



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

**“MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "ACCIÓN Y
DESARROLLO” LTDA., DEL CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA
DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2022 – 2026.”**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADO EN FINANZAS

AUTOR: JHOEL STALYN ALCOCER CUENCA

DIRECTOR: PH.D. JUAN ALBERTO ÁVALOS REYES

Riobamba – Ecuador

2023

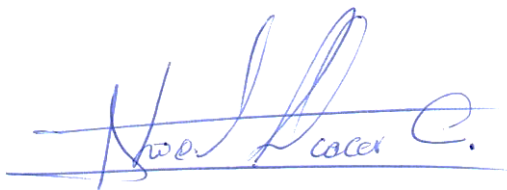
© 2023, Jhoel Stalyn Alcocer Cuenca

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

Yo, Jhoel Stalyn Alcocer Cuenca, 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, 8 de mayo de 2023



Jhoel Stalyn Alcocer Cuenca

060574136-2

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

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación; tipo: Proyecto de Investigación, “**MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "ACCIÓN Y DESARROLLO" LTDA., DEL CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2022 – 2026.**”, realizado por el señor: **JHOEL STALYN ALCOCER CUENCA**, 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.

FIRMA

FECHA

Ing. Luis Alberto Esparza Córdova
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

2023-05-08

Ph.D. Juan Alberto Ávalos Reyes
DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

2023-05-08

Ing. Fausto Francisco Navarrete Chávez
ASESOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

2023-05-08

DEDICATORIA

El presente trabajo de titulación va dedicado a mi Dios Todopoderoso por darme la fuerza necesaria y ser mi refugio en el camino recorrido para culminar esta meta. Con infinito amor a mis padres, por su amor incondicional y por creer en mí desde el primer día, por sus sacrificios y su apoyo constante que han sido la clave de mi éxito. También, a cada uno de mis hermanos quienes de una u otra manera han influido en la consecución de este objetivo.

Jhoel

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi Dios, dador de la sabiduría para que este trabajo de titulación se plasme. A mi familia, de manera especial a mis padres por ser mi pilar fundamental y haberme apoyado incondicionalmente. Al Dr. Juan Alberto Ávalos y al Ing. Fausto Navarrete, quienes con su experiencia y conocimiento me orientaron en el desarrollo de este trabajo. Asimismo, a todo el cuerpo directivo y operativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., por brindarme la apertura y los mecanismos necesarios para llevar a cabo la investigación en tan prestigiosa institución financiera.

Jhoel

ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	xiv
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xvi
RESUMEN.....	xvii
SUMMARY / ABSTRACT.....	xviii
INTRODUCCIÓN.....	xviii

CAPÍTULO I

1.	PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN.....	2
1.1	Planteamiento del problema.....	2
1.2	Objetivos.....	3
1.2.1	<i>Objetivo general.....</i>	<i>3</i>
1.2.2	<i>Objetivos específicos.....</i>	<i>3</i>
1.3	Justificación.....	4
1.3.1	<i>Justificación teórica.....</i>	<i>4</i>
1.3.2	<i>Justificación metodológica.....</i>	<i>4</i>
1.3.3	<i>Justificación práctica.....</i>	<i>4</i>
1.4	Pregunta de investigación.....	5
1.4.1	<i>Variable Independiente.....</i>	<i>5</i>
1.4.2	<i>Variable Dependiente.....</i>	<i>5</i>

CAPÍTULO II

2.	MARCO TEÓRICO.....	6
2.1	Antecedentes de investigación.....	6
2.2	Referencias Teóricas.....	7
2.2.1	<i>Las finanzas.....</i>	<i>7</i>
2.2.2	<i>Fundamentos de la gestión financiera.....</i>	<i>8</i>
2.2.2.1	<i>Gestión.....</i>	<i>8</i>
2.2.2.2	<i>Funciones de la gestión.....</i>	<i>9</i>
2.2.2.3	<i>Gestión financiera.....</i>	<i>10</i>
2.2.2.4	<i>Objetivos de la gestión financiera.....</i>	<i>10</i>

2.2.2.5	<i>Importancia de la gestión financiera</i>	11
2.2.2.6	<i>Herramientas de la gestión financiera</i>	12
2.2.3	Modelo	12
2.2.4	Tipología de los modelos	13
2.2.4.1	<i>Modelo financiero</i>	13
2.2.4.2	<i>Modelos de optimización</i>	14
2.2.4.3	<i>Modelo de gestión</i>	14
2.2.5	Modelo de gestión financiera	14
2.2.5.1	<i>Importancia del modelo de gestión financiera</i>	15
2.2.5.2	<i>Estructura de un modelo de gestión financiera</i>	16
2.2.6	Elementos constitutivos del modelo de gestión financiera	17
2.2.6.1	<i>Estados financieros</i>	17
2.2.6.2	<i>Clasificación de los estados financieros</i>	17
2.2.6.3	<i>Análisis financiero</i>	20
2.2.6.4	<i>Importancia del análisis financiero</i>	20
2.2.6.5	<i>Métodos de análisis financiero</i>	21
2.2.6.6	<i>Análisis horizontal</i>	21
2.2.6.7	<i>Análisis vertical</i>	22
2.2.6.8	<i>Índices o razones financieras</i>	22
2.2.6.9	<i>Sistema de monitoreo PERLAS</i>	23
2.2.6.10	<i>Objetivos del sistema de monitoreo PERLAS</i>	23
2.2.6.11	<i>Componentes del sistema de monitoreo PERLAS</i>	24
2.2.7	Sistema financiero ecuatoriano	30
2.2.7.1	<i>Sistema financiero popular y solidario</i>	30
2.2.7.2	<i>Intermediación financiera</i>	31
2.2.7.3	<i>Cooperativas de ahorro y crédito</i>	31
2.2.7.4	<i>Segmentos de cooperativas de ahorro y crédito</i>	32

CAPÍTULO III

3.	MARCO METODOLÓGICO	34
3.1	Enfoque de investigación	34
3.1.1	<i>Cualitativo</i>	34
3.1.2	<i>Cuantitativo</i>	34
3.2	Nivel de investigación	35
3.2.1	<i>Exploratorio</i>	35

3.2.2	<i>Descriptivo</i>	35
3.3	Diseño de investigación	35
3.3.1	<i>Según la manipulación o no de la variable independiente</i>	35
3.3.1.1	<i>No experimental</i>	35
3.3.2	<i>Según las intervenciones en el trabajo de campo</i>	36
3.3.2.1	<i>Diseño transversal</i>	36
3.4	Tipo de estudio	36
3.4.1	<i>Documental</i>	36
3.4.2	<i>De campo</i>	37
3.5	Población y muestra	37
3.5.1	<i>Población</i>	37
3.5.2	<i>Muestra</i>	38
3.6	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	38
3.6.1	<i>Métodos</i>	38
3.6.1.1	<i>Inductivo</i>	38
3.6.1.2	<i>Deductivo</i>	38
3.6.1.3	<i>Analítico</i>	39
3.6.2	<i>Técnicas</i>	39
3.6.2.1	<i>Encuestas</i>	39
3.6.2.2	<i>Entrevista</i>	39
3.6.3	<i>Instrumentos</i>	40
3.6.3.1	<i>Cuestionario</i>	40
3.6.3.2	<i>Guía de entrevista</i>	40

CAPÍTULO IV

4.	MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	41
4.1	Procesamiento, análisis e interpretación de resultados	41
4.1.1	<i>Resultados cuantitativos</i>	41
4.1.1.1	<i>Análisis e interpretación de resultados de la encuesta aplicada al personal operativo de la cooperativa.</i>	41
4.1.2	<i>Resultados Cualitativos</i>	53
4.1.2.1	<i>Entrevista aplicada al personal directivo de la cooperativa</i>	53
4.2	Discusión general	59
4.3	Verificación de la idea a defender	59

CAPÍTULO V

5.	MARCO PROPOSITIVO	60
5.1	Título de la propuesta	60
5.2	Desarrollo del modelo de gestión financiera	61
5.2.1	<i>Fase preliminar: Información de la organización</i>	61
5.2.1.1	<i>Misión</i>	61
5.2.1.2	<i>Visión</i>	61
5.2.1.3	<i>Valores</i>	61
5.2.1.4	<i>Organigrama estructural</i>	62
5.2.2	<i>Fase de Diagnostico: Análisis e interpretación</i>	63
5.2.2.1	<i>Análisis Vertical al Balance General</i>	64
5.2.2.2	<i>Análisis Vertical al Estado de Resultados</i>	72
5.2.2.3	<i>Análisis Horizontal al Balance General</i>	77
5.2.2.4	<i>Análisis Horizontal al Estado de Resultados</i>	85
5.2.2.5	<i>Aplicación de indicadores financieros PERLAS</i>	90
5.2.3	<i>Fase de Planeamiento: Conceptualización del modelo de gestión financiera</i> ...	118
5.2.3.1	<i>Introducción</i>	118
5.2.3.2	<i>Alcance</i>	118
5.2.3.3	<i>Objetivos de la fase de planeamiento</i>	118
5.2.3.4	<i>Establecimiento de políticas financieras y estrategias</i>	118
5.2.3.5	<i>Proyecciones Financieras</i>	123
5.2.4	<i>Fase de seguimiento y control: Sistema de control</i>	139
5.2.4.1	<i>Seguimiento y control mediante semáforos de alerta</i>	139

CAPÍTULO VI

6.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	142
6.1	Conclusiones	142
6.2	Recomendaciones	143

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-2:	Segmentación de las cooperativas de ahorro y crédito	33
Tabla 1-3:	Población	37
Tabla 1-4:	Existencia de un análisis real, efectivo y preciso de la situación económica financiera.....	42
Tabla 2-4:	Uso de indicadores financieros	43
Tabla 3-4:	Uso de herramientas de gestión estandarizadas	44
Tabla 4-4:	Satisfacción entre recursos dedicados y rendimientos generados.....	45
Tabla 5-4:	Aporte de las herramientas financieras en la toma de decisiones	46
Tabla 6-4:	Frecuencia de emisión de informes al ente supervisor.....	47
Tabla 7-4:	Importancia de un modelo de gestión financiera	48
Tabla 8-4:	Existencia de proyecciones de estados financieros.....	49
Tabla 9-4:	Beneficio de las decisiones tomadas a la estructura económica-financiera.....	50
Tabla 10-4:	Establecimiento de estrategias y políticas.....	51
Tabla 11-4:	Aspectos viables para mejorar el rendimiento financiero	52
Tabla 1-5:	Análisis vertical al Balance General periodos 2020-2021-2022.....	64
Tabla 2-5:	Análisis Vertical al Estado de Resultados periodos 2020-2021-2022	72
Tabla 3-5:	Análisis Horizontal al Balance General periodos 2020-2021-2022.....	77
Tabla 4-5:	Análisis Horizontal al Estado de Resultados periodos 2020-2021-2022	85
Tabla 5-5:	Cálculo del indicador P1	90
Tabla 6-5:	Cálculo del indicador P2.....	91
Tabla 7-5:	Cálculo del indicador P4.....	92
Tabla 8-5:	Cálculo del indicador P6.....	93
Tabla 9-5:	Cálculo del indicador E1	93
Tabla 10-5:	Cálculo del indicador E3.....	94
Tabla 11-5:	Cálculo del indicador E5.....	95
Tabla 12-5:	Cálculo del indicador E6.....	95
Tabla 13-5:	Cálculo del indicador E7.....	96
Tabla 14-5:	Cálculo del indicador E8.....	96
Tabla 15-5:	Cálculo del indicador E9.....	97
Tabla 16-5:	Cálculo del indicador R1	98
Tabla 17-5:	Cálculo del indicador R3	99
Tabla 18-5:	Cálculo del indicador R5	100
Tabla 19-5:	Cálculo del indicador R6	101

Tabla 20-5:	Cálculo del indicador R8	102
Tabla 21-5:	Cálculo del indicador R9	103
Tabla 22-5:	Cálculo del indicador R10	103
Tabla 23-5:	Cálculo del indicador R11 (Gastos)	104
Tabla 24-5:	Cálculo del indicador R12	105
Tabla 25-5:	Cálculo del indicador R13	105
Tabla 26-5:	Cálculo del indicador L1	106
Tabla 27-5:	Cálculo del indicador L3	107
Tabla 28-5:	Cálculo del indicador A1	108
Tabla 29-5:	Cálculo del indicador A2	108
Tabla 30-5:	Cálculo del indicador A3	109
Tabla 31-5:	Cálculo del indicador S1	109
Tabla 32-5:	Cálculo del indicador S3	110
Tabla 33-5:	Cálculo del indicador S5	111
Tabla 34-5:	Cálculo del indicador S6	112
Tabla 35-5:	Cálculo del indicador S7	112
Tabla 36-5:	Cálculo del indicador S8	113
Tabla 37-5:	Cálculo del indicador S9	114
Tabla 38-5:	Cálculo del indicador S11	115
Tabla 39-5:	Resumen de los indicadores financieros PERLAS año 2022	116
Tabla 40-5:	Política financiera N° 1	119
Tabla 41-5:	Política financiera N° 2	119
Tabla 42-5:	Política financiera N° 3	120
Tabla 43-5:	Política financiera N° 4	121
Tabla 44-5:	Política financiera N° 5	122
Tabla 45-5:	Proyección cartera de créditos	123
Tabla 46-5:	Proyección Inversiones	123
Tabla 47-5:	Proyección Cuentas por cobrar	124
Tabla 48-5:	Proyección Propiedades y Equipo	124
Tabla 49-5:	Proyección Obligaciones con el público	124
Tabla 50-5:	Proyección Cuentas por Pagar	125
Tabla 51-5:	Proyección Capital Social	125
Tabla 52-5:	Proyección Reserva Legal	125
Tabla 53-5:	Proyección Reserva Estatutaria	126
Tabla 54-5:	Balance General Proyectado	127
Tabla 55-5:	Proyección Intereses Causados	131

Tabla 56-5:	Proyección Provisiones	131
Tabla 57-5:	Proyección Gastos de Operación	132
Tabla 58-5:	Proyección Otros Gastos y pérdidas	132
Tabla 59-5:	Proyección Impuesto y Participación a Empleados	132
Tabla 60-5:	Proyección Intereses y Descuentos Ganados	133
Tabla 61-5:	Proyección Ingresos por Inversiones	133
Tabla 62-5:	Proyección Ingresos por Servicios	133
Tabla 63-5:	Proyección Otros Ingresos	134
Tabla 64-5:	Estado de Resultados Proyectado	135
Tabla 65-5:	Cálculo Indicador Rendimiento sobre el Capital	138
Tabla 66-5:	Matriz de seguimiento y control	139

