINANZAS**

**DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO TENA LTDA., DE LA  
CIUDAD DE TENA, PROVINCIA DE NAPO.**

**Trabajo de titulación**  
Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:  
**LICENCIADO EN FINANZAS**

**AUTOR: JHONATAN MESIAS CAMALLE YUMBO**  
**DIRECTORA: LIC. MARÍA FERNANDA HERRERA CHICO**

Riobamba - Ecuador  
2021

**©2021, Jhonatan Mesias Camalle Yumbo**

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 del Autor.

Yo, JHONTAN MESIAS CAMALLE YUMBO, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

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

Riobamba, 09 de diciembre de 2021




---

**Jhonatan Mesias Camalle Yumbo**

**C.I:1500952054**

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA FINANZAS**

El tribunal del trabajo de titulación certifica que. El trabajo de titulación: Tipo: Proyecto de Investigación: “DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO TENA LTDA., DE LA CIUDAD DE TENA, PROVINCIA DE NAPO.”, realizado por el señor: JHONATAN MESIAS CAMALLE YUMBO, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del trabajo de titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	<b>FIRMA</b>	<b>FECHA</b>
Ing. Luis Alberto Esparza Córdova <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b>	 LUIS ALBERTO ESPARZA CORDOVA Firmado digitalmente por LUIS ALBERTO ESPARZA CORDOVA Fecha: 2022.03.22 21:11:57 -05'00'	<b>2022-03-22</b>
Lcda. María Fernanda Herrera Chico <b>DIRECTORA DE TRABAJO DE TITULACIÓN INTEGRACIÓN CURRICULAR</b>	 MARIA FERNANDA HERRERA CHICO Firmado digitalmente por MARIA FERNANDA HERRERA CHICO	<b>2022-03-22</b>
Ing. Raquel Virginia Colcha Ortiz <b>MIEMBRO DEL TRIBUNAL</b>	 RAQUEL VIRGINIA COLCHA ORTIZ Firmado digitalmente por RAQUEL VIRGINIA COLCHA ORTIZ Fecha: 2022.03.22 20:42:41 -05'00'	<b>2022-03-22</b>

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de titulación se la dedico en primer lugar a Dios por haber sido mi guía en este camino, pues me ha brindado salud, vida y la fuerza necesaria para levantarme las veces que he caído y me ha permitido conseguir uno más de mis objetivos.

A mis padres Beatriz y Manuel quienes me han brindado su apoyo incondicional en todo momento y han dedicado su vida entera a velar por mi bienestar. A mis hermanos por brindarme sus palabras de aliento que no me dejaban decaer para que siguiera adelante y siempre sea perseverante y cumpla con mis ideales.

Jhonatan

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar, agradezco a Dios por brindarme sabiduría, fortaleza, perseverancia y ser mi guía incondicional durante esta etapa de mi vida. A mi familia que desde un inicio depositó confianza absoluta en mí, gracias por su paciencia y comprensión que sin duda ayudo en mi formación académica

A esta prestigiosa institución la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo y a los docentes de la Carrera de Finanzas, quienes supieron impartir los conocimientos necesarios para mi formación profesional.

A la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda., por permitirme realizar mi trabajo de titulación en tan prestigiosa institución y brindarme los medios e información necesaria para el desarrollo de este proyecto.

A mi directora y miembro de tesis, Lic. María Fernanda Herrera e Ing. Raquel Colcha que con sus conocimientos me han guiado en el desarrollo del Trabajo de Investigación

A todos y cada uno de mis amigos, colegas, compañeros y demás; quienes me brindaron su apoyo y compartimos gratos momentos.

Jhonatan

## TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiii
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT.....	xv
INTRODUCCIÓN.....	1

## CAPÍTULO I

<b>1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....</b>	<b>6</b>
<b>1.1. Sistema financiero nacional.....</b>	<b>6</b>
1.1.1. <i>Función del sistema financiero.....</i>	7
1.1.2. <i>Participantes del sistema financiero.....</i>	7
1.1.3. <i>Tasas de interés.....</i>	8
1.1.4. <i>Sector cooperativo.....</i>	8
1.1.5. <i>Principios cooperativos.....</i>	8
1.1.6. <i>Clases de cooperativas.....</i>	9
1.1.7. <i>Segmentación de cooperativas.....</i>	10
<b>1.2. Modelo de gestión financiera.....</b>	<b>10</b>
1.2.1. <i>Modelo.....</i>	10
1.2.2. <i>Tipos de modelos.....</i>	11
1.2.2.1. <i>Modelos determinísticos.....</i>	11
1.2.2.2. <i>Modelos estocásticos.....</i>	11
1.2.2.3. <i>Modelos de optimización.....</i>	11
1.2.2.4. <i>Modelos de simulación.....</i>	12
1.2.2.5. <i>Modelos de proyección.....</i>	12
<b>1.3. Modelo financiero.....</b>	<b>12</b>

<b>1.4.</b>	<b>Gestión financiera</b> .....	12
<b>1.4.1.</b>	<i>Objetivos de la gestión financiera</i> .....	14
<b>1.4.2.</b>	<i>Función financiera</i> .....	14
<b>1.5.</b>	<b>Estructura de un modelo de gestión financiera</b> .....	15
<b>1.6.</b>	<b>Análisis financiero</b> .....	15
<b>1.6.1.</b>	<i>Objetivo del análisis financiero</i> .....	16
<b>1.6.2.</b>	<i>Estados financieros</i> .....	16
<b>1.6.2.1.</b>	<i>Clasificación</i> .....	16
<b>1.6.3.</b>	<i>Métodos de análisis financiero</i> .....	17
<b>1.6.3.1.</b>	<i>Análisis horizontal</i> .....	17
<b>1.6.3.2.</b>	<i>Análisis vertical</i> .....	17
<b>1.6.4.</b>	<i>Sistema de monitoreo PERLAS</i> .....	18
<b>1.6.4.1.</b>	<i>Importancia</i> .....	18
<b>1.6.4.2.</b>	<i>Objetivos</i> .....	18
<b>1.6.5.</b>	<i>Componentes de PERLAS</i> .....	19
<b>1.7.</b>	<b>Rentabilidad</b> .....	34

## CAPÍTULO II

<b>2.</b>	<b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....	35
<b>2.1.</b>	<b>Enfoque de investigación</b> .....	35
<b>2.1.1.</b>	<i>Cuantitativo</i> .....	35
<b>2.1.2.</b>	<i>Cualitativo</i> .....	35
<b>2.2.</b>	<b>Nivel de investigación</b> .....	35
<b>2.2.1.</b>	<i>Exploratorio</i> .....	35
<b>2.2.2.</b>	<i>Descriptivo</i> .....	36
<b>2.2.3.</b>	<i>Explicativo</i> .....	36



<b>2.3.</b>	<b>Diseño de investigación</b> .....	36
<b>2.3.1.</b>	<i>Según la manipulación de la variable independiente</i> .....	36
<b>2.3.1.1.</b>	<i>No experimental</i> .....	36
<b>2.3.2.</b>	<i>Según las intervenciones en el trabajo de campo</i> .....	37
<b>2.3.2.1.</b>	<i>Transversal</i> .....	37
<b>2.4.</b>	<b>Tipo de estudio</b> .....	37
<b>2.4.1.</b>	<i>Aplicada</i> .....	37
<b>2.4.2.</b>	<b>Documental</b> .....	37
<b>2.4.3.</b>	<b>De campo</b> .....	38
<b>2.4.4.</b>	<b>Población y planificación</b> .....	38
<b>2.5.</b>	<b>Métodos, técnicas e instrumentos de investigación</b> .....	39
<b>2.5.1.</b>	<i>Métodos</i> .....	39
<b>2.5.1.1.</b>	<i>Analítico</i> .....	39
<b>2.5.1.2.</b>	<i>Deductivo</i> .....	39
<b>2.5.1.3.</b>	<i>Inductivo</i> .....	39
<b>2.5.2.</b>	<i>Técnicas</i> .....	40
<b>2.5.2.1.</b>	<i>Entrevistas</i> .....	40
<b>2.6.</b>	<b>Idea a defender</b> .....	40
<b>2.6.1.</b>	<i>Variables</i> .....	40
<b>2.6.1.1.</b>	<i>Variable independiente</i> .....	40
<b>2.6.1.2.</b>	<i>Variable dependiente</i> .....	40

### **CAPÍTULO III**

<b>3.</b>	<b>MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS</b> .....	41
<b>3.1.</b>	<b>Resultados y discusión de resultados</b> .....	41
<b>3.1.1.</b>	<i>Análisis e interpretación de las entrevistas aplicadas</i> .....	41

<b>3.2.</b>	<b>Propuesta</b> .....	46
<b>3.2.1.</b>	<i>Información de la empresa</i> .....	46
<b>3.3.</b>	<b>Análisis financiero</b> .....	49
<b>3.3.1.</b>	<i>Análisis vertical a los balances generales de los periodos 2018-2020</i> .....	49
<b>3.3.2.</b>	<i>Análisis vertical al estado de resultados periodos 2018 - 2020</i> .....	64
<b>3.3.3.</b>	<i>Análisis horizontal a los balances generales periodo 2018 – 2020</i> .....	69
<b>3.3.4.</b>	<i>Análisis horizontal a los estados de resultados periodos 2018-2020</i> .....	79
<b>3.4.</b>	<b>Aplicación de los indicadores financieros método PERLAS</b> .....	83
<b>3.5.</b>	<b>Diseño del modelo de gestión financiera.</b> .....	101
<b>3.5.1.</b>	<i>Introducción</i> .....	101
<b>3.5.2.</b>	<i>Objetivo de la propuesta</i> .....	101
<b>3.5.3.</b>	<i>Estrategias</i> .....	102
	<b>CONCLUSIONES</b> .....	104
	<b>RECOMENDACIONES</b> .....	105
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	
	<b>ANEXOS</b>	

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-1:</b>	Segmentación de las entidades del sector financiero popular y solidario.....	10
<b>Tabla 2-1:</b>	Acciones básicas de la gestión financiera.....	13
<b>Tabla 3-1:</b>	Estructura de un Modelo de Gestión Financiera .....	15
<b>Tabla 4-1:</b>	Protección .....	19
<b>Tabla 5-1:</b>	Manual de indicadores de protección .....	20
<b>Tabla 6-1:</b>	Estructura Financiera Eficaz .....	21
<b>Tabla 7-1:</b>	Manual de indicadores de estructura financiera eficaz.....	22
<b>Tabla 8-1:</b>	Tasas de rendimiento y costos .....	25
<b>Tabla 9-1:</b>	Manual de indicadores de tasas de rendimiento y costos .....	26
<b>Tabla 10-1:</b>	Liquidez.....	29
<b>Tabla 11-1:</b>	Manual del indicador de liquidez .....	29
<b>Tabla 12-1:</b>	Calidad de activos .....	30
<b>Tabla 13-1:</b>	Manual del indicador de calidad de activos.....	30
<b>Tabla 14-1:</b>	Señales de crecimiento .....	32
<b>Tabla 15-1:</b>	Manual de indicadores de señales de crecimiento.....	33
<b>Tabla 1-2:</b>	Población .....	38
<b>Tabla 1-3:</b>	Matriz de tabulación de entrevistas .....	41
<b>Tabla 2-3:</b>	Análisis Vertical a los Balances Generales de los periodos 2018-2020.....	49
<b>Tabla 3-3:</b>	Análisis Vertical a los Estado de Resultados periodos 2018 - 2020 .....	64
<b>Tabla 4-3:</b>	Análisis horizontal a los balances generales periodo 2018 - 2020.....	69
<b>Tabla 5-3:</b>	Análisis horizontal a los estados de resultados periodos 2018-2020.....	79
<b>Tabla 6-3:</b>	Provisión para préstamos incobrables >12 meses .....	83
<b>Tabla 7-3:</b>	Provisión neta para préstamos incobrables menor a 12 meses.....	83
<b>Tabla 8-3:</b>	Solvencia .....	84
<b>Tabla 9-3:</b>	Préstamos Netos .....	85
<b>Tabla 10-3:</b>	Inversiones Líquidas.....	85
<b>Tabla 11-3:</b>	Inversiones financieras .....	86
<b>Tabla 12-3:</b>	Depósitos de ahorro.....	86
<b>Tabla 13-3:</b>	Crédito Externo .....	87
<b>Tabla 14-3:</b>	Aportaciones .....	87
<b>Tabla 15-3:</b>	Capital Institucional .....	88

<b>Tabla 16-3:</b>	Capital Institucional Neto .....	88
<b>Tabla 17-3:</b>	Ingresos por préstamos .....	89
<b>Tabla 18-3:</b>	Ingresos por inversiones líquidas .....	89
<b>Tabla 19-3:</b>	Intereses por depósitos de ahorro .....	90
<b>Tabla 20-3:</b>	Intereses por depósitos a plazo.....	91
<b>Tabla 21-3:</b>	Margen bruto.....	91
<b>Tabla 22-3:</b>	Gastos operativos .....	92
<b>Tabla 23-3:</b>	Ingresos Extraordinarios.....	93
<b>Tabla 24-3:</b>	Ingresos netos .....	93
<b>Tabla 25-3:</b>	Excedente neto .....	94
<b>Tabla 26-3:</b>	Liquidez.....	94
<b>Tabla 27-3:</b>	Activos líquidos improductivos .....	95
<b>Tabla 28-3:</b>	Morosidad total .....	95
<b>Tabla 29-3:</b>	Activos improductivos.....	96
<b>Tabla 30-3:</b>	Crecimiento de préstamos.....	96
<b>Tabla 31-3:</b>	Crecimiento de inversiones líquidas.....	97
<b>Tabla 32-3:</b>	Crecimiento de depósitos de ahorro .....	97
<b>Tabla 33-3:</b>	Crecimiento de créditos externos .....	98
<b>Tabla 34-3:</b>	Crecimiento de Aportaciones de Socios .....	98
<b>Tabla 35-3:</b>	Crecimiento de capital institucional .....	99
<b>Tabla 36-3:</b>	Crecimiento del Activo Total.....	99
<b>Tabla 37-3:</b>	Resumen Indicadores Perlas año 2020 .....	100
<b>Tabla 38-3:</b>	Propuesta 1.....	102
<b>Tabla 39-3:</b>	Propuesta 2.....	102
<b>Tabla 40-3:</b>	Propuesta 3.....	103

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1-1:</b>	Áreas de la función financiera .....	14
<b>Gráfico 1-3:</b>	Organigrama de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda. ....	48
<b>Gráfico 2-3:</b>	Análisis vertical de los fondos disponibles .....	53
<b>Gráfico 3-3:</b>	Análisis Vertical de las Inversiones .....	53
<b>Gráfico 4-3:</b>	Análisis vertical de la cartera de créditos .....	54
<b>Gráfico 5-3:</b>	Análisis vertical de las cuentas por cobrar.....	55
<b>Gráfico 6-3:</b>	Análisis vertical de las propiedades y equipos.....	56
<b>Gráfico 7-3:</b>	Análisis vertical de los otros activos .....	57
<b>Gráfico 8-3:</b>	Análisis vertical de las obligaciones con el público .....	58
<b>Gráfico 9-3:</b>	Análisis vertical de las cuentas por pagar.....	59
<b>Gráfico 10-3:</b>	Análisis vertical de las obligaciones financieras .....	60
<b>Gráfico 11-3:</b>	Análisis Vertical del Capital Social.....	61
<b>Gráfico 12-3:</b>	Análisis Vertical de las Reservas .....	62
<b>Gráfico 13-3:</b>	Análisis vertical de los resultados .....	63
<b>Gráfico 14-3:</b>	Análisis de los Ingresos .....	66
<b>Gráfico 15-3:</b>	Análisis de los Gastos.....	67
<b>Gráfico 16-3:</b>	Análisis de la Utilidad .....	68
<b>Gráfico 17-3:</b>	Análisis horizontal de los activos .....	73
<b>Gráfico 18-3:</b>	Análisis horizontal de los fondos disponibles .....	74
<b>Gráfico 19-3:</b>	Análisis horizontal de la cartera de créditos .....	75
<b>Gráfico 20-3:</b>	Análisis Horizontal de los Pasivos .....	76
<b>Gráfico 21-3:</b>	Análisis Horizontal de las Obligaciones con el Público .....	77
<b>Gráfico 22-3:</b>	Análisis horizontal de las obligaciones con el público.....	78
<b>Gráfico 23-3:</b>	Análisis Horizontal de los Ingresos .....	81
<b>Gráfico 24-3:</b>	Análisis Horizontal de los Gastos .....	81
<b>Gráfico 25-3:</b>	Análisis Horizontal de la Utilidad .....	82

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

**ANEXO A:** RUC DE LA EMPRESA

**ANEXO B:** GUÍA DE ENTREVISTA

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como propósito realizar un Modelo de gestión financiera para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda. De la Ciudad de Tena, Provincia de Napo, con el objetivo de maximizar su rentabilidad. Para la elaboración del mismo se realizó entrevistas a empleados y directivos de la cooperativa que permitió obtener información necesaria para el desarrollo del trabajo investigativo, además se realizó un diagnóstico de la situación financiera mediante el análisis horizontal, análisis vertical y la aplicación de indicadores a través del sistema de monitoreo Perlas que permiten realizar un análisis integral del desempeño financiero en áreas claves como la Protección, Estructura financiera eficaz, Rendimiento y Costos, Calidad de Activos, Liquidez y Señales de Crecimiento, las cuales permiten conocer las deficiencias de la institución, teniendo como resultado un alto porcentaje de morosidad, un elevado porcentaje de activos improductivos, que afectado a la rentabilidad y crecimiento óptimo de la Cooperativa. Se recomienda a la Cooperativa implementar las estrategias y actividades propuestas en el modelo de gestión financiera, mismas que están enfocadas en solucionar las deficiencias económicas y financieras de la entidad, para así lograr una eficiente gestión en el manejo de los recursos que permita a la institución maximizar su nivel de rentabilidad.

**Palabras clave:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, <MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA>, <ANÁLISIS FINANCIERO>, <SISTEMA DE MONITOREO PERLAS>, <ESTRATEGIAS>, <RENTABILIDAD>, <TENA (CANTÓN)>.

0456-DBRA-UTP-2022



Firmado electrónicamente por:  
**RAFAEL INTY  
SALTO**



## ABSTRACT

The present study pretended to carry out a financial management model for Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda which is located in Tena city, province of Napo with the aim of maximizing its profitability. To do this, interviews were applied to employees and directors of the cooperative that allowed obtaining necessary information for the development of the study. In addition, a diagnosis of the financial situation was carried out through a horizontal, and a vertical analysis along with the application of indicators through of the Perlas monitoring system that allow a comprehensive analysis of financial performance in key areas such as protection, effective financial structure, yield and costs, asset quality, liquidity and growth signs to verify the deficiencies of the institution, having As a result, a high percentage of delinquencies, a high percentage of unproductive assets, which affected the profitability and optimal growth of the company. It is recommended that the institution implements the strategies and activities proposed in this financial management model, which are focused on solving its economic and financial deficiencies in order to achieve efficient management of resources that allows the institution maximize its level of profitability.

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <FINANCIAL MANAGEMENT MODEL>, <FINANCIAL ANALYSIS>, <PERLAS MONITORING SYSTEM>, <STRATEGIES>, <PROFITABILITY>, <TENA (CANTON)>.

LUIS  
FERNANDO  
BARRIGA  
FRAY

Firmado  
digitalmente por  
LUIS FERNANDO  
BARRIGA FRAY  
Fecha: 2022.03.15  
12:55:37 -05'00'



## **INTRODUCCIÓN**

Un modelo de gestión financiera constituye un instrumento importante para todas las actividades financieras de las empresas y para el desarrollo de las mismas, de esta manera podemos maximizar la rentabilidad de la cooperativa basando en el análisis de los indicadores financieros para así poder tomar decisiones adecuadas para la institución.

El presente trabajo de investigación denominado DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO TENA LTDA., DE LA CIUDAD DE TENA, PROVINCIA DE NAPO, está encaminado a maximizar la rentabilidad de la cooperativa.

En el primer capítulo se desarrolla el marco teórico referencial de la investigación en la cual consta los antecedentes de la investigación y la fundamentación teórica en base a fuentes bibliográficas de actualidad, dando esta coordinación y coherencia para el conocimiento y desarrollo de la propuesta.

En el segundo capítulo se detalla la metodología de investigación, en el cual se ha empleado el enfoque cuantitativo y cualitativo, el nivel exploratorio, descriptivo y explicativo, el diseño de investigación no experimental y transversal, un tipo de estudio aplicado, documental y de campo, el método analítico, deductivo e inductivo y la técnica de las entrevistas.

En el tercer capítulo se desarrolla el marco propositivo el cual está conformado por: la información básica de la cooperativa, la aplicación de entrevistas a los directivos, el análisis financiero a través del análisis horizontal, análisis vertical, la aplicación de indicadores bajo la metodología del sistema de monitoreo PERLAS y el planteamiento de estrategias.

Por último, se realizan las conclusiones y recomendaciones de esta investigación, las mismas que buscan el mejoramiento continuo de la cooperativa y que aporten a la consecución de los objetivos de la institución.

## **Planteamiento del problema**

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito dentro del mercado financiero nacional juegan un papel importante como mecanismo a través del cual se ha impulsado el desarrollo económico de los sectores urbanos marginales y rurales que forman parte de la economía popular y solidaria mediante el apoyo con líneas de microcréditos a los emprendimientos productivos.

Actualmente, las cooperativas de ahorro y crédito mantienen una importante participación en el mercado financiero nacional, puesto que, si se excluye a los cinco bancos privados más grandes del Ecuador, todo el sector popular y solidario tiene activos superiores a los 19 bancos restantes, esto se debe a que las cooperativas están preparadas con mejores metodologías de gestión de riesgos, calificación de créditos y captación de depósitos (ASOBANCA, 2020).

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda., es una organización dedicada a la captación y otorgamiento de créditos financieros, la cual con el transcurso del tiempo ha incrementado el número transacciones financieras realizadas, que ha permitido colocar mayor cantidad de recursos financieros en el mercado y así ubicarse en el año 2020 en el segmento 2, de acuerdo con la normativa de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

A pesar del crecimiento que ha tenido la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda., el indicador de morosidad ha incrementado a partir del año 2017, donde índice para el mismo fue del 4.34% el cual se encontraba dentro del límite permitido, para los años posteriores el índice de morosidad crece notablemente teniendo así para el año 2018 un índice 9.84% y para el año 2019 del 14.53%, cuyo efecto ha impactado directamente en la rentabilidad de la Cooperativa ocasionando un índice de rentabilidad del -5.07% para el mismo año, por lo que es necesario que se implemente un Modelo de Gestión Financiera que contribuya a maximizar la rentabilidad.

## **Objetivo general**

Diseñar un Modelo de Gestión Financiera para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda., de la Ciudad de Tena, Provincia de Napo, para maximizar la rentabilidad mediante la aplicación de técnicas de gestión financiera.

## **Objetivos específicos**

1. Desarrollar los fundamentos teóricos que sustenten la creación de un modelo de gestión financiera.
2. Realizar un diagnóstico económico y financiero, con el fin de conocer información relevante, para la elaboración del modelo de gestión financiera mediante el uso de técnicas e instrumentos.
3. Proponer el Diseño de un Modelo de Gestión Financiera, para maximizar la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda.

## **Antecedentes de investigación**

Inmunda, E. (2018), en su trabajo de titulación denominado “Modelo de gestión financiera para la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Pastaza, periodo 2017” manifiesta que: La aplicación de la herramienta FODA fue indispensable para conocer e identificar la situación real de la entidad, de cómo va su administración en cuanto a sus actividades, a más de ello el diagnóstico también juega un papel importante ya que al analizar sus balances se pudo identificar como se encuentra cada cuenta de la cooperativa, al igual con la aplicación de los indicadores financieros son la base primordial de la entidad, de esa manera tomar alternativas estratégicas que permitan a la entidad crecer dentro del mercado financiero, atrayendo nuevos socios y generando confianza (Inmunda, 2018).

Duchi, R. (2017), en su trabajo de titulación denominado “Modelo de gestión financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2016” manifiesta que:

La cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda. no cuenta con una estructura económica y financiera adecuada y esto ha provocado que el porcentaje de riesgo aumente cada año, existe un excesivo porcentaje de activos improductivos que no aportan ni generan rentabilidad en la organización, y que la entidad crediticia no realiza evaluaciones financieras periódicas que permitan conocer el movimiento de las cuentas principales, las cuales permiten la movilización económica de la cooperativa (Duchi, 2017).

Lluay, M. (2017), en su trabajo de titulación denominado “Modelo de gestión financiera para incrementar la rentabilidad de la COAC de la Microempresa de Chimborazo Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, año 2017” manifiesta que:

El establecimiento de las estrategias están orientadas a mejorar las debilidades que se presentaron en el análisis, las mismas que consisten en plantear manuales de procedimientos tanto para la recuperación de cartera como para flexibilizar los requisitos para la concesión de microcréditos, así como el planteamiento de técnicas de marketing BTL las que permiten dar a conocer de mejor manera a la cooperativa sin costo y de una manera más rápida, finalmente un plan de capacitación sobre temas inherentes a la gestión financiera (Lluay, 2017).

Estrada, G. (2017), en su trabajo de titulación denominado “Modelo de gestión financiera para maximizar la rentabilidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Guaranda Ltda., en la ciudad de Guaranda, provincia Bolívar, período 2017” concluye que:

Las formulaciones de estrategias permiten fortalecer las actividades que la cooperativa desarrolla para cumplir con sus objetivos, en tal virtud las alternativas que se han planteado para incrementar las captaciones, así como la correcta utilización de los recursos mediante la optimización de los gastos ayudan a cumplir con este fin. Como se pudo observar el incremento en los excedentes es significativo lo que permitirá la mejora en la atención y prestación de nuevos y mejores servicios para los socios y clientes (Estrada, 2017).

## CAPÍTULO I

### 1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

#### 1.1. Sistema financiero nacional

Según (Baca y Aranda, 2016, p.59) el sistema financiero es un conjunto de instituciones que regulan, supervisan, operan y apoyan, la canalización del ahorro hacia la inversión que sirve como intermediario entre quienes tienen un excedente de dinero en el corto plazo y los que requieren de ese dinero para usarlo o invertirlo.

Para (Castillo, 2018, p.12) el sistema financiero parte de la existencia de unidades excedentarias de liquidez (ahorro) y de unidades deficitarias que requieren financiación dentro de las economías, estas unidades excedentarias pueden utilizar esa liquidez, o ahorrarla. Si deciden ahorrar, el sistema financiero se encarga de canalizar este ahorro hacia las unidades demandantes, es decir captan los recursos de los ahorradores y los canaliza hacia los inversores a través de créditos, resultando esencial el papel que realizan los intermediarios financieros.

Los intermediarios financieros se encargan de fomentar el movimiento de fondos del ahorro a la inversión teniendo en cuenta las características de las diferentes unidades. Además, se encargan de transformar los activos para incrementar su atractivo ante los ahorradores, ya que los deseos de ahorradores e inversores no suelen coincidir en lo referente al plazo, rentabilidad y riesgo de los activos emitidos (Castillo, 2018, p.12).

Córdova (2012, p.356) manifiesta que el sistema financiero es el mecanismo que, respetando las condiciones de seguridad suficientes para el ahorro, garantiza a la inversión los fondos necesarios para su actividad, lo que constituye el motor para la generación de renta y riqueza.

El sistema financiero es un elemento fundamental para el desarrollo de la economía porque canaliza los recursos financieros, desde las unidades económicas excedentarias hasta las unidades económicas deficitarias para realizar operaciones comerciales e inversiones. A estas unidades podemos llamarlas ahorradores e inversores respectivamente, pertenecientes tanto al sector privado como al público y se agrupan en familias, empresas financieras, privadas o públicas y administraciones públicas (Córdova, 2012, p.356).

### ***1.1.1. Función del sistema financiero***

Según Córdova (2012, p.356) manifiesta que la función principal del sistema financiero en una economía de mercado, es captar los recursos de las unidades de gasto con superávit y canalizarlos hacia las unidades de gasto con déficit de recursos, función que reviste gran importancia por dos razones fundamentales:

Primero: No existe coincidencia, de ahorradores e inversores, ya que las unidades que tienen déficit son distintas de las que tienen superávit.

Segundo: No hay coincidencia de los requerimientos de los ahorradores y los inversores con relación a la liquidez, seguridad y rendimientos de los activos emitidos por estos últimos, y es allí donde los intermediarios realizan la tarea de transformación de activos, para convertirlos en productos y servicios más aptos a los deseos de los ahorradores.

### ***1.1.2. Participantes del sistema financiero***

Para (Baca y Marcelino, 2016, p.59-60) los actores del mercado financiero son:

- Ahorradores: Personas físicas o empresas públicas y privadas que tienen un excedente de dinero del cual no harán uso en un corto plazo y por el que recibirán un beneficio económico.
- Deudores: Personas físicas o empresas públicas y privadas que tienen la necesidad de obtener dinero para realizar alguna compra o inversión, y por el cual estarán obligadas a pagar un costo durante un periodo específico.
- Autoridades administradoras, reguladoras y supervisoras: Organismos del gobierno y privados que administran y vigilan que las entidades financieras operen conforme lo estipula la normatividad vigente con la intención de evitar situaciones abruptas que lleven a alguna crisis dentro del sistema. Estas autoridades son los bancos centrales, las comisiones reguladoras para las entidades financieras o las consejerías.
- Entidades financieras: Instituciones que fungen como intermediarias entre ahorradores e inversionistas y que hacen posible la operación del sistema financiero; entre éstas están las instituciones financieras caracterizadas por los bancos comerciales y los bancos de desarrollo, las compañías de seguros y fianzas, las aseguradoras, las arrendadoras, las casas de bolsa, los

almacenes generales de depósito, las afianzadoras, las sociedades de inversión, las casas de cambio y las constituidas conforme a la normatividad de cada país.

- Entidades de apoyo: Se conforman por instituciones que permiten que se desarrollen las actividades del sistema financiero de forma eficiente, como las agencias calificadoras, las sociedades de información crediticia, las cámaras de compensación, etc.

### ***1.1.3. Tasas de interés***

Una tasa de interés en una situación particular, define la cantidad de dinero que alguien que pidió prestado (prestatario) promete pagar a quien le prestó el dinero (prestador o prestamista). Para cualquier tipo de moneda y en cualquier país, siempre hay varias tasas de interés que se manejan, las cuales incluyen tasas hipotecarias, de depósitos en bancos, tasas primarias (las que fija el banco central del país), etc. La tasa de interés aplicable en una situación dada depende del riesgo de crédito. Este riesgo está presente cuando la persona que pidió prestado no puede pagar los intereses ni el capital a quien le prestó (Baca y Aranda, 2016, p.39).

### ***1.1.4. Sector cooperativo***

Es el conjunto de cooperativas que se han constituido como sociedades de personas de manera libre y voluntaria con el objetivo de satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, a través de una institución de propiedad conjunta y de administración democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social. Las cooperativas, en su actividad y relaciones, se sujetarán a los principios establecidos en esta Ley y a los valores y principios universales del cooperativismo y a las prácticas de Buen Gobierno Corporativo (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2018).

### ***1.1.5. Principios cooperativos***

- La búsqueda del buen vivir y del bien común;
- prelación del trabajo sobre el capital y de los intereses colectivos sobre los individuales;
- El comercio justo y consumo ético y responsable;
- La equidad de género;
- El respeto a la identidad cultural;
- La autogestión;



- La responsabilidad social y ambiental, la solidaridad y rendición de cuentas; y,
- La distribución equitativa y solidaria de excedentes (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2018).

#### ***1.1.6. Clases de cooperativas***

Según la (Ley Orgánica para la Economía Popular y Solidaria), las cooperativas se clasifican de la siguiente manera:

- Cooperativas de producción: Son aquellas en las que sus socios se dedican personalmente a actividades productivas lícitas, en una sociedad de propiedad colectiva y manejada en común, tales como: agropecuarias, huertos familiares, pesqueras, artesanales, industriales, textiles.
- Cooperativas de consumo: Son aquellas que tienen por objeto abastecer a sus socios de cualquier clase de bienes de libre comercialización; tales como: de consumo de artículos de primera necesidad, de abastecimiento de semillas, abonos y herramientas, de venta de materiales y productos de artesanía.
- Cooperativas de vivienda: Las cooperativas de vivienda tendrán por objeto la adquisición de bienes inmuebles para la construcción o remodelación de viviendas u oficinas o la ejecución de obras de urbanización y más actividades vinculadas con éstas, en beneficio de sus socios. En estas cooperativas la adjudicación de los bienes inmuebles se efectuará previo sorteo en Asamblea General, una vez concluido el trámite de fraccionamiento o declaratoria de propiedad horizontal; y, esos bienes se constituirán como patrimonio familiar.
- Cooperativas de ahorro y crédito: Son organizaciones formadas por personas naturales o jurídicas que se unen voluntariamente con el objeto de realizar actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios.
- Cooperativas de servicios: Son las que se organizan con el fin de satisfacer diversas necesidades comunes de los socios o de la colectividad, los mismos que podrán tener la calidad de trabajadores, tales como: trabajo asociado, transporte, vendedores autónomos, educación y salud.