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1-2:	Objetivos de la gestión financiera	11
Ilustración 2-2:	Flujos esenciales de la gestión financiera.....	11
Ilustración 3-2:	Estructura del balance general.....	18
Ilustración 4-2:	Detalle componentes sistema PERLAS	24
Ilustración 5-2:	Estructura financiera eficaz – ACTIVOS.....	25
Ilustración 6-2:	Estructura financiera eficaz – PASIVOS	25
Ilustración 7-2:	Estructura financiera eficaz – CAPITAL	25
Ilustración 8-2:	Áreas de inversión a evaluar	26
Ilustración 9-2:	Área de costos operativos a evaluar	27
Ilustración 10-2:	Áreas de evaluación de Liquidez	28
Ilustración 11-2:	Área de evaluación de activos improductivos.....	28
Ilustración 12-2:	Área de evaluación para señales de crecimiento	29
Ilustración 1-4:	Existencia de un análisis real, efectivo y preciso de la situación económica financiera.....	42
Ilustración 2-4:	Uso de indicadores financieros	43
Ilustración 3-4:	Uso de herramientas de gestión estandarizadas	44
Ilustración 5-4:	Aporte de las herramientas financieras en la toma de decisiones	46
Ilustración 6-4:	Frecuencia de emisión de informes al ente supervisor.....	47
Ilustración 7-4:	Importancia de un modelo de gestión financiera.....	48
Ilustración 8-4:	Existencia de proyecciones de estados financieros	49
Ilustración 9-4:	Beneficio de las decisiones tomadas a la estructura económica-financiera .	50
Ilustración 10-4:	Establecimiento de estrategias y políticas	51
Ilustración 11-4:	Aspectos viables para mejorar el rendimiento financiero	52
Ilustración 1-5:	Misión de la cooperativa.	61
Ilustración 2-5:	Visión de la cooperativa.	61
Ilustración 3-5:	Organigrama estructural de la COAC.	62
Ilustración 4-5:	Análisis vertical Activos	68
Ilustración 5-5:	Análisis vertical Pasivos.....	69
Ilustración 6-5:	Análisis vertical Patrimonio	70
Ilustración 7-5:	Análisis vertical Gastos.....	74
Ilustración 8-5:	Análisis vertical Ingresos	75
Ilustración 9-5:	Análisis vertical Utilidad.....	76
Ilustración 10-5:	Análisis Horizontal Activos	81

Ilustración 11-5: Análisis Horizontal Pasivos	82
Ilustración 12-5: Análisis Horizontal Patrimonio	83
Ilustración 13-5: Análisis Horizontal Gastos	87
Ilustración 14-5: Análisis Horizontal Ingresos	88
Ilustración 15-5: Análisis Horizontal Utilidad.....	89
Ilustración 16-5: Análisis Vertical Balance General Proyectado	129
Ilustración 17-5: Análisis comparativo del Balance General Proyectado	130
Ilustración 18-5: Valores del Estado de Resultados Proyectado	137
Ilustración 19-5: Utilidad, Resultados Proyectado	137

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXOS A: FORMATO DE ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL OPERATIVO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “ACCIÓN Y DESARROLLO” LTDA

ANEXOS B: FORMATO DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL PERSONAL DIRECTIVO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “ACCIÓN Y DESARROLLO” LTDA

ANEXOS C: CARTA DE AUSPICIO

ANEXOS D: RUC DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “ACCIÓN Y DESARROLLO” LTDA

RESUMEN

El presente trabajo tuvo como objetivo diseñar un modelo de gestión financiera que permita integrar ciertos aspectos a fin de lograr mayor rentabilidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., del cantón Riobamba. En la metodología llevada a cabo en el diagnóstico a la gestión económica - financiera en la entidad fue pertinente el uso del enfoque mixto debido a la necesidad de analizar tanto el enfoque cualitativo y cuantitativo, la investigación alcanzó un nivel descriptivo ya que se realizó una narración completa de cada uno de los factores e involucrados en el modelo económico de la cooperativa. Asimismo se adoptó el diseño no experimental y se aplicó el tipo de estudio transversal, valiéndose de estudios de carácter documental y de campo, el proceso de recolección de datos se efectuó mediante la aplicación de encuestas de forma general a todos los colaboradores que conforman el personal operativo y entrevistas dirigidas al personal directivo de la institución; donde se pudo evidenciar algunos escenarios negativos como la falta de herramientas de gestión que permitan orientar decisiones técnicas y resultados económicos no favorables. Bajo este escenario toda la población de estudio consideró viable que la gestión financiera de la entidad cuente con un modelo particular. Se desarrolló el modelo de gestión financiera por fases; a través del sistema de monitoreo PERLAS se efectuó un diagnóstico financiero; que permitió establecer políticas y estrategias financieras; consecuentemente mediante las proyecciones financieras se pudo plasmar su futuro económico, se concluyó que la incorporación del modelo es beneficioso para la cooperativa, ya que se elevó el índice de rentabilidad, por ende, se recomienda la integración del modelo de gestión financiera en la cooperativa.

Palabras clave: <MODELO>, <GESTIÓN FINANCIERA>, <SISTEMA DE MONITOREO PERLAS>, <POLÍTICAS FINANCIERAS>, <PROYECCIONES FINANCIERAS>, <RENTABILIDAD>.




17-05-2023

0871-DBRA-UPT-2023

ABSTRACT

The objective of this work was to design a financial management model that allows the integration of certain aspects in order to achieve greater profitability in the Savings and Credit Cooperative "Acción y Desarrollo" Ltda. in Riobamba. In the methodology carried out in the diagnosis of the economic-financial management in the entity, the use of the mixed approach was pertinent due to the need to analyze both the qualitative and quantitative approach, the research reached a descriptive level since a complete narration of each of the factors and involved in the economic model of the cooperative was carried out. Likewise, the non-experimental design was adopted and the transversal type of study was applied, using documentary and field studies, the data collection process was carried out through the application of general surveys to all the collaborators that make up the operative personnel and interviews directed to the institution's management personnel; where some negative scenarios could be evidenced such as the lack of management tools that allow guiding technical decisions and unfavorable economic results. Under this scenario, the entire study population considered it feasible for the financial management of the institution to have a particular model. The financial management model was developed by phases; through the PERLAS monitoring system a financial diagnosis was carried out; which allowed establishing financial policies and strategies; consequently through the financial projections it was possible to shape its economic future, it was concluded that the incorporation of the model is beneficial for the cooperative, since the profitability index was raised, therefore, the integration of the financial management model in the cooperative is recommended.

Key words: <MODEL>, <FINANCIAL MANAGEMENT>, <PEARNINGS MONITORING SYSTEM>, <FINANCIAL POLICIES>, <FINANCIAL PROJECTIONS>, <PROJECTIVITY>.



Lic. Viviana Yáñez

0201571411

INTRODUCCIÓN

La relevancia de la gestión financiera en las organizaciones implica conocer las condiciones en las que se desarrollan, y dicha información contribuye a orientar decisiones de mejora a fin de cumplir objetivos. Puesto que aspectos como la carencia de técnica en la administración de sus recursos económicos, así como la falta de un análisis de la situación real económica y financiera, son algunos de los limitantes que merman en el desarrollo y competitividad de las organizaciones. El presente estudio denominado “MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "ACCIÓN Y DESARROLLO” LTDA., DEL CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2022 – 2026.” plantea servir de guía para lograr mayor rentabilidad en la cooperativa. Está integrado por seis capítulos, tal como se detalla a continuación:

El CAPÍTULO I: aborda el problema de la investigación, donde se identifica de manera específica y detallada cual es el escenario que motiva llevar a cabo la investigación. En el CAPÍTULO II: de la presente investigación se considera aspectos teóricos generales relacionados a la gestión financiera en las organizaciones y de manera específica en las entidades del Sistema Financiero Popular y Solidario, mismas que permiten construir una estructura acerca del modelo de gestión financiera que se propone en la cooperativa, y consecuentemente constituye el marco teórico. El CAPÍTULO III: considera elementos fundamentales del marco metodológico, mismo que permite realizar el diagnóstico a la gestión económica - financiera en la entidad, mediante la combinación de técnicas e instrumentos de recolección de datos, tales como entrevistas y encuestas. En el CAPÍTULO IV: se realiza el análisis e interpretación de los resultados una vez aplicado los instrumentos de recolección de datos, donde se puede apreciar el estado actual de la cooperativa en relación a la gestión de sus recursos. El CAPÍTULO V: considera aspectos sobre el modelo de gestión financiera para la cooperativa, se enfoca de manera específica en desarrollar el modelo, mismo que se compone de cuatro fases: fase preliminar; fase de diagnóstico; fase de planeamiento; fase de seguimiento y control. Consecuentemente en la parte final de la investigación CAPÍTULO VI: se exponen una serie de conclusiones y recomendaciones que surgen del desarrollo del presente proyecto de investigación, a fin de mejorar cada uno de los aspectos tratados en los epígrafes que lo componen, finalizando con las conclusiones y recomendaciones respectivas.

CAPÍTULO I

1 PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento del problema

El Sistema Financiero Ecuatoriano está conformado por entidades del sistema financiero privado, público y del sistema financiero popular y solidario, este último es uno de los pilares fundamentales de la economía ecuatoriana debido a que en los últimos años ha logrado impulsar el desarrollo de miles de familias, a través del apoyo financiero con tasas de interés accesibles para la población en general, al igual que una oportunidad para aquellos quienes desean invertir. Sin embargo, con el paso de los años, la presencia de algunos factores externos y el avance de la tecnología; estas organizaciones se han vuelto cada más competitivas, por lo que es necesario contar con mecanismos que permitan optimizar los recursos disponibles, garantizando así su permanencia en el tiempo y por ende generando confianza y prestigio en la localidad en la que reside.

Según la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria la mayor parte de las cooperativas de ahorro y crédito no logran tener el desarrollo y crecimiento esperado, los principales factores que ocasiona este suceso son la carencia de conocimiento para gestionar los recursos adecuadamente y limitados nichos de mercado. Generando problemas de insolvencia que desencadena en la liquidación o cierre de las cooperativas, quienes afrontan más riesgo de entrar en liquidación son aquellas quienes pertenecen a los segmentos 4 y 5, es decir son las más pequeñas (Tapia, 2022).

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., es una entidad dedicada a la intermediación financiera, siendo su objetivo fundamental el ahorro y crédito; del mismo modo brinda una gama de servicios financieros. La oficina matriz se encuentra en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, es una institución que cuenta con una amplia trayectoria dentro del Sistema Financiero Ecuatoriano lo que ha permitido alcanzar un grado de aceptación importante principalmente en la zona centro del país. A pesar de ser una de las cooperativas con amplia trayectoria, muchos de sus procesos internos se los realiza de forma carente de técnica en la administración de sus recursos económicos y financieros, y aquello no facilita un análisis de la situación real económica y financiera en la organización, imposibilitando integrar aspectos tecnológicos, legales y funcionales que le ayuden a su crecimiento en la rentabilidad con una

visión a largo plazo, estos factores sin duda han dificultado el desarrollo de la cooperativa y han ocasionado la pérdida de la competitividad en relación a las demás entidades financieras.

Se evidencia algunas de las falencias, tales como resultados económicos en los últimos años no favorables, igualmente presenta una alta morosidad ya que no existe un nivel adecuado de retorno de los créditos colocados por ende aumenta el porcentaje de morosidad, de mantenerse esta tendencia en el corto plazo los resultados de la cooperativa se verían afectados aún más de lo que se presencia actualmente, todo lo anterior sucede debido a que la cooperativa no cuenta con un modelo de gestión financiera que le permita establecer ciertas directrices y alinear sus procesos en busca de mejorar y maximizar la rentabilidad. Situaciones que llevaron a la organización a un proceso de control por parte de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, y no se ha podido cumplir a cabalidad con los requerimientos solicitados por parte del ente regulador, justamente por no contar con instrumentos que permitan realizar sus actividades de forma adecuada basándose en un modelo de gestión financiera.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general

Diseñar un modelo de gestión financiera que permita integrar aspectos tecnológicos, funcionales y legales para lograr mayor rentabilidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2022 – 2026.

1.2.2 Objetivos específicos

- Considerar los aspectos teóricos en torno al modelo de gestión financiera a proponer en la cooperativa.
- Desarrollar el diagnóstico a la gestión económico y financiero en la Cooperativa “Acción y Desarrollo” Ltda.
- Proponer el Modelo de Gestión Financiera en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., para el período 2022 – 2026.

1.3 Justificación

1.3.1 Justificación teórica

La presente investigación se justifica desde el carácter teórico porque es necesario una base científica donde a través de la consulta en fuentes especializadas y confiables permitan orientar y desarrollar el Modelo de Gestión Financiera propuesto. Y consecuentemente la información que se obtenga servirá para interpretar, desarrollar o guiar otras iniciativas de investigación que se generen en torno a modelos de gestión financiera para instituciones del Sistema Financiero Popular y Solidario.

1.3.2 Justificación metodológica

Desde el punto de vista metodológico, la investigación se justifica porque fomenta la aplicación de técnicas y herramientas de investigación para la recolección, análisis e interpretación de datos, las mismas que seguramente se conviertan en la guía fundamental para futuras investigaciones sobre la actividad financiera, de esta manera puede verse como una investigación que posee la capacidad de apoyar otras investigaciones dentro de la cooperativa.

1.3.3 Justificación práctica

El estudio se justifica desde el punto de vista práctico social, ya que, a través de la propuesta del modelo de gestión financiera, la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., contara con un instrumento que posibilite mejorar el manejo financiero y por ende elevar el índice de rentabilidad, con la integración del modelo de gestión financiera se pretende resolver varios de los problemas que presenta en la actualidad. Los principales beneficiarios de esta investigación son los clientes internos de la entidad ya que contarán con un instrumento que les permita mejorar la forma en que realizan sus actividades y aprovechar eficientemente los recursos disponibles, lo que la convertirá en una cooperativa competitiva en el mercado financiero ecuatoriano. Del mismo modo los socios y clientes externos serán beneficiarios ya que formarán parte de una entidad financiera que ejecuta sus procesos de gestión financiera de manera eficiente, garantizando seguridad y rentabilidad.