### 1.1.7. Segmentación de cooperativas

**Tabla 1-1:** Segmentación de las entidades 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
	Cajas de Ahorro, bancos comunales y cajas comunales

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2014

### 1.1.8. Modelo de gestión financiera

### 1.1.9. Modelo

“Un modelo es la representación abstracta de una situación real de un problema, donde se plantean diferentes alternativas de solución “(Pérez, 2019, p.18).

Características de los modelos

Para Morales (2014, p.198), las características básicas de los modelos son:

- Versiones simplificadas y representativas de una realidad compleja, con sus propias variables o elementos que se relacionan entre sí.
- Tienen que ser concretos y claros para poder resaltar lo esencial y cumplir con su objetivo fundamental que es facilitar la comprensión y el análisis de un fenómeno real.
- La utilidad de los modelos depende de la capacidad que estos puedan poseer para representar las relaciones que existen entre las variables de estudio que los componen y para agregar elementos dinámicos que permitan generar simulaciones.
- La validez de los modelos depende de los criterios generales y de los conocimientos tomados en cuenta en su elaboración, los cuales determinan el grado de aplicación de los modelos en situaciones reales, su capacidad para incorporar las principales variables que caracterizan a la realidad que pretenden representar y su flexibilidad para permitir cambios a través del tiempo.

### ***1.1.10. Tipos de modelos***

#### *1.1.10.1. Modelos determinísticos*

Los modelos determinísticos son aquellos que tienen como característica general que la información se conoce y viene de datos históricos, es decir, se supone que cuando el modelo sea analizado se tendrá toda la información necesaria para tomar la decisión, son de gran utilidad resolviendo situaciones que se pueden presentar al interior de las empresas (Pérez, 2019, p.19).

#### *1.1.10.2. Modelos estocásticos*

Los modelos estocásticos son aquellos que poseen ciertos niveles de incertidumbre y son difíciles de estimar con información histórica, por lo cual, deben utilizarse otras vías, como es el caso de las herramientas que ofrece la inferencia estadística, como son las probabilidades, a partir de esos modelos se identifican las variables que llamamos aleatorias, cuya función es contribuir a medir el riesgo que se presenta en la incertidumbre del problema a solucionar (Pérez, 2019, p.19).

#### *1.1.10.3. Modelos de optimización*

Los modelos de optimización se caracterizan por contar con una función a optimizar y unas limitaciones de recursos llamadas restricciones, que dependiendo de las condiciones de estos arrojarán buenos resultados en la utilización de ellos, en el mundo de las empresas y de los negocios, estos modelos contribuyen en la toma de decisiones que realizan los ejecutivos con el fin de mejorar sus rendimientos y, por consiguiente, el valor para los propietarios o accionistas (Pérez, 2019, p.20). Plantear modelos financieros significa para los gerentes contar con nuevas herramientas para la toma de decisiones gerenciales, por lo cual su formulación es trascendental, para la formulación del modelo es necesario tener en cuenta que estos no logran captar completamente la situación real del problema sino solamente se tiene la representación abstracta de la situación que se desea analizar y a partir de allí se busca lograr mejorar esta, es decir, se tiene una aproximación muy significativa de cómo interactúan las diferentes variables implícitas en la problemática (Pérez, 2019, p.20).

#### *1.1.10.4. Modelos de simulación*

Un modelo de simulación es la abstracción de un problema real en uno similar mediante técnicas algorítmicas, de tal forma que este modelo al simularse sea lo más cercano posible a la situación real; con el objetivo que sus resultados sean los mejores; o por lo menos que se puedan corregir las anormalidades que presente (Pérez, 2019, p.23).

#### *1.1.10.5. Modelos de proyección*

Un modelo de proyección es aquel que busca obtener la tendencia de unos recursos, con el fin de ver los posibles resultados de estos en un futuro, este modelo se puede plantear como determinístico y como estocástico según la complejidad de la demanda a que va dirigida (Pérez, 2019, p.28).

### **1.2. Modelo financiero**

Un modelo financiero es una abstracción a una situación económica y financiera real de una empresa u organización, donde se simplifica la parte en conflicto resaltando las variables a solucionar, que sirve como herramienta de gestión y permite proyectar los resultados futuros de las decisiones que se planean tomar en el presente (Pérez, 2019, p.16).

### **1.3. Gestión financiera**

La gestión financiera es la disciplina la cual se encarga de determinar el valor y tomar las decisiones en la asignación de recursos, en la que se incluye la adquisición, inversión y administración de los mismos, además analiza las decisiones y acciones vinculados con los mecanismos financieros necesarios en las labores de las organizaciones, incluyendo su utilización, control y objetivos (Córdoba, 2016, p.4).

La gestión financiera es un área clave en la empresa, su principal objetivo es generar mayor valor o añadir riqueza a la organización, su función exige de sus ejecutivos habilidades especiales para las decisiones de inversión y el financiamiento en ambientes de riesgo e incertidumbre, involucra el uso de herramientas y técnicas financieras que el responsable de esta área debe integrar en su visión estratégica para lograr maximizar los recursos de la organización (Gonzales, 2017, p.25).

Supone, así, estudiar en el tiempo, de forma continua, tanto las actuaciones a nivel decisional como a nivel operacional, sometiéndolas a juicio mediante la contrastación de resultados y objetivos, y ofreciendo técnicas de ayuda a la decisión que se desarrollan bajo dos líneas de actuación, la primera analiza la situación hasta el momento presente y segundo se refiere a evaluar, proponer y aconsejar sobre las alternativas y acciones más convenientes para el futuro (Cibrán et al., 2016, p.34).

La gestión financiera de una organización se fundamenta en 10 acciones básicas:

**Tabla 2-1:** Acciones básicas de la gestión financiera

<b>ACCIONES BÁSICAS</b>	<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>
Comportamiento ético	Mantenimiento de la competencia, confidencialidad, integridad y objetividad como altos estándares de conducta ética.
No asumir riesgos sin un beneficio justificado	La gestión financiera siempre debe buscar el mayor retorno con el menor riesgo.
Presupuesto realista	Fuentes y usos asegurados.
Constitución de garantías	Aseguramiento contra pérdidas y eventualidades en las operaciones.
Competitividad en sus proyectos	Planes para hacer frente a mercados competitivo que se originan en otros proyectos.
Mercados de capitales eficientes	Colocar el dinero para inversión y buscar financiación a largo plazo en los mercados adecuados.
Vinculación de recursos humanos eficientes	Gerencia competente y de calidad para asumir con éxito lo desconocido.
Seguimiento a la información financiera	Monitoreo y evaluación permanente de datos como tasas de interés, tasas de cambio, precios de las acciones y materias primas para una buena gestión financiera.
Medición del riesgo de la empresa	Análisis permanente del modelo de operación, el mercado y el modelo financiero para determinar el riesgo de la empresa
Uso adecuado del efectivo	Utilización del efectivo en nuevos proyectos que aseguren importantes rendimientos

Fuente: Córdoba, 2016

Realizado por: Camalle, J. (2021)

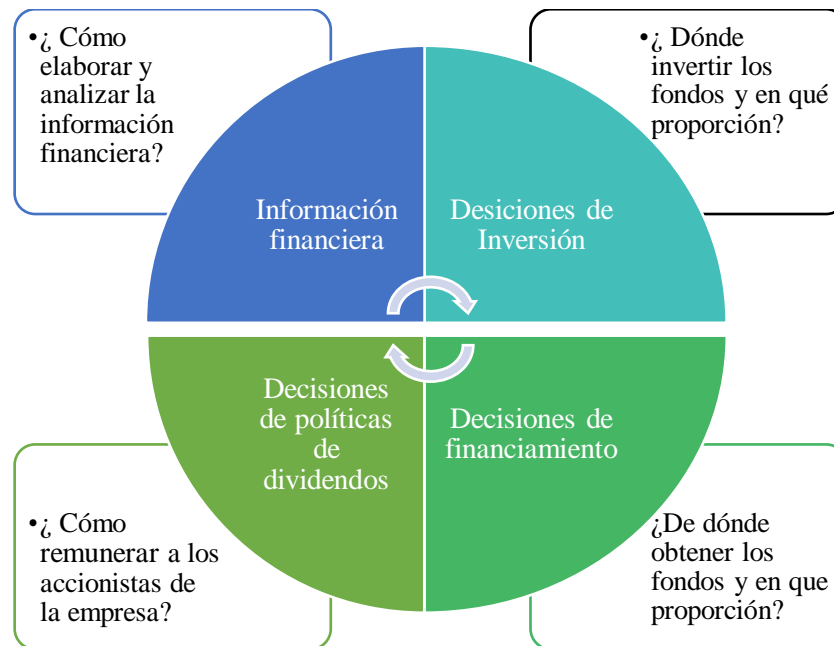
### 1.3.1. *Objetivos de la gestión financiera*

- Orientar la toma de decisiones.
- Asegurar la financiación de la empresa, tanto para que no falten fondos como para que cuando haya sobrantes tengan una colocación conveniente.
- Controlar gastos e ingresos.
- Implementar políticas financieras. (Gonzales, 2017, p19)

### 1.3.2. *Función financiera*

La Función Financiera es el conjunto de acciones y actividades relativas a los centros de decisión, es decir, con el desarrollo de las decisiones y acciones a nivel de inversión, financiación, planificación y ejecución de operaciones encaminadas a desarrollar los objetivos de la empresa (Cibrán, Prado y Crespo, 2016, p.28).

La función financiera se divide en cuatro áreas de decisiones:



**Gráfico 1-1:**Áreas de la función financiera

**Fuente:** Córdoba, 2017

**Realizado por:** Camalle, J. (2021)

Las actividades de la función financiera son las siguientes:

- Obtener fondos y recursos financieros
- Manejar correctamente los fondos y recursos financieros
- Administrar el capital de trabajo
- Administrar las inversiones
- Administrar los resultados
- Presentar e interpretar información financiera
- Tomar decisiones acertadas
- Maximizar utilidades y capital contable a largo plazo
- Dejar todo preparado para obtener más fondos y recursos financieros cuando sea necesario

(Córdoba, 2016, p.8)

#### 1.4. Estructura de un modelo de gestión financiera

**Tabla 3-1:** Estructura de un Modelo de Gestión Financiera

Fase Preliminar: Información de la empresa
Misión Visión Valores Organigrama
Fase de diagnóstico: Análisis e interpretación
Análisis Vertical Análisis Horizontal Aplicación de indicadores Método Perlas
Fase de planteamiento: Diseño del modelo
Introducción Alcance de la propuesta Objetivo de la Propuesta Establecimiento de Estrategias

Fuente: Estupiñan, 2012

Realizado por: Camalle, J. (2021)

#### 1.5. Análisis financiero

Para Mendoza (2016, p.531), el análisis financiero es el análisis que se realiza de la información contable y financiera de una organización, utilizando indicadores financieros. Ya sabemos que los resultados contables reflejan la realidad económica y financiera de la empresa, lo cual conlleva a la

necesidad de interpretar y analizar esa información para poder entender de una forma bien clara como han variado los recursos de la organización.

La información contable o financiera, por sí sola, es de poca utilidad si no se interpreta y comprende, aquí es donde surge la importancia de efectuar un análisis financiero, cada componente de los estados financieros tiene una causa y efecto en de la estructura financiera de la organización, por ello, es indispensable reconocer y, en lo posible, cuantificar cómo se afecta a la estructura financiera (Mendoza, 2016, p.531).

### ***1.5.1. Objetivo del análisis financiero***

El análisis financiero tiene como objetivo conocer si la estructura financiera de una empresa es equilibrada, si los proyectos de inversión de capital han sido adecuadamente aplicados, si los créditos a terceros guardan relación con el capital contable y, en general, otra serie de análisis que son sumamente útiles para definir el derrotero que debe seguir la empresa (Mendoza, 2016, p.531).

### ***1.5.2. Estados financieros***

Según García (2016, p.207), los estados financieros son los reportes cuantitativos más importes que tiene una organización, estos proporcionan información de la situación financiera actual, de los flujos de efectivo, y de los resultados obtenidos en un determinado periodo, el conjunto de reportes financieros que se generan de la contabilidad son el cuerpo de información financiera y económica más próximo e inmediato para llevar a cabo el análisis financiero.

Para Mendoza (2016, p.40), los estados se realizan con el fin de conocer la situación financiera y los resultados económicos producto de las actividades de un periodo determinado, la información que suministran los estados financieros es de interés, entre otros, para la administración, los propietarios, los acreedores, los trabajadores y el Estado.

#### ***1.5.2.1. Clasificación***

- Estado de Situación Financiera: El estado de situación financiera muestra de manera concreta la situación de la empresa en una fecha determinada e ilustra la relación entre propiedades, inversiones, derechos y la forma como fueron financiados, ya sea con recursos de fuentes



externas o con recursos propios, este se compone de activo, el pasivo y el patrimonio (Mendoza, 2016, p.43).

- Estado de Resultados: Denominado también estado de ganancias y pérdidas o estado de rentas y gastos, es el estado financiero que muestra cómo se han generado los ingresos y cómo se han causado los gastos, así como la utilidad o pérdida resultante de las operaciones de la empresa durante un periodo de tiempo determinado. Es un estado dinámico, ya que refleja una actividad, es acumulativo, es decir, resume las operaciones de una empresa desde el primero hasta el último día del periodo contable. Este estado financiero mide el resultado de los logros alcanzados y de los esfuerzos realizados mediante la determinación de la utilidad o pérdida obtenida en un periodo determinado, relacionando los elementos que le dieron origen (Mendoza, 2016, p.43).

Uno de los objetivos básicos del estado de resultados es evaluar la rentabilidad que generan las empresas, es decir, su capacidad de generar rendimientos, ya que estas deben optimizar sus recursos de manera que, al final de un periodo, se haya logrado aumentar la inversión. Además, el estado de resultados es útil para evaluar el desempeño, estimar sus flujos de efectivo y tener una base para determinar los dividendos (Mendoza, 2016, p.43).

### ***1.5.3. Métodos de análisis financiero***

#### *1.5.3.1. Análisis horizontal*

El objetivo del análisis horizontal es determinar la variación absoluta y variación relativa que se ha producido en cada uno de los componentes de los estados financieros de un periodo con respecto a otro, es decir, este análisis suministra información sobre si en momento determinado una cuenta creció o decreció, con este análisis se puede determinar cómo ha sido el comportamiento de la empresa en un periodo determinado (Mendoza, 2016, p.43).

#### *1.5.3.2. Análisis vertical*

El análisis vertical calcula el peso proporcional de cada cuenta que compone el estado financiero analizado, mediante el cual se puede determinar la composición y estructura del mismo, es una herramienta muy útil para determinar si una organización tiene una adecuada distribución de sus activos y si esa distribución responde sus necesidades, tanto desde el punto de vista financiero como

operativo, se utiliza para analizar estados financieros como el estado de situación financiera y el estado de resultados, comparando las cifras en forma vertical (Mendoza, 2016, p.43).

#### ***1.5.4. Sistema de monitoreo PERLAS***

Desde 1990 el Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito utiliza una serie de indicadores financieros llamados PERLAS, en donde cada letra que compone la palabra se encarga de medir un área clave de las operaciones: Protección, Estructura financiera eficaz, Calidad de Activos, Tasas de Rendimiento y costos, Liquidez y Señales de crecimiento (Richardson, 2009, p.1).

##### *1.5.4.1. Importancia*

El Sistema de Monitoreo Perlas como herramienta gerencial permite a los directivos de las Cooperativas de Ahorro y Crédito identificar de manera rápida y concreta los problemas que se presentan para hacer los cambios necesarios antes de que estos se vuelvan más serios, básicamente, PERLAS es un sistema de monitoreo de alerta rápida que permite generar información única para la toma de decisiones (Richardson, 2009, p.1).

##### *1.5.4.2. Objetivos*

Herramienta de administración ejecutiva

PERLAS es una herramienta administrativa que genera información relevante y valiosa que va más allá de la mera identificación de problemas, sino que además permite a los directivos encontrar soluciones relevantes para los problemas institucionales serios que pueden causar graves consecuencias financieras (Richardson, 2009, p.1).

Ratios y fórmulas de evaluación estandarizados

La utilización de fórmulas e indicadores financieros estandarizados eliminan la diversidad de criterios empleados por las cooperativas de ahorro y crédito para evaluar sus operaciones, mediante la aplicación se determina un lenguaje financiero universal en la que todos puedan hablar y entender (Richardson, 2009, p.1).

## Clasificaciones objetivas y comparativas

El uso combinado del sistema de contabilidad estandarizado en conjunto con los indicadores de rendimiento de PERLAS genera un tipo de información completamente nueva que permite realizar una comparación entre las cooperativas de ahorro y crédito, permite una discusión abierta de los problemas con el consejo de administración y la gerencia para que así no se desperdicie tiempo en disputas entre las distintas posiciones, y los directivos puedan enfocarse completamente en la búsqueda de resoluciones para los problemas que perjudican su instituciones (Richardson, 2009, p.2).

## Facilitar el control

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito pueden utilizar los indicadores financieros PERLAS para realizar análisis periódicos en las áreas claves de las operaciones de la institución, las evaluaciones son de gran relevancia para la identificación de tendencias y la detección de las áreas de preocupación entre los socios, con la estandarización de los indicadores todas las partes interesadas se enfocan en el estudio del mismo objeto; lo que es relevante para el supervisor también lo es para el gerente de la institución (Richardson, 2009, p.2).

### **1.5.5. Componentes de PERLAS**

#### P= Protección

Proteger los activos de manera adecuada es un principio elemental del modelo PERLAS para las cooperativas de ahorro y crédito, se mide al realizar una comparación entre el monto de las provisiones para préstamos incobrables con el monto la cartera morosa y al comparar el rubro de las provisiones para pérdidas de inversiones con el rubro de inversiones. Se considera adecuada la protección para préstamos incobrables si la cooperativa de ahorro y crédito resguarda el 100% de los préstamos morosos mayores a 12 meses, y el 35% de los préstamos morosos menores a 12 meses (Richardson, 2009, pp.3- 4).

**Tabla 4-1: Protección**

	<b>Descripción</b>	<b>Propósito</b>
<b>P1</b>	<u>Provisión para préstamos incobrables</u> Provisión requerida para préstamos morosos >12 meses	Medir la suficiencia de las provisiones para préstamos incobrables en comparación con las provisiones requeridas para cubrir todos los préstamos con morosidad mayor a 12 meses.

<b>P2</b>	<u>Provisión neta para préstamos incobrables</u> Provisión requerida para préstamos morosos de 1 a 12 meses	Medir la suficiencia de provisiones para préstamos incobrables después de descontar las provisiones usadas para cubrir préstamos con morosidad mayor a doce meses
<b>P3</b>	Castigo total de préstamos morosos >12 meses	Medir el total de castigos de todos los préstamos con morosidad > 12 meses
<b>P4</b>	<u>Castigos Anuales de préstamos</u> Cartera Promedio	Medir el monto de préstamos castigados de la cartera de préstamos durante el ejercicio en curso
<b>P5</b>	<u>Recuperación Cartera Castigada</u> Castigos acumulados	Medir el monto acumulado de castigos que han sido recuperados a través de esfuerzos exitosos de cobros
<b>P6</b>	Solvencia	Medir el nivel de protección que tiene la cooperativa de ahorro y crédito para ahorros y aportaciones de asociados en el caso de la liquidación de los activos y pasivos de la cooperativa de ahorro y crédito.

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

Realizado por: Camalle, J. (2021)

**Tabla 5-1:** Manual de indicadores de protección

	<b>Cuentas</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Meta</b>
<b>P1</b>	a. Provisión para préstamos incobrables b. Porcentaje de provisiones requeridas para cubrir los préstamos con morosidad mayor a 12 meses. c. Saldos de préstamo de todos los préstamos con morosidad mayor a 12 meses	$\frac{a}{b * c}$	100%
<b>P2</b>	a. Total provisión para préstamos incobrables b. Provisiones usadas para cubrir préstamos con morosidad mayor a 12 meses c. Porcentaje de provisiones requeridas para cubrir préstamos con morosidad de 1-12 meses. d. Saldo total de todos los préstamos pendientes con morosidad de 1-12 meses e. Porcentaje de provisiones requeridas para préstamos no morosos. f. Saldo total de todos los préstamos no morosos.	$\frac{(a - b)}{c * d + e * f}$	100%
<b>P3</b>	Total de préstamos con morosidad >12 meses	Si (a) = 0 (cero) entonces Sí. Si (a) ≠ 0 (cero) entonces No	100%
<b>P4</b>	a. Castigos acumulados del ejercicio en curso b. Castigos acumulados del ejercicio anterior c. Cartera de préstamos bruta (menos provisiones) al final del ejercicio en curso d. Cartera de préstamos bruta (menos provisiones) al final del ejercicio anterior	$\frac{(a - b)}{\left[\frac{(c+d)}{2}\right]}$	Minimizar
<b>P5</b>	a. Recuperación acumulada de castigos b. Castigos acumulados	$\frac{a}{b}$	>75%

<b>P6</b>	a. Total activo b. Provisiones para activos en riesgo c. Saldo de préstamos con morosidad mayor a 12 meses. d. Saldo de préstamos con morosidad de 1 a 12 meses. e. Total de pasivos f. Activos problemáticos (pérdidas que serán liquidadas) g. Total de ahorros h. Total de aportaciones	$\frac{[(a + b) - (c + 0.35(d) + e + f - g)]}{(g + h)}$	111%
-----------	---	---	------

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

**Realizado por:** Camalle, J. (2021)

E= Estructura financiera eficaz

Según (Richardson, 2009), menciona: El sistema de monitoreo PERLAS mide activos, pasivos y capital, y sugiere una estructura financiera ideal que estimule el logro las siguientes metas:

Activos

- La composición de los activos debe ser por 95% de activos productivos de los cuales del 70 al 80% deben ser por concepto de cartera de créditos y un 10% al 20% por inversiones líquidas, el 5% restante son activos improductivos correspondientes a activos fijos.

Pasivos

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

Capital

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

**Tabla 6-1:** Estructura Financiera Eficaz

	<b>Descripción</b>	<b>Propósito</b>
<b>E1</b>	<u>Préstamos Netos</u> Activo Total	Medir el porcentaje del activo total invertido en la cartera de préstamos
<b>E2</b>	<u>Préstamos Netos</u> Activo Total	Medir el porcentaje del activo total invertido en inversiones a corto plazo
<b>E3</b>	<u>Inversiones Financieras</u> Activo Total	Medir el porcentaje del activo total invertido en inversiones a largo plazo.

<b>E4</b>	<u>Inversiones No Financieras</u> Activo Total	Medir el porcentaje del activo total invertido en inversiones no financieras
<b>E5</b>	<u>Depósitos de Ahorro</u> Activo Total	Medir el porcentaje del activo total financiado con depósitos de ahorro
<b>E6</b>	<u>Crédito Externo</u> Activo Total	Medir el porcentaje del activo total financiado con el crédito externo
<b>E7</b>	<u>Aportaciones</u> Activo Total	Medir el porcentaje del activo total financiado con las aportaciones de asociados
<b>E8</b>	<u>Capital institucional</u> Activo Total	Medir el porcentaje del activo total financiado con capital institucional
<b>E9</b>	<u>Capital institucional neto</u> Activo Total	Medir el nivel real de capital institucional, después de ajustar las provisiones para activos en riesgo potencial.

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

Realizado por: Camalle, J. (2021)

**Tabla 7-1:** Manual de indicadores de estructura financiera eficaz

	<b>Descripción</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Meta</b>
<b>E1</b>	a. Total de cartera de préstamos bruta pendiente b. Total de provisiones para préstamos incobrables c. Total de activos	$\frac{(a - b)}{c}$	70 - 80%
<b>E2</b>	a. Total de inversiones líquidas b. Total de activos	$\frac{a}{b}$	≤ 16%
<b>E3</b>	a. Total de inversiones financieras b. Total de activos	$\frac{a}{b}$	≤ 2%
<b>E4</b>	a. Total de inversiones no financieras b. Total de activos	$\frac{a}{b}$	0%
<b>E5</b>	a. Total de depósitos de ahorro b. Total de activos	$\frac{a}{b}$	70 - 80%
<b>E6</b>	a. Total de préstamos a corto plazo b. Total de préstamos a largo plazo c. Total de activos	$\frac{(a + b)}{c}$	0- 5%
<b>E7</b>	a. Total de aportaciones de asociados b. Total de activos	$\frac{a}{b}$	≤ 20%
<b>E8</b>	a. Total de capital institucional b. Total de activos	$\frac{a}{b}$	≥ 10%

E9	a. Capital institucional b. Provisiones para activos en riesgo c. Saldo de préstamos con morosidad mayor a 12 meses. d. Saldo de préstamos con morosidad de 1 a 12 meses. e. Activos problemáticos (pérdidas que serán liquidadas) f. Total de activos	$\frac{[(a+b) - (c + 0.35(d) + e)]}{f}$	$\geq 10\%$
----	---	---	-------------

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

**Realizado por:** Camalle, J. (2021)

R = Tasas de rendimiento y costos

El sistema de monitoreo PERLAS desagrega los elementos principales de los ingresos netos del estado de resultados para evaluar la rentabilidad de las inversiones realizadas por la organización y a la vez medir los gastos operativos, por ello, PERLAS demuestra su importancia como una herramienta gerencial que permite comparar la estructura financiera con los rendimientos obtenidos al colocar sus recursos productivos en inversiones (Richardson, 2009, p.7).

El rendimiento se calcula con la información en base a cuatro áreas básicas de inversión:

Cartera de préstamos

Se consideran todos los ingresos por concepto de intereses, multas y comisiones de las operaciones crediticias efectuadas por las cooperativas de ahorro y crédito y se divide por el valor de la cartera de préstamos (Richardson, 2009, p.8).

Inversiones líquidas

Corresponde a los ingresos obtenidos de las cuentas de ahorro de las instituciones bancarias y las reservas de liquidez depositadas en el Banco Central y se los divide para los valores invertidos en estas áreas (Richardson, 2009, p.8).

## Inversiones financieras

Las cooperativas de ahorro y crédito invierten el exceso liquidez en activos financieros que generan mayor rendimiento en comparación a las cuentas de ahorro de las instituciones bancarias. Los ingresos obtenidos por las inversiones se dividen por el capital pendiente invertido en estos instrumentos (Richardson, 2009, p.8).

## Otras inversiones no financieras

Las inversiones que no tienen relación con las actividades de la cooperativa de ahorro y crédito se las clasifica como otra inversión no financiera, puesto que se las ha realizado en farmacias, supermercados, escuelas y proyectos de construcción, los ingresos obtenidos por estos rubros también se las divide por las inversiones de capital originales (Richardson, 2009, p.8).

Los gastos operativos se clasifican en tres áreas:

### Costos de intermediación financiera

Corresponde a los valores pagados por los ahorros depositados, aportaciones de socios y préstamos externos. Mientras los bancos comerciales tienen el objetivo de reducir sus costos financieros, las cooperativas de ahorro y crédito tienen que tratar de pagar la tasa pasiva más alta posible a sus socios sin que se comprometa la estabilidad de la institución (Richardson, 2009, p.8).

### Costos administrativos

Los costos administrativos requieren un análisis cuidadoso debido a que las cooperativas de ahorro y crédito pueden ser más competitivas que los bancos comerciales con respecto a las tasas de interés que se pagan sobre depósitos de préstamos, sin embargo, los costos administrativos evaluados por unidad son mucho más altos debido a que el monto de préstamos colocados en más pequeño (Richardson, 2009, p.9).

Si los costos de administración fijos necesarios para colocar un préstamo de US \$1.000 son similares a los de colocar un préstamo de US \$10.000 afectan directamente a la rentabilidad de las



cooperativas de ahorro y crédito por ello el Sistema de Monitoreo Perlas recomienda mantener los gastos administrativos entre el 3-10% del promedio de los activos totales (Richardson, 2009, p.9).

#### Provisiones para préstamos incobrables

PERLAS segrega los costos de crear provisiones para préstamos incobrables de los gastos de administración, estos se asocian de manera directa con un análisis de crédito experto y técnicas eficaces de recuperación de cartera, el separar estos costos nos permite tener una visión mucho más clara de las falencias en la administración de la cartera de créditos y las razones por las que la cooperativa de ahorro y crédito no genera un ingreso neto suficiente (Richardson, 2009, p.8).

**Tabla 8-1:** Tasas de rendimiento y costos

	<b>Descripción</b>	<b>Meta</b>
<b>R1</b>	<u>Ingresos por Préstamos</u> Promedio Préstamos Netos	Medir el rendimiento de la cartera de préstamos
<b>R2</b>	<u>Ingresos por Inversiones Líquidas</u> Promedio Inversiones Liquidas	Medir el rendimiento de todas las inversiones a corto plazo
<b>R3</b>	<u>Ingresos por Inversiones Financieras</u> Promedio Inversiones Financieras	Medir el rendimiento de todas las inversiones a largo plazo
<b>R4</b>	<u>Ingresos por Inversiones No Financieras</u> Promedio Inversiones No Financieras	Medir el rendimiento de todas las inversiones no financieras que no pertenecen a las categorías de R1-R3.
<b>R5</b>	<u>Costos Financieros: Depósitos de ahorro</u> Promedio Depósitos de Ahorro	Medir el rendimiento (costo) de los depósitos de ahorro
<b>R6</b>	<u>Costos Financieros: Crédito Externo</u> Promedio Crédito Externo	Medir el rendimiento (costo) de todo el crédito externo
<b>R7</b>	<u>Costos Financieros: Aportaciones</u> Promedio Aportaciones	Medir el rendimiento (costo) de las aportaciones de asociados.
<b>R8</b>	<u>Margen Bruto</u> Promedio Activo Total	Medir el margen bruto de ingresos generado y expresado como el rendimiento de todos los activos, antes de restar los gastos operativos, provisiones para préstamos incobrables y otros ítems extraordinarios.
<b>R9</b>	<u>Gastos operativos</u> Promedio Activo Total	Medir el costo relacionado con la administración de todos los activos de la cooperativa de ahorro y crédito
<b>R10</b>	<u>Provisiones Activos de Riesgo</u> Promedio Activo Total	Medir el costo de pérdidas por activos en riesgo como préstamos morosos o cuentas incobrables
<b>R11</b>	<u>Otros Ingresos y Gastos</u> Promedio Activo Total	Medir el monto neto de ingresos y gastos extraordinarios
<b>R12</b>	<u>Excedente neto</u> Promedio Activo Total (ROA)	Medir la suficiencia del excedente neto y también, la capacidad de aumentar el capital

		institucional a los niveles óptimos.
<b>R13</b>	<u>Excedente neto</u> Promedio Capital Institucional + Capital Transitorio (ROC)	Medir la suficiencia del excedente neto y su capacidad de preservar el valor real de las reservas de capital

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

Realizado por: Camalle, J. (2021)

**Tabla 9-1: Manual de indicadores de tasas de rendimiento y costos**

	<b>Descripción</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Meta</b>
<b>R1</b>	a. Total ingreso de préstamos (inclusive comisiones, cargos y multas por intereses morosos) durante el año. b. Primas para seguros de crédito c. Cartera de préstamos neta (neta de provisiones para préstamos incobrables) al final del ejercicio en curso d. Cartera de préstamos neta (neta de provisiones para préstamos incobrables) al final del ejercicio anterior	$\frac{(a - b)}{\left[\frac{(c+d)}{2}\right]}$	Tasa empresarial
<b>R2</b>	a. Total de ingresos por inversiones líquidas durante el ejercicio. b. Total de inversiones líquidas al final del ejercicio en curso. c. Total de inversiones líquidas al final del ejercicio anterior.	$\frac{a}{\left[\frac{(b+c)}{2}\right]}$	Tasa de mercado
<b>R3</b>	a. Total de ingresos por inversiones financieras b. Total de inversiones financieras al final del ejercicio en curso c. Total de inversiones financieras al final del ejercicio anterior	$\frac{a}{\left[\frac{(b+c)}{2}\right]}$	Tasa de mercado
<b>R4</b>	a. Total de ingresos por inversiones no financieras b. Total de inversiones no financieras al final del ejercicio en curso c. Total de inversiones no financieras al final del ejercicio anterior	$\frac{a}{\left[\frac{(b+c)}{2}\right]}$	$\geq R1$
<b>R5</b>	a. Total de intereses pagados sobre depósitos de ahorro b. Total de primas de seguros pagadas para depósitos de ahorro c. Total de impuestos pagados por la cooperativa de ahorro y crédito sobre el interés de depósitos de ahorro d. Total de depósitos de ahorro al final del ejercicio en curso e. Total de depósitos de ahorro al final del ejercicio anterior	$\frac{(a + b + c)}{\left[\frac{(d+e)}{2}\right]}$	Tasa de mercado >Inflación

<b>R6</b>	a. Total de intereses pagados sobre el crédito externo b. Total de crédito externo al final del ejercicio en curso c. Total de crédito externo al final del ejercicio anterior	$\frac{a}{\left[\frac{(b+c)}{2}\right]}$	Tasas del Mercado
<b>R7</b>	a. Total de dividendos pagados sobre aportaciones de asociados b. Total de primas de seguros pagadas para las aportaciones de asociados c. Total de impuestos pagados por la cooperativa de ahorro y crédito sobre los dividendos de aportaciones d. Total de aportaciones de asociados al final del ejercicio en curso e. Total de aportaciones de asociados al final del ejercicio anterior	$\frac{(a + b + c)}{\left[\frac{(d+e)}{2}\right]}$	≥ R5
<b>R8</b>	a. Ingresos por intereses de préstamos b. Ingresos por inversiones líquidas c. Ingresos por inversiones financieras d. Ingresos por inversiones no financieras e. Otros ingresos f. Costo de intereses para depósitos de ahorro g. Costo de dividendos o intereses de las aportaciones de asociados h. Costo de intereses sobre el crédito externo I. Total de activos al final del ejercicio en curso j. Total de activos al final del ejercicio anterior	$\frac{\left[\frac{(i+j)}{2}\right]}{\left(\frac{(a + b + \dots + q + r)}{(f + g + h)}\right)}$	E9 ≥ 10%.
<b>R9</b>	a. Total de gastos operativos (menos las provisiones para préstamos incobrables) b. Total de activos al final del ejercicio en curso c. Total de activos al final del ejercicio anterior	$\frac{a}{\left[\frac{(b+c)}{2}\right]}$	≤ 5%
<b>R10</b>	a. Total gasto de provisiones para todos los activos en riesgo para el ejercicio en curso b. Total de activos al final del ejercicio en curso c. Total de activos al final del ejercicio anterior	$\frac{a}{\left[\frac{(b+c)}{2}\right]}$	100%
<b>R11</b>	a. Total de ingresos o gastos extraordinarios (ejercicio en curso) b. Total de activos al final del ejercicio en curso c. Total de activos al final del ejercicio anterior	$\frac{a}{\left[\frac{(b+c)}{2}\right]}$	Minimizar
<b>R12</b>	a. Ingreso neto (después de dividendos) b. Total de activos al final del ejercicio en curso c. Total de activos al final del ejercicio anterior	$\frac{a}{\left[\frac{(b+c)}{2}\right]}$	>1% y suficiente para alcanzar la meta del E8

<b>R13</b>	a. Excedente Neto (Después de Dividendos) b. Total Capital Institucional al final del año en curso c. Total Capital Institucional al final del año pasado d. Total Capital Transitorio al final del año en curso e. Total Capital Transitorio al final del año pasado	$\frac{a}{\left[\frac{(b+c+d+e)}{2}\right]}$	> Inflación
------------	---	--	-------------

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

**Realizado por:** Camalle, J. (2021)

L = Liquidez

A medida que la cooperativa de ahorro y crédito modifica su estructura financiera con respecto a las aportaciones de los socios y depósitos de ahorro el manejo eficaz de la liquidez de la institución tiene mucha más relevancia puesta al efectivo necesario para retiros o liquidez es una variable que no se puede controlar (Richardson, 2009, p.9).

La liquidez bajo el sistema PERLAS es analizada desde dos puntos de vista:

Reserva total de liquidez

Mediante este indicador se mide la participación de depósitos de ahorro invertidos como activo líquido en el Banco Central o un banco comercial, la recomendación es mantener una participación mínima del 15% después de liquidar todas las obligaciones de la institución de corto plazo menor o igual a 30 días (Richardson, 2009, p.10).

Fondos líquidos inactivos

Mantener reservas de liquidez son indispensables en las instituciones, sin embargo, estas representan un costo de oportunidad pérdida. Los fondos disponibles mantenidos en las cuentas corrientes y cuentas de ahorro generan rendimientos relativamente insignificantes en comparación con las diversas alternativas de inversión. Por ello, es indispensable mantener las reservas de liquidez inactivas lo más cercano a cero (Richardson, 2009, p.10).

**Tabla 10-1: Liquidez**

	<b>Descripción</b>	<b>Meta</b>
<b>L1</b>	(Inversiones a corto plazo + Activos líquidos-Cuentas por pagar a corto plazo) Depósitos de Ahorro	Medir la suficiencia de las reservas de efectivo líquido para satisfacer los retiros de depósitos, después de pagar todas las obligaciones inmediatas <30 días.
<b>L2</b>	<u>Reservas de liquidez</u> Depósitos de ahorro	Medir el cumplimiento con los requisitos obligatorios del Banco Central, Caja Central u otros sobre el depósito de reservas de liquidez.
<b>L3</b>	<u>Activos líquidos improductivos</u> Activo Total	Medir el porcentaje del activo total invertido en cuentas líquidas improductivas.

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

**Realizado por:** Camalle, J. (2021)

**Tabla 11-1: Manual del indicador de liquidez**

	<b>Descripción</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Meta</b>
<b>L1</b>	a. Total de inversiones líquidas productivas b. Total de activos líquidos improductivos c. Total de cuentas por pagar a corto plazo <30 días d. Total de depósitos de ahorro	$\frac{(a + b - c)}{d}$	15-20%
<b>L2</b>	a. Total de reservas de liquidez (activo productivo) b. Total de reservas de liquidez (activo improductivo) c. Total de depósitos de ahorro	$\frac{(a + b)}{c}$	10%
<b>L3</b>	a. Total de activos líquidos improductivos b. Total de activos	$\frac{a}{b}$	<1%

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

**Realizado por:** Camalle, J. (2021)

A= Calidad de Activos

(Richardson, 2009), menciona que: los activos improductivos son aquellos que no producen ingresos y su exceso afecta los rendimientos de la cooperativa de ahorro y crédito.

Ratio de morosidad

El indicador de morosidad es el más importante puesto que muestra la debilidad con mayor relevancia dentro de la institucional, puesto que, si la morosidad está alta por lo general afecta a todas las áreas claves de las operaciones de la institución, por ello la meta establecida bajo el

sistema PERLAS es que la tasa de morosidad se mantenga por debajo del 5% del total de la cartera morosa (Richardson, 2009, p.6).

#### Porcentaje de activos improductivos

El exceso de activos improductivos limita la generación de ganancias suficientes, mientras más elevado sea este indicador, más complejo será generar ganancias suficientes, la meta de la cooperativa de ahorro y crédito es de mantener los activos improductivos a un máximo del 5% del total de activos (Richardson, 2009, p.7).

#### Financiamiento de activos improductivos

Las cooperativas de ahorro y crédito por lo general emplean capital de aportaciones de sus socios para financiar la adquisición de activos fijos, la meta del Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito es que las instituciones financien los activos improductivos con el capital institucional en un 100%, o con otros pasivos que no representen costo financiero explícito para la misma (Richardson, 2009, p.7).

**Tabla 12-1:** Calidad de activos

	<b>Descripción</b>	<b>Propósito</b>
<b>A1</b>	<u>Morosidad Total</u> Cartera Bruta	Medir el porcentaje total de morosidad en la cartera de préstamos, usando el criterio del saldo de préstamos morosos pendientes en vez de los pagos de préstamos morosos acumulados
<b>A2</b>	<u>Activos Improductivos</u> Activo Total	Medir el porcentaje del activo total que no produce un ingreso
<b>A3</b>	Capital Institucional Neto + Capital <u>Transitorio+Pasivos Sin Costo</u> Activos Improductivos	Medir el porcentaje de activos improductivos financiados con el capital institucional, capital transitorio y pasivos que no producen intereses.

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

**Realizado por:** Camalle, J. (2021)

**Tabla 13-1:** Manual del indicador de calidad de activos

	<b>Descripción</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Meta</b>
<b>A1</b>	a. Total de todos los saldos de préstamos morosos (un control no contable) b. Total de la cartera de préstamos pendientes (bruta)	$\frac{a}{b}$	$\leq 5\%$

<b>A2</b>	a. Total de activos improductivos b. Total de activos	$\frac{a}{b}$	$\leq 5\%$
<b>A3</b>	a. Total de capital institucional neto b. Total de capital transitorio c. Total de pasivos que no producen intereses d. Total de activos improductivos	$\frac{(a + b + c)}{d}$	$\geq 200\%$

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

**Realizado por:** Camalle, J. (2021)

S = Señales de crecimiento

La única manera exitosa en que las cooperativas de ahorro y crédito pueden mantener el valor de sus activos es mediante un fuerte y acelerado crecimiento de los mismos, conjuntamente con un nivel de rentabilidad sostenida. El beneficio de utilizar el sistema de monitoreo PERLAS es que enlaza el crecimiento con la rentabilidad y esta a su vez con las otras áreas claves, al medir el crecimiento en su conjunto (Richardson, 2009, p.10).

El crecimiento de las cooperativas de ahorro y crédito se mide a través de cinco áreas claves:

Activo total

El crecimiento del activo total es uno de los indicadores más relevantes puesto que esta mejora varios de los indicadores PERLAS. Al realizar una comparación entre el crecimiento del activo total con el resto de las áreas claves, es factible encontrar variaciones en la estructura del balance general que podrían generar un impacto positivo o negativo en las utilidades (Richardson, 2009, p.10).

Préstamos

El activo más importante y rentable para las cooperativas de ahorro y crédito es la cartera de créditos, si el crecimiento del mismo va ligado al crecimiento del activo total lo más probable es que el nivel de rentabilidad se mantenga, pero si la tasa de crecimiento de préstamos es baja podría ser que las otras áreas que generan menos rentabilidad están creciendo más rápidamente (Richardson, 2009, p.11).

## Depósitos de ahorro

Los depósitos de ahorro son la base para estimular el crecimiento del activo total, por ello, las cooperativas de ahorro y crédito generan programas agresivos de mercadeo con el objetivo de estimular el crecimiento de los depósitos de ahorro (Richardson, 2009, p.11).

## Aportaciones

Aunque el Consejo Mundial de Cooperativas no hace mucho énfasis en las aportaciones de los socios varias cooperativas de ahorro y crédito podrían mantener dependencia de las aportaciones para el crecimiento. Cuando las tasas de crecimiento en esta área son elevadas, por lo general indican la incapacidad de las instituciones para acoplarse al nuevo sistema en el cual se promueve los depósitos de ahorro en lugar de aportaciones (Richardson, 2009, p.11).

## Capital institucional

El mejor indicador de rentabilidad dentro de las cooperativas de ahorro y crédito es el crecimiento del capital institucional, puesto que unas de las señales indiscutibles de éxito en el crecimiento sostenido de capital institucional, por lo general este es mayor al crecimiento del activo total, por otro lado, si las tasas se mantienen estáticas o decrecen indican que existen problemas con las utilidades y por ende existirá grandes problemas para incrementar las reservas de capital institucional (Richardson, 2009, p.11).

**Tabla 14-1:** Señales de crecimiento

	<b>Descripción</b>	<b>Propósito</b>
<b>S1</b>	Crecimiento de préstamos	Medir el crecimiento del año hasta la fecha de la cartera de préstamos
<b>S2</b>	Crecimiento de inversiones líquidas	Medir el crecimiento del año hasta la fecha de las inversiones líquidas
<b>S3</b>	Crecimiento de inversiones financieras	Medir el crecimiento del año hasta la fecha de inversiones financieras
<b>S4</b>	Crecimiento de inversiones no financieras	Medir el crecimiento del año hasta la fecha de inversiones no financieras
<b>S5</b>	Crecimiento de depósitos de ahorro	Medir el crecimiento del año hasta la fecha de depósitos de ahorro
<b>S6</b>	Crecimiento de crédito externo	Medir el crecimiento del año hasta la fecha del crédito externo
<b>S7</b>	Crecimiento de aportaciones	Medir el crecimiento del año hasta la fecha de las aportaciones



<b>S8</b>	Crecimiento de capital institucional	Medir el crecimiento del año hasta la fecha de capital institucional
<b>S9</b>	Crecimiento de capital institucional neto	Medir el crecimiento del año hasta la fecha del capital institucional neto
<b>S10</b>	Crecimiento del número de asociados	Medir el crecimiento del año hasta la fecha del número de asociados
<b>S11</b>	Crecimiento del activo total	Medir el crecimiento del año hasta la fecha del activo total

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

**Realizado por:** Camalle, J. (2021)

**Tabla 15-1:** Manual de indicadores de señales de crecimiento

	<b>Descripción</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Meta</b>
<b>S1</b>	a. Saldo actual de la cartera de préstamos b. Saldo de la cartera de préstamos al final del ejercicio anterior	$\left(\frac{a}{b}\right) - 1 \times 100$	70 - 80 %
<b>S2</b>	a. Total de inversiones líquidas actuales b. Total de inversiones líquidas al final del ejercicio anterior	$\left(\frac{a}{b}\right) - 1 \times 100$	E2 ≤ 16%.
<b>S3</b>	Total de inversiones financieras actuales Total de inversiones financieras al final del ejercicio anterior	$\left(\frac{a}{b}\right) - 1 \times 100$	^E3 ≤ 2%
<b>S4</b>	Total de inversiones no financieras actuales Total de inversiones no financieras al final del ejercicio anterior	$\left(\frac{a}{b}\right) - 1 \times 100$	^E4 = 0%
<b>S5</b>	Total de depósitos de ahorro actuales Total de depósitos de ahorro al final del ejercicio anterior	$\left(\frac{a}{b}\right) - 1 \times 100$	E5= 70 - 80%
<b>S6</b>	a. Total de crédito externo actual b. Total de crédito externo al final del ejercicio anterior	$\left(\frac{a}{b}\right) - 1 \times 100$	E5= 0-5%
<b>S7</b>	a. Total de aportaciones de asociados actuales b. Total de aportaciones de asociados al final del ejercicio anterior	$\left(\frac{a}{b}\right) - 1 \times 100$	E7 = ≤20%
<b>S8</b>	a. Capital institucional actual b. Capital institucional al final del ejercicio anterior	$\left(\frac{a}{b}\right) - 1 \times 100$	E8 ≥ 10%
<b>S9</b>	Capital institucional neto actual (la definición del capital institucional neto del E9) Capital institucional neto al final del ejercicio anterior	$\left(\frac{a}{b}\right) - 1 \times 100$	^E9≥10%

<b>S10</b>	a. Número actual de asociados (control estadístico) b. Número de asociados al final del ejercicio anterior (control estadístico)	$\left(\frac{a}{b}\right) - 1 \times 100$	$\geq 15\%$
<b>S11</b>	a. Total de activos actuales b. Total de activos al final del ejercicio anterior	$\left(\frac{a}{b}\right) - 1 \times 100$	$> \text{Inflación} + 10\%$

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

**Realizado por:** Camalle, J. (2021)

## 1.6. Rentabilidad

La rentabilidad es considerada como la remuneración obtenida por el dinero invertido, dentro del mundo de las finanzas también se la conoce como los dividendos recibidos por un capital invertido en un negocio o empresa, la rentabilidad de cualquier inversión debe ser suficiente para mantener el valor de la inversión e incrementarla (Mendoza, 2016, p.559).

La rentabilidad es entendida como las utilidades después de gastos, a la cual se llega a través del aumento de los ingresos, por medio de las ventas o disminuyendo los costos de producción o prestación de servicios, se refiere el rendimiento o beneficio porcentual de los fondos comprometidos en un negocio (Córdoba, 2016, p.52)

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO METODOLÓGICO

#### 2.1. Enfoque de investigación

##### 2.1.1. *Cuantitativo*

Investigaciones cuyo desarrollo obedece a un enfoque objetivo que implican la recolección de información numérica, estandarizada y confiable, los resultados se obtienen por medios estadísticos, matemáticos que comprueban una hipótesis previa que permite al investigador la posibilidad de generar los resultados (Muñoz, 2015, p.29).

El presente trabajo de investigación tiene un enfoque cuantitativo puesto que se utilizará para examinar los datos numéricos como los son los balances financieros a través del análisis financiero y la elaboración de índices financieros.

##### 2.1.2. *Cualitativo*

Investigaciones que se fundamentan en estudios descriptivos e interpretativos, para analizar una realidad social mediante un enfoque subjetivo, la recopilación de datos no implica medición numérica, lo que permite entender la realidad que se estudia, la intención no es comprobar la realidad, sino analizarla, describirla y explicarla desde una óptica subjetiva (Muñoz, 2015, p.30).

La presente investigación tiene un enfoque cualitativo debido a que busca determinar la realidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda., a través de la aplicación entrevistas donde se recogerá datos que serán analizados para emitir opiniones.

#### 2.2. Nivel de investigación

##### 2.2.1. *Exploratorio*

Los estudios exploratorios sirven para familiarizarnos con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa respecto

de un contexto particular, investigar nuevos problemas, identificar conceptos o variables promisorias, establecer precedentes para investigaciones futuras, o exponer afirmaciones y postulados (Fresno, 2019, p.101).

Es una investigación exploratoria porque mediante este nivel se realizará un proceso investigativo y visitas a las instalaciones de la cooperativa para lograr identificar y conocer los diferentes problemas que persisten en la misma y que deben ser solucionados a través de diseño del modelo de gestión financiera.

### **2.2.2. *Descriptivo***

Los estudios descriptivos miden, evalúan o recolectan información acerca de diversos conceptos, aspectos, dimensiones o elementos del fenómeno de estudio, en este se selecciona un conjunto de cuestiones y se mide o recolecta información sobre cada una de ellas, para así describir lo que se investiga (Fresno, 2019, p.102). El presente trabajo de investigación es de nivel descriptivo porque se describen los hechos y causas que han generado problemas en la institución.

### **2.2.3. *Explicativo***

Los estudios explicativos se centran en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta o por qué se relacionan dos o más variables (Fresno, 2019, p.108).

En este nivel de investigación se buscará encontrar las causas de la problemática dentro de la institución con el propósito de emitir un criterio fundamentado.

## **2.3. Diseño de investigación**

### **2.3.1. *Según la manipulación de la variable independiente***

#### **2.3.1.1. *No experimental***

Es la investigación que se realiza sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos (Fresno, 2019, p.205).

En el trabajo de investigación se utilizará indicadores financieros con el fin de evaluar y analizar la información obtenida.

### ***2.3.2. Según las intervenciones en el trabajo de campo***

#### ***2.3.2.1. Transversal***

Los diseños de investigación transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único, su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado (Fresno, 2019, p.208).

## **2.4. Tipo de estudio**

### ***2.4.1. Aplicada***

La investigación Aplicada, guarda íntima relación con la básica, pues depende de los descubrimientos y avances de la investigación básica y se enriquece con ellos, pero se caracteriza por su interés en la aplicación, utilización y consecuencias prácticas de los conocimientos. La investigación aplicada busca el conocer para hacer, para actuar, para construir, para modificar (Tiburcio, 2020, p.74).

Este tipo de investigación permitirá encontrar posibles soluciones a los problemas de la cartera de crédito de la institución.

### ***2.4.2. Documental***

La investigación de carácter documental es aquella que se apoya en la recopilación de información a través de documentos gráficos formales e informales, esto permite al investigador fundamentar y complementar su investigación con lo aportado por diferentes autores (Muñoz, 2015, p.371)

La investigación es de tipo documental debido a que el marco teórico está compuesto por información de alta calidad obtenida de libros, revistas, artículos científicos, sitios web, además de la recolección de información de los diferentes registros de la cooperativa como balances para el desarrollo del trabajo de investigación.

### 2.4.3. *De campo*

Las herramientas de recopilación de información para una investigación de campo son aquellos instrumentos que se aplican directamente en el ambiente donde se presenta el fenómeno en estudio, requiere de un plan de trabajo, de un diseño cuidadoso, del levantamiento de información en el campo donde se realiza la investigación y el análisis de resultados (Muñoz, 2015, p.374). Se trata de una investigación de campo porque se realizará visitas a las instalaciones de la institución con el objetivo de recolectar información y datos necesarios principalmente en el área financiera para el desarrollo del trabajo de investigación.

### 2.4.4. *Población y planificación*

La población es el conjunto de todos los elementos de la misma especie que presentan una característica determinada o que corresponden a una misma definición y a cuyos elementos se le estudiarán sus características y relaciones. Es definida por el investigador y puede estar integrada por personas o por unidades diferentes a personas: viviendas, ventanas, tornillos, pacientes de pediatría, computadores, historias clínicas, entre otros (González, H. 2019, p.72). La población para la realización de este trabajo de investigación será el gerente, personal del departamento financiero integrado por la contadora y tesorera, responsable de crédito, por lo cual no hay la necesidad de determinar una muestra porque se trabajará con la totalidad de la población.

**Tabla 1-2:** Población

Cargo	Número
Gerente	1
Contadora	1
Tesorera	1
Responsable de crédito	1

Realizado por: Camalle, J. (2021)

## **2.5. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación**

### **2.5.1. Métodos**

#### *2.5.1.1. Analítico*

En el método analítico se distinguen los elementos de un fenómeno y se procede a revisar cada uno de ellos por separado. La física, la química, la economía y la biología utilizan este método, donde a partir de la experimentación y el análisis de gran número de casos, se establecen leyes universales (García, 2016, p.4).

En el trabajo de investigación se aplicará este método al realizar el análisis a los estados financieros de la institución y al elaborar los índices financieros que permitan establecer la situación económica y financiera real en la que se encuentra la institución, que ayuden a tomar las decisiones correctas que mejoren la gestión financiera.

#### *2.5.1.2. Deductivo*

Es un método de razonamiento que se basa en tomar conclusiones generales para elaborar explicaciones particulares, empieza con la evaluación de los postulados, teoremas, leyes, principios, etc., los cuales son de aplicación universal y de comprobada validez, para que puedan ser aplicados a soluciones o hechos particulares (Navarro, 2015, p.26).

En el presente trabajo de investigación se considera el método deductivo debido a que se va a recopilar información para procesarla y realizar conclusiones para posibles mejoras dentro de la institución.

#### *2.5.1.3. Inductivo*

El método inductivo emplea el razonamiento para llegar a conclusiones que parten de hechos particulares que han sido aceptados como válidos para llegar a conclusiones cuya aplicación es de carácter general (Navarro, 2015, p.26).

El método inductivo se utilizará en el presente trabajo de investigación para estudiar cada uno de los problemas detectados en los procesos que se realizan en la entidad para diseñar estrategias de mejora.

## **2.5.2. Técnicas**

### *2.5.2.1. Entrevistas*

Es el medio que permite la obtención de información de fuentes primarias, amplias y abiertas, en dependencia de la relación entrevistador - entrevistado, para ello es necesario que el entrevistador tenga definido claramente los objetivos de la entrevista y cuáles son los aspectos relevantes sobre los que se pretende obtener información (Fresno, 2019, p.115).

Esta técnica de investigación consiste en un cuestionario de preguntas que se aplicará al Gerente de la cooperativa que permitirá obtener información precisa y clara acerca de la problemática presentada que servirán de herramienta para la elaboración del modelo de gestión financiera.

## **2.6. Idea a defender**

El diseño de un Modelo de gestión financiera a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda., de la Ciudad de Tena, Provincia de Napo, contribuirá a maximizar la rentabilidad.

### **2.6.1. Variables**

#### *2.6.1.1. Variable independiente*

Diseño de un Modelo de Gestión Financiera

#### *2.6.1.2. Variable dependiente*

Maximizar la rentabilidad



## CAPÍTULO III

### 3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

#### 3.1. Resultados y discusión de resultados

##### 3.1.1. Análisis e interpretación de las entrevistas aplicadas

**Tabla 1-3:** Matriz de tabulación de entrevistas

MATRIZ DE TABULACIÓN DE ENTREVISTAS					
Pregunta	Entrevistado 1 Gerente	Entrevistado 2 Contadora	Entrevistado 1 Tesorera	Entrevistado 1 Responsable de Crédito	Análisis
Existencia de un Modelo de Gestión Financiera en la cooperativa	La gestión financiera está basada en toda la normativa interna y externa que regula, controla y supervisa la entidad.	La cooperativa no cuenta con un modelo de gestión financiera, cuenta con manuales que permiten realizar una gestión financiera adecuada.	No existe un modelo de gestión financiera en la cooperativa.	Un modelo de gestión financiera específico no, pero si se lleva directrices enfocados a la gestión financiera, pero un modelo plasmado en un documento no existe.	La gestión financiera de la entidad está basada en la normativa legal interna y externa y manuales que dispone la entidad.
Modelo de gestión financiera para el mejoramiento de la rentabilidad de la cooperativa	Un modelo de gestión financiera para que cumpla el objetivo no debe ser un solo documento sino deben ser varios documentos y deben ir de la mano con el Plan Operativo Anual y su presupuesto	No, porque los modelos son estáticos, si no son evaluados y monitoreados constantemente llevarían al fracaso	Sí, porque un modelo de gestión está orientado a ser utilizado como una herramienta de control económico financiero, lo que contribuiría a mejorar la rentabilidad de la cooperativa	Si, porque es una directriz a través de la cual se pueden mejorar procesos, crear estrategias nuevas, y sobre todo da un enfoque para mejorar la rentabilidad de la institución	Un modelo de gestión financiera si puede contribuir a la rentabilidad, si está enmarcado en la normativa legal y es monitoreado constantemente.

Presupuesto anual de la institución	Se elabora un Plan Operativo Anual (POA) cada año	El presupuesto se elabora cada año, mismo que es evaluado y monitoreado constantemente para la toma de decisiones.	Se elabora un presupuesto anual para la Cooperativa	Se elabora cada año	La institución elabora un Plan Operativo Anual y su presupuesto cada año.
Elaboración de indicadores financieros	Se elaboran diariamente y varios de ellos se reportan a la SEPS cada día.	Dependiendo del indicador, estos se elaboran de forma diaria, quincenal, y mensualmente se deja constancia del mismo	Constantemente las áreas a reportar, realizan los indicadores financieros	Los indicadores se elaboran y monitorean diariamente, los reportes e informes se hacen mensualmente.	Los indicadores se elaboran y monitorean, dependiendo del indicador se lo realiza de manera diaria, semanal, quincenal, mensual y se elaboran reportes e informes de los mismos
Nivel de liquidez de la Cooperativa	Al momento el indicador de liquidez es bueno, es saludable, está por encima del promedio del segmento	Depende del indicador de liquidez, debido a que la SEPS, controla la liquidez de segunda línea, de primera línea y la doméstica, analizada desde el punto de riesgos, a la fecha nos encontramos con niveles adecuados de liquidez en todos sus tipos, debemos mejorar el nivel de volatilidad y nivel de concentración.	Al momento la Cooperativa controla y mantiene niveles de liquidez normal	Hasta diciembre presento una liquidez bastante buena que está dentro del ranking del segmento al cual pertenece la cooperativa.	La Cooperativa mantiene un indicador saludable por encima del promedio del sector
Excedente del efectivo	Es colocado en depósitos a plazo fijo en otras instituciones financieras.	El excedente del efectivo es colocado en inversiones en otras entidades de mayor segmento y según la normativa emitida por el organismo de control, dependiendo del indicador de liquidez se invierte a 90 días o 60 días, cuyo fin es mejorar en algo la rentabilidad y no mantener dinero ocioso	El excedente del efectivo de la Cooperativa es invertido en depósitos a plazo fijo (DPF) en otras Instituciones Financieras con valuación de riesgos	Es colocado en depósitos a plazo fijo en otras Instituciones Financieras	El excedente del efectivo es invertido en depósitos a plazo fijo en Instituciones Financieras

Existencia de un manual de créditos y cobranzas en la cooperativa	Si, existe un manual de créditos y cobranzas alineado a la normativa legal y que es contantemente actualizado conforme a las nuevas resoluciones.	Si, la Cooperativa cuenta con un manual de créditos y cobranzas	La Cooperativa si dispone de un manual de crédito y cobranzas	Si, existe y este actualizado acorde al tema de la emergencia sanitaria.	La cooperativa cuenta con un manual de créditos y cobranzas.
Políticas de crédito y cobranzas actuales	Se aplica las resoluciones que emitió la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera es que se establece los diferimientos, reprogramaciones, reestructuras, refinanciamientos	Gestionar la cobranza desde el primer día de mora.	Es política de la Cooperativa realizar análisis y evaluación basados en el manual de créditos y cobranzas, para la concesión de créditos y recuperación de la cartera.	Se ha reducido el tema burocrático sin desatender el riesgo, se aplica tasas competitivas, microcréditos de reactivación económica en 24 horas	La Cooperativa aplica las resoluciones emitidas por las Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera además de otorgar créditos de reactivación económica.
Análisis crediticio para la otorgación de créditos	Se aplica la metodología de las 5 C del crédito	Se aplica la metodología de la evaluación de las 5 C del crédito y se revisa el puntaje del buró de crédito referencial.	Sí, es analizado con respecto a la capacidad de pago y del historial crediticio del cliente	Se aplica la metodología de las 5 C del crédito	El análisis crediticio es aplicado a través de la metodología de las 5 “C” del crédito, la cual es Carácter, Capacidad, Capital, Condiciones y Colateral
Estrategias para reducir el índice de morosidad	Reestructuraciones, refinanciamiento, venta de la cartera de crédito, castigo de cartera	La Cooperativa gestiona con empresas externas la cobranza adicionalmente basados en las disposiciones de los entes reguladores se está aplicando diferimientos extraordinarios, reprogramaciones, novaciones, reestructuraciones por tiempo de pandemia y castigos de cartera	Se aplican estrategias como llamadas, cobros a domicilio del garante y deudor, así como también el castigo de la cartera.	Condonación de intereses, reestructuras, refinanciamiento de cartera, reprogramaciones, se acepta daciones en pago, ampliación de plazos.	La institución para reducir el índice de morosidad ha estado aplicando lo siguiente: venta de cartera de créditos, castigo de cartera y gestión de cobranzas a través de una empresa externa

Información para determinar las necesidades de financiamiento de la institución	En base a que existan proyectos y a estrategias financieras	En base al análisis de indicadores de liquidez, rentabilidad, activando el plan de riesgos.	En base al análisis de indicador de liquidez y rentabilidad	En base a la liquidez y la recuperación de cartera	Las necesidades de financiamiento se determinan principalmente en base al indicador de liquidez
Evaluación de los riesgos financieros en la institución	Existe un responsable de riesgos financieros que se encarga del análisis	Si, se evalúan los riesgos financieros	La cooperativa realiza la evaluación de riesgos constantes.	Se evalúan mensualmente	Si, existe un responsable del manejo y gestión del riesgo financiero
Medidas tomadas para disminuir el riesgo financiero	Se ha implementado la administración integral de riesgos a través del registro de eventos de riesgo mediante matriz integral de riesgo en la que se recopila toda la información.	Para disminuir el riesgo financiero se cuenta con un plan de liquidez, plan riego de crédito que son activados conforme a la situación de la entidad además existe un control del riego operativo	Se toman medidas de control y análisis de riesgos crediticios para el otorgamiento, colocación de inversión y captación de recursos.	Depende de que riego se requiere controlar con respecto al riesgo de crédito realizar una adecuada calificación del crédito.	Se ha implementado la administración integral del riesgo en la institución.
Estrategias para captar mayor cantidad en depósitos a plazo fijo	Se impulsado la confianza principalmente, porque si la entidad no brinda confianza al socio, nadie depositaria el dinero en la entidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incremento de las tasas de interés pasivas, el anticipo de intereses, la activación de premios</li> </ul>	Se aplica estrategias mediante incentivos con tasas preferenciales y otorgación de premios al inversionista con mayor DPF.	Se han aplicado tasas competitivas en el mercado, se otorga créditos sobre las pólizas.	Ofrece tasas pasivas atractivas para los socios e incentivos por inversiones en pólizas.
Estudio de mercado para determinar si los productos y servicios financieros son acordes a las necesidades de los socios	Se ha realizado un análisis mediante la metodología desing thinking cuyo único fin es la experiencia del cliente donde se intenta analizar que exactamente desea el cliente.	Si, se ha realizado	Mediante la aplicación de encuestas y un estudio realizado para el mejoramiento de los productos y servicios que ofrece la Cooperativa.	Si, se realizó hace tres meses	La institución ha realizado un estudio para conocer que exactamente desea el cliente para tratar de crear productos y servicios innovadores que satisfagan las necesidades de los clientes.
Control de gastos operativos	Tenemos tres límites de gastos operativos, primero por parte del SRI, luego por la Superintendencia y por último los fijados por la institución a través de la	Si se controlan los gastos incurridos	Se realiza control mediante una planificación estratégica para la reducción de gastos incurridos en la	Se controlan a través del plan de acción se busca gastar lo necesario.	La Cooperativa cuenta con un plan propio de reducción de gastos adicional a los que dispone el SRI y la SEPS

	emisión un lineamiento técnico de reducción de gastos e incremento de ingresos		institución.		
Estrategias para ser competitivo dentro del sistema financiero	Creemos que el futuro está en lo tecnológico, por ello hemos empezado a digitalizar nuestros servicios	La Cooperativa se está adaptando a la revolución digital por lo que ha implementado a sus servicios lo siguiente: Banca virtual, Banca móvil	La cooperativa se encuentra realizando evolución digital incentivando al socio al manejo de la tecnología digital mediante el manejo de sus cuentas a través de la banca virtual y banca móvil, entre otros.	Adaptarnos a las nuevas realidades tecnológicas	La institución se está adaptando a la revolución tecnológica, por ello se encuentra digitalizando todos sus servicios.

**Realizado por:** Camalle, J. (2021)

## **3.2. Propuesta**

Fase preliminar

### **3.2.1. Información de la empresa**

Historia de la cooperativa

Indiscutiblemente, la gestora de la creación de la Cooperativa fue la Misión Josefina encabezada por Monseñor Maximiliano Spiller, que observó personalmente las bondades del cooperativismo y se propuso implementarlo en este vicariato, para lo cual contrató a un promotor en cooperativismo, que preparó el estatuto y en menos de año y medio todo estuvo listo.