1.4 Pregunta de investigación

¿El diseño de un modelo de gestión financiera incide en la mejora de la rentabilidad de la cooperativa de ahorro y crédito "Acción y Desarrollo" Ltda., del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2022 – 2026?

1.4.1 Variable Independiente

Modelo de gestión financiera

1.4.2 Variable Dependiente

Mejora de la rentabilidad en la institución financiera

CAPÍTULO II

2 MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de investigación

En el presente trabajo se propone diseñar un modelo de gestión financiera funcional que contribuya a lograr mayor rentabilidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., para ello se toma en consideración dos investigaciones realizadas con anterioridad que guardan estrecha relación con las variables de estudio. Con la finalidad de conocer su propósito y conclusiones.

Tema 1: “DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO TENA LTDA., DE LA CIUDAD DE TENA, PROVINCIA DE NAPO.”

Fecha de publicación: 2022

Editorial: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

Camalle, (2022) en su tesis tiene se plantea llevar a cabo un Modelo de gestión financiera para la COAC Tena Ltda., con el fin de incrementar el índice de rentabilidad. Para llevar a cabo la investigación se utilizó algunos instrumentos de recolección de datos como entrevistas a empleados y directivos. El uso de métodos como el análisis horizontal, análisis vertical permitieron ejecutar un diagnóstico de la situación financiera actual de la cooperativa, del mismo modo el uso de índices mediante el sistema de monitoreo Perlas facilitaron realizar un estudio general del comportamiento financiero de la institución, principalmente en áreas fundamentales 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, visualizando resultados negativos como un alto porcentaje de morosidad, un elevado nivel de activos que no generan rendimientos, mismos que afectan a la rentabilidad y crecimiento adecuado de la Cooperativa. Llegando así, a la conclusión que mediante la elaboración del Modelo de Gestión Financiera se pudo conocer las principales deficiencias de la cooperativa a través de la aplicación de indicadores Perlas. Finalmente, el autor recomienda a la Cooperativa implementar las estrategias y actividades propuestas en el modelo de gestión financiera, debido a

que dicho modelo busca dar solución oportuna a las deficiencias económicas y financieras de la entidad, de modo que dichas estrategias influyan en la maximización del índice de rentabilidad.

Tema 2: “DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA OPTIMIZAR LOS RECURSOS ECONÓMICOS Y FINANCIEROS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN FRANCISCO LTDA. DE LA CIUDAD DE AMBATO.”

Fecha de publicación: 2022

Editorial: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

Poma, (2022) en su investigación busca proponer un modelo de gestión financiera para la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda. de la ciudad de Ambato, que incida en la optimización de los recursos económicos y financieros. Para el desarrollo de la investigación se valió de técnicas de recolección de datos como observación directa, encuestas aplicadas a los trabajadores, complementándolo con una entrevista realizada al gerente general; con la ejecución de dichas actividades el autor establece que la entidad no cuenta con un modelo de gestión financiera; así mismo se realizó una evaluación financiera, arrojando algunos resultados deficientes. Para dar solución a las deficiencias encontradas el autor estableció un Plan Operativo Anual mismo que se complementa con un sistema de control a través de semáforos, indica que el uso de políticas y estrategias financieras ayudan en la optimización de los recursos económicos de la cooperativa, situaciones que desencadenan en un notable incremento de los indicadores de rentabilidad y eficiencia. Es por ello que concluye mencionando que es viable recomendar la aplicación del modelo de gestión financiera.

2.2 Referencias Teóricas

La investigación busca estructurar un modelo eficiente y eficaz para la cooperativa, en tal virtud considera pertinente tratar los siguientes aspectos teóricos en base a los epígrafes que a continuación se detalla:

2.2.1 *Las finanzas*

Según los autores Fajardo & Soto (2018) en su libro “*Gestión financiera empresarial*” definen a las finanzas de la siguiente manera:

La etimología de las finanzas proviene de palabra *finance* adoptada del francés, la cual existe desde el siglo XIII, formada con el verbo *finer*, derivado de *finir*, que en aquellos tiempos significaba “pagar” o dar por terminado un trato y a su vez, *finir* proviene del latín *finis* (fin, término, suspensión). Entonces, el término era usado comúnmente en todo lo relacionado a los bancos, al comercio, etc., con la finalización de una transacción económica y con la transferencia de recursos financieros. (p. 40)

De acuerdo con Chávez, (2022) las finanzas se desprende de la economía, se encarga del estudio de la gestión del dinero o capital, ya sea a nivel de estado, empresas o persona individual. Además, analiza los factores relacionados al riesgo que se genera en el intercambio de los recursos. El objetivo básico de las finanzas es lograr que los recursos financieros se administren de buena manera, permitiendo así la consecución de metas tanto a nivel de estado, empresa o persona.

En otro estudio se define a las finanzas como “una parte de la economía que se encarga de la gestión y optimización de los flujos de dinero relacionados con las inversiones, la financiación, y los demás cobros y pagos.” (Amat, 2012; citado en Riveros & Becker, 2020, pp. 238-239)

Las finanzas se encargan de establecer las actividades, procesos, técnicas y criterios a ser utilizados para que una unidad económica optimice tanto la forma de obtener recursos financieros, el uso de estos durante el desarrollo de sus negocios o actividad productiva, y los pagos de las obligaciones que se generen. (Córdoba, 2014, pp. 28-29)

En función de los conceptos citados, resulta pertinente deducir que el objetivo fundamental de las finanzas es la administración de los recursos financieros de un ente económico, es decir están presentes en todo nivel de organización, desde las unidades personales hasta en los complejos sistemas empresariales, las finanzas desarrollan su función considerando todos los aspectos que se generen en el proceso de transacción de los recursos.

2.2.2 Fundamentos de la gestión financiera

2.2.2.1 Gestión

La gestión se enfoca en el manejo de recursos escasos con los que cuenta una determinada organización con el fin de maximizar su rendimiento, para ello se lleva a cabo una serie de actividades, es así como a la gestión se lo relaciona con el hecho de actuar (Alvarez, 2017, p. 13).

La palabra latina *gestio* significa *gestión*. Se refiere a la administración de recursos, ya sea dentro de una entidad pública o privada con el fin de lograr los objetivos propuestos, con este fin, una o más personas dirigen las actividades de otras personas tratando de mejorar los resultados que de otro modo serían imposibles de lograr (EcuRed, 2022).

Gestión se basa en una serie de tareas que se llevan a cabo para cumplir un propósito, las acciones que se toman para alcanzar los objetivos de ingresos o de ganancias tienden a estar relacionados con el entorno empresarial. Sin embargo, su aplicación no solo se da en el mundo empresarial sino por ejemplo: cuando una persona se organiza para cumplir algunas responsabilidades en un tiempo establecido (Westreicher, 2020).

En este orden de ideas, podemos definir de forma general que la gestión hace referencia a un conjunto de acciones que una persona o un grupo de personas realizan con el fin de cumplir un propósito. De forma particular en el mundo empresarial la gestión hace relación a las acciones que se llevan a cabo para alcanzar sus objetivos.

2.2.2.2 *Funciones de la gestión*

Según Mazurkiewicz, (2018) las principales funciones de la gestión son cuatro:

- **Planeación:** constituye una de las funciones principales de la gestión porque se establece de forma anticipada: qué, quién, cómo, cuándo y por qué se hará un determinado proceso.
- **Organización:** lleva a cabo actividades conjuntas, de asignación y asesoramiento, a través de la delegación otorga los poderes necesarios para el desarrollo de las actividades.
- **Dirección:** se encarga de establecer los mecanismos que permitan conducir el comportamiento humano se dirija hacia los objetivos preestablecidos.
- **Control:** una vez se haya cumplido con el proceso de gestión es importante medir los resultados que se han obtenido y compararlos en relación a las metas preestablecidas. En caso de no cumplir con las metas, se determinan cuáles fueron los motivos que ocasionaron dicho evento y se intenta corregir lo necesario.

La gestión se desarrolla a través del cumplimiento del proceso administrativo de cualquier organización, con el fin de ejecutar los procesos de forma adecuada.

2.2.2.3 *Gestión financiera*

La gestión financiera refleja una de las funciones de la dirección financiera que busca planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades económicas que componen los flujos de efectivos como resultado de la inversión corriente y el financiamiento para este tipo de inversión, a partir de la toma de decisiones a corto plazo con miras a estabilizar la relación existente entre riesgo y rentabilidad. (Párraga et al., 2021, p. 5)

Dedicada al análisis, decisiones y acciones relacionadas con los recursos financieros necesarios para el desarrollo de los negocios de las empresas, permite realizar funciones financieras mediante la descripción de: requerimientos; recursos disponibles; previsión de recursos liberados y cálculo de necesidades. El uso adecuado de los recursos financieros de la empresa servirá de base para orientar y lograr una mejor financiación y alcanzar un nivel adecuado en aspectos de eficiencia y rentabilidad (Puente, et al. 2017; citado en Cáceres, 2019, p. 13).

Además, la gestión financiera se encarga de adquirir, financiar y administrar todos los recursos con los que cuenta una organización, y estos recursos están bajo la responsabilidad de un administrador o controlador. Esencialmente, su función es controlar eficazmente los ingresos y gastos que en él se originan, con el fin de estimular constantemente la maximización de dichos recursos (Fajardo & Soto, 2018, p. 45).

De lo citado anteriormente, se puede derivar que la gestión financiera en las organizaciones involucra la consecución de actividades relacionadas a la planificación, organización y control de todos los procesos que guarden relación con los recursos económicos y financieros, esto, con la finalidad de utilizarlos de forma eficiente.

2.2.2.4 *Objetivos de la gestión financiera*

Según los autores Haro de Rosario & Rosario, (2017) en su libro *Gestión Empresarial*, mencionan que los objetivos de la gestión financiera es crear valor para la empresa, que desencadena en incrementar el índice de rentabilidad esperada, a la vez que se considera el riesgo de las operaciones y garantiza liquidez en la organización (p. 10).



Ilustración 1-2: Objetivos de la gestión financiera

Fuente: (Haro de Rosario & Rosario, 2017, p. 11).

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

2.2.2.5 Importancia de la gestión financiera

La importancia de la gestión financiera en las organizaciones radica en el hecho de permitir la caracterización de aspectos financieros los cuales consienten conocer las condiciones en los que opera la empresa, tales como el nivel de liquidez, endeudamiento, solvencia, rentabilidad y crecimiento, esta información contribuye en mejorar el proceso de toma de decisiones (Córdoba, 2012; citado en Fajardo & Soto, 2018, p. 46).

Por otro lado los autores Cibrán et al. (2013); citado en Fajardo & Soto, (2018) indican que la importancia de la gestión financiera radica en el análisis de dos corrientes de flujos esenciales de las organizaciones que son:

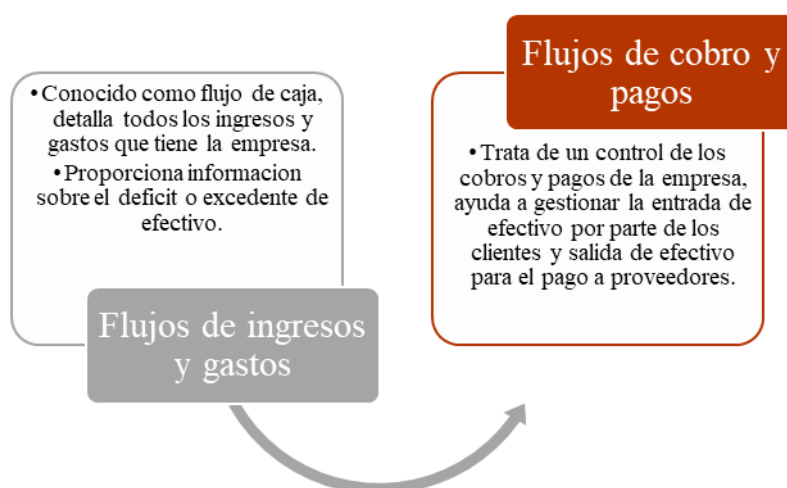


Ilustración 2-2: Flujos esenciales de la gestión financiera

Fuente: (Fajardo & Soto, 2018, p. 47).

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

Suárez, (2018) en su revista académica “*Gestión empresarial: un paradigma del siglo XXI*” menciona que la gestión empresarial está íntimamente ligado a la gestión financiera, debido a que sus objetivos comunes son organizar los recursos de la empresa de manera óptima, de modo que permita alcanzar objetivos propuestos, evitando así desperdicios de tiempo y dinero (p. 58).

En base a lo citado por los autores, se puede deducir que la gestión financiera es importante porque se relaciona de forma directa con la toma de decisiones en las organizaciones a través del manejo adecuado de los recursos, este hecho incide y condiciona directamente al buen o mal funcionamiento de las mismas.

2.2.2.6 Herramientas de la gestión financiera

Los instrumentos financieros son muy importantes en la gestión financiera, ya que permiten ver exactamente qué camino debe tomar una empresa. Por consiguiente, es muy importante que los líderes tengan la mentalidad y la actitud adecuada a la hora de tomar decisiones. Sin embargo, es importante recordar que cada decisión que se toma siempre implica algún tipo de riesgo. Por lo tanto, resulta fundamental considerar herramientas de gestión financiera que ayuden a reducir el riesgo para que se pueda tomar las decisiones correctas (Armijos et al., 2020, p. 6).

Entre las principales herramientas de la gestión financiera según el autor Armijos et al. (2020) son los siguientes:

- Gestión de tesorería
- Análisis financiero
- Monitoreo
- Indicadores de gestión financiero

Para el diseño del presente modelo de gestión financiera se hará uso de las principales herramientas de gestión financiera mencionadas por el autor Armijos, mismas que se articulan a la estructura del modelo de gestión financiera propuesto por el autor Estupiñán en su libro “*Análisis financiero y de gestión*”. Este diseño será en función y a medida de la entidad.

2.2.3 Modelo

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

De la misma manera para Gutiérrez, (2021) un modelo se trata de esquema o marco referencial, que está compuesto por un sistema ordenado el cual permite estructurar u ordenar de manera simplificada una realidad a la que va a estar sujeta la organización.(p. 14).