Es así que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Tena Ltda.”, fue fundada el 9 de enero del año 1964, con Acuerdo Ministerial N.º 1714, y el 17 de abril del mismo año se legalizó en el Ministerio de Bienestar Social.

La Cooperativa Tena Ltda., empieza a funcionar en el interior del convento de la Misión Josefina con 22 socios inscritos y un capital inicial de 1,030 sucres.

Misión

La Cooperativa «Tena» Ltda., tiene como misión la satisfacción plena de las necesidades y expectativas de sus socios y clientes, mediante la prestación de servicios financieros de calidad, dentro de los principios y valores que rigen a la organización, buscando permanentemente el desarrollo integral y equitativo de su talento humano, para alcanzar mejores niveles de rentabilidad y productividad que les permitan la retribución justa a sus socios, clientes y a la colectividad en general.

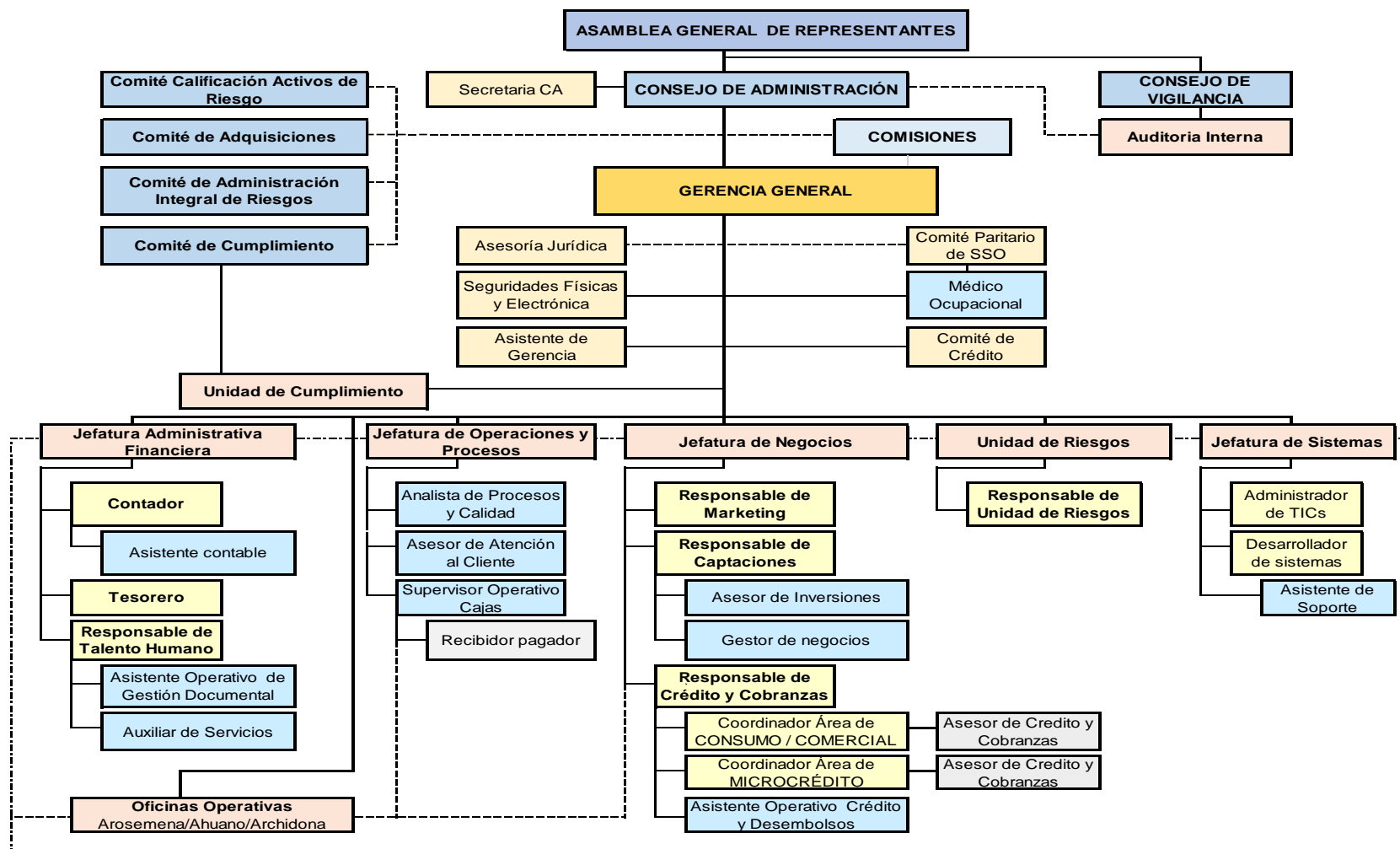
Visión

Ser referente local del cooperativismo reconocido por la calidad de servicios, cobertura y liderazgo con responsabilidad social.

## Valores de la Marca

- **Honestidad.** - Manejo limpio de los recursos y cumplimos lo que ofrecemos.
- **Transparencia.** - Procesos claros e información disponible para todos.
- **Respeto.** - Aprecio a las personas y a su forma de pensar diferente.
- **Compromiso.** - Actitud coherente y leal con los valores institucionales.
- **Equidad.** - Equilibrada distribución de funciones y servicio igualitario.
- **Responsabilidad.** - Actuación ética que privilegie el servicio a sus socios y clientes; cumplimiento cabal de las obligaciones

# Organigrama



**Gráfico 1-3.** Organigrama de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda.

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda., 2020



### 3.3. Análisis financiero

#### 3.3.1. Análisis vertical a los balances generales de los periodos 2018-2020

**Tabla 2-3:** Análisis Vertical a los Balances Generales de los periodos 2018-2020

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO TENA LTDA.						
BALANCE GENERAL						
Cuenta	Año 2018	Año 2019	Año 2020	% 2018	% 2019	% 2020
<b>ACTIVO</b>						
FONDOS DISPONIBLES	2.295.622,08	3.130.834,66	2.362.996,04	10,18%	14,97%	10,59%
Caja	274.805,85	274.731,05	249.504,70	1,22%	1,31%	1,12%
Bancos y otras instituciones financieras	2.015.468,50	2.856.053,24	2.107.691,34	8,94%	13,66%	9,44%
Efectos de cobro inmediato	5.347,73	50,37	5.800,00	0,02%	0,00%	0,03%
INVERSIONES	719.319,38	1.245.224,79	2.093.384,13	3,19%	5,95%	9,38%
Para negociar de entidades del sector priv.	719.319,38	1.245.224,79	2.093.384,13	3,19%	5,95%	9,38%
CARTERA DE CRÉDITOS	18.517.736,34	15.353.318,02	16.219.904,53	82,14%	73,41%	72,68%
Cartera de créditos de consumo prioritario por vencer	9.438.330,02	9.052.142,14	10.853.465,11	41,87%	43,28%	48,63%
Cartera de créditos para la microempresa por vencer	2.992.164,66	2717717,98	3.603.777,01	13,27%	12,99%	16,15%
Cartera de crédito de consumo ordinario por vencer	5.038.882,52	3.023.173,72	1.708.697,15	22,35%	14,45%	7,66%
Cartera de crédito refinanciada por vencer	-	-	8.594,88	-	-	0,04%
Cartera de créditos de consumo prioritario reestructurado por vencer	-	-	78.801,20	-	-	0,35%
Cartera de créditos para la microempresa reestructurado por vencer	-	-	110.375,91	-	-	0,49%
Cartera de créditos de consumo ordinario reestructurado por vencer	1.500,00	-	-	0,01%	-	-
Cartera de consumo prioritario que no devenga interés	824.408,55	738.997,86	515.283,48	3,66%	3,53%	2,31%

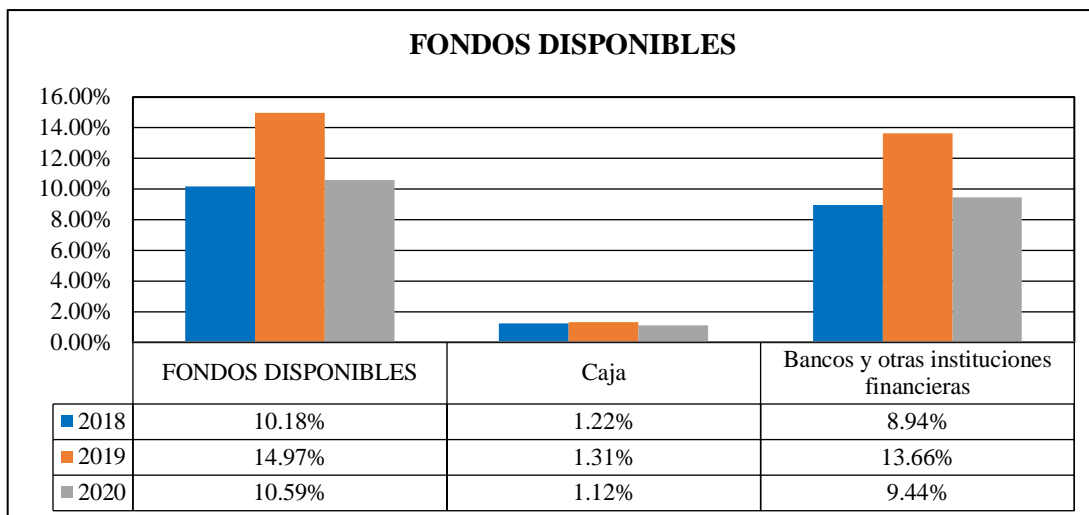
Cartera de créditos para las microempresas que no devengan intereses	213.740,26	370.786,43	197.434,49	0,95%	1,77%	0,88%
Cartera de créditos de consumo ordinario que no devenga intereses	440.833,22	330.241,95	189.040,75	1,96%	1,58%	0,85%
Cartera de créditos de consumo prioritario vencida	104.001,27	621.127,52	267.395,24	0,46%	2,97%	1,20%
Cartera de créditos para las microempresas vencida	188.786,35	222.386,14	264.977,49	0,84%	1,06%	1,19%
Cartera de créditos de consumo ordinario vencida	135.110,12	232.006,60	167.620,66	0,60%	1,11%	0,75%
Provisión para Créditos Incobrables	-860.020,63	-1.955.262,32	-1.745.558,84	-3,81%	-9,35%	-7,82%
<b>CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>202.859,72</b>	<b>359.691,53</b>	<b>789.065,90</b>	<b>0,90%</b>	<b>1,72%</b>	<b>3,54%</b>
Intereses por cobrar inversiones	9.561,79	-	-	0,04%	-	-
Intereses por cobrar de cartera de créditos	146.258,78	124.478,37	467.813,14	0,65%	0,60%	2,10%
Pagos por cuenta de clientes	13.969,70	14896,27	71313,67	0,06%	0,07%	0,32%
Intereses Reestructurados por cobrar	-	-	5670,64	-	-	0,03%
Cuentas por cobrar varias	46255,58	234.311,87	270.407,03	0,21%	1,12%	1,21%
(Provisión para cuentas por cobrar)	-13186,13	-13.994,98	-26.138,58	-0,06%	-0,07%	-0,12%
<b>BIENES REALIZABLES ADJUDICADOS POR PAGO</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>63842,53</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,29%</b>
Bienes Adjudicados por pago	-	-	63842,53	-	-	0,29%
<b>PROPIEDADES Y EQUIPO</b>	<b>635.964,49</b>	<b>619.646,93</b>	<b>590.023,75</b>	<b>2,82%</b>	<b>2,96%</b>	<b>2,64%</b>
Terrenos	309862,44	309862,44	309862,44	1,37%	1,48%	1,39%
Edificios	439.774,41	439.774,41	439.774,41	1,95%	2,10%	1,97%
Muebles Enseres y Equipos de Oficina	208.723,90	226.840,50	241.388,10	0,93%	1,08%	1,08%
Equipos de Computación	141.158,19	167.862,74	191.975,67	0,63%	0,80%	0,86%
Unidades de Transporte	13.534,36	13.534,36	13.534,36	0,06%	0,06%	0,06%
(Depreciación acumulada)	-477.088,81	-538.227,52	-606.511,23	-2,12%	-2,57%	-2,72%
<b>OTROS ACTIVOS</b>	<b>171.973,23</b>	<b>206.424,13</b>	<b>199.051,39</b>	<b>0,76%</b>	<b>0,99%</b>	<b>0,89%</b>
Inversiones en acciones y Participaciones	42.306,51	42006,48	42006,48	0,19%	0,20%	0,19%

Gastos Diferidos	93.557,28	125636,34	123486,94	0,42%	0,60%	0,55%
Materiales, Mercaderías e Insumos	9.576,34	6232,15	25444,19	0,04%	0,03%	0,11%
Otros	26.533,10	32.549,16	8.113,78	0,12%	0,16%	0,04%
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>22.543.475,24</b>	<b>20.915.140,06</b>	<b>22.318.268,27</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>
<b>PASIVOS</b>						
<b>OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO</b>	17.112.609,69	16.510.647,88	17.084.530,15	75,91%	78,94%	76,55%
Depósitos a la vista	5.499.907,11	4.919.775,56	6.242.574,72	24,40%	23,52%	27,97%
Depósitos a plazo	8.471.518,34	9.219.493,31	10.003.969,68	37,58%	44,08%	44,82%
Depósitos restringidos	3.141.184,24	2.371.379,01	837.985,75	13,93%	11,34%	3,75%
<b>CUENTAS POR PAGAR</b>	439.498,09	333.732,48	524.070,31	1,95%	1,60%	2,35%
Intereses por pagar	136.366,93	152.403,43	179.907,51	0,60%	0,73%	0,81%
Obligaciones patronales	113.037,00	132.918,82	145.705,85	0,50%	0,64%	0,65%
Retenciones	6.358,82	6.718,51	7.783,65	0,03%	0,03%	0,03%
Contribuciones, impuestos y multas	143.729,79	-	129.574,31	0,64%	-	0,58%
Proveedores	35680,34	35763,86	50719,27	0,16%	0,17%	0,23%
Cuentas por pagar varias	4.325,21	5.927,86	10.379,72	0,02%	0,03%	0,05%
<b>OBLIGACIONES FINANCEIRAS</b>	605878,77	576999,58	768488,83	2,69%	2,76%	3,44%
Obligaciones Financieras con Inst. Financieras del país	597994,35	575803,53	768488,83	2,65%	2,75%	3,44%
Obligaciones Financieras con Entidades Financieras de	7884,42	1196,05	-	0,03%	0,01%	-
<b>OTROS PASIVOS</b>	521,31	8,77	401,26	0,00%	0,00%	0,00%
Otros	521,31	8,77	401,26	0,00%	0,00%	0,00%
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>18.158.507,86</b>	<b>17.421.388,71</b>	<b>18.377.490,55</b>	<b>80,55%</b>	<b>83,30%</b>	<b>82,34%</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
<b>CAPITAL SOCIAL</b>	970.086,71	1.045.324,49	1.091.222,24	4,30%	5,00%	4,89%
Aportes de socios	970.086,71	1.045.324,49	1.091.222,24	4,30%	5,00%	4,89%

RESERVAS	2.809.854,09	3.278.859,10	2.391.692,55	12,46%	15,68%	10,72%
Fondo irrepartible de reserva legal	2.169.614,52	2.679.431,74	2.342.168,52	9,62%	12,81%	10,49%
Especiales	316.097,31	265.699,60	-	1,40%	1,27%	-
Revalorización del patrimonio	49.524,03	49.524,03	49.524,03	0,22%	0,24%	0,22%
Por resultados no operativos	274.618,23	284.203,73	-	1,22%	1,36%	-
<b>SUPERAVIT POR VALUACIONES</b>	<b>230.210,71</b>	<b>230.210,71</b>	<b>230.210,71</b>	<b>1,02%</b>	<b>1,10%</b>	<b>1,03%</b>
Superávit por valuaciones de Propiedades, Equipos	230.210,71	230.210,71	230.210,71	1,02%	1,10%	1,03%
RESULTADOS	374,815,87	-1.060.642,95	227.652,22	1,66%	-5,07%	1,02%
Utilidad del Ejercicio	374,815,87	-1.060.642,95	227.652,22	1,66%	-5,07%	1,02%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>4.384.967,38</b>	<b>3.493.751,35</b>	<b>3.940.777,72</b>	<b>19,45%</b>	<b>16,70%</b>	<b>17,66%</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>22.543.475,24</b>	<b>20.915.140,06</b>	<b>22.318.268,27</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Balances COAC Tena Ltda.,2020

Realizado por: Camalle, J. (2021)



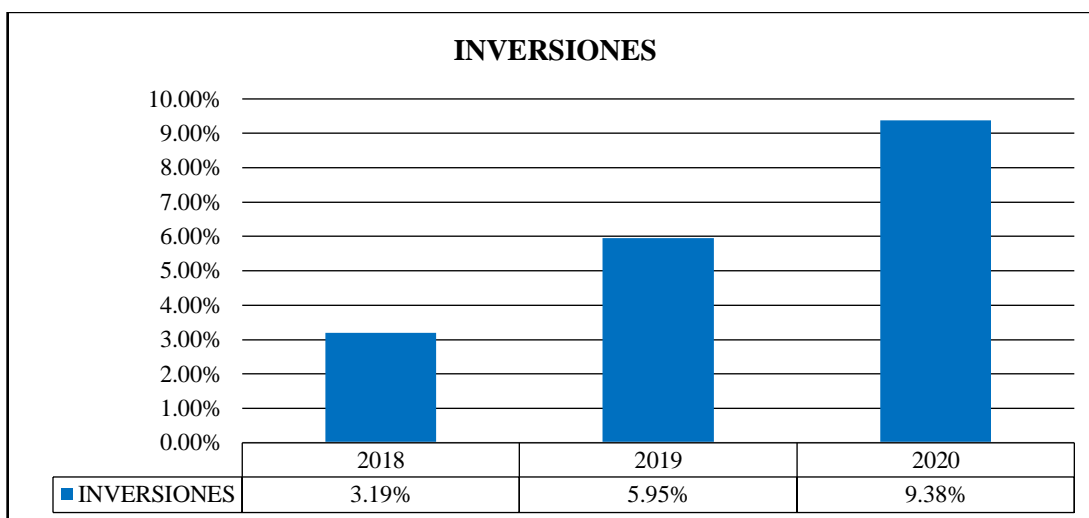
**Gráfico 2-3.** Análisis vertical de los fondos disponibles

**Fuente:** Balances COAC Tena Ltda.,2020

**Realizado por:** Camalle, J. (2021)

#### Análisis

En el año 2018 los Fondos Disponibles representan el 10.18% del total del activo de la institución que equivalen a USD 2.295.622,08, para el año 2019 representó el 14.97% equivalente a USD 3.130.834,66, mientras que para el año 2020 la participación disminuyó al 10,59% que en monto son USD 2.362.996,04, tanto el incremento en el año 2019 y la reducción en el año 2020 se refleja principalmente en la cuenta bancos y otras instituciones financieras.



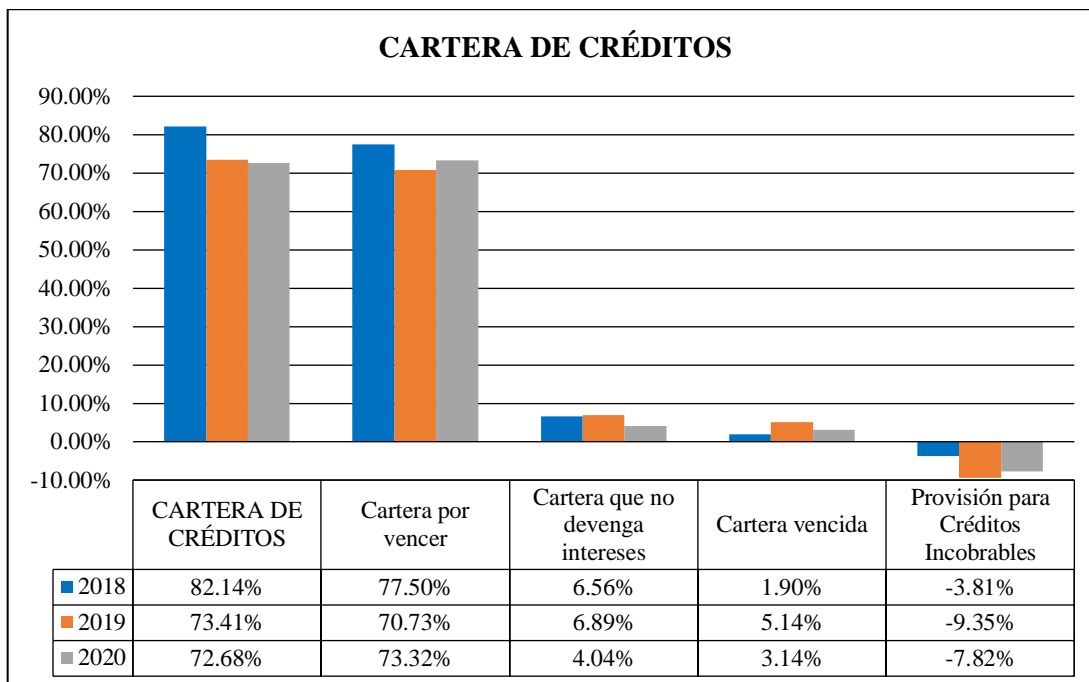
**Gráfico 3-3.** Análisis Vertical de las Inversiones

**Fuente:** Balances COAC Tena Ltda.,2020

**Realizado por:** Camalle, J. (2021)

## Análisis

Las inversiones para el año 2018 fueron del 3,19% del activo que equivale a USD 719.319,38, para el siguiente año represento 5,95% con un monto de USD 1.245.224,79, mientras en el año 2020 la participación creció al 9.38% con un rubro de USD 2.093.384,13, desde el 2018 al 2020 el valor de las inversiones casi se ha triplicado lo que indica que ha crecido la cantidad de dinero ocioso por lo cual se ha tenido que colocar en inversiones que generen rentabilidad para la institución.



**Gráfico 4-3.** Análisis vertical de la cartera de créditos

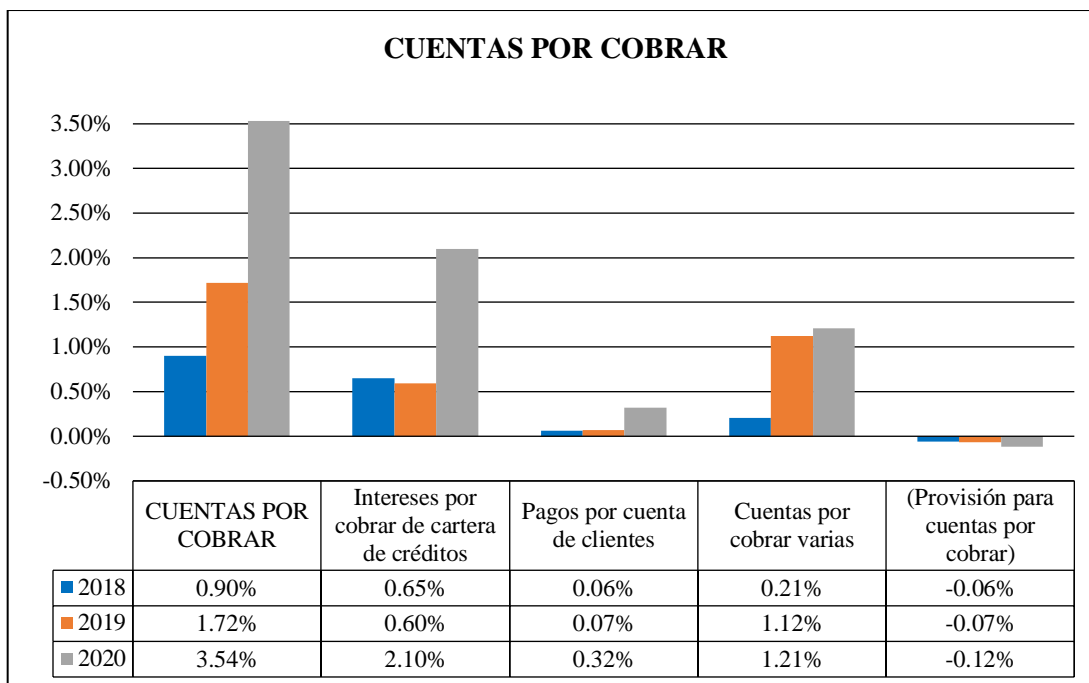
**Fuente:** Balances COAC Tena Ltda.,2020

**Realizado por:** Camalle, J. (2021)

## Análisis

La cartera de créditos para el año 2018 fue del 82,14% de los activos con un monto de USD 18.517.736,34, en el año 2019 represento el 73,41% equivalente a USD 15.383.318,02 es decir que hubo una reducción en el valor de la cartera de créditos colocada, como consecuencia una disminución en cuanto a los ingresos por interés, mientras que para el año 2020 represento el 72.68% que en monto representa USD 16.219.904,53, aunque el porcentaje de participación de la cartera para este año es menor, el rubro es mayor en comparación con el año anterior, puesto que el valor colocado en créditos ha crecido.

La cartera de créditos colocada por la institución está compuesta en su gran mayoría por la cartera de consumo ordinario y prioritario por vencer que juntos sumaron una participación del 64,22% en el año 2018, en el 2019 un 57,73% y para el año 2020 un 56,29%, el microcrédito a pesar de generar mayor rentabilidad para la institución en el 2018 tuvo una participación del 13,27%, en el 2019 12,99% y en 2020 16,15%.



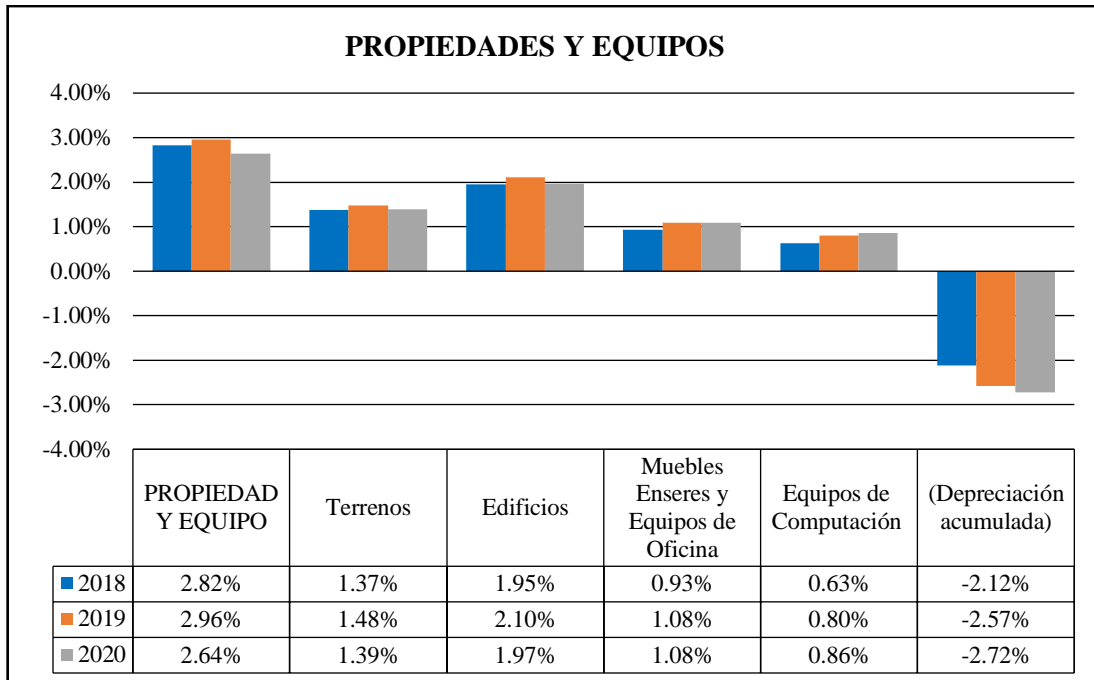
**Gráfico 5-3.** Análisis vertical de las cuentas por cobrar

**Fuente:** Balances COAC Tena Ltda., 2020

**Realizado por:** Camalle, J. (2021)

### Análisis

En el año 2018 las cuentas por cobrar representaron un 0,90% de los activos, el siguiente año su participación fue de 1,72% y en el año 2020 del 3,54%, se puede evidenciar que se han incrementado los valores principalmente debido al aumento de los intereses por cobrar de la cartera de créditos y en cuentas por cobrar varias, la institución mantiene fondos pendientes de cobro que de ser recuperados de manera eficiente contribuirán a incrementar la liquidez de la cooperativa.



**Gráfico 6-3.** Análisis vertical de las propiedades y equipos

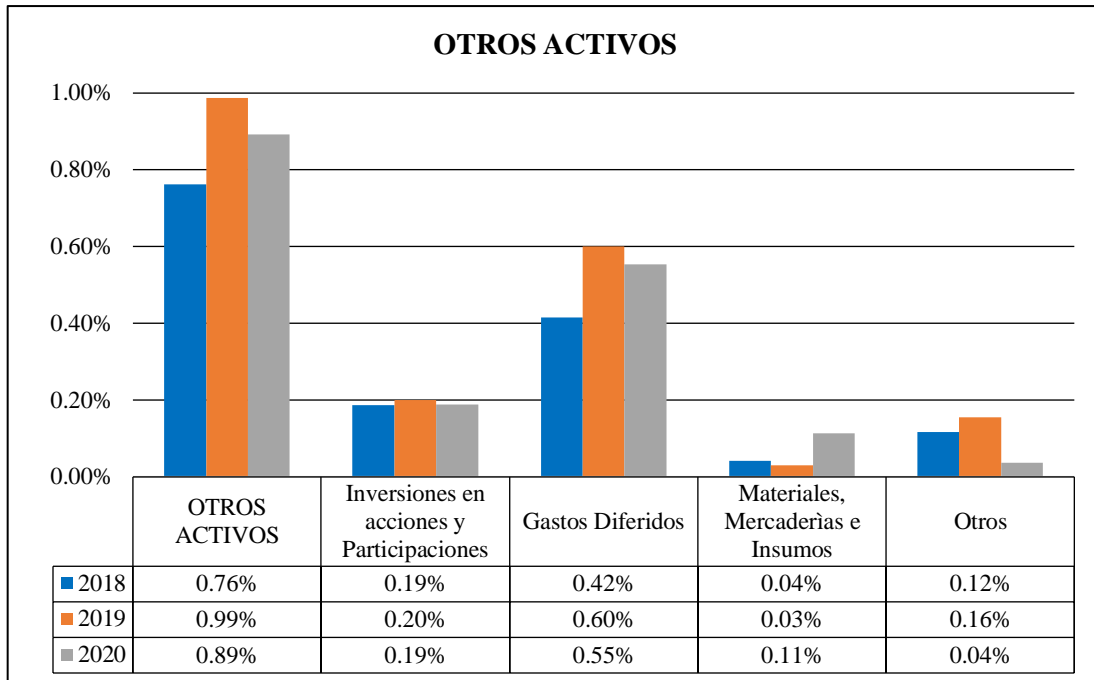
**Fuente:** Balances COAC Tena Ltda., 2020

**Realizado por:** Camalle, J. (2021)

#### Análisis

Las Propiedades y Equipos representan un 2,82 % en el año 2018 que equivale a USD 635.964,49 del total de los activos, para el año 2019 un monto de USD \$ 619.646,93 con una participación del 3,01%, la cual refleja una disminución en su valor, pero una mayor participación producto de la reducción que tuvo el activo total en el 2019, con respecto al año 2020 presento una disminución en su valor el cual fue de USD 590.023,75. La cuenta que mayor participación tiene son los edificios que representaron el 1.95% en el año 2018, el 2.10% en el año 2019 y el 1.97% en el año 2020.





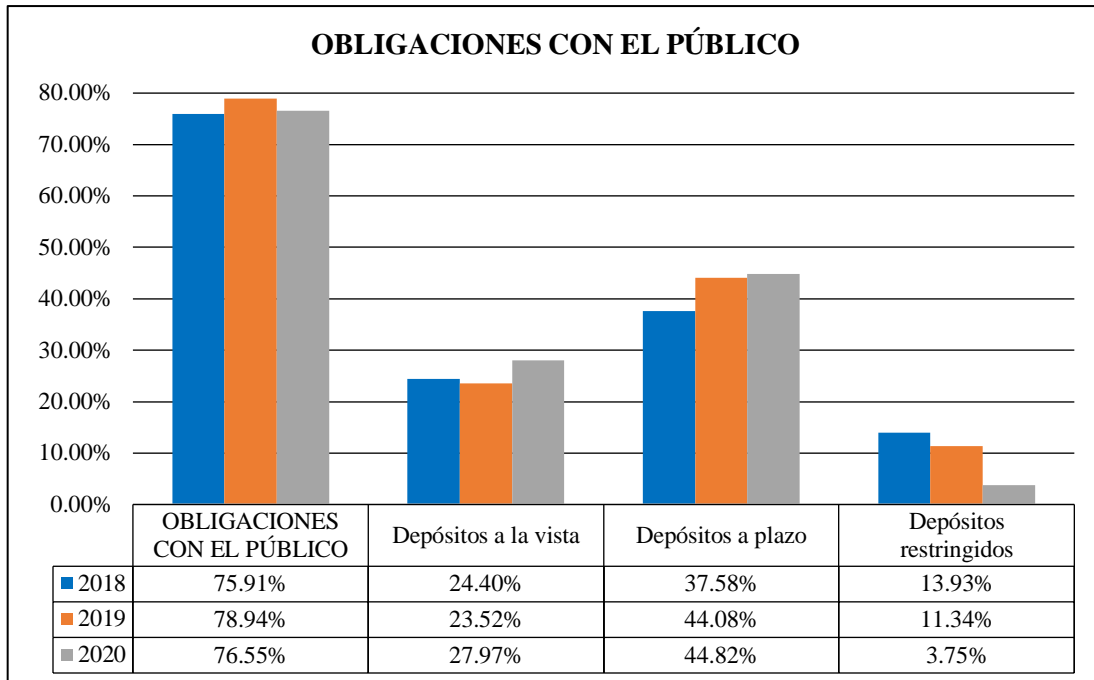
**Gráfico 7-3.** Análisis vertical de los otros activos

**Fuente:** Balances COAC Tena Ltda., 2020

**Realizado por:** Camalle, J. (2021)

#### Análisis

La participación de los otros activos en el año 2018 fue de USD 171.973,23 que representó el 0,76%, para el año 2019 incrementó al 0.99% equivalente a USD 206.424,13, puesto que los gastos diferidos incrementaron del 0.42% al 0.60%, mientras en el año 2020 un monto de USD 199.051, reduciendo su participación al 0,89% del total de activos debido principalmente a la cuenta otros, pues se produjo una reducción de 12 puntos porcentuales con respecto al año anterior.