En el libro “*Introducción a los modelos de optimización*”, se define a modelo como “abstracción de un problema real; al cual se le aplicaran ciertas consideraciones, permitiendo obtener resultados óptimos” (Pérez, 2019a, p. 19).

En base a los autores citados, se puede inferir, que los modelos sirven como pautas para el desarrollo de procesos, en el cual mediante el análisis de varios inductores se plantean correcciones ante una problemática predeterminada o ya existente.

2.2.4 Tipología de los modelos

2.2.4.1 Modelo financiero

Un modelo financiero es la representación abstracta de una situación que presenta fallo en su estado económico y financiero, sirve como una herramienta de gestión y facilita a la organización proyectarse en base a las decisiones que se planean ejecutar en el presente (Pérez, 2019b, p. 18).

Los modelos financieros son de gran utilidad, debido que permite el desarrollo empresarial, su estructura aplica variables como: políticas de inversión, políticas de dividendos, políticas de costos y políticas de operaciones. El conjunto de estas variables orienta a la optimización de los recursos en las empresas, desencadenado en resultados rentables, aportando así, al cumplimiento de los objetivos planificados (Reyes & Briceño, 2010, pp. 62-63).

Un modelo financiero se define mejor como la versión cuantitativa que muestra de manera simplificada la realidad de una empresa, puede mostrar el impacto que ocasionaría un cambio en la estructura económica-financiera de la organización, partiendo de un análisis se podrá modelar una estructura a seguir aplicando algunos ajustes al modelo financiero actual. Los modelos a pesar de ser una herramienta fundamental en la gestión financiera estas no pretenden sustituir el proceso de planificación de una empresa (Instituto Europeo de Posgrado, IEP, 2022).

Partiendo de las teorías citadas, se considera que un modelo financiero es una estructura fundamental que involucra elementos sustanciales en la gestión financiera, que tratados de manera técnica y sistemática estos garantizan la innovación de los sistemas.

2.2.4.2 *Modelos de optimización*

“Es la aplicación de una función a optimizar con varias restricciones de limitación de recursos” (Pérez, 2019b, p. 20).

Se caracterizan por contar con dos elementos: una función y unas limitaciones de recursos, el primer elemento es lo que se desea optimizar, mientras que las limitaciones son las restricciones que se presentan, que dependiendo de las situaciones de dichas limitaciones arrojarán los distintos resultados (Pérez, 2019b, p. 20).

Los modelos de optimización son de gran utilidad en el mundo corporativo debido a que facilitan la toma de decisiones que realizan los directivos con el afán de mejorar sus procesos internos, aquello repercute de forma positiva en los índices de rendimiento financiero.

2.2.4.3 *Modelo de gestión*

Un modelo de gestión comprende de un conjunto de acciones, que facilitan el cumplimiento de los objetivos empresariales, permite la integración de diversos aspectos que influyen en el desarrollo de la organización. De mismo modo sirve como guía cuando se busca optimizar los procesos internos de la organización (Poma, 2022, p. 16).

“Es la forma como se organizan y combinan los recursos con el propósito de cumplir las políticas, objetivos y regulaciones. Un modelo de gestión depende de la definición que se dé a las prioridades del sistema.” (Román, 2012)

Se concluye que un modelo de gestión actúa como un esquema referencial posibilitando el desarrollo adecuado de las actividades en una organización, permitiendo así, que los planes, programas, proyectos se puedan cumplir a cabalidad en el tiempo establecido.

2.2.5 *Modelo de gestión financiera*

Poma, (2022) en sus palabras define a modelo de gestión financiera como:

Un modelo de gestión financiera está vinculado con distintas variables relacionadas con las actividades y procesos financieros de la entidad, que resulta ser una herramienta que encamina a la toma de decisión financiera oportuna y de esa forma promueve el crecimiento para la misma. Es de gran importancia debido a que integran tareas relacionadas con la utilización y control de

los recursos financieros, ya que, mediante un análisis y evaluación de la situación de la empresa, se puede identificar si existen falencias y en base a información veraz y oportuna proponer alternativas de solución a fin de facilitar la adecuada toma de decisiones que permitan cumplir los objetivos empresariales. (p. 17)

Por su parte, los autores Pilaguano et al., (2021) consideran al modelo de gestión financiera como una herramienta fundamental de la gestión financiera, su estructura permite realizar un análisis de la situación económica-financiera de una empresa, de modo que dicho análisis permita plantear acciones de mejora, mismos que involucren los recursos monetarios posibilitando el alcance de metas. (p. 642)

Tomando como referencia lo planteado por los autores antes mencionados, se puede inferir que, un modelo de gestión financiera está enfocado específicamente en servir de estructura referencial para la administración de los recursos económicos-financieros, permite conocer la situación económica real y detectar falencias a través de la aplicación de métodos de análisis financiero e interpretación de razones financieras. Esta información debe utilizarse como base para la propuesta de estrategias que permitan reducir aquellas falencias, mejorar la administración de los recursos con miras a lograr el desarrollo empresarial garantizando su permanencia en el tiempo y espacio.

2.2.5.1 Importancia del modelo de gestión financiera

El modelo de gestión financiera en las organizaciones resulta de vital importancia en vista de que aportan de manera sustancial a la toma de decisiones, del mismo modo pueden servir de herramienta para la evaluación, análisis y detección de problemas que pueden existir dentro de las empresas, ya que permite conocer el estado real de la situación que atraviesa una determinada organización. Además permite plantear alternativas de solución de las falencias encontradas permitiendo así el desarrollo empresarial (Pérez, 2019a, p. 21).

Se resalta la gran importancia de los modelos de gestión financiera en las decisiones que toman los directivos de una empresa con el fin de lograr objetivos propuestos. Ya que su estructura básicamente permite conocer el contexto en que se desarrollan así mismo facilita la identificación y evaluación de los problemas, a los que se plantean políticas de carácter financiero mismas que son acompañadas de estrategias a modo de que sirvan como soluciones efectivas ante los fallos encontrados.

2.2.5.2 Estructura de un modelo de gestión financiera

Según Estupiñán (2012); citado en Camalle, (2022) un modelo de gestión financiera posee cuatro fases:

- **Fase preliminar: Información de la organización**
 - Misión
 - Visión
 - Valores
 - Organigrama
- **Fase de Diagnostico: Análisis e interpretación**
 - Análisis vertical
 - Análisis Horizontal
 - Aplicación de indicadores financieros PERLAS
- **Fase de planeamiento: Conceptualización del modelo de gestión financiera**
 - Introducción
 - Alcance de la propuesta
 - Objetivos de la propuesta
 - Establecimiento de políticas y estrategias
 - Proyecciones financieras (balance y estado de resultados)
- **Fase de seguimiento y control: Sistema de control**
 - Matriz seguimiento y control mediante semáforos de alerta

Por otro lado, Chicaiza, (2021) en su trabajo de titulación propone un modelo de gestión financiera en 5 fases:

- Fase I. Análisis situacional de la entidad
- Fase II. Establecer áreas de aplicación del EVA
- Fase III: Calculo del EVA
- Fase IV. Control
- Fase V. de impactos

El modelo de gestión financiera a proponer en la cooperativa de ahorro y crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., se desarrollará conforme a las fases propuestas por el autor Estupiñán, mismo que se utilizó en el diseño de modelos de gestión financiera para instituciones que guardan características similares a la organización en la cual se propone el modelo.

2.2.6 Elementos constitutivos del modelo de gestión financiera

2.2.6.1 Estados financieros

Los estados financieros son los medios que permiten a las empresas conocer su situación financiera con corte a una determinada fecha, mostrando los resultados de sus procesos de operación durante un período específico, mediante el uso de los estados financieros la empresa tiene la facilidad de conocer si sus procesos se están realizando de forma adecuada (Polanco et al., 2020, p. 28).

Angulo, (2016) en su libro “*Contabilidad Financiera*” menciona que los estados financieros aquellos documentos que muestran de manera resumida las transacciones realizadas por las organizaciones dentro de un periodo, generalmente se los realiza con el propósito específico de brindar información a sus interesados, y mostrar cual ha sido el comportamiento económico durante el período en cuestión (p. 273).

Los estados financieros son la estructura que resume las operaciones diarias que una empresa ha realizado en un período de tiempo generalmente un año fiscal. La fuente de información de los estados financieros son los libros contables, es por ello que resulta de suma importancia ejecutar un correcto registro de las transacciones de las actividades, ya que con ello se garantiza la confiabilidad de los datos que se muestran en los estados financieros. Se pueden interpretar como informes pudiendo ser elaborados ya sea de manera trimestral, semestral o anual (Elizalde, 2019, p. 224).

En consecuencia, considerando los autores arriba mencionados, es pertinente inferir que en términos generales un estado financiero es una herramienta que utilizan las organizaciones con el fin de conocer su situación económica y financiera. Muestra de manera sintética los resultados obtenidos luego de haber desarrollado una actividad económica generalmente dentro un período fiscal.

2.2.6.2 Clasificación de los estados financieros

De acuerdo con Polanco et al. (2020) los estados financieros se clasifican en:

- **Balance General**

También se denominado estado de situación financiera. Muestra la composición de los activos, pasivos y patrimonio, su finalidad es poder mostrar la posición real de la empresa en términos económicos en un momento específico (Polanco et al., 2020, p. 28).

Además, muchos autores lo consideran como un estado financiero estático, ya que muestra la situación de la empresa en un momento dado, es decir, es como una fotografía de la empresa mostrando la situación económica - financiera con corte a una fecha determinada. La característica fundamental del balance general es que permite saber cuáles y en que magnitud son los recursos con los que se cuenta para desarrollar una actividad económica que permita obtener ingresos (Vilches, 2019, p. 142).



Ilustración 3-2: Estructura del balance general

Fuente: (Vilches, 2019, p. 143).

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

Tomando como base lo planteado por los autores, se puede deducir que el estado de situación financiera generalmente conocido como balance general básicamente muestra de forma simplificada y ordenada la situación económica - financiera actual de una entidad. Se estructura de activos, pasivos y patrimonio, en la parte izquierda del estado se muestra la parte económica y en la parte derecha la parte financiera.

- **Estado de Resultados**

“Comprende los ingresos, costos y gastos, así como las correcciones monetarias y los resultados del ejercicio económico.” (Polanco et al., 2020, p. 28)

Se detalla el total de ingresos y gastos de una empresa en relación con su actividad económica en un período determinado, arrojando el resultado obtenido en términos monetarios. Puede servir

como la base para establecer indicadores de políticas de calidad y eficiencia, ya que se caracteriza por proporcionar información de la forma en que se generó los ingresos para la empresa (Vilches, 2019, p. 146).

Por lo tanto, se puede deducir que el estado de resultados tiene la finalidad de detallar los ingresos y egresos suscitados en el desarrollo de las actividades normales de la empresa. Arroja como resultado un valor ya sea positivo o negativo que se interpreta como ganancias o pérdidas, permite saber si la empresa está generando ganancias.

- **Estado de Cambios en el Patrimonio**

“En este se presenta de forma detallada las aportaciones realizadas por los socios y la distribución de utilidades obtenidas durante un período. De igual manera, comprende las utilidades retenidas de períodos anteriores.” (Polanco et al., 2020, p. 28)

El objetivo básico de este estado financiero es conocer de manera singular el comportamiento del patrimonio, y muestra de manera simplificada cual o cuales son las variaciones que ha sufrido (Vilches, 2019, p. 168).

Las principales variaciones que se pueden apreciar en el estado de cambios en el patrimonio son los resultados económicos debido a las variaciones de las ventas, aportes nuevos de capital por parte de los accionistas, la forma de distribución de los dividendos, etc.

- **Estado de Flujos de Efectivo**

El estado de flujo de efectivo tiene la función básica de ofrecer información acerca de las entradas y salidas de dinero suscitadas en un lapso específico, sirve de ayuda para la interpretación de la información financiera revelada por los demás estados. Del mismo modo agrupa el comportamiento que ha tenido el efectivo según su procedencia en tres componentes: actividades de operación, actividades de inversión, y de financiamiento (Catacora, 2012; citado en Elizalde, 2019, p. 221).

Permite planificar y proyectar futuras actividades, a modo de minimizar el riesgo de sobreendeudamiento o falta de liquidez. Esta herramienta es la base fundamental para poder cumplir con los compromisos y responsabilidades (Polanco et al., 2020, p. 28).

Tomando en consideración los postulados teóricos, podemos inferir que la función principal del estado de flujo de efectivo es suministrar información que permita evaluar si la empresa posee o no la capacidad de generar flujos, de modo que su análisis permita tomar algunas decisiones relacionadas al financiamiento y prevención de iliquidez.

2.2.6.3 *Análisis financiero*

Se considera al análisis financiero como una herramienta fundamental de la gestión financiera, ya que facilita el estudio de cada uno de los componentes y resultados de la organización de forma separada que a posterior facilite generar un estudio integral. El análisis financiero permite distinguir los orígenes de los problemas con el fin de tomar decisiones de mejora (Lavalle, 2017, p. 3).

En el libro “*Gestión Financiera Empresarial*” se define al análisis financiero como un estudio que se hace a la información contable de la empresa, dicha información se presenta mediante los resultados de los estados financieros, cabe recalcar que esta información resulta de poca utilidad sin una interpretación adecuada, además, sirven para emitir conclusiones que valgan de base para la toma de decisiones con el fin de obtener mejores rendimientos en las organizaciones (Fajardo & Soto, 2018, p. 101).

Considerando las referencias teóricas acerca del análisis financiero, es pertinente deducir que básicamente el análisis financiero se trata de un estudio que se realiza a los estados financieros de las empresas, mediante la utilización de algunos métodos. Los resultados del análisis financiero servirán para la toma de decisiones inteligentes, traduciéndose en generar más rendimientos, mejorar sus procesos de producción, y, así proveer su futuro.

2.2.6.4 *Importancia del análisis financiero*

Según Lavalle, (2017) la importancia del análisis financiero en una organización es proporcionar la base para tomar decisiones financieras sólidas que ayuden a optimizar los recursos de la organización y mejorar la rentabilidad con base en la información proporcionada. Además, permite un diagnóstico exhaustivo que conlleva relacionar el desempeño de la organización con relación a las demás organizaciones afines a su sector económico. Este proceso permite detectar errores e iniciar acciones correctivas, permitiendo así perfeccionar el desempeño de la organización (p. 8).

Para Palomares & Peset, (2015) es importante comprender que el análisis financiero son el conjunto de herramientas y técnicas, para que se pueda responder con mayor facilidad las inquietudes de los interesados en la información financiera de la empresa, y que además permitirá la proyección de los estados financieros, mejorando la toma de decisiones para el futuro (p. 259).

Entonces, el análisis financiero es una herramienta fundamental de la gestión financiera, ya que permite al administrador realizar un estudio de su situación, permite conocer cuáles son las virtudes y las falencias, dicha información permite reducir las complicaciones al momento de tomar las decisiones que se aplicaran en la organización.

2.2.6.5 *Métodos de análisis financiero*

2.2.6.6 *Análisis horizontal*

Los autores Polanco et al. (2020) definen al análisis horizontal como:

Un análisis dinámico el cual consiste en determinar la variación y comportamiento de las diferentes partidas que conforman un estado financiero, compara los cambios de un período con respecto a otro, este método de análisis permite conocer los cambios que sufrió el negocio en periodos consecutivos, es de suma importancia porque permite determinar la variación sea relativa o absoluta de cada cuenta y corroborar cual fue la disminución o crecimiento, mostrando información relevante que ayuda a las toma de decisiones de carácter gerencial. (p. 132)

Asimismo, para los autores Alarcón et al. (2022) el método de análisis horizontal trata de la comparación de una misma cuenta contable entre dos o más periodos de un estado financiero, para el análisis mediante este método es necesario la técnica conocida como aumentos y disminuciones.

La técnica aumentos y disminuciones resultan útil al momento de conocer las variaciones que han sufrido las cuentas entre un período y otro, su objetivo básicamente es mostrar las transformaciones que han sufrido, ya sea a modo de incremento o disminución de la cuenta estudiada, esto permite realizar un análisis y concluir si los cambios son favorables o no. En ocasiones, si los cambios son negativos significan que requieren de un tratamiento inmediato, es por ello que este método resulta ser un análisis dinámico, debido a la necesidad de analizar cada una de las cuentas de manera específica con criterios diferentes (Alarcón et al., 2022, pp. 205-206).

Tomando en consideración lo expuesto por los autores citados, se puede inferir que, el método de análisis horizontal constituye una de las principales herramientas de gestión financiera, debido a que permite conocer la evolución y comportamiento de las cuentas que conforman cada uno de los estados financieros, y aquello facilita el análisis de la situación real de las organizaciones.

2.2.6.7 *Análisis vertical*

El análisis vertical o también conocido como análisis de porcentajes integrales, básicamente muestra la relación o peso de cada una de las partidas que conforman un estado financiero con su monto de base, es uno de los más sencillos ya que es de fácil interpretación y ayuda mucho a la toma de decisiones (Polanco et al., 2020, p. 99).

Según Lavalle, (2017) cuando se aplica el método de análisis vertical al estado de situación financiera, indica la proporción en que se encuentran invertidos los recursos de la empresa, asimismo en que proporción y como están financiados. Asimismo si se aplica el análisis vertical al estado de resultados mostrará el grado de representación de las partidas de costos y gastos, así como el margen de rentabilidad en relación a las ventas totales, es por ello que cuando analizamos el estado de resultados por este método la cifra base son las ventas netas o ingresos totales (p. 9).

$$\text{Porcentaje integral} = (\text{cifra parcial} / \text{cifra base}) * 100$$

Tomando en consideración los postulados teóricos de los autores citados, se puede deducir que el método de análisis vertical de los estados financieros permite determinar la forma en que se encuentran invertidos los recursos de la empresa, así mismo en que proporción y como están financiados. De otro modo podría interpretarse como cuán importante y relevante resulta una cuenta o componente de un estado financiero.

2.2.6.8 *Índices o razones financieras*

Las razones financieras permiten el análisis de los estados financieros de manera más concreta, permitiendo así complementar el análisis horizontal y vertical, permitiendo ampliar la interpretación acerca del comportamiento de las cuentas y conocer el grado de eficiencia en el uso de los activos, de la rentabilidad, de la liquidez, etc. Menciona que si se analiza las cuentas únicamente de un periodo, la información que arroje puede ser muy carente. Si se desea conocer de mejor manera el estado económico se debe tomar en cuenta al menos dos periodos contables y compararlos con el sector en que la empresa desarrolla sus actividades (Lavalle, 2017, p. 17).

De igual manera, para los autores Polanco et al., (2020) las razones o indicadores financieros facilitan la tarea de la interpretación de la situación económica de una empresa, pueden ser considerados como parámetros de evaluación. Básicamente son la herramienta que permite realizar un estudio del desempeño la empresa en las principales áreas funcionales (p. 153).

En otra investigación se sostiene que los ratios financieros, son una relación matemática entre algunos valores, el resultado de dicha relación matemática da origen a un índice que sirve como medio para evaluar el desempeño. Debido a que se analiza de forma separa las áreas funcionales de las empresa los ratios se pueden clasificar en algunos tipos, respondiendo a necesidades de información específicas (Párraga et al., 2021, p. 16).

De manera sintética, en base a las referencias teóricas citadas, se puede mencionar que las razones financieras tienen la misión de ayudar al financiero a disminuir las cifras tan exuberantes de los estados financieros e interpretarlos fácilmente. Generalmente, con el uso de los ratios se pretende analizar los aspectos como la liquidez, solvencia, rentabilidad, calidad de activos, etc.

2.2.6.9 Sistema de monitoreo PERLAS

PERLAS, tiene su origen en 1990 bajo el deseo del consejo mundial de cooperativas de ahorro y crédito, básicamente este sistema se caracteriza porque cada letra se encarga de medir una área clave de las operaciones de las cooperativas de ahorro y crédito, tales como: Protección; Estructura financiera eficaz; Tasas de Rendimiento y costos; Calidad de Activos; Liquidez y Señales de crecimiento (Richardson, 2009, p. 1).

2.2.6.10 Objetivos del sistema de monitoreo PERLAS

De acuerdo con Richardson, (2009) la aplicación del sistema de monitoreo alcanza objetivos como:

Herramientas de administración ejecutiva. - permite a la función gerencial identificar problemas, y brindar información que permita hacer los ajustes pertinentes antes de que los problemas de vuelvan incontrolables (Richardson, 2009, p. 1).

Ratios y fórmulas de evaluación estandarizados. - a través del uso de ratios estandarizados se eliminan discrepancias de criterios de evaluación, y establece un lenguaje financiero universal para las cooperativas de ahorro y crédito (Richardson, 2009, p. 1).

Clasificaciones objetivas y comparativas. – al utilizar un lenguaje claro, ya sea contable o financiero, las los indicadores PERLAS, facilita contar con información que permite la comparación entre varias cooperativas similares, permitiendo así, conocer su posición en el mercado (Richardson, 2009, p. 2).

Facilitar el control supervisorio. - los organismos de control y supervisión al hacer uso de la información generada por los indicadores PERLAS, y realizar análisis de forma periódica pueden realizar un proceso de vigilancia más amplio y adecuado (Richardson, 2009, p. 2).

2.2.6.11 Componentes del sistema de monitoreo PERLAS



Ilustración 4-2: Detalle componentes sistema PERLAS

Fuente: (Richardson, 2009, p. 1).

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

PERLAS, analiza cada una de las áreas funcionales de las cooperativas de ahorro y crédito, en base a seis componentes, los cuales se detallan a continuación en los siguientes epígrafes.

Protección

A través del método PERLAS, se promueve que las cooperativas de ahorro y crédito designen valores por conceptos de provisión para préstamos incobrables, a modo de defensa frente al riesgo de incumplimiento. El nivel de protección se evalúa al comparar la provisión destinada por la cooperativa con la provisión ideal para cubrir los préstamos morosos (Richardson, 2009, p. 4).

De acuerdo con Richardson, (2009) la protección se mide al “comparar la suficiencia de las provisiones para préstamos incobrables con el monto de préstamos morosos. Comparar las provisiones para perdías de inversiones con el monto de las inversiones no reguladas.” (p.3)

Según los criterios de evaluación propuestos, se considera un escenario favorable si la COAC es capaz de cubrir todos los prestamos que hayan caído en incumplimiento de pagos mayor a un año, y así mismo si tiene la capacidad de contar con una base que le permita cubrir al menos el 35% de los incumplimientos menores a un año (Richardson, 2009, pp. 3-4).

Estructura Financiera Eficaz

De acuerdo con Richardson, (2009) el sistema PERLAS, recomienda una estructura financiera “ideal”, misma que puede ser conseguida a través del cumplimiento de las siguientes metas:

ACTIVOS El 95% de activos productivos consiste en préstamos (70-80%) e inversiones liquidas (10-20%)

El 5% de activos improductivos consiste principalmente en activos fijos (terreno, edificios, equipos, etc.)

Ilustración 5-2: Estructura financiera eficaz – ACTIVOS

Fuente: (Richardson, 2009, pp. 4-5).

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

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

Ilustración 6-2: Estructura financiera eficaz – PASIVOS

Fuente: (Richardson, 2009, p. 5) .

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

CAPITAL 10-20% capital de aportaciones de asociados

10% capital institucional (reservas no distribuidas)

Ilustración 7-2: Estructura financiera eficaz – CAPITAL

Fuente: (Richardson, 2009, p. 5).

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

PERLAS promueve que las aportaciones de los socios sean menos relevantes, a su vez estas sean sustituidas con capital institucional propio, mismo que busca servir para la financiación de aquellos activos considerados como improductivos, así como para mejorar ganancias y absorber pérdidas (Richardson, 2009, pp. 5-6).

Tasas de Rendimiento de Costos

Richardson, (2009) manifiesta que PERLAS se enfoca en evaluar de manera separada los ingresos que obtiene la cooperativa, de esa manera calcula los rendimientos generados y evalúa los gastos operativos.

La forma en la que PERLAS calcula cual ha sido el rendimiento obtenido por las COAC se da en función de cuál es el tipo y nivel de sus inversiones, de esta manera es posible diferenciar que tipo de inversión son las que más les conviene a las cooperativas, en el caso de que sus propósitos estén encaminados en obtener mayor rentabilidad (Richardson, 2009, p. 7).

Richardson, (2009) explica que para el cálculo del rendimiento bajo el sistema PERLAS se lo realiza de acuerdo con cuatro áreas de inversión considerado como los más fundamentales en la operatividad de las cooperativas:

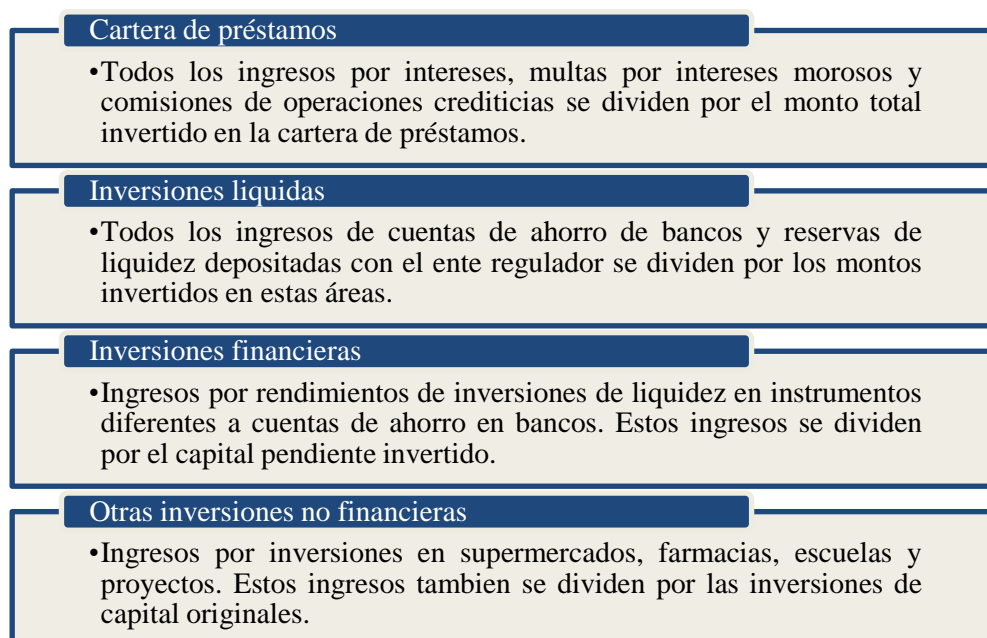


Ilustración 8-2: Áreas de inversión a evaluar

Fuente: (Richardson, 2009, p. 8).

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

Por otro lado Richardson, (2009) manifiesta que los costos operativos dado su importancia y participación en las actividades cotidianas que desarrollan las cooperativas. Resulta oportuno su clasificación en tres áreas principales:

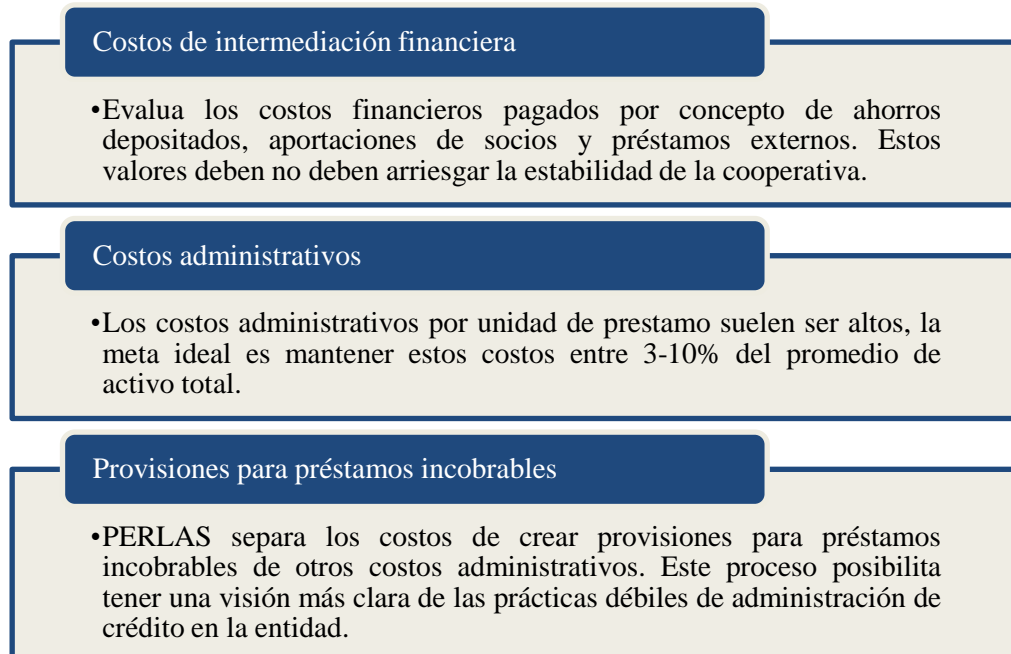


Ilustración 9-2: Área de costos operativos a evaluar

Fuente: (Richardson, 2009, pp. 8-9).