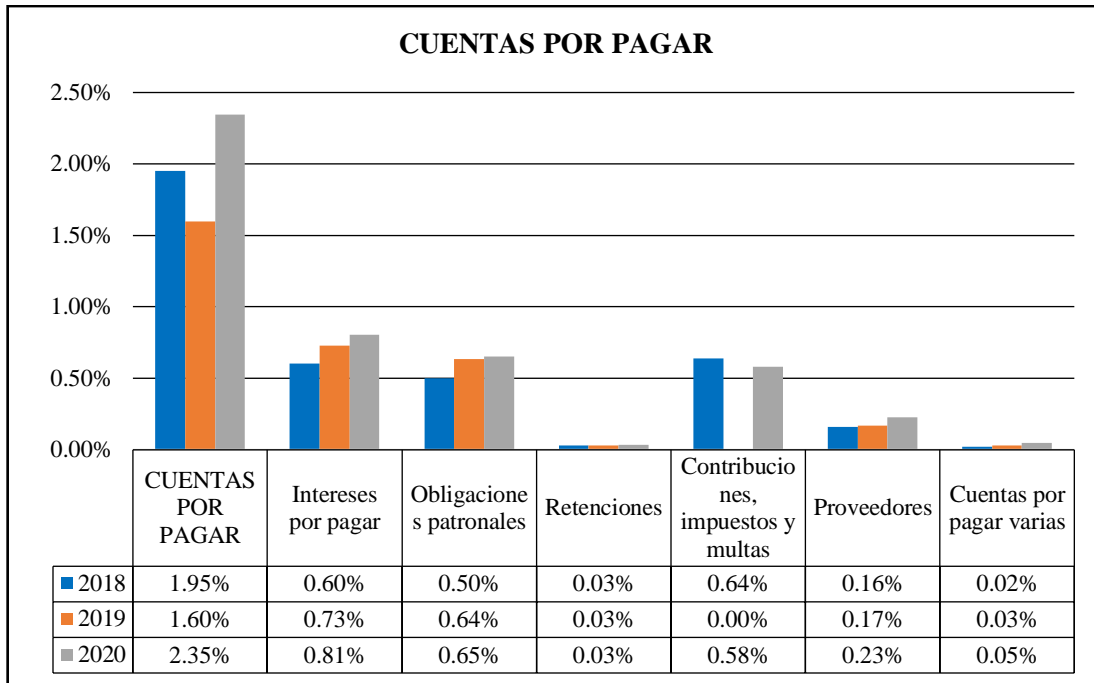
**Gráfico 8-3.** Análisis vertical de las obligaciones con el público

**Fuente:** Balances COAC Tena Ltda.,2020

**Realizado por:** Camalle, J. (2021)

#### Análisis

En el año 2018 las obligaciones con el público representaron el 75,91%, que equivale a USD 17.112.609,69 del total de pasivos y patrimonio, en el año 2019 el 78,94% con un valor de USD 16.510.647,88, mientras que para el 2020 un 76.55% equivalente a USD 17.084.530,15. La participación de las obligaciones financieras en el periodo 2019 creció pero su valor no, esto debido a que en este periodo el valor del activo total se redujo, para el año 2020 la participación crece producto de una mayor captación en depósitos a plazo.



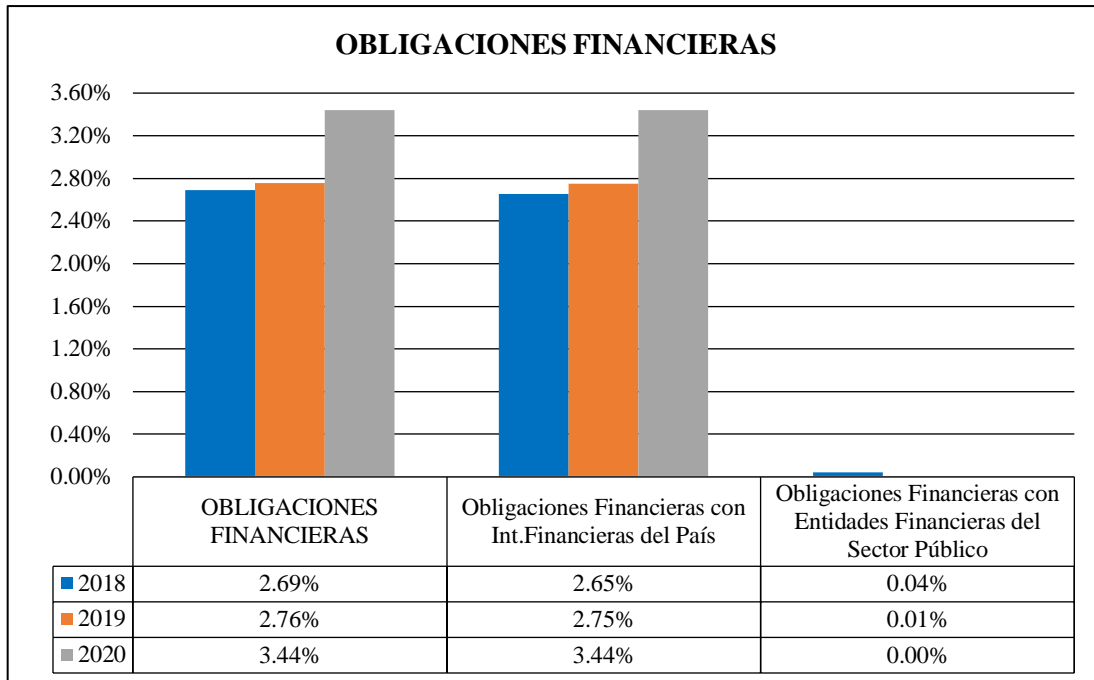
**Gráfico 9-3.** Análisis vertical de las cuentas por pagar

**Fuente:** Balances COAC Tena Ltda.,2020

**Realizado por:** Camalle, J. (2021)

#### Análisis

Las cuentas por pagar en el año 2018 presentaron una participación de 1,95% del total pasivo que equivale al USD 439.498,09, para el año 2019 representó 1,60% con un monto de USD 333.732,48, valor que se reduce puesto que en este periodo no se genere participación a trabajadores ni impuesto a la renta por pagar, y en el año 2020 una participación del 2.35% equivalente a USD 524.070,00.



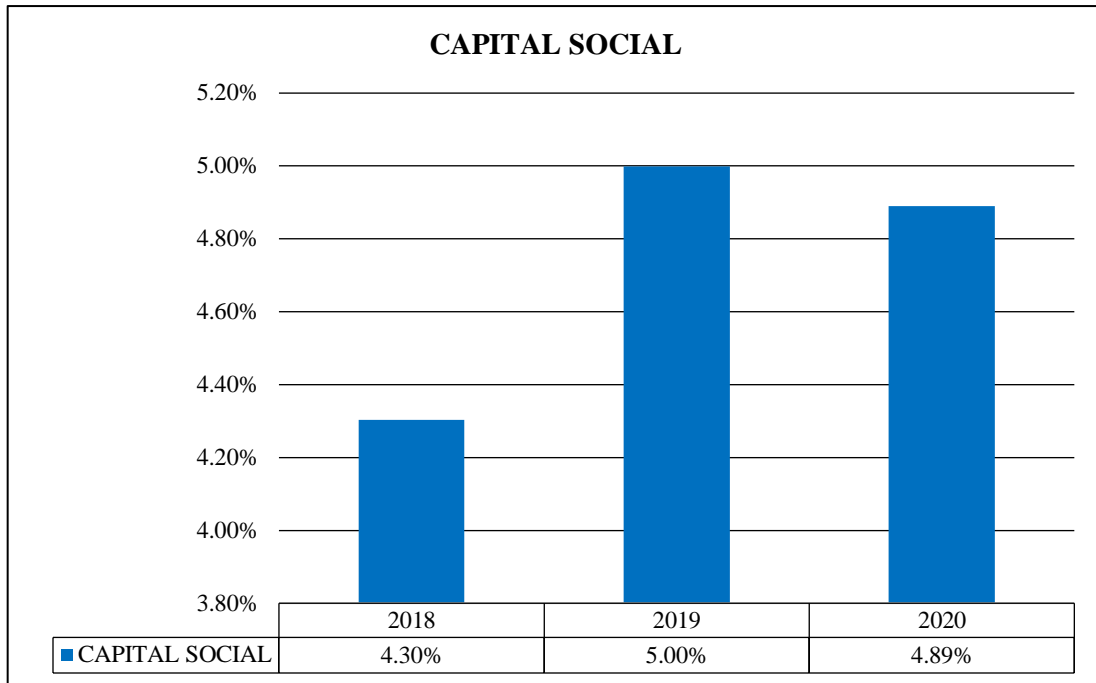
**Gráfico 10-3.** Análisis vertical de las obligaciones financieras

**Fuente:** Balances COAC Tena Ltda.,2020

**Realizado por:** Camalle, J. (2021)

#### Análisis

En el año 2018 las obligaciones financieras representaron el 2,69% del total pasivo que equivalen a USD 605.878,77, para el año 2019 una participación de 2,76% con un monto de USD 576.999.58 que disminuyó puesto que las colocaciones también lo hicieron, para el año 2020 fueron del 3.44% equivalente a USD 768.488,83, el incremento se debe a las fuentes de financiamiento a las que accedió la cooperativa mediante las instituciones financieras del país.



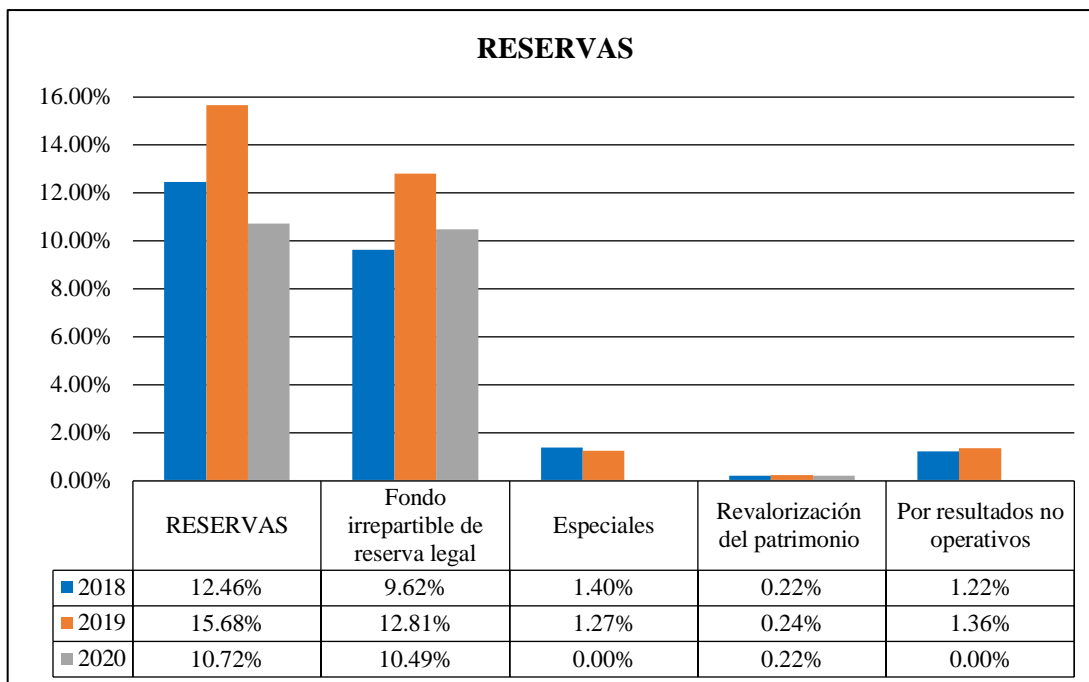
**Gráfico 11-3.** Análisis Vertical del Capital Social

**Fuente:** Balances COAC Tena Ltda.,2020

**Realizado por:** Camalle, J. (2021)

#### Análisis

En el año 2018 el capital social fue del 4,30% equivalente a USD 970.086,71 del total del pasivo más patrimonio; para el año 2019 su participación incremento en un 5,00% que representa un valor USD 1.045.324,49, mientras que para el 2010 la participación fue del 4,89% equivalente a USD 1.091.222,24, lo cual refleja que la Cooperativa ha incrementado el capital mediante certificados de aportación de los socios.



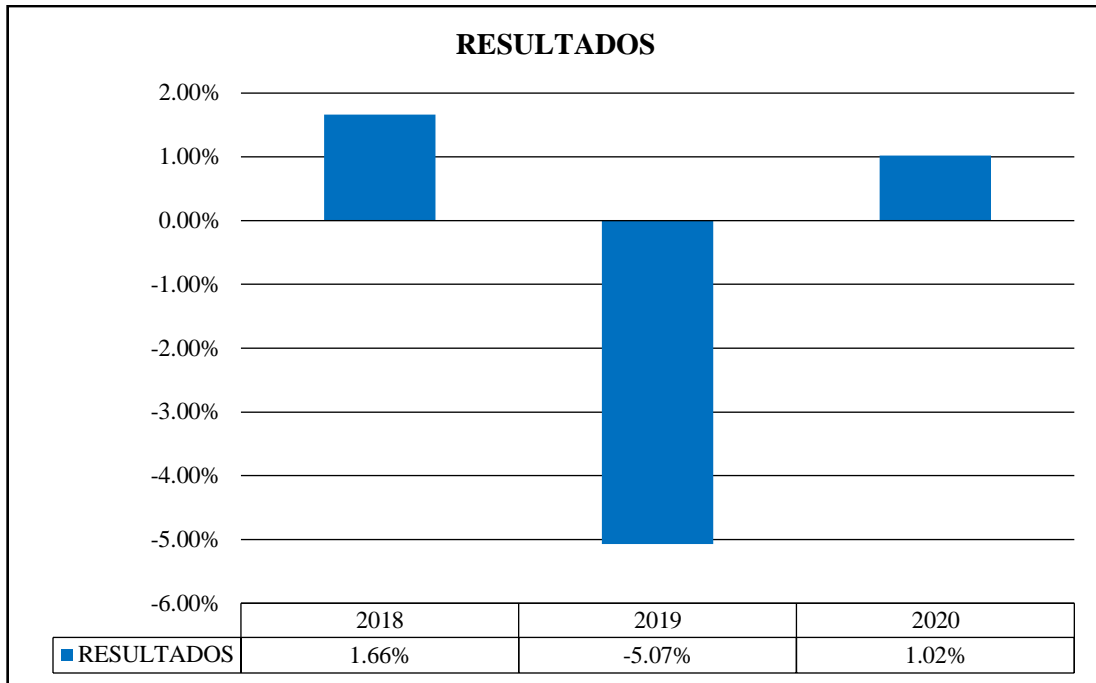
**Gráfico 12-3.** Análisis Vertical de las Reservas

**Fuente:** Balances COAC Tena Ltda.,2020

**Realizado por:** Camalle, J. (2021)

### Análisis

Las reservas de la institución para el año 2018 representan el 12,46% con un valor de USD 2.809.854,09 del total del pasivo y patrimonio, en el año 2019 la participación fue del 15,68% con un rubro de USD 3.278.859,10, y para el año 2020 representó el 10,72% que equivale a USD 2.391.692,55, en el año 2018 las reservas crecen en el rubro correspondientes al fondo irrepatriable de reserva legal, mientras que para el año 2020 el valor disminuye debido a que las reservas especiales pasan a tener un valor de cero al igual que las reservas por resultados no operativos.



**Gráfico 13-3.** Análisis vertical de los resultados

**Fuente:** Balances COAC Tena Ltda.,2021

**Realizado por:** Camalle, J. (2021)

#### Análisis

En el año 2018 los resultados obtenidos por la Cooperativa representaron el 1,66% del total pasivo y patrimonio con un rubro de USD 374.815,87, mientras en el año 2019 los resultados son negativos con una pérdida de USD -1.060.642,95 producto de una mala colocación y recuperación de créditos, para el año 2020 los resultados son de USD 227.652,22 y una participación del 1.02% puesto que las estrategias aplicadas logran que la institución genere rentabilidad nuevamente.

### 3.3.2. Análisis vertical al estado de resultados periodos 2018 - 2020

**Tabla 3-3:** Análisis Vertical a los Estado de Resultados periodos 2018 - 2020

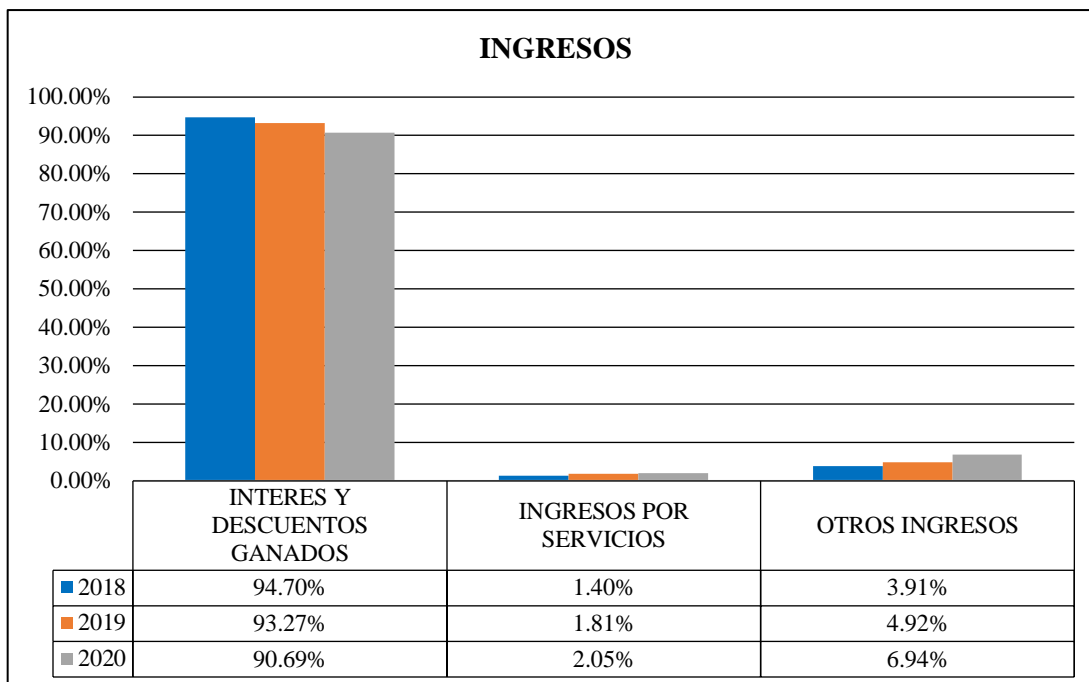
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO TENA LTDA.						
BALANCE GENERAL						
Cuenta	Año 2018	Año 2019	Año 2020	%	%	%
<b>INGRESOS</b>						
Intereses y descuentos ganados	2,900,671.24	2,719,407.59	2,665,803.94	94.70%	93.27%	90.69%
Depósitos	60,951.03	106,439.99	20,547.15	1.99%	3.65%	0.70%
Intereses y descuentos de inversiones en títulos valores	-	-	122,318.29	-	-	4.16%
Intereses y descuentos de la cartera de créditos	2,839,720.21	2,612,967.60	2,522,938.50	92.71%	89.62%	85.83%
<b>INGRESOS POR SERVICIOS</b>	42,770.32	52,765.88	60,247.71	1.40%	1.81%	2.05%
Servicios Cooperativos	13,502.89	22,937.92	31,374.99	0.44%	0.79%	1.07%
Otros Servicios	29,267.43	29,827.96	28,872.72	0.96%	1.02%	0.98%
<b>OTROS INGRESOS OPERACIONALES</b>	-	-	9,585.50	-	-	0.33%
Dividendos o excedentes por certificados de aportación	-	-	9,585.50	-	-	0.33%
<b>OTROS INGRESOS</b>	119,668.87	143,441.49	203,899.35	3.91%	4.92%	6.94%
Utilidad en Venta de Bienes	0.00	2,283.54	0.00	0.00%	0.08%	0.00%
Recuperaciones de activos financieros	50,405.16	70,048.81	128,600.69	1.65%	2.40%	4.37%
Otros	69,263.71	71,109.14	75,298.66	2.26%	2.44%	2.56%
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>3,063,110.43</b>	<b>2,915,614.96</b>	<b>2,939,536.50</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>
<b>GASTOS</b>						
<b>INTERESES CAUSADOS</b>	1,074,247.93	1,143,238.81	1,118,536.94	35.07%	39.21%	38.05%
Obligaciones con el público	1,006,985.05	1,112,174.90	1,098,589.42	32.87%	38.15%	37.37%



Obligaciones financieras	67,262.88	31,063.91	19,947.52	2.20%	1.07%	0.68%
<b>PROVISIONES</b>	<b>236,379.96</b>	<b>1,622,041.83</b>	<b>207,495.02</b>	<b>7.72%</b>	<b>55.63%</b>	<b>7.06%</b>
Cartera de créditos	222309.83	1618601.91	192266.3	7.26%	55.51%	6.54%
Cuentas por cobrar	14,070.13	3,439.92	15,228.72	0.46%	0.12%	0.52%
<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>	<b>1,229,421.17</b>	<b>1,210,829.34</b>	<b>1,256,186.51</b>	<b>40.14%</b>	<b>41.53%</b>	<b>42.73%</b>
Gastos de personal	527,375.73	567,258.52	548,540.56	17.22%	19.46%	18.66%
Honorarios	89,583.72	89,438.07	92,998.86	2.92%	3.07%	3.16%
Servicios varios	326,954.05	306,062.92	301,298.05	10.67%	10.50%	10.25%
Impuestos, contribuciones y multas	64,725.83	116,049.68	129,799.37	2.11%	3.98%	4.42%
Depreciaciones	68630.54	61199.02	68753.53	2.24%	2.10%	2.34%
Amortizaciones	57,810.57	49,460.08	75,726.68	1.89%	1.70%	2.58%
Otros gastos	94340.73	21361.05	39069.46	3.08%	0.73%	1.33%
<b>OTROS GASTOS Y PÉRDIDAS</b>	<b>4,515.71</b>	<b>147.93</b>	<b>216.50</b>	<b>0.15%</b>	<b>0.01%</b>	<b>0.01%</b>
Pérdida en venta de bienes	4,491.42	-	-	0.15%	-	-
Intereses y Comisiones devengadas en eje	24.29	147.93	216.5	0.00%	0.01%	0.01%
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES</b>	<b>518,545.66</b>	<b>-1,060,642.95</b>	<b>357,101.53</b>	<b>16.93%</b>	<b>-36.38%</b>	<b>12.15%</b>
Participación a empleados	77,781.85	-	53,565.23	2.54%	-	1.82%
Impuesto a la renta	65,947.94	-	75,884.08	2.15%	-	2.58%
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>374,815.87</b>	<b>-1,060,642.95</b>	<b>227,652.22</b>	<b>12.24%</b>	<b>-36.38%</b>	<b>7.74%</b>

Fuente: Balances COAC Tena Ltda.,2020

Realizado por: Camalle, J. (2021)



**Gráfico 14-3.** Análisis de los Ingresos

**Fuente:** Balances COAC Tena Ltda.,2020

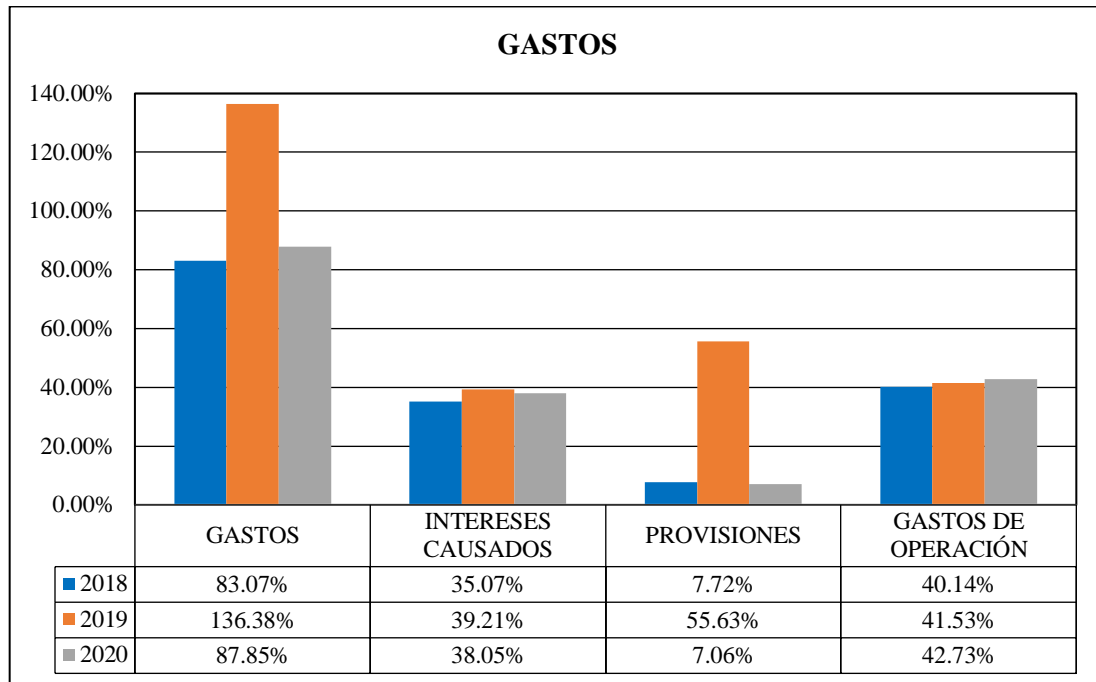
**Realizado por:** Camalle, J. (2021)

### Análisis

En el año 2018 los intereses y descuentos ganados representan el 94,70% de los ingresos de la institución, con un monto de USD 2.900.671,24, mientras para el año 2019 tuvo una participación de 93,27% equivalente a USD 2.719.407,59 y en el año 2020 el rubro es de USD 2.665803,94 que representa el 90.69%. En los años analizados la cuenta intereses y descuentos de cartera de crédito ha tenido mayor afectación, puesto que su participación en los ingresos ha disminuido pasando de una participación en el 2018 del 92.71% al 89,62% en el año 2019 y para el siguiente año una participación 85.83%.

Con respecto a los ingresos por servicios, estos han incrementado su participación, puesto que en el año 2018 representaron el 1.40% con un monto de 42.770,32, en el año 2020 tuvo una participación del 1.81% y para el año 2020 fue del 2.05% equivalente a USD 60.247,71, los servicios que la cooperativa brinda como los cajeros automáticos, giros, transferencias, etc., fueron demandados con mayor frecuencia y aún más en 2020 por el motivo de la crisis sanitaria del COVID-19.

Por otra parte, la participación de los otros ingresos pasó del 3.91% en 2018 al 4.92% en 2019, mientras que para el año 2020 la participación fue del 6.94%, producto de la recuperación de activos financieros, es decir que la institución ha logrado recuperar valores de créditos que fueron castigados los cuales se consideraban incobrables a los socios.



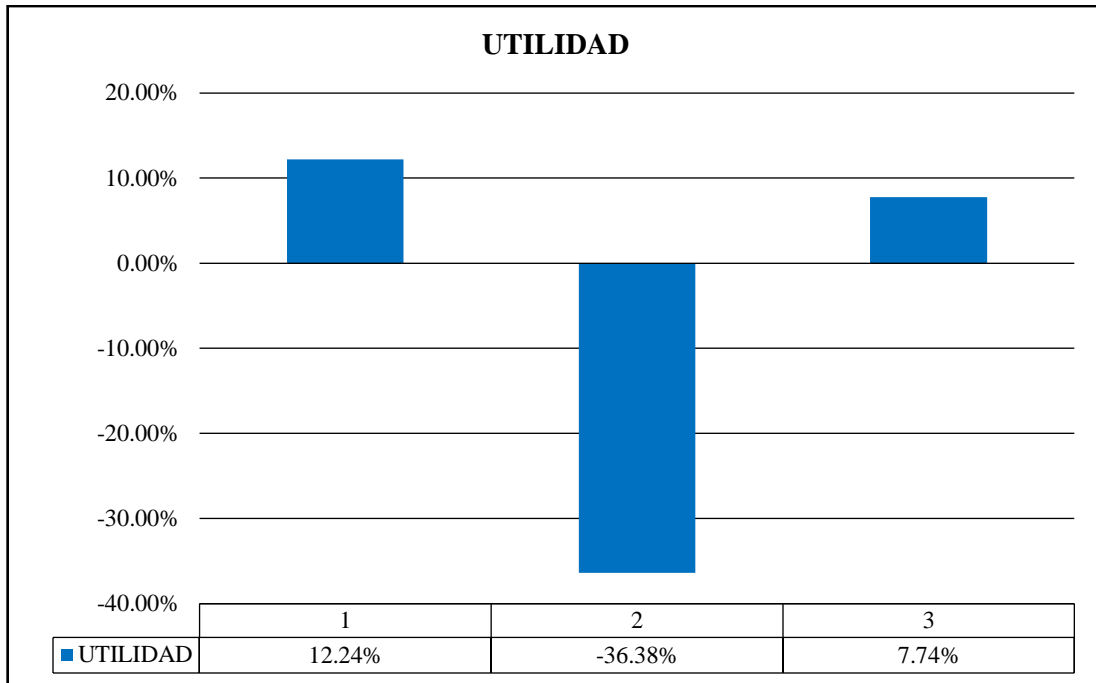
**Gráfico 15-3.** Análisis de los Gastos

**Fuente:** Balances COAC Tena Ltda.,2020

**Realizado por:** Camalle, J. (2021)

### Análisis

Los gastos en el año 2018 tuvieron un valor de \$ 2.544.564,77 equivalente al 83.07% de los ingresos totales, para el año 2019 los gastos superan a los ingresos obtenidos por la institución en un 36.38%, debido principalmente al incremento producido en los gastos por concepto de provisiones de la cartera de créditos que paso del 7.26% al 55.51%, en el año 2020 la participación fue del 87.85% con un rubro de \$207.495,02 reduciéndose los gastos de provisiones de la cartera de créditos al 6.54%, cuya reducción permite tener un margen de rentabilidad.



**Gráfico 16-3.** Análisis de la Utilidad

**Fuente:** Balances COAC Tena Ltda.,2020

**Realizado por:** Camalle, J. (2021)

#### Análisis

Las utilidades en el año 2018 representaron el 12.24% de los ingresos totales con un monto de \$ 518.545,66 mientras para el siguiente año existió una pérdida de USD 1.060.642,95 como consecuencia de cartera de crédito que no se pudo recuperar, para el año 2020 la institución vuelve a generar utilidades que representaron el 7.74% de los ingresos percibidos con un rubro de USD 227.652.22.