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

Al dividir y clasificar las entradas y salidas de dinero, tal como se explica en las ilustraciones 8-2 y 9-2, es posible determinar cuál es el área específica que está generando problemas a la cooperativa y por ende merma en la rentabilidad que se refleja al finalizar el año (Richardson, 2009, pp. 8-9).

Liquidez

Según Richardson, (2009) generalmente se entendía a la liquidez como aquellos recursos que las cooperativas poseen y están dispuestos a prestar a sus socios en calidad de préstamos, bajo el método que propone PERLAS, este concepto cambia rotundamente, puesto que ahora ya no se considera como aquel efectivo que la cooperativa estaría dispuesto a prestar, sino como la base con la que cuentan en el caso de que sus socios desearan retirar los ahorros. Esto se da debido a que este sistema considera que las cooperativas se financien en mayor grado con los depósitos que ingresan a la cooperativa en calidad de ahorros (p.10).

En ese sentido PERLAS evalúa la liquidez desde dos aristas:

Reserva total de liquidez

- Mide el porcentaje de depósitos de ahorro invertidos como activo líquido en un banco comercial. La meta es mantener un mínimo de 15% después de pagar todas las obligaciones menores a 30 días.

Fondos líquidos inactivos

- Implican un costo de oportunidad perdida, debido a que generan rendimientos menores a otras alternativas de inversión, PERLAS pretende reducir el porcentaje de liquidez inactiva casi a cero.

Ilustración 10-2: Áreas de evaluación de Liquidez

Fuente: (Richardson, 2009, p. 10).

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

Calidad de Activos

Richardson, (2009) menciona que el contar con una cantidad excesiva de activos que no generen rendimientos a la cooperativa, sin duda puede ser una de las mayores causales por las que la cooperativas no cuenten con un indicador de rendimiento adecuado (p.6).

Ratio de morosidad

- La alta morosidad afecta a las demás áreas claves de la cooperativa. PERLAS proporciona información clara sobre la severidad de la situación. Lo ideal es un índice menor al 5% del total de préstamos.

Porcentaje de activos improductivos

- Mientras más alto el indicador, resulta más complejo a las cooperativas generar ganancias. según PERLAS este índice debe ser menor al 5% del total de activos.

Financiamiento de activos improductivos

- El objetivo es financiar el 100% de los activos improductivos con capital institucional.

Ilustración 11-2: Área de evaluación de activos improductivos

Fuente: (Richardson, 2009, pp. 6-7).

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

Señales de crecimiento

En relación a señales de crecimiento Richardson, (2009) explica que de acuerdo al sistema PERLAS la prioridad de las cooperativas no debe ser solamente buscar su crecimiento en distintas áreas, sino que para ello debe ejecutar acciones y procesos que le permitan ir de la mano entre el crecimiento de sus activos y la rentabilidad que percibe de sus operaciones, es por ello que menciona que se debe considerar todas las áreas funciones de la cooperativa si se desea una mejora y crecimiento optimo (p.10).

En el sistema PERLAS, el crecimiento se mide a través de cinco áreas:

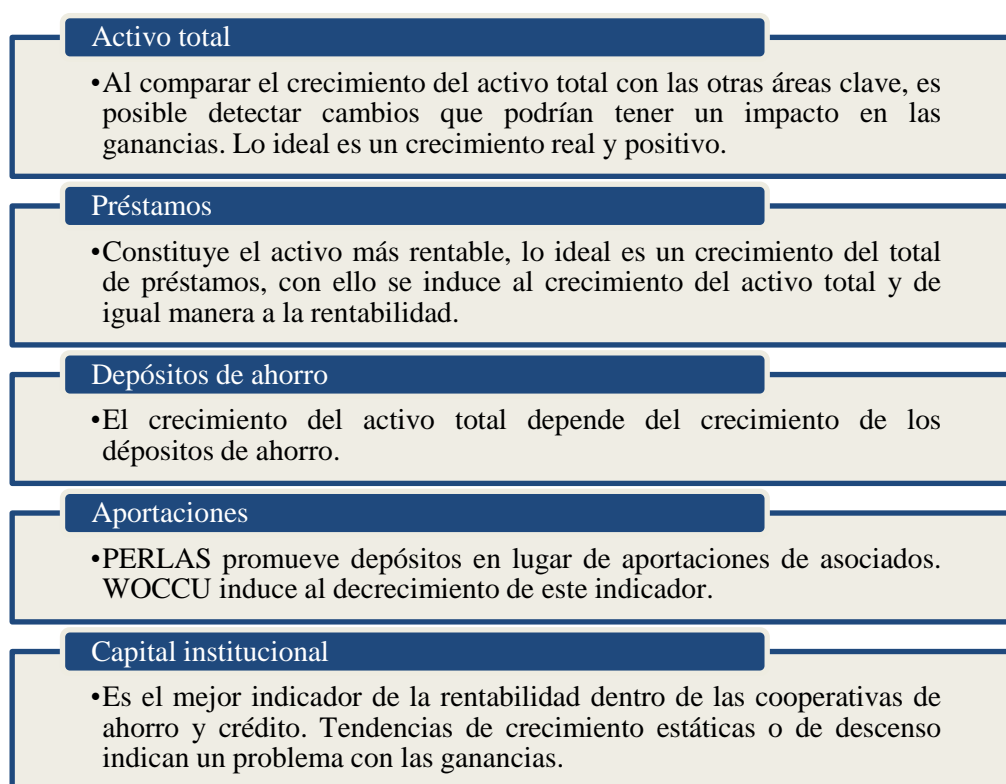


Ilustración 12-2: Área de evaluación para señales de crecimiento

Fuente: (Richardson, 2009, pp. 10-11).

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

En síntesis, tomando en consideración las referencias teóricas citadas, con relación a los componentes del sistema de monitoreo PERLAS, se puede evidenciar que se trata de un sistema estructurado específicamente para el control y monitoreo de las cooperativas de ahorro y crédito.

Sin duda, con la aplicación de PERLAS, en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., esta, permitirá realizar un estudio completo del modelo de gestión financiera

actual y conocer la situación económica real actual de la cooperativa, y en base a dicha información plantear los ajustes necesarios, mismos que permitirán construir el nuevo modelo de gestión financiera que se propone.

2.2.7 Sistema financiero ecuatoriano

La composición del sistema financiero del Ecuador, contiene la participación de tres sectores, el privado; el público; y el que forma parte de nuestro estudio: el popular y solidario, estos tres sectores al ser diferentes en su estructura y enfoque cada uno contara o estará sometido a distintas formas de control de acuerdo a su especificidad, puesto que cada sector tiene un enfoque diferente del resto (Constitución de la República del Ecuador, 2008, art. 309).

El Sistema Financiero Ecuatoriano se integra por instituciones reguladas por la Superintendencia de Bancos y la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, su objetivo es velar las actividades que realizan las instituciones financieras con los recursos financieros procedentes de los ahorradores, y que a su vez son canalizados hacia las unidades deudoras, que necesitan de esos recursos financieros. El proceso de intermediación financiera permite que las distintas actividades económicas de un país muestren índices de desarrollo y crecimiento (CEUPE, 2021, como se citó en Bravo et al., 2022).

En otra investigación se menciona que “El sistema financiero de un país está constituido por el conjunto de los instrumentos financieros, mercados, intermediarios y órganos rectores que conforman la estructura del mismo.” (Bravo et al., 2022, p. 13)

Entonces, se puede entender que el sistema financiero se compone de un conjunto de instituciones, donde básicamente constituyen el medio que permite orientar el ahorro de un grupo de personas hacia otras quienes necesitan de estos recursos en forma de créditos.

2.2.7.1 Sistema financiero popular y solidario

“El Sistema Financiero Popular y Solidario ecuatoriano está compuesto por Cooperativas de ahorro y crédito, mutualistas, bancos comunales y cajas de ahorro, que funcionan como intermediarios de la oferta de los productos financieros y no financieros.” (Mayorga et al., 2019, p. 1)

Aquellas acciones, procesos o iniciativas económicas que se generen con el propósito de impulsar el desarrollo de las familias más empobrecidas, microempresas, pequeñas y/o medianas empresas, o cualquier unidad productiva que este enfocada en mejorar las condiciones de su entorno, serán

beneficiarios de un tratamiento específico y favorable por parte del estado Ecuatoriano (Constitución de la República del Ecuador, 2008, art. 311).

En base a las referencias teóricas citadas, se muestra que el Sistema Financiero Popular y Solidario forma parte del Sistema Financiero Nacional. Se diferencia del sistema financiero privado porque los principios que promueven están relacionados a fomentar la participación e integración de las personas menos favorecidas del sistema financiero tradicional, de la misma manera promueve el compromiso con la comunidad para lograr una verdadera transformación social. A través de este sistema se pretende dar lugar a la inclusión financiera mediante el apoyo a las iniciativas de emprendimiento, negocios, etc.

2.2.7.2 Intermediación financiera

Según Bravo et al. (2022) la intermediación financiera surge cuando un ente económico deposita sus recursos en alguna institución financiera en calidad de ahorro, y por este concepto quien deposita recibe a cambio el pago de una tasa de interés denominada tasa de interés pasiva. Por el contrario, si un ente económico recibe un préstamo debe pagar a la institución financiera una tasa de interés activa. Este hecho da nacimiento a la intermediación financiera, la diferencia resultante entre la tasa de colocación y la tasa de captación se conoce como spread, que básicamente define el margen de intermediación financiera (p.16).

La intermediación financiera es un proceso que se efectúa cuando un grupo de entidades reciben el dinero de agentes económicos, con la finalidad de canalizar aquellos recursos hacia otros agentes económicos quienes necesiten de los mismos en forma de préstamos. Es así, como gracias a este proceso los ahorros provenientes de un grupo se transforman en recursos para otros. La intermediación financiera fomenta la generación de empleo y promueve el desarrollo económico de las personas (Banco Internacional, 2014).

2.2.7.3 Cooperativas de ahorro y crédito

El sistema financiero popular y solidario mediante las cooperativas de ahorro y crédito, se ha convertido en un medio de desarrollo cultural, social y económico a través de la intermediación financiera, pues estas entidades han centrado sus actividades en el ámbito de las microfinanzas, bajo una convicción de una verdadera inclusión financiera que permita atender a todos los sectores de la población, inclusive aquel sector que durante años se excluyó del sistema financiero tradicional. Las cooperativas de ahorro y crédito en la actualidad fomentan el establecimiento y desarrollo de las actividades productivas. (Morales, 2018, p. 2)

Las cooperativas de ahorro y crédito facilitan el acceso y el uso de los servicios financieros a la población que durante varios años se excluyó del sistema financiero tradicional, su objetivo fundamental es realizar actividades de intermediación financiera promoviendo una verdadera inclusión financiera. Las cooperativas de ahorro y crédito pretenden llegar a todos los segmentos de la población a través del servicio que ofrecen, entre las actividades de inclusión que realizan están: llegar hacia los quintiles más pobres de la población mediante agencias y puntos de atención situadas estratégicamente con el fin de actuar como el vínculo entre las personas menos favorecidas y el sistema financiero, con ello buscan llegar a la promover el desarrollo de quienes la conforman (Morales, 2018, pp. 5-6).

Quienes deseen poner en práctica los principios establecidos por la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, pueden hacerlo a través de la conformación de una cooperativa de ahorro y crédito, el objetivo al formar una cooperativa de este tipo es poseer la autorización por parte del organismo quien vigila y regula este importante sector del sistema financiero nacional, para con ello poder realizar actividades que estén relacionadas a la intermediación financiera, el servicio deberá estar enfocado principalmente a sus socios, sin embargo pueden realizar actividades con otros individuos siempre y cuando se cuente con la debida autorización por parte de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (Código Orgánico Monetario y Financiero, 2014, art. 445).

Tomando en consideración los postulados de los teóricos analizados, se puede inferir que las cooperativas de ahorro y crédito buscan fomentar el desarrollo socioeconómico de las personas quienes forman parte de este importante sistema, a través de permitir el acceso a diversos productos y servicios financieros mediante tasas de interés relativamente menores a los de la banca tradicional. Además, constituyen el vínculo que permite una verdadera inclusión financiera entre las personas de los quintiles más pobres y el sistema financiero.

2.2.7.4 Segmentos de cooperativas de ahorro y crédito

De acuerdo con el artículo 1 de la Norma para la Segmentación de las Entidades del Sector Financiero Popular y Solidario (2022) las entidades del sector financiero popular y solidario de acuerdo al tipo y al monto de sus activos se ubicaran de la siguiente manera:

Tabla 1-2: Segmentación de las cooperativas de ahorro y crédito

Segmento	Activos
1	Mayor a 80.000.000,00
2	Mayor a 20.000.000.00 hasta 80.000.000.00
3	Mayor a 5.000.000.00 hasta 20.000.000.00
4	Mayor a 1.000.000.00 hasta 5.000.000.00
5	Hasta 1.000.000.00

Fuente: Norma para la Segmentación de las Entidades del Sector Financiero Popular y Solidario, 2022.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., institución financiera donde se pretende proponer el modelo de gestión financiera, según el monto de sus activos se ubica en grupo de cooperativas de ahorro y crédito del segmento 4 según el ranking arriba mencionado.

CAPÍTULO III

3 MARCO METODOLÓGICO

3.1 Enfoque de investigación

Para la presente investigación fue pertinente el uso de un enfoque mixto debido a la necesidad de poder analizar tanto el enfoque cualitativo y cuantitativo.