### 3.3.3. Análisis horizontal a los balances generales periodo 2018 – 2020

**Tabla 4-3:** Análisis horizontal a los balances generales periodo 2018 - 2020

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO TENA LTDA.							
BALANCE GENERAL							
Cuenta	Año 2018	Año 2019	Año 2020	Variación Absoluta	Variación Absoluta	Variación Relativa	Variación Relativa
				2018-2019	2019-2020	2018-2019	2019-2020
<b>ACTIVO</b>							
FONDOS DISPONIBLES	2.295.622,08	3.130.834,66	2.362.996,04	835.212,58	-767.838,62	36,38%	-24,53%
Caja	274.805,85	274.731,05	249.504,70	-74,80	-25.226,35	-0,03%	-9,18%
Bancos y otras instituciones financieras	2.015.468,50	2.856.053,24	2.107.691,34	840.584,74	-748.361,90	41,71%	-26,20%
Efectos de cobro inmediato	5.347,73	50,37	5.800,00	-5.297,36	5.749,63	-99,06%	11414,79%
INVERSIONES	719.319,38	1.245.224,79	2.093.384,13	525.905,41	848.159,34	73,11%	68,11%
Para negociar de entidades del sector priv.	719.319,38	1.245.224,79	2.093.384,13	525.905,41	848.159,34	73,11%	68,11%
CARTERA DE CRÉDITOS	18.517.736,34	15.353.318,02	16.219.904,53	-3.164.418,32	866.586,51	-17,09%	5,64%
Cartera de créditos de consumo prioritario por vencer	9.438.330,02	9.052.142,14	10.853.465,11	-386.187,88	1.801.322,97	-4,09%	19,90%
Cartera de créditos para la microempresa por vencer	2.992.164,66	2.717.717,98	3.603.777,01	-274.446,68	886.059,03	-9,17%	32,60%
Cartera de crédito de consumo ordinario por vencer	5.038.882,52	3.023.173,72	1.708.697,15	-2.015.708,80	-1.314.476,57	-40,00%	-43,48%
Cartera de crédito refinanciada por vencer	-	-	8.594,88	-	8.594,88	-	-
Cartera de créditos de consumo prioritario reestructurada por vencer	-	-	78.801,20	-	78.801,20	-	-
Cartera de créditos para la microempresa reestructurada por vencer	-	-	110.375,91	-	110.375,91	-	-
Cartera de créditos de consumo ordinario reestructurada por vencer	1.500,00	-	-	-1.500,00	-	-100,00%	-
Cartera de consumo prioritario que no devenga interés	824.408,55	738.997,86	515.283,48	-85.410,69	-223.714,38	-10,36%	-30,27%

Cartera de créditos para las microempresas que no devengan interés	213.740,26	370.786,43	197.434,49	157.046,17	-173.351,94	73,48%	-46,75%
Cartera de créditos de consumo ordinario que no devenga intereses	440.833,22	330.241,95	189.040,75	-110.591,27	-141.201,20	-25,09%	-42,76%
Cartera de créditos de consumo prioritario vencida	104.001,27	621.127,52	267.395,24	517.126,25	-353.732,28	497,23%	-56,95%
Cartera de créditos para las microempresas vencida	188.786,35	222.386,14	264.977,49	33.599,79	42.591,35	17,80%	19,15%
Cartera de créditos de consumo ordinario vencida	135.110,12	232.006,60	167.620,66	96.896,48	-64.385,94	71,72%	-27,75%
Provisión para Créditos Incobrables	-860.020,63	-1.955.262,32	-1.745.558,84	-1.095.241,69	209.703,48	127,35%	-10,73%
<b>CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>202.859,72</b>	<b>359.691,53</b>	<b>789.065,90</b>	<b>156.831,81</b>	<b>429.374,37</b>	<b>77,31%</b>	<b>119,37%</b>
Intereses por cobrar inversiones	9.561,79	-	-	-9.561,79	-	-100,00%	-
Intereses por cobrar de cartera de créditos	146.258,78	124.478,37	467.813,14	-21.780,41	343.334,77	-14,89%	275,82%
Pagos por cuenta de clientes	13.969,70	14.896,27	71.313,67	926,57	56.417,40	6,63%	378,74%
Intereses Reestructurados por cobrar	-	-	5.670,64	-	5.670,64	-	-
Cuentas por cobrar varias	46.255,58	234.311,87	270.407,03	188.056,29	36.095,16	406,56%	15,40%
(Provisión para cuentas por cobrar)	-13.186,13	-13.994,98	-26.138,58	-808,85	-12.143,60	6,13%	86,77%
<b>BIENES REALIZABLES ADJUDICADOS POR PAGO</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>63.842,53</b>	<b>-</b>	<b>63.842,53</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Bienes Adjudicados por pago	-	-	63.842,53	-	63.842,53	-	-
<b>PROPIEDADES Y EQUIPO</b>	<b>635.964,49</b>	<b>619.646,93</b>	<b>590.023,75</b>	<b>-16.317,56</b>	<b>-29.623,18</b>	<b>-2,57%</b>	<b>-4,78%</b>
Terrenos	309.862,44	309.862,44	309.862,44	0,00	0,00	0,00%	0,00%
Edificios	439.774,41	439.774,41	439.774,41	0,00	0,00	0,00%	0,00%
Muebles Enseres y Equipos de Oficina	208.723,90	226.840,50	241.388,10	18.116,60	14.547,60	8,68%	6,41%
Equipos de Computación	141.158,19	167.862,74	191.975,67	26.704,55	24.112,93	18,92%	14,36%
Unidades de Transporte	13.534,36	13.534,36	13.534,36	0,00	0,00	0,00%	0,00%
(Depreciación acumulada)	-477.088,81	-538.227,52	-606.511,23	-61.138,71	-68.283,71	12,81%	12,69%
<b>OTROS ACTIVOS</b>	<b>171.973,23</b>	<b>206.424,13</b>	<b>199.051,39</b>	<b>34.450,90</b>	<b>-7.372,74</b>	<b>20,03%</b>	<b>-3,57%</b>

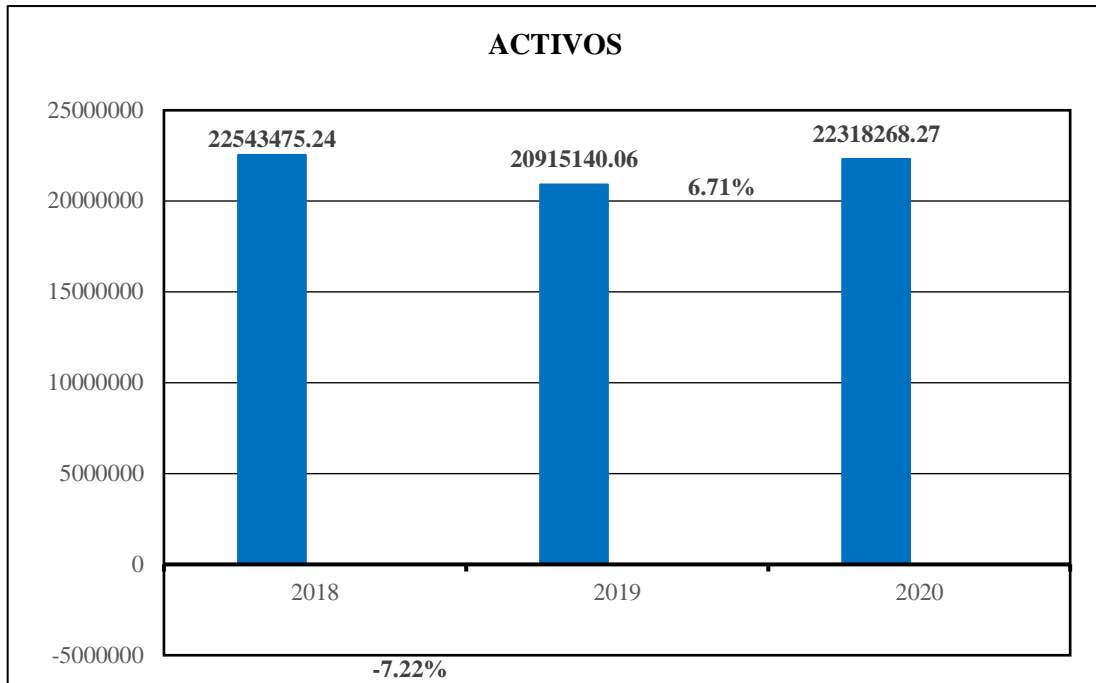
Inversiones en acciones y Participaciones	42.306,51	42.006,48	42.006,48	-300,03	0,00	-0,71%	0,00%
Gastos Diferidos	93.557,28	125.636,34	123.486,94	32.079,06	-2.149,40	34,29%	-1,71%
Materiales, Mercaderías e Insumos	9.576,34	6.232,15	25.444,19	-3.344,19	19.212,04	-34,92%	308,27%
Otros	26.533,10	32.549,16	8.113,78	6.016,06	-24.435,38	22,67%	-75,07%
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>22.543.475,24</b>	<b>20.915.140,06</b>	<b>22.318.268,27</b>	<b>-1.628.335,18</b>	<b>1.403.128,21</b>	<b>-7,22%</b>	<b>6,71%</b>
<b>PASIVOS</b>							
<b>OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO</b>							
OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	17.112.609,69	16.510.647,88	17.084.530,15	-601.961,81	573.882,27	-3,52%	3,48%
Depósitos a la vista	5.499.907,11	4.919.775,56	6.242.574,72	-580.131,55	1.322.799,16	-10,55%	26,89%
Depósitos a plazo	8.471.518,34	9.219.493,31	10.003.969,68	747.974,97	784.476,37	8,83%	8,51%
Depósitos restringidos	3.141.184,24	2.371.379,01	837.985,75	-769.805,23	-1.533.393,26	-24,51%	-64,66%
<b>CUENTAS POR PAGAR</b>							
CUENTAS POR PAGAR	439.498,09	333.732,48	524.070,31	-105.765,61	190.337,83	-24,07%	57,03%
Intereses por pagar	136.366,93	152.403,43	179.907,51	16.036,50	27.504,08	11,76%	18,05%
Obligaciones patronales	113.037,00	132.918,82	145.705,85	19.881,82	12.787,03	17,59%	9,62%
Retenciones	6.358,82	6.718,51	7.783,65	359,69	1.065,14	5,66%	15,85%
Contribuciones, impuestos y mu	143.729,79	-	129.574,31	-143.729,79	129.574,31	-100%	-
Proveedores	35.680,34	35.763,86	50.719,27	83,52	14.955,41	0,23%	41,82%
Cuentas por pagar varias	4.325,21	5.927,86	10.379,72	1.602,65	4.451,86	37,05%	75,10%
<b>OBLIGACIONES FINANCIERAS</b>							
OBLIGACIONES FINANCIERAS	605.878,77	576.999,58	768.488,83	-28.879,19	191.489,25	-4,77%	33,19%
Obligaciones Financieras con Inst. Financieras del país	597.994,35	575.803,53	768.488,83	-22.190,82	192.685,30	-3,71%	33,46%
Obligaciones Financieras con Entidades Financieras de	7.884,42	1.196,05	-	-6.688,37	-1.196,05	-84,83%	-100,00%
<b>OTROS PASIVOS</b>							
OTROS PASIVOS	521,31	8,77	401,26	-512,54	392,49	-98,32%	4475,37%
Otros	521,31	8,77	401,26	-512,54	392,49	-98,32%	4475,37%
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>18.158.507,86</b>	<b>17.421.388,71</b>	<b>18.377.490,55</b>	<b>-737.119,15</b>	<b>956.101,84</b>	<b>-4,06%</b>	<b>5,49%</b>
<b>PATRIMONIO</b>							

CAPITAL SOCIAL	970.086,71	1.045.324,49	1.091.222,24	75.237,78	45.897,75	7,76%	4,39%
Aportes de socios	970.086,71	1.045.324,49	1.091.222,24	75.237,78	45.897,75	7,76%	4,39%
RESERVAS	2.809.854,09	3.278.859,10	2.391.692,55	469.005,01	-887.166,55	16,69%	-27,06%
Fondo irrepartible de reserva legal	2.169.614,52	2.679.431,74	2.342.168,52	509.817,22	-337.263,22	23,50%	-12,59%
Especiales	316.097,31	265.699,60	-	-50.397,71	-265.699,60	-15,94%	-100,00%
Revalorización del patrimonio	49.524,03	49.524,03	49.524,03	0,00	0,00	0,00%	0,00%
Por resultados no operativos	274.618,23	284.203,73	-	9.585,50	-284.203,73	3,49%	-100,00%
SUPERAVIT POR VALUACIONES	230.210,71	230.210,71	230.210,71	0,00	0,00	0,00%	0,00%
Superávit por valuaciones de Propiedades, Equipos	230.210,71	230.210,71	230.210,71	0,00	0,00	0,00%	0,00%
RESULTADOS	374.815,87	-1.060.642,95	227.652,22	-1.435.458,82	1.288.295,17	-382,98%	121,46%
Utilidad del Ejercicio	374.815,87	-1.060.642,95	227.652,22	-582.178,95	357.101,53	-100,00%	-
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>4.384.967,38</b>	<b>3.493.751,35</b>	<b>3.940.777,72</b>	<b>-891.216,03</b>	<b>447.026,37</b>	<b>-20,32%</b>	<b>12,80%</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>22.543.475,24</b>	<b>20.915.140,06</b>	<b>22.318.268,27</b>	<b>-1.628.335,18</b>	<b>1.403.128,21</b>	<b>-7,22%</b>	<b>6,71%</b>

Fuente: Balances COAC Tena Ltda.,2020

Realizado por: Camalle, J. (2021)





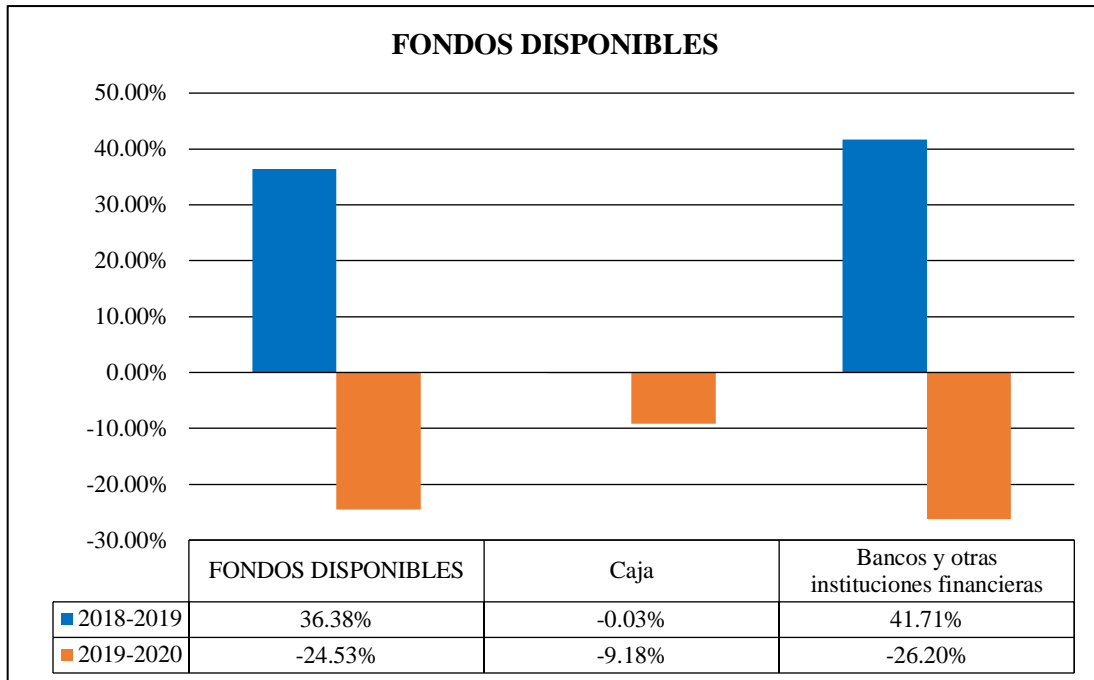
**Gráfico 17-3.** Análisis horizontal de los activos

**Fuente:** Balances COAC Tena Ltda.,2020

**Realizado por:** Camalle, J. (2021)

#### Análisis

De acuerdo con el análisis se puede identificar que los activos de la institución para el año 2019 presentan una reducción de USD 1.628.335,18 que representa un 7.22% con respecto al año anterior, mientras que en el año 2020 los activos crecen en un 6,71% equivalente a USD 1.403.128,21, recuperando así el 86.17% del decrecimiento producido en el periodo anterior.



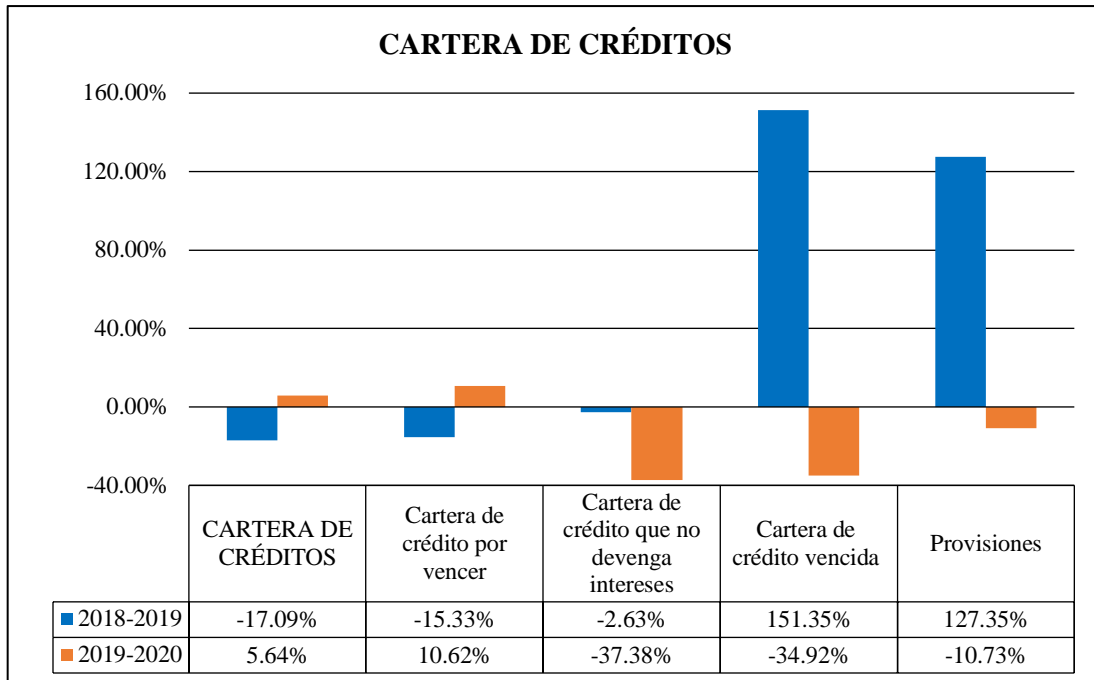
**Gráfico 18-3.** Análisis horizontal de los fondos disponibles

**Fuente:** Balances COAC Tena Ltda., 2020

**Realizado por:** Camalle, J. (2021)

#### Análisis

Los fondos disponibles registran un incremento del 36.38% al año 2019, este se debe principalmente al aumento de bancos y otras instituciones financieras en un 41.71%; pasando de un rubro de USD 2.015.468,50 a USD 2.856.053,24, mientras en el año 2020 los fondos disponibles presentan una reducción del 24.53% equivalente a 767.838,62, con la particularidad que los efectos de cobro inmediato crecen en un monto de USD 5.749.53 mientras las demás cuentas que componen el subgrupo se han reducido.



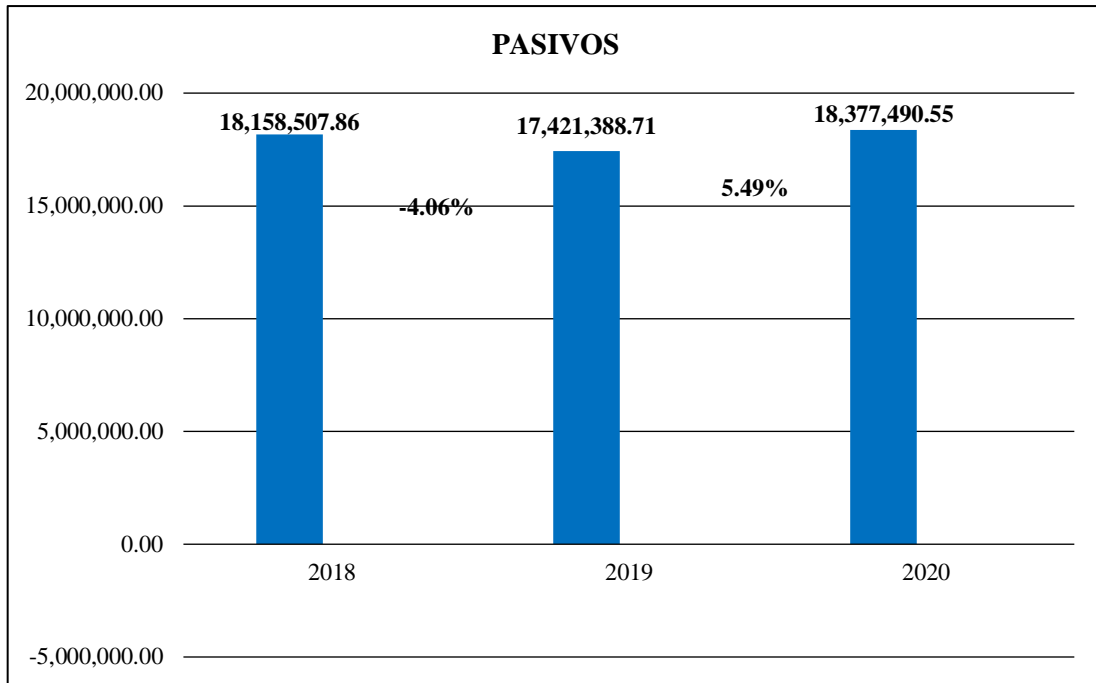
**Gráfico 19-3.** Análisis horizontal de la cartera de créditos

**Fuente:** Balances COAC Tena Ltda.2020

**Realizado por:** Camalle, J. (2021)

#### Análisis

La cartera de créditos de la cooperativa en el año 2019 presentó una reducción del 17.09% equivalente a USD 3.164.418,32 debido a que las colocaciones de créditos disminuyeron en el periodo, además las provisiones para préstamos incobrables aumentaron en un 127.55% como consecuencia del crecimiento de la cartera vencida en un 151.35%. Por otra parte, en el periodo 2020 existe un crecimiento con respecto al año anterior del 5.64% debido al incremento de cartera colocada sumada por una reducción de la cartera improductiva en un 36.33% por ende disminuyeron las provisiones.



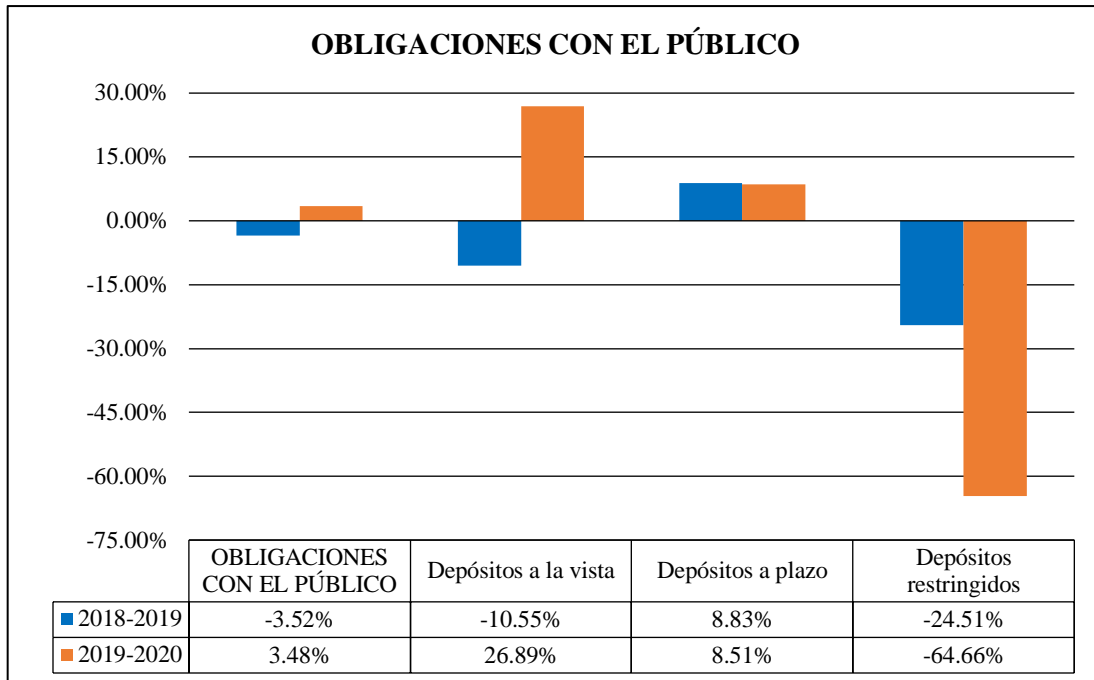
**Gráfico 20-3.** Análisis Horizontal de los Pasivos

**Fuente:** Balances COAC Tena Ltda.,2020

**Realizado por:** Camalle, J. (2021)

#### Análisis

De acuerdo con el análisis se puede identificar que los pasivos de la institución para el año 2019 presentan una reducción de USD 737.119,15, en porcentaje un 4.06% con respecto al año anterior, mientras que en el año 2020 los pasivos crecen en un 5,49% equivalente a USD 956.101,84, puesto que crecen los depósitos a la vista, depósitos a plazo y el apalancamiento, los cuales generan intereses que deben ser pagados por la institución.



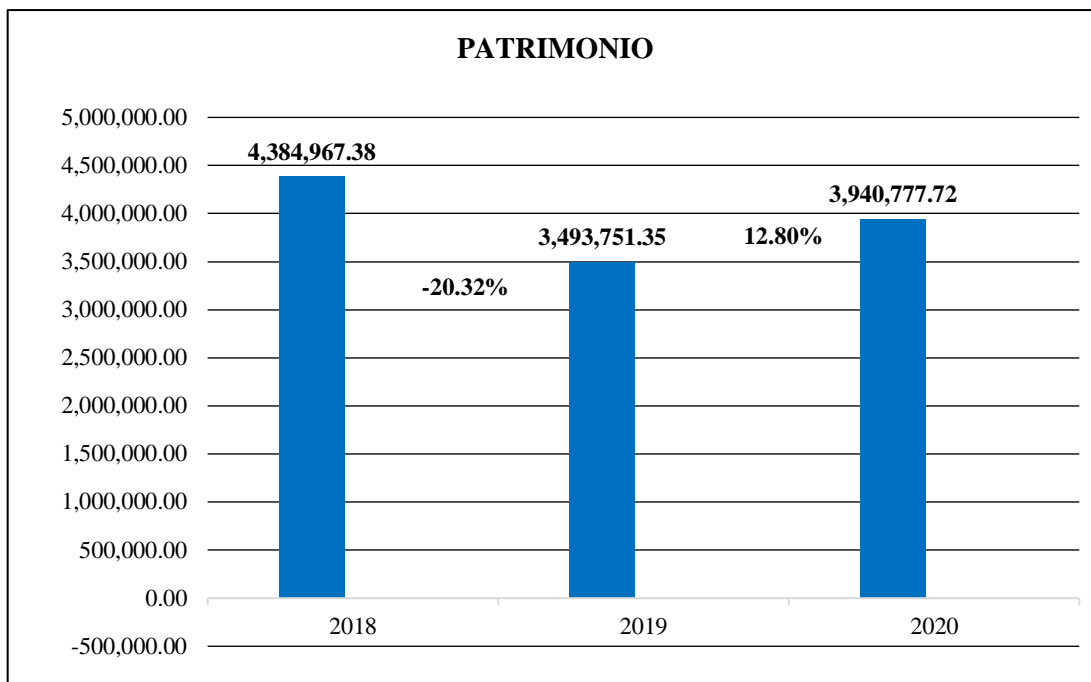
**Gráfico 21-3.** Análisis Horizontal de las Obligaciones con el Público

**Fuente:** Balances COAC Tena Ltda.,2020

**Realizado por:** Camalle, J. (2021)

#### Análisis

Las Obligaciones con el Público en el año 2019 decrecieron en un 3,52%, la reducción se produce en los depósitos a la vista y depósitos restringidos en un 10.55% y 24.51% respectivamente, mientras los depósitos a plazo crecen por las atractivas tasas que brindan mejores réditos económicos por los fondos depositados en la cooperativa, con respecto al año 2020 el subgrupo analizado crece en un 3.48% recuperándose así gran parte de la reducción del año anterior, los depósitos a la vista crecen en un 26.89%, los depósitos a plazo vuelven a crecer, valor que refleja la confianza que los socios tienen de la institución además los depósitos restringidos vuelven a reducirse en un 64.66% con respecto al año anterior.



**Gráfico 22-3.** Análisis horizontal de las obligaciones con el público

**Fuente:** Balances COAC Tena Ltda., 2020

**Realizado por:** Camalle, J. (2021)

#### Análisis

La COAC Tena Ltda., presenta en el año 2019 una disminución en su patrimonio del 20,32% equivalente a USD 891.216,03 producto principalmente de la pérdida del período por una mala gestión en la colocación y recuperación de créditos otorgados, para el 2020 crece en 12.80% con respecto al año anterior, impulsado por una mejor gestión que permite a la institución generar utilidades nuevamente.

### 3.3.4. Análisis horizontal a los estados de resultados periodos 2018-2020

**Tabla 5-3:** Análisis horizontal a los estados de resultados periodos 2018-2020

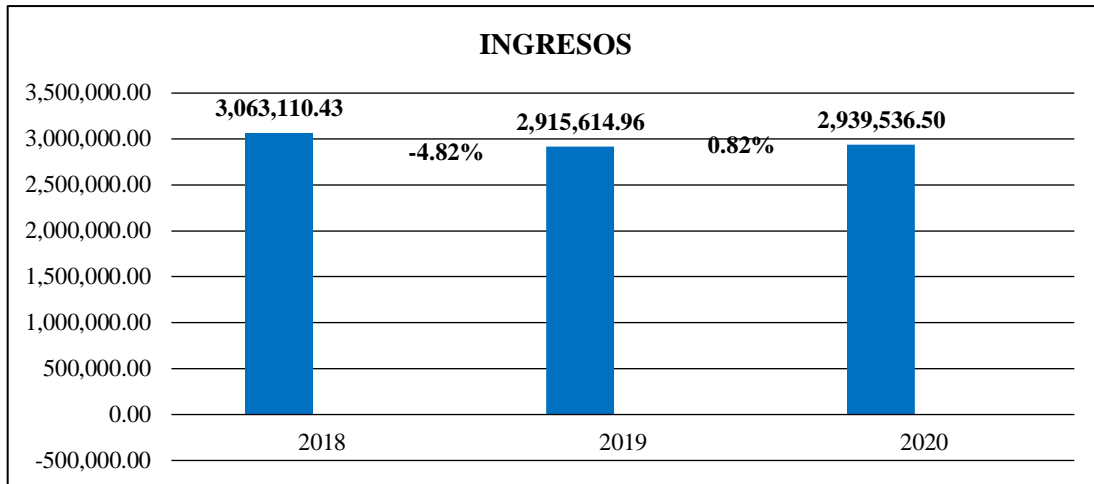
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO TENA LTDA.							
BALANCE GENERAL							
Cuenta	Año 2018	Año 2019	Año 2020	Variación Absoluta	Variación Absoluta	Variación Relativa	Variación Relativa
<b>INGRESOS</b>							
Intereses y descuentos ganados	2,900,671.24	2,719,407.59	2,665,803.94	-181,263.65	-53,603.65	-6.25%	-1.97%
Depósitos	60,951.03	106,439.99	20,547.15	45,488.96	-85,892.84	74.63%	-80.70%
Intereses y descuentos de inversiones en títulos valores	-	-	122,318.29	-	122,318.29	-	-
Intereses y descuentos de la cartera de créditos	2,839,720.21	2,612,967.60	2,522,938.50	-226,752.61	-90,029.10	-7.99%	-3.45%
<b>INGRESOS POR SERVICIOS</b>	42,770.32	52,765.88	60,247.71	9,995.56	7,481.83	23.37%	14.18%
Servicios Cooperativos	13,502.89	22,937.92	31,374.99	9,435.03	8,437.07	69.87%	36.78%
Otros Servicios	29,267.43	29,827.96	28,872.72	560.53	-955.24	1.92%	-3.20%
<b>OTROS INGRESOS OPERACIONALES</b>	-	-	9,585.50	-	9,585.50	-	-
Dividendos o excedentes por certificados de aportación	-	-	9,585.50	-	9,585.50	-	-
<b>OTROS INGRESOS</b>	119,668.87	143,441.49	203,899.35	23,772.62	60,457.86	19.87%	42.15%
Utilidad en Venta de Bienes	-	2,283.54	-	2,283.54	-2,283.54	-	-100.00%
Recuperaciones de activos financieros	50,405.16	70,048.81	128,600.69	19,643.65	58,551.88	38.97%	83.59%
Otros	69,263.71	71,109.14	75,298.66	1,845.43	4,189.52	2.66%	5.89%
<b>TOTAL INGRESOS</b>	3,063,110.43	2,915,614.96	2,939,536.50	-147,495.47	23,921.54	-4.82%	0.82%
<b>GASTOS</b>							
<b>INTERESES CAUSADOS</b>	1,074,247.93	1,143,238.81	1,118,536.94	68,990.88	-24,701.87	6.42%	-2.16%
Obligaciones con el público	1,006,985.05	1,112,174.90	1,098,589.42	105,189.85	-13,585.48	10.45%	-1.22%

Obligaciones financieras	67,262.88	31,063.91	19,947.52	-36,198.97	-11,116.39	-53.82%	-35.79%
PROVISIONES	236,379.96	1,622,041.83	207,495.02	1,385,661.87	-1,414,546.81	586.20%	-87.21%
Cartera de créditos	222309.83	1618601.91	192266.3	1,396,292.08	-1,426,335.61	628.08%	-88.12%
Cuentas por cobrar	14,070.13	3,439.92	15,228.72	-10,630.21	11,788.80	-75.55%	342.71%
GASTOS DE OPERACIÓN	1,229,421.17	1,210,829.34	1,256,186.51	-18,591.83	45,357.17	-1.51%	3.75%
Gastos de personal	527,375.73	567,258.52	548,540.56	39,882.79	-18,717.96	7.56%	-3.30%
Honorarios	89,583.72	89,438.07	92,998.86	-145.65	3,560.79	-0.16%	3.98%
Servicios varios	326,954.05	306,062.92	301,298.05	-20,891.13	-4,764.87	-6.39%	-1.56%
Impuestos, contribuciones y multas	64,725.83	116,049.68	129,799.37	51,323.85	13,749.69	79.29%	11.85%
Depreciaciones	68630.54	61199.02	68753.53	-7,431.52	7,554.51	-10.83%	12.34%
Amortizaciones	57,810.57	49,460.08	75,726.68	-8,350.49	26,266.60	-14.44%	53.11%
Otros gastos	94340.73	21361.05	39069.46	-72,979.68	17,708.41	-77.36%	82.90%
OTROS GASTOS Y PÉRDIDAS	4,515.71	147.93	216.50	-4,367.78	68.57	-96.72%	46.35%
Pérdida en venta de bienes	4,491.42	-	-	-4,491.42	-	-100.00%	-
Intereses y Comisiones devengadas en eje	24.29	147.93	216.50	123.64	68.57	509.02%	46.35%
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES</b>	<b>518,545.66</b>	<b>-1,060,642.95</b>	<b>357,101.53</b>	<b>-1,579,188.61</b>	<b>1,417,744.48</b>	<b>-304.54%</b>	<b>133.67%</b>
Participación a empleados	77,781.85	-	53,565.23	-77,781.85	53,565.23	-100.00%	-
Impuesto a la renta	65,947.94	-	75,884.08	-65,947.94	75,884.08	-100.00%	-
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>374,815.87</b>	<b>-1,060,642.95</b>	<b>227,652.22</b>	<b>-374,815.87</b>	<b>1,288,295.17</b>	<b>-382.98%</b>	<b>121.46%</b>

Fuente: Balances COAC Tena Ltda.,2020

Realizado por: Camalle, J. (2021)





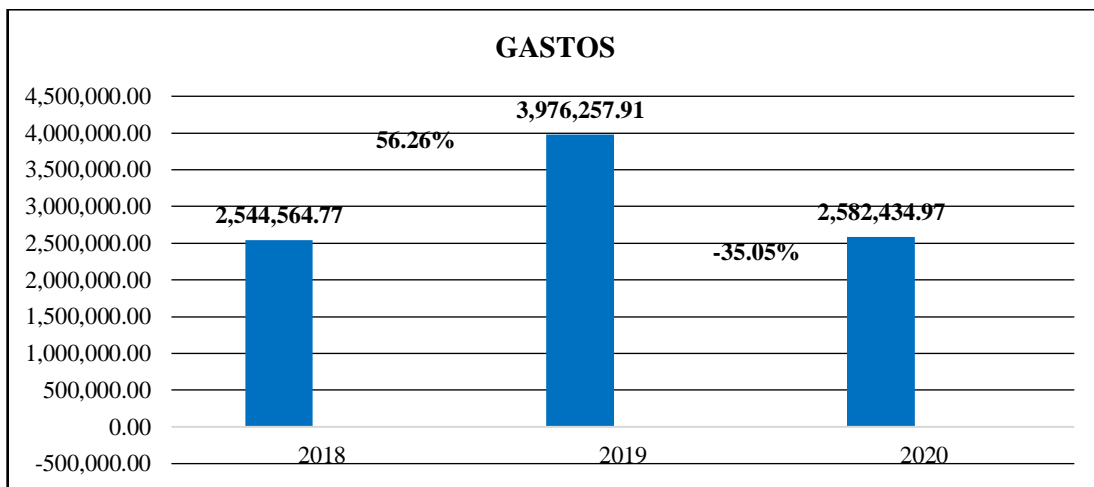
**Gráfico 23-3.** Análisis Horizontal de los Ingresos

**Fuente:** Balances COAC Tena Ltda.,2020

**Realizado por:** Camalle, J. (2021)

#### Análisis

Los ingresos percibidos por la Cooperativa en el año 2019 fueron un 4.82% menores a los percibidos en el año 2018, esto debido en gran parte a la cuenta intereses y descuentos de cartera de crédito que disminuyó en un 7.99% debido al impago en los créditos otorgados que tuvieron que ser castigados, para el año 2020 existe un aumento del 0.82% equivalente a USD 23.921,54 con respecto al año anterior, el incremento se debe a una mayor demanda de los servicios cooperativos que ofrece la institución y a la recuperación de activos financieros que se consideraban incobrables.



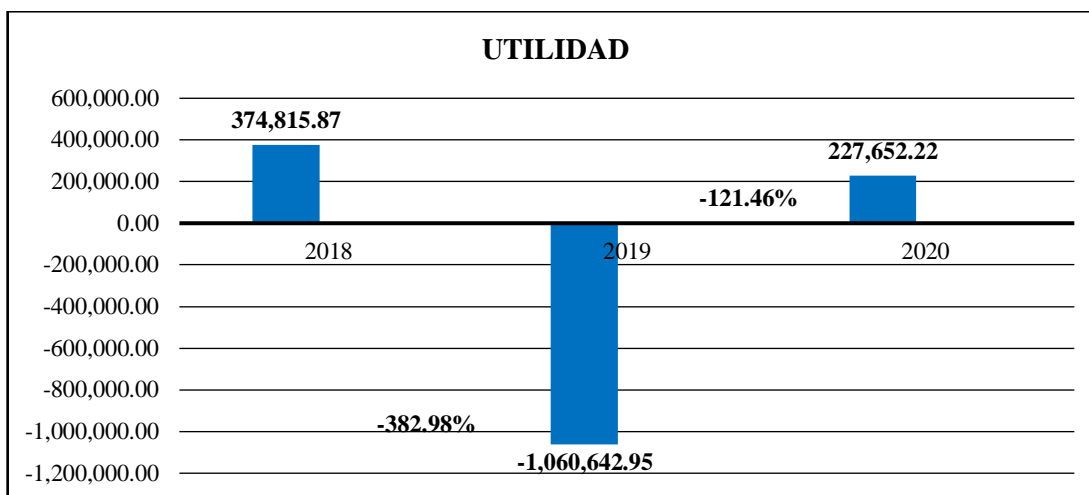
**Gráfico 24-3.** Análisis Horizontal de los Gastos

**Fuente:** Balances COAC Tena Ltda.,2020

**Realizado por:** Camalle, J. (2021)

## Análisis

Los gastos realizados por la institución en el año 2019 se incrementaron en un 56,26% que en valor monetario es USD 1.431.693,14 más con respecto al año 2018, pues la provisión para préstamos incobrables incrementó en USD 1.396.292,08, es decir un 628.08%, las obligaciones con el público crecieron en un 10,45% puesto que existió una mayor cantidad de captación en depósitos de ahorro y a plazo las cuales generan interés que deben ser acreditado a los socios, en este año los gastos superaron a los ingresos percibidos en un monto de USD -1.060.642,95, para el año 2020 los gastos se reducen en un 35.05% en un monto de USD 1.393.822,94, los gastos en provisiones para créditos disminuyen en un 87,21% con respecto al año anterior como consecuencia de los correctivos necesarios que se han aplicado para mejorar la calidad de la cartera de créditos.



**Gráfico 25-3.** Análisis Horizontal de la Utilidad

**Fuente:** Balances COAC Tena Ltda., 2020

**Realizado por:** Camalle, J. (2021)

## Análisis

De acuerdo con los resultados del análisis, las utilidades para el año 2019 se redujeron en un 382.98%, debido principalmente a que los gastos de provisiones de cartera que crédito crecieron por la cartera de crédito que fue castigada, mientras en el año 2020 la utilidad aumenta en un 121,46%, con respecto al año anterior, que se debe a la aplicación de estrategias y políticas aplicadas que fueron efectivas

### 3.4. Aplicación de los indicadores financieros método PERLAS

Protección

P1: Provisión para préstamos incobrables / Provisión requerida para préstamos morosos >12 meses

**Tabla 6-3:** Provisión para préstamos incobrables >12 meses

	DESCRIPCIÓN	2018	2019	2020
<b>a</b>	Provisión para Créditos Incobrables	\$ 860.020,63	\$ 1.955.262,32	\$ 1.745.558,84
<b>b</b>	Porcentaje de provisiones para préstamos con morosidad mayor a 12 meses	100,00%	100,00%	100,00%
<b>c</b>	Saldo de préstamos con morosidad mayor a doce meses	\$ 1.166.634,63	\$ 1.307.564,50	\$ 727.781,64
<b>Fórmula</b>	$\frac{a}{b * c}$	\$ 73,72%	\$ 149,53%	\$ 239,85%

Fuente: Balances COAC Tena Ltda.,2020

Realizado por: Camalle, J. (2021)

Las provisiones para préstamos morosos mayores a 12 meses en el año 2018 no cumplieron la meta establecida bajo el sistema de monitoreo PERLAS, mientras en los periodos 2019 y 2020 cumplen el objetivo, para el último año el nivel de aprovisionamiento es bastante alto, debido principalmente a la cartera reestructurada por la crisis sanitaria y económica que atraviesa el país, que ha ocasionado que el riesgo crediticio sea mayor.

P2: Provisión neta para préstamos incobrables /Provisión requerida para préstamos morosos menor a 12 meses

**Tabla 7-3:** Provisión neta para préstamos incobrables menor a 12 meses

	DESCRIPCIÓN	2018	2019	2020
<b>a</b>	Provisión para Créditos Incobrables	\$ 860.020,63	\$ 1.955.262,32	\$ 1.745.558,84
<b>b</b>	Provisiones usadas para cubrir préstamos con morosidad mayor a 12 meses	\$ 1.166.634,63	\$ 1.307.564,50	\$ 727.781,64
<b>c</b>	Porcentaje de provisiones requeridas para cubrir préstamos con morosidad de 1-12 meses. WOCCU sugiere el 35%	\$ 35,00%	\$ 35,00%	\$ 35,00%
<b>d</b>	Saldo total de todos los préstamos pendientes con morosidad de 1-12 meses	\$ 740245,14	\$ 1.207.982,00	\$ 873970,47
<b>e</b>	Porcentaje de provisiones requeridas para préstamos no morosos	\$ 0,00%	\$ 0,00%	\$ 0,00%

<b>f</b>	Saldo total de todos los préstamos no morosos.	\$ 17.470.877,20	\$ 14.793.033,84	\$ 16.363.711,26
<b>Fórmula</b>	$\frac{(a - b)}{c * d + e * f}$	\$ -118,34%	\$ 153,19%	\$ 332,73%

**Fuente:** Balances COAC Tena Ltda.,2020

**Realizado por:** Camalle, J. (2021)

El indicador de provisiones para préstamos morosos menores a 12 meses en el año 2018 no alcanzó a cubrir la cartera en riesgo puesto que tiene un resultado negativo de -188,34%, para el año 2019 y 2020 el indicador es de 153.19% y 332.73% que son bastante elevados pues la meta es del 35%.

P6: Solvencia

**Tabla 8-3: Solvencia**

	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>a</b>	Total activo	\$ 22.543.475,24	\$ 20.915.140,06	\$ 22.318.268,27
<b>b</b>	Provisiones para activos en riesgo	\$ 873.206,66	\$ 1.969.257,30	\$ 1.771.697,42
<b>c</b>	Saldo de préstamos con morosidad mayor a 12 meses	\$ 1.166.634,63	\$ 1.307.564,50	\$ 727.781,64
<b>d</b>	Saldo de préstamos con morosidad de 1 a 12 meses	\$ 740245,14	\$ 1.207.982,00	\$ 873.970,47
<b>e</b>	Total de pasivos	\$ 18.014.778,07	\$ 17.421.388,71	\$ 18.248.041,24
<b>f</b>	Activos problemáticos (pérdidas que serán liquidadas)	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>g</b>	Total de ahorros	\$ 17.112.609,69	\$ 16.510.647,88	\$ 17.084.530,15
<b>h</b>	Total de aportaciones	\$ 970.086,71	\$ 1.045.324,49	\$ 1.091.222,24
<b>Fórmula</b>	$\frac{[(a + b) - (c + 0.35(d) + e + f - g)]}{(g + h)}$	\$ 116,62%	\$ 115,31%	\$ 120,45%

**Fuente:** Balances COAC Tena Ltda.,2020

**Realizado por:** Camalle, J. (2021)

El indicador de solvencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda., cumple con la meta establecida bajo el sistema de monitoreo Perlas que es del 111% en los años analizados, por ende, en el caso de liquidación de los activos y pasivos la entidad tiene la capacidad para cumplir con la demanda de retiros de fondos, mostrando así confianza y seguridad a sus socios.

## Estructura Financiera Eficaz

E1: Préstamos Netos/ Total Activo

**Tabla 9-3:** Préstamos Netos

	DESCRIPCIÓN	2018	2019	2020
<b>a</b>	Total de cartera de préstamos bruta pendiente	\$ 19.377.756,97	\$ 17.308.580,34	\$ 17.965.463,37
<b>b</b>	Total de provisiones para préstamos incobrables	\$ -860.020,63	\$ -1.955.262,32	\$ -1.745.558,84
<b>c</b>	Total de activos	\$ 22.543.475,24	\$ 20.915.140,06	\$ 22.318.268,27
<b>Fórmula</b>	$\frac{(a - b)}{c}$	\$ <b>82,14%</b>	\$ <b>73,41%</b>	\$ <b>72,68%</b>

Fuente: Balances COAC Tena Ltda.,2020

Realizado por: Camalle, J. (2021)

Los activos totales invertidos en la cartera de créditos netos de la cooperativa en el año 2018 sobrepasan la meta establecida en un 2.14%, factor que podría haber ocasionado quedarse sin dinero líquido para cubrir los retiros de ahorros, para el año 2019 y 2020 el indicador se encuentra dentro del parámetro establecido por el sistema de monitoreo PERLAS que es del 70-80%.

E2: Inversiones Líquidas / Total Activo

**Tabla 10-3:** Inversiones Líquidas

	DESCRIPCIÓN	2018	2019	2020
<b>a</b>	Total de inversiones líquidas	\$ 2.015.468,50	\$ 2.856.053,24	\$ 2.107.691,34
<b>b</b>	Total de activos	\$ 22.543.475,24	\$ 20.915.140,06	\$ 22.318.268,27
<b>Fórmula</b>	$\frac{a}{b}$	\$ <b>8,94%</b>	\$ <b>13,66%</b>	\$ <b>9,44%</b>

Fuente: Balances COAC Tena Ltda.,2020

Realizado por: Camalle, J. (2021)

En los periodos analizados las inversiones líquidas con respecto al total de activos fueron del 8,94%, 13,66% y 9,44% respectivamente, cumpliendo así la meta establecida bajo el sistema de monitoreo PERLAS del  $\leq 16\%$ , demostrando que la institución dispone de una cantidad adecuada de dinero en la cuenta bancos y otras instituciones financieras que le permite cubrir eventualidades de manera inmediata.

E3: Inversiones Financieras / Total Activo

**Tabla 11-3:** Inversiones financieras

	DESCRIPCIÓN	2018	2019	2020
<b>a</b>	a. Total de inversiones financieras	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 217.537,45
<b>b</b>	b. Total de activos	\$ 22543475,24	\$ 20915140,06	\$ 22318268,27
<b>Fórmula</b>	$\frac{a}{b}$	\$ 0,00%	\$ 0,00%	\$ 0,97%

Fuente: Balances COAC Tena Ltda.,2020

Realizado por: Camalle, J. (2021)

En los años 2018 y 2019 la cooperativa no realizó inversiones a largo plazo en otras instituciones financieras, mientras que para el año 2020 las inversiones con respecto al total de activos fueron del 0,97%, la cual se encuentra dentro del parámetro establecido bajo el sistema aplicado.

E5: Depósitos de Ahorro / Total Activo

**Tabla 12-3:** Depósitos de ahorro

	DESCRIPCIÓN	2018	2019	2020
<b>a</b>	Total depósitos de Ahorro	\$ 17.112.609,69	\$ 16.510.647,88	\$ 17.084.530,15
<b>b</b>	Total de activos	\$ 22.543.475,24	\$ 20.915.140,06	\$ 22.318.268,27
<b>Fórmula</b>	$\frac{a}{b}$	\$ 75,91%	\$ 78,94%	\$ 76,55%

Fuente: Balances COAC Tena Ltda.,2020

Realizado por: Camalle, J. (2021)

El indicador del activo total financiado con depósitos de ahorro en los años analizados se encuentra dentro del parámetro establecido bajo el sistema de monitoreo PERLAS, la cual es del 70-80%, lo que indica una buena gestión en la captación de recursos monetarios por parte de la institución, debido a los incentivos y principalmente a la confianza que los socios tienen de la cooperativa para resguardar sus recursos económicos en la misma.

E6: Crédito Externo / Total Activo

**Tabla 13-3:** Crédito Externo

	DESCRIPCIÓN	2018	2019	2020
<b>a</b>	Total de préstamos a corto plazo	\$ 0,00	\$ 400.000,00	\$ 268.488,83
<b>b</b>	Total de préstamos a largo plazo	\$ 605.878,77	\$ 176.999,58	\$ 500.000,00
<b>c</b>	Total de activos	\$ 22.543.475,24	\$ 20.915.140,06	\$ 22.318.268,27
<b>Fórmula</b>	$\frac{(a + b)}{c}$	\$ 2,69%	\$ 2,76%	\$ 3,44%

**Fuente:** Balances COAC Tena Ltda.,2020

**Realizado por:** Camalle, J. (2021)

El porcentaje del activo total financiado con crédito externo para los años analizados se encuentra dentro del parámetro establecido en el sistema de monitoreo PERLAS, de entre 0-5%, el indicador refleja que el financiamiento con crédito externo ha crecido del 2.69% al 3.44% en el año 2020 puesto que las captaciones del periodo no fueron suficientes para cubrir las necesidades de los socios con respecto a las diferentes líneas de crédito que ofrece la institución.

E7: Aportaciones / Total Activo

**Tabla 14-3:** Aportaciones

	DESCRIPCIÓN	2018	2019	2020
<b>a</b>	Total de aportaciones de asociados	\$ 970.086,71	\$ 1.045.324,49	\$ 1.091.222,24
<b>b</b>	Total de activos	\$ 22.543.475,24	\$ 20.915.140,06	\$ 22.318.268,27
<b>Fórmula</b>	$\frac{a}{b}$	\$ 4,30%	\$ 5,00%	\$ 4,89%

**Fuente:** Balances COAC Tena Ltda.,2020

**Realizado por:** Camalle, J. (2021)

El indicador de activo total financiado con las aportaciones de los socios en los periodos analizados se encuentra dentro de la meta establecida en sistema de monitoreo PERLAS, es decir que la cooperativa se ha financiado en un 4.30%, 5,00% y 4,89% respectivamente con aportaciones de sus socios, superando incluso al apalancamiento con créditos externos, lo cual es positivo ya que este financiamiento no tiene costo y permite generar un mayor rendimiento.

E8: Capital Institucional / Total Activo

**Tabla 15-3:** Capital Institucional

	DESCRIPCIÓN	2018	2019	2020
<b>a</b>	Total capital institucional	\$ 2.809.854,09	\$ 3.278.859,10	\$ 2.391.692,55
<b>b</b>	Total de activos	\$ 22.543.475,24	\$ 20.915.140,06	\$ 22.318.268,27
<b>Fórmula</b>	$\frac{a}{b}$	\$ 12,46%	\$ 15,68%	\$ 10,72%

Fuente: Balances COAC Tena Ltda.,2020

Realizado por: Camalle, J. (2021)

El capital institucional sobre el activo total en los periodos 2018-2020 reflejan porcentajes del 12,46%, 15,68% y 10,72% respectivamente, resultados que cumplen con la meta establecida, lo que indica que la cooperativa posee un nivel de capital institucional adecuado que le permite continuar capitalizándose año tras año.

E9: Capital institucional Neto/ Activo Total

**Tabla 16-3:** Capital Institucional Neto

	DESCRIPCIÓN	2018	2019	2020
<b>a</b>	Capital Institucional	\$ 2.809.854,09	\$ 3.278.859,10	\$ 2.391.692,55
<b>b</b>	Provisiones para activos en riesgo	\$ 860.020,63	\$ 1.955.262,32	\$ 1.745.558,84
<b>c</b>	Saldo de préstamos con morosidad mayor a 12 meses	\$ 1.166.634,63	\$ 1.307.564,50	\$ 727.781,64
<b>d</b>	Saldo de préstamos con morosidad menor a 12 meses	\$ 740.245,14	\$ 1.207.982,00	\$ 873.970,47
<b>e</b>	Activos problemáticos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>f</b>	Total de activos	\$ 22.543.475,24	\$ 20.915.140,06	\$ 22.318.268,27
<b>Fórmula</b>	$\frac{[(a + b) - (c + 0.35(d) + e)]}{f}$	\$ 9,95%	\$ 16,75%	\$ 13,91%

Fuente: Balances COAC Tena Ltda.,2020

Realizado por: Camalle, J. (2021)

El indicador de Capital Institucional Neto de la cooperativa después de ajustar las provisiones para los activos en riesgo en el año 2018 no logro la meta establecida apenas por un 0.05%, mientras para los años 2019 y 2020 los resultados fueron del 16,75% y 13,91% respectivamente los cuales cumplen la meta indicada, demostrando así que la institución cuenta con los suficientes recursos para poder cubrir cualquier eventualidad como la sucedida en 2019 donde se tuvo que cubrir una pérdida de 1.060.642,95.



## TASA DE RENDIMIENTOS Y COSTOS

R1: Ingresos por Préstamos / Promedio Préstamos Netos

**Tabla 17-3:** Ingresos por préstamos

	DESCRIPCIÓN	2018	2019	2020
<b>a</b>	Total de Ingresos Préstamos	\$ 2.839.720,21	\$ 2.612.967,60	\$ 2.522.938,50
<b>b</b>	Primas para seguros de créditos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>c</b>	Cartera de préstamos netas del período de análisis	\$ 18.517.736,34	\$ 15.353.318,02	\$ 16.219.904,53
<b>d</b>	Cartera de préstamos netas periodo anterior al del análisis	\$ 15.900.203,08	\$ 18.517.736,34	\$ 15.353.318,02
<b>Fórmula</b>	$\frac{(a - b)}{\left[\frac{(c+d)}{2}\right]}$	\$ 16,50%	\$ 15,43%	\$ 15,98%

Fuente: Balances COAC Tena Ltda.,2020

Realizado por: Camalle, J. (2021)

El rendimiento de la cartera de préstamos de acuerdo a los resultados obtenidos en los periodos analizados alcanzó un beneficio del 16,50 %, 15,43 % y 18,14 % respectivamente, valores que se encuentran dentro del parámetro establecido, sin embargo, se debe incrementar el valor de la cartera de créditos neta a un nivel igual o superior al 2018, puesto que la colocación es la principal fuente de ingresos de la cooperativa.

R2: Ingresos por Inversiones Líquidas / Promedio Inversiones Líquidas

**Tabla 18-3:** Ingresos por inversiones líquidas

	DESCRIPCIÓN	2018	2019	2020
<b>a</b>	Total de ingresos por inversiones líquidas	\$ 60.951,03	\$ 106.439,99	\$ 20.547,15
<b>b</b>	Total de inversiones líquidas al final ejercicio en curso	\$ 2.015.468,50	\$ 2.856.053,24	\$ 2.107.691,34
<b>c</b>	Total de inversiones líquidas ejercicio anterior al análisis	\$ 1.752.389,05	\$ 2.015.468,50	\$ 2.856.053,24
<b>Fórmula</b>	$\frac{a}{\left[\frac{(b+c)}{2}\right]}$	\$ 3,24%	\$ 4,37%	\$ 0,83%

Fuente: Balances COAC Tena Ltda.,2020

Realizado por: Camalle, J. (2021)

Los ingresos por concepto de inversiones liquidadas en los años 2018 y 2019 que la cooperativa mantiene en otras instituciones financieras alcanzaron un rendimiento adecuado puesto que estos superan a la tasa de interés pasiva referencial con respecto a los depósitos de ahorro, cuya tasa es del 1.10%, sin embargo para el año 2020 el rendimiento es del 0.83%, la cual no cumple la meta, es decir que las inversiones no han sido bien canalizadas puesto que no generan un rendimiento que compense la tasa de interés que se le paga al socio por sus ahorros.

R5: Costos Financieros: Depósitos de ahorro / Promedio Depósitos de Ahorro

**Tabla 19-3: Intereses por depósitos de ahorro**

	DESCRIPCIÓN	2018	2019	2020
<b>a</b>	Total de intereses pagados sobre depósitos de ahorro	\$ 284.880,69	\$ 211.208,91	\$ 139.805,63
<b>b</b>	Total de primas de seguros pagadas para depósitos de ahorro	\$ 38.445,85	\$ 82.523,23	\$ 97.961,13
<b>c</b>	Total de impuestos pagados por la cooperativa de ahorro y crédito sobre el interés de depósitos de ahorro	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>d</b>	Total de depósitos de ahorro al final del ejercicio en curso	\$ 5.499.907,11	\$ 4.919.775,56	\$ 6.242.574,72
<b>e</b>	Total de depósitos de ahorro al final del ejercicio anterior	\$ 5.221.517,44	\$ 5.499.907,11	\$ 4.919.775,56
<b>Fórmula</b>	$\frac{(a + b + c)}{\left[\frac{(d+e)}{2}\right]}$	\$ 6,03%	\$ 5,64%	\$ 4,26%

**Fuente:** Balances COAC Tena Ltda., 2020

**Realizado por:** Camalle, J. (2021)

Al medir el costo financiero generado por los depósitos de ahorro que los socios mantienen en la cooperativa, se evidencia que supera la tasa pasiva referencial establecida por el Banco Central del Ecuador de 1,10% para depósitos de ahorro, estos porcentajes indican que la institución trata de incentivar la cultura del ahorro a través de tasas de interés más atractivas.

R5.1: Costos Financieros: Depósitos a Plazo / Promedio Depósitos a Plazo

**Tabla 20-3:** Intereses por depósitos a plazo

	DESCRIPCIÓN	2018	2019	2020
<b>a</b>	Total de intereses pagados sobre depósitos de plazo fijo	\$ 722.104,36	\$ 900.965,99	\$ 958.783,79
<b>b</b>	Total de primas de seguros pagadas para depósitos de plazo fijo	\$ 38.445,85	\$ 82.523,23	\$ 97.961,13
<b>c</b>	Total de impuestos pagados por la cooperativa de ahorro y crédito sobre el interés de depósitos a plazo fijo	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>d</b>	Total de depósitos a plazo fijo al final del ejercicio en curso	\$ 8.471.518,34	\$ 9.219.493,31	\$ 10.003.969,68
<b>e</b>	Total de depósitos a plazo fijo al final del ejercicio anterior	\$ 6.118.503,80	\$ 8.471.518,34	\$ 9.219.493,31
<b>Fórmula</b>	$\frac{(a + b + c)}{\left[\frac{(d+e)}{2}\right]}$	\$ 10,43%	\$ 11,12%	\$ 10,99%

Fuente: Balances COAC Tena Ltda.,2020

Realizado por: Camalle, J. (2021)

Los costos financieros generados por concepto de depósitos a plazo fijo en el año 2018 fueron del 10,43%, para el año 2019 del 11,12% y en el año 2020 del 10,99%, resultados que si son comparados con la tasa de interés pasiva referencial determinada por el Banco Central del Ecuador es del 5,89% es bastante elevada, puesto que la cooperativa trata de impulsar el ahorro a través de tasas de interés atractivas para los socios, sin embargo, estas tasas elevadas pueden afectar la estabilidad por los intereses que la cooperativa debe pagar a sus socios y a la vez limita el margen de rentabilidad puesto que la tasa spread se reduce.

R8: Margen Bruto / Promedio Activo Total

**Tabla 21-3:** Margen bruto

	DESCRIPCIÓN	2018	2019	2020
<b>a</b>	Ingresos por intereses de préstamos	\$ 2.839.720,21	\$ 2.612.967,60	\$ 2.522.938,50
<b>b</b>	Ingresos por inversiones liquidas	\$ 60.951,03	\$ 106.439,99	\$ 20.547,15
<b>c</b>	Ingresos por inversiones financieras	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 122.318,29
<b>d</b>	Ingresos por inversiones no financieras	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>e</b>	Otros Ingresos	\$ 119.668,87	\$ 143.441,49	\$ 203.899,35
<b>f</b>	Costo de intereses para depósitos de ahorro y plazo	\$ 1.006.985,05	\$ 1.112.174,90	\$ 1.098.589,42

<b>g</b>	Costo de dividendos o intereses de las aportaciones de asociados	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>h</b>	Costo de intereses sobre el crédito externo	\$ 67.262,88	\$ 31.063,91	\$ 19.947,52
<b>i</b>	Total de activos al final del ejercicio en curso	\$ 22.543.475,24	\$ 20.915.140,06	\$ 22.318.268,27
<b>j</b>	Total de activos al final del ejercicio anterior	\$ 19.249.861,73	\$ 22.543.475,24	\$ 20.915.140,06
<b>Fórmula</b>	$\frac{((a + b \dots + e) - (f + g + h))}{\left[\frac{(i+j)}{2}\right]}$	\$ 9,31%	\$ 7,91%	\$ 8,10%

Fuente: Balances COAC Tena Ltda.,2020

Realizado por: Camalle, J. (2021)

En los años analizados para este indicador los resultados obtenidos muestran que el margen bruto del rendimiento de los activos no cumple la meta establecida en el sistema de monitoreo PERLAS la cual debe ser  $\geq 10\%$ , lo que indica que los ingresos obtenidos están por debajo de los costos de la institución, por ende, los activos no están generando resultados que permitan mejorar la rentabilidad.

R9: Gastos operativos / Promedio Activo Total

**Tabla 22-3:** Gastos operativos

	DESCRIPCIÓN	2018	2019	2020
<b>a</b>	Total de gastos operativos	\$ 1.229.421,17	\$ 1.210.829,34	\$ 1.256.186,51
<b>b</b>	Total de activos al final del ejercicio en curso	\$ 22.543.475,24	\$ 20.915.140,06	\$ 22.318.268,27
<b>c</b>	Total de activos al final del ejercicio anterior	\$ 19.249.861,73	\$ 22.543.475,24	\$ 20.915.140,06
<b>Fórmula</b>	$\frac{a}{\left[\frac{(b+c)}{2}\right]}$	\$ 5,88%	\$ 5,57%	\$ 5,81%

Fuente: Balances COAC Tena Ltda.,2020

Realizado por: Camalle, J. (2021)

Al medir el costo relacionado con la administración de todos los activos de la institución en los años de análisis, estos no cumplen la meta establecida bajo el sistema de monitoreo PERLAS del  $\leq 5\%$ , para lo cual se deben implementar correctivos que permitan a la cooperativa mejorar la eficiencia operativa con respecto a la utilización de sus recursos.

R11: Ingresos Extraordinarios / Promedio Activo Total (ROA)

**Tabla 23-3: Ingresos Extraordinarios**

	DESCRIPCIÓN	2018	2019	2020
<b>a</b>	Total de ingresos o gastos extraordinarios	\$ 119.668,87	\$ 143.441,49	\$ 203.899,35
<b>b</b>	Total de activos al final del ejercicio en curso	\$ 22.543.475,24	\$ 20.915.140,06	\$ 22.318.268,27
<b>c</b>	Total de activos al final del ejercicio anterior	\$ 19.249.861,73	\$ 22.543.475,24	\$ 20.915.140,06
<b>Fórmula</b>	$\frac{a}{\left[\frac{(b+c)}{2}\right]}$	\$ 0,57%	\$ 0,66%	\$ 0,94%

Fuente: Balances COAC Tena Ltda.,2020

Realizado por: Camalle, J. (2021)

En los años analizados los resultados del indicador que permiten medir el monto neto de ingresos extraordinarios generados por la cooperativa representan menos del 1%, valores que cumplen la meta establecida por el sistema de monitoreo PERLAS, la cual es minimizar este indicador, puesto que la actividad principal de la institución es la intermediación financiera.

R12: Ingreso Neto / Promedio Activo Total (ROA)

**Tabla 24-3: Ingresos netos**

	DESCRIPCIÓN	2018	2019	2020
<b>a</b>	Ingreso Neto	\$ 374.618,23	\$ -1.060.642,95	\$ 227.652,22
<b>b</b>	Total de activos al final del ejercicio en curso	\$ 22.543.475,24	\$ 20.915.140,06	\$ 22.318.268,27
<b>c</b>	Total de activos al final del ejercicio anterior	\$ 19.249.861,73	\$ 22.543.475,24	\$ 20.915.140,06
<b>Fórmula</b>	$\frac{a}{\left[\frac{(b+c)}{2}\right]}$	\$ 1,79%	\$ -4,88%	\$ 1,05%

Fuente: Balances COAC Tena Ltda.,2020

Realizado por: Camalle, J. (2021)

El rendimiento sobre los activos en los años analizados no cumple la meta establecida en el sistema de monitoreo del  $E8 \geq 10\%$ , inclusive en el año 2019 este indicador es negativo lo que indica que la institución no genero rendimientos, los resultados obtenidos por la cooperativa le impiden aumentar su capital institucional para desarrollar eficientemente sus actividades de intermediación financiera.