3.1.1 *Cualitativo*

La investigación cualitativa es aquella que se ocupa de la recopilación y análisis de información que no son numéricos, sino de cualidades. Se pone mayor énfasis sobre qué o quiénes son y no sobre cuántos son. La investigación trata de identificar la naturaleza profunda de las realidades, de las relaciones y las estructuras dinámicas que se forman, más que solo ocuparse de las características cuantificables y observables. (Flores, 2022)

La presente investigación tuvo el carácter de cualitativa porque permite el análisis de la información no numérica, específicamente a través de la utilización de un cuestionario denominado guía de entrevista, fue posible interrogar a la parte directiva de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda.

3.1.2 *Cuantitativo*

Como dice Otero, (2018) su proceso de investigación se concentra en las mediciones de carácter numérico numéricas. Utiliza la observación del proceso en forma de recolección de datos y los analiza para llegar a responder las inquietudes de la investigación, se caracteriza por el uso de los análisis estadísticos (p. 7).

La presente investigación acogió el carácter cuantitativo porque se procedió al análisis de datos medibles y cuantificables (encuestas) con el fin de recopilar información valiosa que permitió conocer la situación de la cooperativa y plantear alternativas para una adecuada gestión y toma de decisiones en busca de la mejora de la cooperativa.

3.2 Nivel de investigación

3.2.1 Exploratorio

Santos et al. (2022) manifiesta que las investigaciones de nivel exploratorio representan un tipo de estudio sencillo, puesto que no aborda aspectos de profundidad y cuidado, pero sin embargo no los descuida debido a que intenta capturar todos los elementos que rodean al fenómeno o acontecimiento que se pretende estudiar. Su propósito general es familiarizar al investigador con el objeto de investigación y es por ello que constituye la fuente de mayores acometimientos investigativos. Así mismo, la metodología aplicada resulta ser flexible y amplia (p. 96).

El trabajo de investigación es de carácter exploratorio debido a que para el desarrollo de la misma se llevó un examen a la gestión financiera actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., con el objetivo de recabar información que permita realizar los análisis necesarios para determinar los ajustes que sean necesarios.

3.2.2 Descriptivo

En un estudio “Describir es identificar las características de un fenómeno o hecho con precisión y exactitud así mismo de la manera como se manifiesta. Tiene más rigor que la investigación exploratoria.” (Santos et al., 2022, p. 96)

El estudio alcanzó el nivel descriptivo ya que se realizó una narración completa de cada uno de los factores e involucrados en el modelo económico actual de la cooperativa, así como las principales características en sus actividades operativas y administrativas.

3.3 Diseño de investigación

3.3.1 Según la manipulación o no de la variable independiente

3.3.1.1 No experimental

Es la investigación que se ejecuta sin manejar intencionadamente las variables de estudio. En la investigación no experimental no se intenta variar ni modificar de forma intencional las variables, exclusivamente se observa los fenómenos tal como se comportan en su contexto originario, para a partir de aquello poder analizarlos (Hernández et al., 2014, p. 152).

La investigación adoptó el diseño no experimental ya que en ningún momento se manipuló las variables, en este caso se trabajó con la información proporcionada por la cooperativa como datos numéricos e información de fuentes primarias como entrevistas y encuestas aplicadas a los colaboradores de la misma.

3.3.2 *Según las intervenciones en el trabajo de campo*

3.3.2.1 *Diseño transversal*

Los diseños de investigación transeccional o transversal se caracterizan porque el proceso de recolección de información y datos se los realiza en un solo momento en el tiempo. El objetivo es narrar el estado de las variables y examinar su incidencia o situación en instante específico (Hernández et al., 2014, p. 154).

En esta investigación se aplicó el tipo de estudio transversal, ya que los procesos de recolección de información dentro de la institución se lo realizaron por única vez, sin la necesidad de aplicar un plan de monitoreo a posteriori a quienes sirvieron como fuente de proporción de información.

3.4 Tipo de estudio

3.4.1 *Documental*

De acuerdo con Gutiérrez et al. (2020) el tipo de estudio documental está relacionado específicamente con las etapas del diseño teórico de la investigación, de forma particular en la elaboración del marco teórico, para recopilar la información necesaria para la fundamentación teórica del trabajo, el objetivo fundamental es conocer las teorías que sustentan el estudio, mediante la consulta en fuentes secundarias como libros, artículos científicos, tesis, revistas académicas, informes, etc. (p. 126).

El estudio es de tipo documental debido a que se ha tomado en consideración las bases teóricas provenientes de libros y artículos científicos calificados como fuentes de información confiables con el fin de orientar el modelo de gestión financiera a proponer en la cooperativa.

3.4.2 De campo

El estudio de campo en una investigación está asociado con la fase de ejecución del estudio para la recolección de los datos e información necesaria para llevar adelante el desarrollo del proyecto de investigación, se alimenta de fuentes primarias mediante la aplicación de varios instrumentos que permitan obtener toda la información necesaria (Gutiérrez et al., 2020, p. 125).

Se recolectó información mediante las visitas a las instalaciones de la cooperativa, donde se trabajó directamente con los involucrados dentro de la institución, con el fin de recabar información útil para el desarrollo del modelo de gestión financiera.

3.5 Población y muestra

3.5.1 Población

La población se define como aquel conjunto formado por un número determinado o indeterminado de unidades; ya sea de personas, fenómenos u objetos, con la particularidad de que dichas unidades guardan aspectos homogéneos, mismos que concuerdan a alguna especificación u objeto de estudio (Hernández et al., 2014, p. 174).

La población, para la presente investigación fueron todos los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., mismos que se subdividen en dos secciones: el personal directivo y personal operativo.

Tabla 1-3: Población

	Cargo	Número
Personal Directivo	Presidente consejo de administración	1
	Presidenta consejo de vigilancia	1
	Gerente General	1
TOTAL		3
Personal Operativo	Contador General	1
	Recaudador Cobrador	10
	Asistente de Crédito	4
	Asistente de Caja	4
	Personal de Servicios Generales	2
	Asistente de Departamento Jurídico	1
	Operador de Tecnologías	1
	Asistente de Operaciones	1
TOTAL		24

Fuente: COAC Acción y Desarrollo Ltda., 2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

3.5.2 Muestra

La muestra forma parte de la población que se pretende estudiar, y donde a través de la implementación de distintas técnicas y métodos se pretende recolectar información oportuna y relevante para tratar el problema que ha motivado llevar a cabo el estudio (Hernández et al., 2014, p. 173).

Debido a que nuestra población no es extensa, y considerando que para el diagnóstico de la gestión financiera fue importante considerar las percepciones de cada uno de los colaboradores de la cooperativa, se procedió a trabajar con la totalidad de la población. En tal virtud, no fue necesario el cálculo de la muestra estadística.

3.6 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

3.6.1 Métodos

3.6.1.1 Inductivo

“Es un método racional y sistemático que permite la obtención de conclusiones validas a partir de hechos o fenómenos particulares y conocidos.” (Santos et al., 2022, p. 98)

Para el estudio se utilizó el método inductivo dado que se analizó aspectos muy específicos de la gestión económica y financiera de la entidad con el fin de llegar a una conclusión general sobre su situación.

3.6.1.2 Deductivo

Es un método que permite la obtención de conclusiones validas y detalladas a partir de hechos o fenómenos considerados como generales. Opuesto al método inductivo, va del todo a la parte más específica (Santos et al., 2022, p. 98).

En la investigación se consideró oportuno utilizar el método deductivo, debido a que se tomó aspectos generales de la gestión financiera en la organización y con ello se determinó aspectos específicos que contribuyan a los ajustes con el nuevo modelo.

3.6.1.3 Analítico

Según Santos et al. (2022) es un método que se caracteriza fundamentalmente porque descompone en partes de un hecho o fenómeno de estudio, con el propósito específico de comprender sus relaciones en cada una de las partes que lo conforma (p. 38).

La investigación cayó en el ámbito analítico porque descompuso el modelo de gestión financiera actual y hace uso de los hechos y fenómenos que lo integran para mejorarlo con la nueva propuesta.

3.6.2 Técnicas

Las técnicas que se utilizaron en el desarrollo del presente trabajo de investigación son las siguientes:

3.6.2.1 Encuestas

“Instrumento de investigación que consiste en obtener información de personas mediante el uso de cuestionarios diseñados en forma previa para obtener información específica.” (Martínez, 2012, p. 157)

En el presente estudio, las encuestas se aplicaron de forma general a todo el personal operativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., con la finalidad de recopilar la información suficiente y necesaria que permitió determinar las falencias en el manejo de los recursos económicos y financieros.

3.6.2.2 Entrevista

De acuerdo con Gutiérrez et al. (2020) la entrevista constituye es uno de los medios de recolección de información comúnmente utilizados en investigaciones de las ciencias económicas y administrativas, que consiste en un proceso mediante el cual se efectuó un intercambio frente a frente entre el investigador y el entrevistado, el objetivo es recabar información acerca del tema y objeto de estudio, tomando en consideración las respuestas de la persona entrevistada (p. 130).

En la investigación; la entrevista se aplicó de manera específica al gerente general, presidente del consejo de administración y presidenta del consejo de vigilancia, esto, debido a la calidad de información que pueden aportar. Se aplicó la entrevista con el objetivo de recolectar toda

información que permita determinar la situación actual de la cooperativa con relación a la gestión de los recursos económicos y financieros.

3.6.3 Instrumentos

Durante la realización de la investigación se utilizaron varios instrumentos que sirvieron para la recopilación de información indispensable, estos instrumentos son:

3.6.3.1 Cuestionario

Trata de una lista de preguntas relativas a un mismo tema, que un considerable número de personas deben responder. Es un documento que tiene por objeto recabar información que guarde estrecha relación al hecho o problema a estudiar. Permite obtener resultados que pueden analizarse estadísticamente. Se puede construir con preguntas de carácter abierto o cerrado, dependiendo del tipo de información que se desee obtener (Martínez, 2012, p. 147).

El cuestionario se utilizó como instrumento de recolección de datos y permitió recoger información de todas las personas generadoras de valor económico en la cooperativa, mediante una serie de preguntas abiertas y cerradas con el fin de recabar información acerca de situación económica y financiera de la entidad.

3.6.3.2 Guía de entrevista

“Es abierta y se conforma como una lista de temas que queremos abordar y no una serie de preguntas concretas, para propiciar el diálogo entre entrevistado y entrevistador” (Perez et al., 2020, p. 187).

La guía de entrevista permitió orientar un cuestionario previo y en el dialogo con los administradores de la organización. Este instrumento fue de mucha utilidad para obtener información relevante de la situación actual económica de la cooperativa.

CAPÍTULO IV

4 MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Procesamiento, análisis e interpretación de resultados

4.1.1 *Resultados cuantitativos*

4.1.1.1 *Análisis e interpretación de resultados de la encuesta aplicada al personal operativo de la cooperativa.*

La encuesta se aplicó de forma general a todos los 24 colaboradores que conforman el personal operativo de la cooperativa de ahorro y crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., el día 24 de noviembre de 2022, se encuestó de forma presencial al personal que labora en la agencia matriz ubicado en la ciudad de Riobamba. A los colaboradores de las demás agencias la encuesta se aplicó de forma online mediante la herramienta informática Google Forms, que permite la creación de encuestas de manera ágil y sencilla, permitiendo visualizar los resultados de manera instantánea y organizarlos mediante graficas para tabularlos fácilmente.

1. ¿Cuenta la cooperativa con un análisis real, efectivo y preciso de la situación económica-financiera?

Tabla 1-4: Existencia de un análisis real, efectivo y preciso de la situación económica financiera

Variable	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	7	29%
No	11	46%
Desconoce	6	25%
Total	24	100%

Fuente: Encuesta al personal operativo de COAC Acción y Desarrollo Ltda., 2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

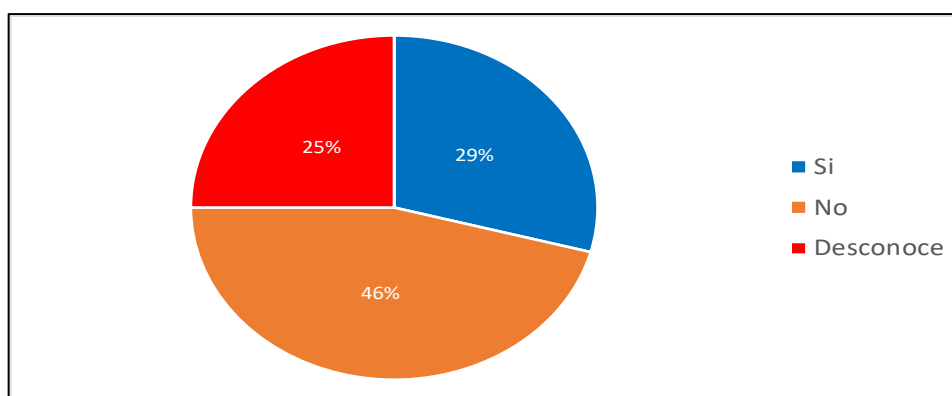


Ilustración 1-4: Existencia de un análisis real, efectivo y preciso de la situación económica financiera

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

Análisis e interpretación:

Una vez realizada la investigación de campo al 100% del personal operativo de la institución, se evidencia que apenas el 29% afirma que la cooperativa cuenta con un análisis real, preciso y efectivo de la situación económica y financiera, mientras que el 46% de los encuestados indica que la cooperativa no realiza dicho análisis, este hecho imposibilita a la institución encaminar acciones tomando como referencia su situación actual, así mismo el 25% del personal operativo desconoce si la cooperativa cuenta con dicho análisis.

2. ¿Conoce Usted si la cooperativa usa indicadores financieros que guíen la gestión financiera y económica de la misma?