R13: Excedente neto / Promedio Patrimonio (ROE)

**Tabla 25-3:** Excedente neto

	DESCRIPCIÓN	2018	2019	2020
<b>a</b>	Excedente Neto	\$ 374.815,87	\$ -1.060.642,95	\$ 227.652,22
<b>b</b>	Total Patrimonio al final del ejercicio en curso	\$ 4.528.697,17	\$ 3.493.751,35	\$ 3.713.125,50
<b>c</b>	Total Patrimonio al final del ejercicio anterior	\$ 3.782.796,11	\$ 4.528.697,17	\$ 3.493.751,35
<b>Fórmula</b>	$\frac{a}{\frac{(b+c+d+e)}{2}}$	\$ 9,02%	\$ -26,44%	\$ 6,32%

**Fuente:** Balances COAC Tena Ltda.,2020

**Realizado por:** Camalle, J. (2021)

El rendimiento sobre el patrimonio para el 2018 fueron positivos y bastante por encima de la meta establecida, lo que significa que obtuvo una buena rentabilidad, no obstante en el año 2019 obtiene resultados negativos que comprometen las reservas de capital, a pesar de ello para el año 2020 la rentabilidad sobre el patrimonio de la cooperativa fue mejor y generó un rendimiento de 6,32%, siendo un factor positivo para la cooperativa debido a que tiene suficiente capacidad para preservar las reservas de capital de la institución. }

Liquidez

L1: (Inversiones a corto plazo + Activos líquidos - Cuentas por pagar a corto plazo) / Depósitos de Ahorro

**Tabla 26-3:** Liquidez

	DESCRIPCIÓN	2018	2019	2020
<b>a</b>	Total de inversiones líquidas productivas	\$ 2.015.468,50	\$ 2.856.053,24	\$ 2.107.691,34
<b>b</b>	Total de activos líquidos improductivos	\$ 280.153,58	\$ 274.781,42	\$ 255.304,70
<b>c</b>	Total de cuentas por pagar a corto plazo	\$ 295.768,30	\$ 333.732,48	\$ 394.621,00
<b>d</b>	Total de depósitos de ahorro	\$ 6.229.238,29	\$ 5.321.718,60	\$ 7.137.988,14
<b>Fórmula</b>	$\frac{(a + b - c)}{d}$	\$ 32,10%	\$ 52,56%	\$ 27,58%

**Fuente:** Balances COAC Tena Ltda.,2020

**Realizado por:** Camalle, J. (2021)

En los años analizados el nivel de reservas de efectivo líquidos necesarios para cubrir los retiros de depósitos superan la meta establecida en el sistema de monitoreo PERLAS, la cual debe ser del 15-20%, lo que indica que la institución tiene la capacidad de cumplir con sus obligaciones de corto plazo y que además contó con un exceso de liquidez en los años analizados que se convierte en un activo improductivo pues este exceso no genera rendimientos.

L3: Activos líquidos improductivos / Activo Total

**Tabla 27-3:** Activos líquidos improductivos

	DESCRIPCIÓN	2018	2019	2020
<b>a</b>	Total de activos líquidos improductivos	\$ 280.153,58	\$ 274.781,42	\$ 255.304,70
<b>b</b>	Total de activos	\$ 22.543.475,24	\$ 20.915.140,06	\$ 22.318.268,27
<b>Fórmula</b>	$\frac{a}{b}$	\$ 1,24%	\$ 1,31%	\$ 1,14%

Fuente: Balances COAC Tena Ltda.,2020

Realizado por: Camalle, J. (2021)

El indicador de activos líquidos improductivos en los periodos de análisis superan la meta establecida de  $\leq 1\%$ , el valor de las inversiones líquidas improductivas crecieron del 1,24% en 2018 al 1,31% en 2019 con respecto a los activos, mientras que en el año 2020 el indicador se redujo a 1,14%, puesto que se incrementó el monto de inversiones en otras instituciones financieras y las colocaciones, sin embargo se debe reducir el activo improductivo para cumplir la meta y a la vez generar ingresos que permitan mejorar la rentabilidad.

Calidad de Activos

A1: Morosidad Total / Cartera Bruta

**Tabla 28-3:** Morosidad total

	DESCRIPCIÓN	2018	2019	2020
<b>a</b>	Total de la cartera de créditos morosos	\$ 1.906.879,77	\$ 2.515.546,50	\$ 1.601.752,11
<b>b</b>	Total de cartera de créditos bruta	\$ 19.377.756,97	\$ 17.308.580,34	\$ 17.965.463,37
<b>Fórmula</b>	$\frac{a}{b}$	\$ 9,84%	\$ 14,53%	\$ 8,92%

Fuente: Balances COAC Tena Ltda.,2020

Realizado por: Camalle, J. (2021)

El indicador de morosidad de la cartera de créditos muestra un crecimiento del 9.84% en 2018 al 14,53% al periodo siguiente, en donde se registró una pérdida por la mala gestión en la colocación y recuperación de créditos que se otorgaron, para el año 2020 se observa una disminución al 8.92%, destacando la eficiente gestión de la nueva administración en cuanto a la gestión crediticia, sin embargo estos valores superan la meta establecida la cual debe ser  $\leq 5\%$ , cifras que afectan directamente los rendimientos puesto que la cartera de crédito vencida conlleva a incrementar los gastos por provisiones.

A2: Activos Improductivos / Activo Total

**Tabla 29-3:** Activos improductivos

	DESCRIPCIÓN	2018	2019	2020
<b>a</b>	Total Activos improductivos	\$ 2.295.803,81	\$ 1.978.821,71	\$ 1.711.475,06
<b>b</b>	Total de Activos	\$ 22.543.475,24	\$ 20.915.140,06	\$ 22.318.268,27
<b>Fórmula</b>	$\frac{a}{b}$	\$ 10,18%	\$ 9,46%	\$ 7,67%

Fuente: Balances COAC Tena Ltda.,2020

Realizado por: Camalle, J. (2021)

De acuerdo a los resultados obtenidos en este indicador se puede observar una disminución de los activos improductivos en los años analizados, debido a que disminuyeron los rubros correspondientes a la cuenta caja, cartera de crédito que no devenga intereses y la cartera vencida principalmente, sin embargo estos resultados son superiores a la meta establecida la cual debe ser  $\leq 5\%$ , por lo que se deben realizar los correctivos necesarios para cumplir con la meta y de esta manera también mejorar el Rendimiento sobre Activos.

Señales de Crecimiento

S1: Crecimiento de préstamos

**Tabla 30-3:** Crecimiento de préstamos

	DESCRIPCIÓN	2018	2019	2020
<b>a</b>	Saldo actual de la cartera de préstamos	\$ 18.517.736,34	\$ 15.353.318,02	\$ 16.219.904,53
<b>b</b>	Saldo de la cartera de préstamos al final del ejercicio anterior	\$ 15.900.203,08	\$ 18.517.736,34	\$ 15.353.318,02
<b>Fórmula</b>	$\left(\frac{a}{b}\right) - 1 \times 100$	\$ 16,46%	\$ -17,09%	\$ 5,64%

Fuente: Balances COAC Tena Ltda.,2020

Realizado por: Camalle, J. (2021)



La cartera de créditos para el año 2018 tuvo un crecimiento del 16,46% con respecto al año anterior, mientras que para el año 2019 presento una disminución del 17,09% que demuestra que este periodo disminuyo la colocación de créditos, pero para el siguiente año se recuperó en un 5,64% el cual permite mejorar el nivel de rentabilidad de la cooperativa, no obstante, estos resultados no superan la meta establecida, por lo que se debe hacer énfasis en mejorar este indicador puesto que cartera de créditos es la principal fuente de ingresos.

## S2: Crecimiento de inversiones líquidas

**Tabla 31-3:** Crecimiento de inversiones líquidas

	DESCRIPCIÓN	2018	2019	2020
<b>a</b>	a. Total de inversiones liquidas actuales	\$ 2.015.468,50	\$ 2.856.053,24	\$ 2.107.691,34
<b>b</b>	b. Total de inversiones liquidas al final del ejercicio anterior	\$ 1.752.389,05	\$ 2.015.468,50	\$ 2.856.053,24
<b>Fórmula</b>	$\left(\frac{a}{b}\right) - 1 \times 100$	\$ 15,01%	\$ 41,71%	\$ -26,20%

Fuente: Balances COAC Tena Ltda.,2020

Realizado por: Camalle, J. (2021)

De acuerdo a los resultados de este indicador las inversiones líquidas obtuvieron un crecimiento del 15.01% en el año 2018 valor que se encuentra dentro de la meta establecida, mientras que para el año 2019 el indicador crece en un 41.71 % debido a nivel de captaciones crece mientras que las colocaciones de la cartera de créditos disminuyeron en el periodo, con respecto al año 2020 las inversiones disminuyen en un 26,20%, lo cual es beneficio puesto las inversiones colocados en la cartera de crédito generan mejores rendimientos.

## S5: Crecimiento de depósitos de ahorro

**Tabla 32-3:** Crecimiento de depósitos de ahorro

	DESCRIPCIÓN	2018	2019	2020
<b>a</b>	Total de depósitos de ahorro actuales	\$ 17.112.609,69	\$ 16.510.647,88	\$ 17.084.530,15
<b>b</b>	Total de depósitos de ahorro al final del ejercicio anterior	\$ 14.027.857,12	\$ 17.112.609,69	\$ 16.510.647,88
<b>Fórmula</b>	$\left(\frac{a}{b}\right) - 1 \times 100$	\$ 21,99%	\$ -3,52%	\$ 3,48%

Fuente: Balances COAC Tena Ltda.,2020

Realizado por: Camalle, J. (2021)

Las captaciones en depósitos de ahorro para el año 2018 crecen en 21,99%, mientras que en el año 2019 se contraen en un 3,52% y finalmente en el periodo 2020 se recuperan en un 3.48%, no obstante, los resultados no cumplen con la meta establecida en el sistema de monitoreo PERLAS que es del 70-80%, por lo que se debe mejorar las políticas y estrategias de captaciones de recursos del público y a la vez colocar estos en operaciones de crédito y así cumplir con su labor de intermediarios financieros de manera eficiente.

#### S6: Crecimiento de créditos externo

**Tabla 33-3:** Crecimiento de créditos externos

	DESCRIPCIÓN	2018	2019	2020
<b>a</b>	Total de crédito externo actual	\$ 605.878,77	\$ 576.999,58	\$ 768.488,83
<b>b</b>	Total de crédito externo al final del ejercicio anterior	\$ 1.117.822,44	\$ 605.878,77	\$ 576.999,58
<b>Fórmula</b>	$\left(\frac{a}{b}\right) - 1 \times 100$	\$ -45,80%	\$ -4,77%	\$ 33,19%

Fuente: Balances COAC Tena Ltda.,2020

Realizado por: Camalle, J. (2021)

El indicador de crecimiento de créditos externo para los años 2018 y 2019 se ha reducido en un 45,80% y 4,77% respectivamente los cuales se encuentran dentro de los meta establecida, esto debido a que en 2018 se tiene mayor captación de depósitos de ahorro y en 2019 se reduce el nivel de colocaciones por lo cual no se requirieron de recursos ajenos, pero para el año 2020 el nivel de apalancamiento externo crece en un 33.19% con respecto al año anterior motivado por un aumento en las colocaciones.

#### S7: Crecimiento de Aportaciones de Socios

**Tabla 34-3:** Crecimiento de Aportaciones de Socios

	DESCRIPCIÓN	2018	2019	2020
<b>a</b>	Total de aportaciones de socios actual	\$ 970.086,71	\$ 1.045.324,49	\$ 1.091.222,24
<b>b</b>	Total de aportaciones de asociados al final del ejercicio anterior	\$ 831.889,42	\$ 970.086,71	\$ 1.045.324,49
<b>Fórmula</b>	$\left(\frac{a}{b}\right) - 1 \times 100$	\$ 16,61%	\$ 7,76%	\$ 4,39%

Fuente: Balances COAC Tena Ltda.,2020

Realizado por: Camalle, J. (2021)

De acuerdo a los resultados de este indicador las aportaciones de los socios se encuentran dentro de la meta establecida, pero el crecimiento de estos valores en los periodos analizados paso del 16,61% en el 2018 al 4.39% en 2020, lo que evidencia un estancamiento y lento crecimiento de socios, el cual es un factor negativo para la institución por cuanto no ingresan recursos que permitan fortalecer el capital institucional para que este pueda financiar en mayor proporción los activos con recursos propios.

#### S8: Crecimiento de Capital Institucional

**Tabla 35-3:** Crecimiento de capital institucional

	DESCRIPCIÓN	2018	2019	2020
<b>A</b>	Capital institucional actual	\$ 2.809854,09	\$ 3.278859,10	\$ 2.391.692,55
<b>B</b>	Capital institucional al final del ejercicio	\$ 2.248.862,70	\$ 2.809.854,09	\$ 3.278.859,10
<b>Fórmula</b>	$\left(\frac{a}{b}\right) - 1 \times 100$	\$ 24,95%	\$ 16,69%	\$ -27,06%

Fuente: Balances COAC Tena Ltda.,2020

Realizado por: Camalle, J. (2021)

El crecimiento de capital institucional de acuerdo a los resultados obtenidos en los años 2018 y 2019 presenta un crecimiento el cual supera la meta establecida por el sistema de monitoreo PERLAS el cual debe ser  $\geq 10\%$ , mientras que para el año 2020 se redujo en un 27,06%, debido a que se utilizaron las reservas para capitalización, reservas por resultados no operativos y una parte del fondo de reserva legal irrepartible para cubrir la pérdida ocurrida en el periodo anterior.

#### S11: Crecimiento del Activo Total

**Tabla 36-3:** Crecimiento del Activo Total

	DESCRIPCIÓN	2018	2019	2020
<b>a</b>	Total de activos actuales	\$ 22.543.475,24	\$ 20.915.140,06	\$ 22.318.268,27
<b>b</b>	Total de activos al final del ejercicio	\$ 19.249.861,73	\$ 22.543.475,24	\$ 20.915.140,06
<b>Fórmula</b>	$\left(\frac{a}{b}\right) - 1 \times 100$	\$ 17,11%	\$ -7,22%	\$ 6,71%

Fuente: Balances COAC Tena Ltda.,2020

Realizado por: Camalle, J. (2021)

De acuerdo a los resultados obtenidos en cuanto al crecimiento de los activos se observa que en el año 2018 este cumplía la meta establecida, para el año 2019 este decrece en un 7,22 producto de la pérdida suscitada en el periodo, mientras para el año 2020 este se recupera en un 6.71%, debido al incremento en las captaciones en depósitos de ahorro y plazo, crédito externo que fueron canalizados hacia la otorgación de créditos a los socios.

**Tabla 37-3: Resumen Indicadores Perlas año 2020**

	ARÉA	RESULTADOS 2020	META	OBSERVACIÓN
<b>P</b>	<b>PROTECCIÓN</b>			
P1	Provisión para préstamos incobrables >12 meses	239.85%	100%	Cumple
P2	Provisión para préstamos incobrables menores a 12 meses	332.73%	35%	Cumple
P3	Solvencia	120.45%	111%	Cumple
<b>E</b>	<b>ESTRUCTURA FINANCIERA</b>			
E1	Préstamos Netos	72.68%	70-80%	Cumple
E2	Inversiones Líquidas	9.44%	≤ 16%	Cumple
E3	Inversiones Financieras	0.97%	≤ 2%	Cumple
E5	Depósitos de Ahorro	76.55%	70-80%	Cumple
E6	Crédito Externo	3.44%	0-5%	Cumple
E7	Aportaciones	4.89%	≤ 20%	Cumple
E8	Capital Institucional	10.72%	≥ 10%	Cumple
E9	Capital Institucional Neto	13.91%	≥ 10%	Cumple
<b>R</b>	<b>RENDIMIENTOS Y COSTOS</b>			
R1	Ingresos por Préstamos	15.98%	≥ 10%	Cumple
R2	Ingresos por Inv. Líquidas	0.83%	1,10% tasa BCE	Cumple
R5	Costos-Fin: Depósitos de Ahorro	4.26%	1,10% tasa BCE	Cumple
R5.1	Costos-Fin: Depósitos a Plazo	10.99%	5,89% tasa BCE	Cumple
R8	Margen Bruto	8.10%	≥ 10%	No Cumple
R9	Gastos Operativos	5.81%	≤ 5%	No Cumple
R11	Otros Ingresos o Gastos	0.94%	Minimizar	Cumple
R12	Excedente Neto (ROA)	1.05%	≥ 10%	No Cumple
R13	Excedente Neto (ROE)	6.32%	> Inflación: -0,93	Cumple
<b>L</b>	<b>LIQUIDEZ</b>			
L1	Liquidez	27.58%	15-20%	No Cumple

L3	Activo Líquidos Improductivo	1.14%	≤ 1%	No Cumple
<b>A</b>	<b>ACTIVOS IMPRODUCTIVOS</b>			
A1	Morosidad Total	8.92%	≤ 5%	No Cumple
A2	Activos Improductivos	7.67%	≤ 5%	No Cumple
<b>S</b>	<b>SEÑALES EXPANSIVAS</b>			
S1	Crecimiento de Préstamos	5.64%	E1=70-80%	No Cumple
S2	Crecimiento de Inversiones Líquidas	-26.20%	E2 ≤ 16%	Cumple
S5	Crecimiento de Depósitos de Ahorro	3.48%	E5= 70 - 80%	No Cumple
S6	Crecimiento de Crédito Externo	33.19%	E6= 0- 5%	No Cumple
S7	Crecimiento de Aportaciones	4.39%	E7≤20%	Cumple
S8	Crecimiento de Capital Institucional	-27.06%	E8≥10%	No Cumple
S11	Crecimiento del Activo Total	6.71%	>Inflación + 10%	No Cumple

Fuente: Balances COAC Tena Ltda.,2020

Realizado por: Camalle, J. (2021)

### 3.5. Diseño del modelo de gestión financiera.

#### 3.5.1. Introducción

La presente propuesta del modelo de gestión financiera fue realizada en base a los resultados obtenidos de la aplicación de indicadores por el Sistema de Monitoreo PERLAS a los estados financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda., el cual permite tomar decisiones estratégicas con el fin de lograr el crecimiento óptimo y adecuado gestión de los recursos económicos y financieros.

#### 3.5.2. Objetivo de la propuesta

Diseñar un Modelo de Gestión Financiera para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda., de la Ciudad de Tena, Provincia de Napo, para contribuir a maximizar la rentabilidad mediante la aplicación de estrategias de gestión financiera.

### 3.5.3. Estrategias

**Tabla 38-3:** Propuesta 1

<b>Problema:</b> Morosidad de la Cartera de Créditos					
<b>Objetivo:</b> Disminuir el índice de morosidad					
Propuesta	Actividades	Responsables	Tiempo de ejecución	Meta	Medios de Verificación
Gestión crediticia eficiente	<p>Reducir el nivel de morosidad de la cartera de créditos</p> <p>Socialización de las políticas y procedimientos para la colocación y recuperación de créditos descritos en el manual de créditos</p> <p>Examinar los procesos de concesión, recuperación y seguimiento de las colocaciones efectuadas.</p> <p>Incrementar las colocaciones de créditos.</p>	<p>Gerente</p> <p>Jefe de créditos</p>	Inmediato	≤ 5%	Indicador de Morosidad

Realizado por: Camalle, J. (2021)

**Tabla 39-3:** Propuesta 2

<b>Problema:</b> Exceso de activos de activos improductivos					
<b>Objetivo:</b> Disminuir el nivel de Activos Improductivos a un 5% con el fin de maximizar la rentabilidad.					
Propuesta	Actividades	Responsables	Tiempo de ejecución	Meta	Medios de Verificación
Reducir los activos improductivos	<p>Diseñar políticas para el manejo de efectivo</p> <p>Colocar el excedente de liquidez en inversiones financieras de corto plazo</p> <p>Mejorar la gestión de las cuentas por cobrar mediante la implementación de nuevas políticas</p>	<p>Gerente</p> <p>Tesorera</p>	Inmediato	≤ 5%	<p>Indicador de Activos Improductivos</p> <p>Indicador de liquidez</p>

Realizado por: Camalle, J. (2021)

**Tabla 40-3:** Propuesta 3

<b>Problema:</b> Baja rentabilidad					
<b>Objetivo:</b> Maximizar la rentabilidad					
Propuesta	Actividades	Responsables	Tiempo de ejecución	Meta	Medios de Verificación
Incrementar la rentabilidad	Colocar el excedente de efectivo en inversiones a corto plazo Reducir la participación de los activos improductivos sobre el total activo Incrementar la participación de los microcréditos en la cartera de créditos	Gerente	Inmediato	≥ 10%	Indicador de Morosidad

Realizado

por:

Camalle,

J.

(2021)

## CONCLUSIONES

- Para el presente trabajo se procedió a sustentar, recolectar, ordenar y analizar toda la teoría necesaria para el desarrollo de la investigación, misma que fue seleccionada y citada bajo normas APA, con la finalidad de presentar información clara, relevante, y apropiada para el desarrollo del presente Modelo de Gestión Financiera.
- El enfoque cualitativo y cuantitativo de la presente investigación permitió obtener, analizar y evaluar información financiera, en cual se obtuvo como resultado que la institución cuenta con una estructura económica y financiera adecuada, sin embargo, existen problemas que deben ser solucionados con el índice de morosidad y la baja rentabilidad sobre los activos.
- Mediante la elaboración del Modelo de Gestión Financiera se pudo establecer los principales problemas que afectan a la cooperativa a través de la aplicación de indicadores Perlas y así plantear las estrategias que permitan maximizar la rentabilidad de la institución y la toma de decisiones.



## **RECOMENDACIONES**

Luego de haber descrito las conclusiones se recomienda que:

- Se aplique el modelo de gestión financiera para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda., cantón Tena, provincia de Napo, debido a que la presente investigación cuenta con el sustento teórico y bibliográfico para cada una de las actividades desarrolladas, mismas que contribuirán a maximizar la rentabilidad de la institución.
- Realizar evaluaciones económicas – financieras continuas, mediante la aplicación de los instrumentos necesarios que permitan identificar los problemas existentes dentro de la institución, con la finalidad de tomar los correctivos necesarios y así evitar pérdidas futuras por una mala gestión.
- Implementar las estrategias y actividades propuestas en el modelo de gestión financiera, mismas que están enfocadas en solucionar las deficiencias económicas y financieras de la entidad, para así lograr una eficiente gestión en el manejo de los recursos que permita a la institución maximizar su nivel de rentabilidad.

## BIBLIOGRAFÍA

- Baca, G. & Marcelino, A. (2016). *Ingeniería financiera*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/lc/epoch/titulos/40471>
- Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación*. (3a. ed.). Recuperado de: <https://elibro.net/es/lc/epoch/titulos/40513>
- Castillo, M. (2018). *Análisis del sistema financiero y procedimientos de cálculo*. ADGN0108 (2a. ed.). Recuperado de: <https://elibro.net/es/lc/epoch/titulos/105607>
- Cibrán Ferraz, P. Prado Román, C. y Crespo Cibrán, M. Á. (2016). *Planificación financiera*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/lc/epoch/titulos/119678>
- Diz, E. (2015). *Teoría de riesgo* (4a. ed.). Recuperado de: <https://elibro.net/es/lc/epoch/titulos/126443>
- Córdoba, M. (2012). *Gestión financiera*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/lc/epoch/titulos/69231>
- Córdoba, M. (2016). *Gestión financiera* (2a. ed.). Recuperado de: <https://elibro.net/es/lc/epoch/titulos/126525>
- Domínguez, R. (2013). *Morosidad en la Banca*. Recuperado de: <http://www.expansion.com/diccionario-economico/morosidad-en-la-banca.html>
- Duchi, R. (2017). Modelo de gestión financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda. de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2016. (Tesis de Pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/7706/1/22T0395.pdf>
- Estrada, G. (2017). Modelo de gestión financiera para maximizar la rentabilidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Guaranda Ltda., en la ciudad de Guaranda, provincia Bolívar, período 2017. (Tesis de Pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/8012/1/22T0418.pdf>
- Fresno, C. (2019). *Metodología de la investigación: así de fácil*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/lc/epoch/titulos/98278>
- García, V. (2016). *Análisis financiero: un enfoque integral*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/lc/epoch/titulos/40426>
- Gonzales, P. (2017). *Gestión de la inversión y el financiamiento: herramientas para la toma de decisiones*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/lc/epoch/titulos/116392>
- Inmunda, E. (2018). *Modelo de gestión financiera para la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Pastaza, periodo 2017*. (Tesis de Pregrado, Escuela Superior

- Politécnica de Chimborazo). Recuperado de:  
<http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/8559/1/22T0439.pdf>
- Jiménez, C. (2016). *Manual análisis de mercados y activos financieros. Formación para el empleo*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/lc/esPOCH/titulos/50961>
- Largo, M. (2015). *Contabilidad Bancaria y de Seguros*. Recuperado de: [http://contabancariaseguros.blogspot.com/2015/06/3\\_47.html](http://contabancariaseguros.blogspot.com/2015/06/3_47.html)
- Lerma, H. (2009). *Metodología de la investigación: propuesta, anteproyecto y proyecto* (4a ed.). Recuperado de: <https://elibro.net/es/lc/esPOCH/titulos/69092>
- Lluay, M. (2017). Modelo de gestión financiera para incrementar la rentabilidad de la COAC de la Microempresa de Chimborazo Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, año 2017. (Tesis de Pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/8015/1/22T0421.pdf>
- Méndez, C. (2012). *Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales*. México D.F., México. Limusa S. A.
- Mendoza, C.& Ortiz, O. (2016). *Contabilidad financiera para contaduría y administración*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/lc/esPOCH/titulos/69980>
- Morales, J. & Morales, A. (2015). *Crédito y cobranza*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/lc/esPOCH/titulos/39380>
- Muñoz, C. (2015). *Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis* (3a. ed.). Recuperado de: <https://elibro.net/es/lc/esPOCH/titulos/108512>
- Navarro, J. (2015). *Epistemología y metodología*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/lc/esPOCH/titulos/39400>
- Núñez, L. (2016). *Finanzas I: contabilidad, planeación y administración financiera*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/lc/esPOCH/titulos/116385>
- Pallerola Comamala, J. (2015). *Gestión financiera*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/lc/esPOCH/titulos/62500>
- Pérez, R. (2019). *Modelación financiera: conceptos y aplicaciones*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/lc/esPOCH/titulos/128006>
- SEPS. (2018). *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria*. Recuperado de: <http://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/LEY%20ORGANICA%20DE%20ECONOMIA%20POPULAR%20Y%20SOLIDARIA%20actualizada%20noviembre%202018.pdf/66b23eef-8b87-4e3a-b0ba-194c2017e69a>
- Santandreu, E. (2007). *Manual del credit manager*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000 S.A.

Richardson, D. (2009). *Sistema de Monitoreo de Perlas*. Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito. Washington.



# ANEXOS

## ANEXO A: RUC DE LA EMPRESA

REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES		SOCIEDADES			
<b>NÚMERO RUC:</b>	1590001585001				
<b>RAZÓN SOCIAL:</b>	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO TENA LTDA.				
<b>NOMBRE COMERCIAL:</b>					
<b>REPRESENTANTE LEGAL:</b>	JACOME URIBE VICENTE DANILO				
<b>CONTADOR:</b>	MORAN IGLESIAS MARIA NARCIZA				
<b>CLASE CONTRIBUYENTE:</b>	ESPECIAL				
<b>TIPO DE CONTRIBUYENTE:</b>	POPULAR Y SOLIDARIO/ SISTEMA FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO/ COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO				
<b>OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:</b>	SI	<b>CALIFICACIÓN ARTESANAL:</b>	S/N		
<b>NÚMERO:</b>	S/N				
<b>FEC. NACIMIENTO:</b>		<b>FEC. INICIO ACTIVIDADES:</b>	17/04/1964		
<b>FEC. INSCRIPCIÓN:</b>	31/10/1981	<b>FEC. ACTUALIZACIÓN:</b>	08/02/2019		
<b>FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:</b>		<b>FEC. REINICIO ACTIVIDADES:</b>			
<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL</b>					
ACTIVIDADES DE RECEPCIÓN DE DEPÓSITOS Y/O SIMILARES CERCANOS DE DEPÓSITOS Y LA CONCESIÓN DE CRÉDITOS O PRÉSTAMOS DE FONDOS. LA CONCESIÓN DE CRÉDITO PUEDE ADOPTAR DIVERSAS FORMAS.					
<b>DOMICILIO TRIBUTARIO</b>					
Provincia: NAPO Cantón: TENA Parroquia: TENA Barrio: BELLAVISTA BAJA Calle: DÍAZ DE PINEDA Numero: 168 Interseccion: AV. 15 DE NOVIEMBRE Referencia ubicación: A CINCUENTA METROS DEL BANCO DEL AUSTRO Telefono Trabajo: 062886450 Fax: 062886760 Celular: 0998348918 Telefono Trabajo: 062886760 Email: coactena@hotmail.com Web: WWW.COOPTENA.FIN.EC					
<b>OBLIGACIONES TRIBUTARIAS</b>					
* ANEXO CÁLCULO ACTUARIAL * ANEXO RELACION DEPENDENCIA * ANEXO REPORTE DE OPERACIONES Y TRANSACCIONES ECONÓMICAS FINANCIERAS * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO * DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA * IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE VEHÍCULOS MOTORIZADOS					
<i>Son derechos de los contribuyentes: Derechos de trato y confidencialidad, Derechos de asistencia o colaboración, Derechos económicos, Derechos de información, Derechos procedimentales; para mayor información consulte en <a href="http://www.sri.gov.ec">www.sri.gov.ec</a>. Las personas naturales cuyo capital, ingresos anuales o costos y gastos anuales sean superiores a los límites establecidos en el Reglamento para la aplicación de la ley de régimen tributario interno están obligados a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, no podrán acogerse al Régimen Simplificado (RISE) y sus declaraciones de IVA deberán ser presentadas de manera mensual. Recuerde que sus declaraciones de IVA podrán presentarse de manera semestral siempre y cuando no se encuentre obligado a llevar contabilidad, transfiera bienes o preste servicios únicamente con tarifa 0% de IVA y/o sus ventas con tarifa diferente de 0% sean objeto de retención del 100% de IVA.</i>					
<b># DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS</b>					
<b># DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS</b>	1	<b>ABIERTOS</b>	1		
<b>JURISDICCIÓN</b>	\ ZONA 2\ NAPO	<b>CERRADOS</b>	0		
					
Código: RIMRUC2019000393207					
Fecha: 12/02/2019 12:19:01 PM					

## ANEXO B: GUÍA DE ENTREVISTA

### ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS ESCUELA DE FINANZAS

GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE Y RESPONSABLES DEL ÁREA FINANCIERA, CRÉDITO Y UNIDAD DE RIESGOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO TENA LTDA.

**Objetivo:** Diagnosticar la gestión financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tena Ltda., a fin de determinar su impacto en la rentabilidad.

- 1.- ¿Existe en la cooperativa un Modelo de Gestión Financiera?
- 2.- ¿Considera usted que un modelo de gestión financiera contribuirá al mejoramiento de la rentabilidad de la cooperativa? ¿Por qué?
- 3.- ¿Se elabora un presupuesto anual para la institución?
- 4.- ¿Con que frecuencia se elaboran indicadores financieros?
- 5.- ¿La Cooperativa tiene un nivel de liquidez adecuada?
- 6.- ¿Las inversiones del excedente de efectivo en que se las realiza?
- 7.- ¿Existe un manual de créditos y cobranzas cooperativa?
- 8.- ¿Qué políticas de crédito y cobranza aplica actualmente la cooperativa?
- 9.- ¿Se realiza análisis crediticio para la otorgación de créditos?
- 10.- ¿Qué estrategias se están aplicando para reducir el índice de morosidad?
- 11.- ¿En base a qué información se determinan las necesidades de financiamiento de la institución?
- 12.- ¿Se evalúan los riesgos financieros en la institución?
- 13.- ¿Cuáles son las medidas que se han tomado para disminuir el riesgo financiero?
- 14.- ¿Qué estrategias está aplicando la institución para captar mayor cantidad en depósitos a plazo fijo?
- 15.- ¿Se ha realizado un estudio de mercado para determinar si los productos y servicios financieros que ofrece la cooperativa son acordes a las necesidades de los socios?
- 16.- ¿Se controlan los gastos operativos en los que se incurre?
- 17.- ¿Qué gestión está realizando la institución para ser competitivo dentro del sistema financiero?



esPOCH

Dirección de Bibliotecas y  
Recursos del Aprendizaje

UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y DOCUMENTAL

REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 23 / 03 / 2022

<b>INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)</b>
<b>Nombres – Apellidos:</b> Jhonatan Mesias Camalle Yumbo
<b>INFORMACIÓN INSTITUCIONAL</b>
<b>Facultad:</b> Administración de Empresas
<b>Carrera:</b> Finanzas
<b>Título a optar:</b> Licenciado en Finanzas
<b>f. Analista de Biblioteca responsable:</b> Ing. Rafael Inty Salto Hidalgo 0456-DBRA-UTP-2022



Firmado electrónicamente por:  
**RAFAEL INTY  
SALTO**