Tabla 2-4: Uso de indicadores financieros

Variable	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	8	33%
No	11	46%
Desconoce	5	21%
Total	24	100%

Fuente: Encuesta al personal operativo de COAC Acción y Desarrollo Ltda., 2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

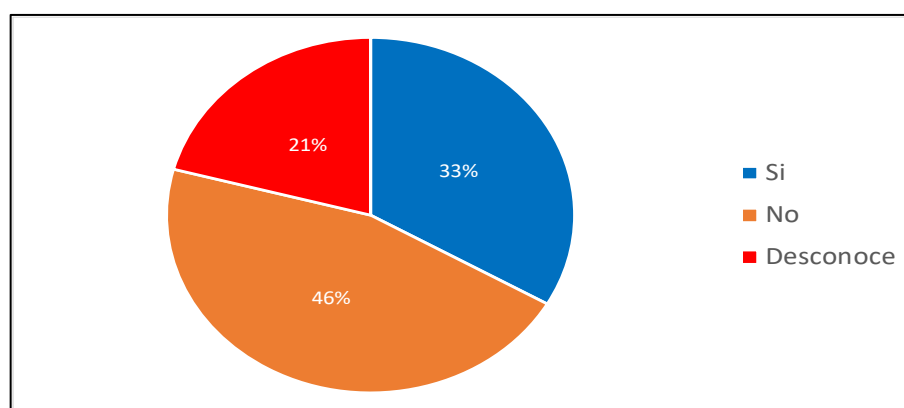


Ilustración 2-4: Uso de indicadores financieros

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

Análisis e interpretación:

Aplicado el instrumento de recolección de datos, el 33% de quienes conforman el personal operativo de la institución indican que la cooperativa hace uso de indicadores financieros que guían la gestión financiera y económica, mientras un 46% precisan que no se hace uso de los indicadores, finalmente el 21% de todo el personal manifiesta que no tienen conocimiento alguno acerca de este proceso de uso de indicadores financieros. Mostrando así la carencia de técnica en la gestión financiera y económica de la cooperativa

3. ¿La cooperativa cuenta con herramientas de gestión estandarizadas que le permita identificar problemas y hacer los ajustes necesarios para corregirlos?

Tabla 3-4: Uso de herramientas de gestión estandarizadas

Variable	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	4	17%
No	11	46%
Desconoce	9	37%
Total	24	100%

Fuente: Encuesta al personal operativo de COAC Acción y Desarrollo Ltda., 2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

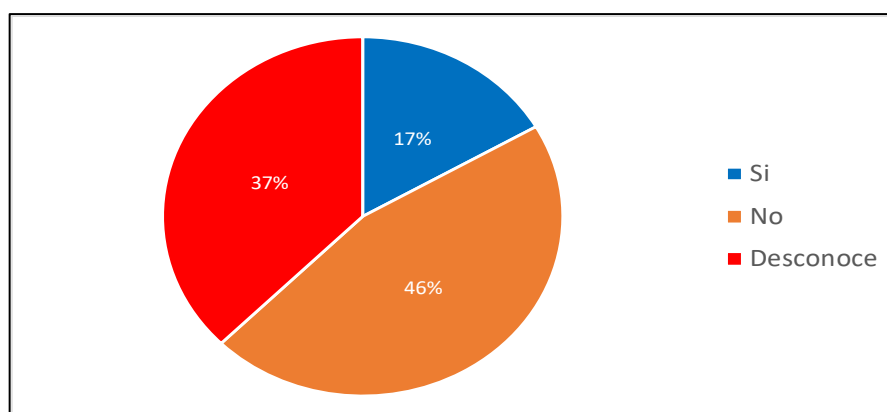


Ilustración 3-4: Uso de herramientas de gestión estandarizadas

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

Análisis e interpretación:

Del 100% de los encuestados, apenas el 17% menciona que la cooperativa cuenta con herramientas de gestión estandarizadas que sirven para identificar problemas y tratar de corregirlos, mientras que el 46% difieren de la respuesta anterior, ya que afirman que no se cuenta con las mencionadas herramientas, finalmente una importante cifra representada en un 37% del personal encuestado expresa que desconocen del tema. Este escenario muestra la necesidad de incorporar un sistema de monitoreo en la cooperativa.

4. ¿Está de acuerdo con los rendimientos generados por la cooperativa, y considera que responden satisfactoriamente a los recursos dedicados?

Tabla 4-4: Satisfacción entre recursos dedicados y rendimientos generados

Variable	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
En Desacuerdo	2	8%
Parcialmente en Desacuerdo	10	42%
Neutral	12	50%
De Acuerdo	0	0%
Totalmente de Acuerdo	0	0%
Total	24	100%

Fuente: Encuesta al personal operativo de COAC Acción y Desarrollo Ltda., 2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

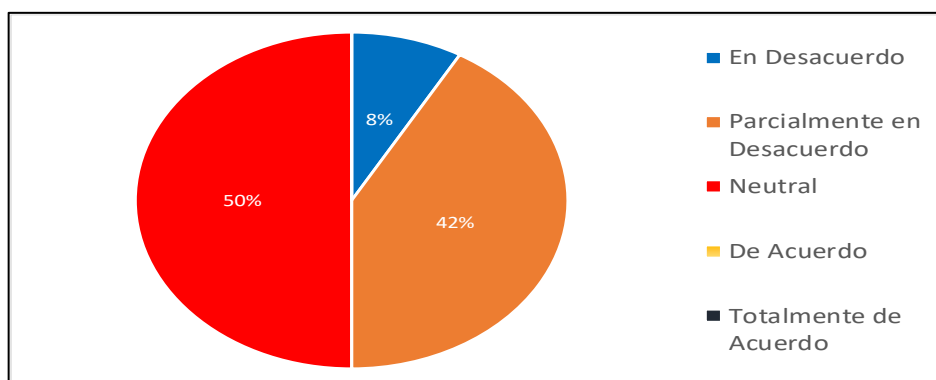


Ilustración 4-4: Satisfacción entre recursos dedicados y rendimientos generados

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

Análisis e interpretación:

Aplicado el instrumento de recolección de datos, se deduce que el 50% de todo el personal operativo que conforma la cooperativa, no está de acuerdo con los rendimientos generados, por causa de que consideran que no satisfacen de manera adecuada a los requerimientos de los recursos dedicados, un 42% indica que están parcialmente en desacuerdo, mientras que un 8% se atreve a mencionar que están completamente en desacuerdo con los rendimientos generados y recursos dedicados, lamentablemente ningún colaborador menciona estar de acuerdo o totalmente de acuerdo con los rendimientos de la cooperativa.

5. ¿Considera que el uso adecuado de las distintas herramientas financieras facilita la toma de decisiones?

Tabla 5-4: Aporte de las herramientas financieras en la toma de decisiones

Variable	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	22	92%
No	0	0%
Desconoce	2	8%
Total	24	100%

Fuente: Encuesta al personal operativo de COAC Acción y Desarrollo Ltda., 2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

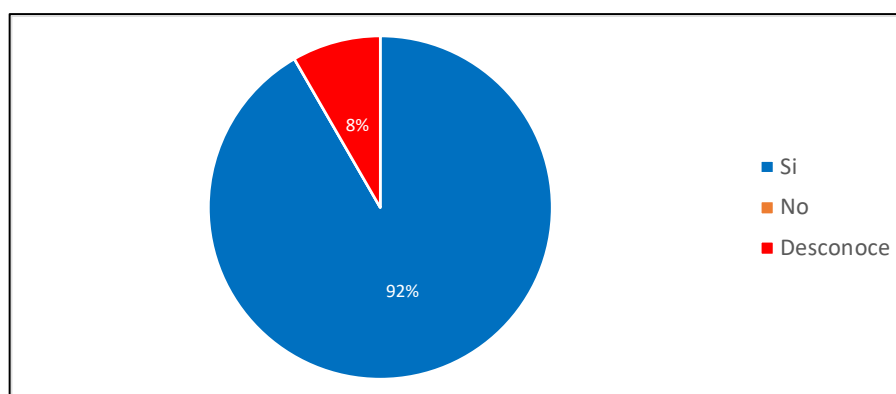


Ilustración 5-4: Aporte de las herramientas financieras en la toma de decisiones

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

Análisis e interpretación:

Realizada la investigación de campo, se deduce que del total del personal operativo de la cooperativa, el 92% manifiesta que el uso adecuado de las herramientas financieras facilita la toma de decisiones permitiendo así lograr mayores beneficios para la institución, mientras que el 8% indica no tener conocimiento del aporte que brinda las herramientas financieras, finalmente ningún colaborador considera que las herramientas financieras no facilitan la toma de decisiones. En este sentido los colaboradores consideran oportuno que la gestión financiera y la toma de decisiones por parte de los directivos de la cooperativa se apoye en las distintas herramientas financieras.

6. ¿Con que frecuencia se emite informes de carácter financiero al ente supervisor?

Tabla 6-4: Frecuencia de emisión de informes al ente supervisor

Variable	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Una vez al mes	8	33%
Una vez en tres meses	1	4%
Una vez en seis meses	0	0%
Una vez al año	10	42%
Desconoce	5	21%
Total	24	100%

Fuente: Encuesta al personal operativo de COAC Acción y Desarrollo Ltda., 2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

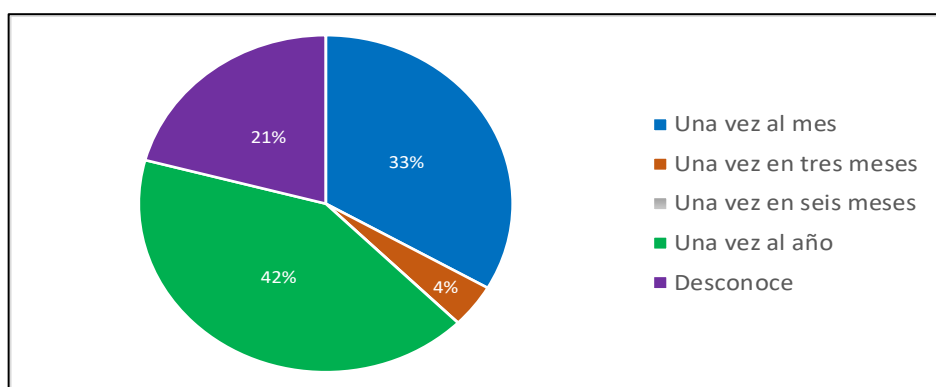


Ilustración 6-4: Frecuencia de emisión de informes al ente supervisor

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

Análisis e interpretación:

Aplicada la encuesta como instrumento de recolección de datos, se evidencia que del 100% del personal operativo, el 33% indica que los informes de carácter financiero se emiten al ente supervisor una vez al mes, mientras que el 4% indica que estos informes se emite una sola vez en tres meses, de la misma manera un 42% estipula que el proceso de emisión de informes se lo realiza una vez al año, lamentablemente el 21% del total del personal operativo de la institución desconoce la frecuencia con la que se emite dichos informes, situación pone en duda la transparencia de la gestión realizada por parte de los directivos de la institución, finalmente ninguno de los encuestados manifestó que los informes se emiten cada seis meses.

7. ¿Cuán importante cree Usted que la gestión financiera de la cooperativa cuente con un modelo de gestión particular?

Tabla 7-4: Importancia de un modelo de gestión financiera

Variable	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
No es importante	0	0%
Poco importante	0	0%
Neutral	0	0%
Importante	9	37%
Muy importante	15	63%
Total	24	100%

Fuente: Encuesta al personal operativo de COAC Acción y Desarrollo Ltda., 2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

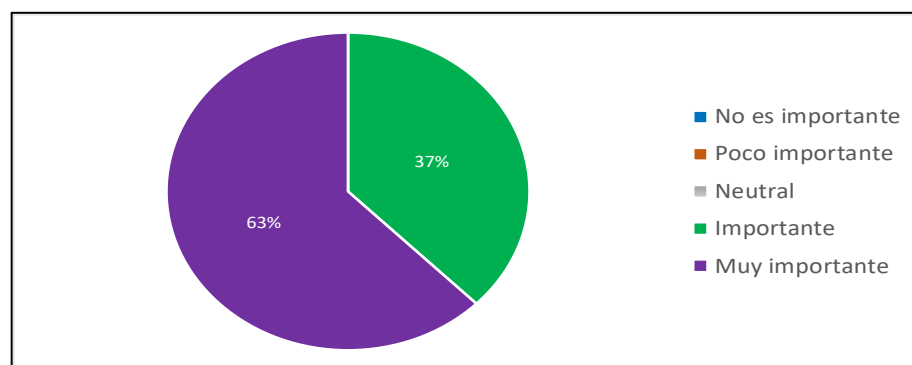


Ilustración 7-4: Importancia de un modelo de gestión financiera

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

Análisis e interpretación:

Realizada la investigación de campo, se evidencia que del 100% del personal operativo, el 37% considera importante que la gestión financiera de la cooperativa cuente con un modelo de gestión particular, un 63% precisa que no solo es importante, sino que resulta muy trascendental para la gestión de los recursos de la institución, ningún colaborador indica que no es importante o poco importante que la cooperativa cuente con un modelo de gestión financiera específico, así mismo no existen colaboradores indecisos al momento de determinar la importancia de un modelo particular en la gestión financiera de la cooperativa.

8. ¿Conoce Usted si en los últimos periodos económicos, la cooperativa ha realizado proyecciones técnicas y coherentes de sus estados financieros?

Tabla 8-4: Existencia de proyecciones de estados financieros

Variable	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	2	8%
No	11	46%
Desconoce	11	46%
Total	24	100%

Fuente: Encuesta al personal operativo de COAC Acción y Desarrollo Ltda., 2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

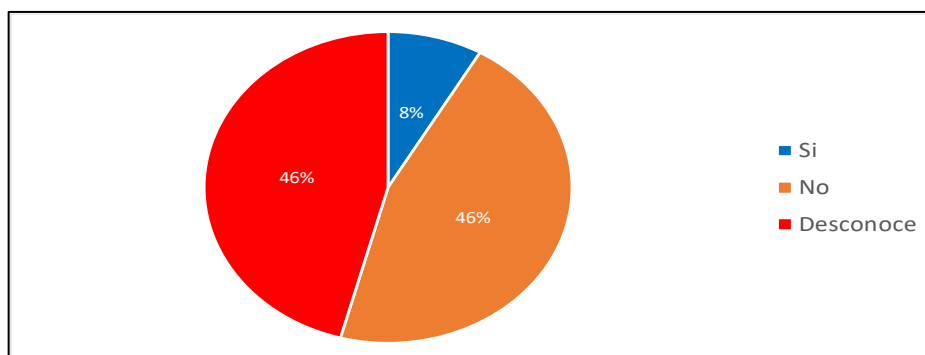


Ilustración 8-4: Existencia de proyecciones de estados financieros

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

Análisis e interpretación:

De acuerdo a las encuestas realizadas al personal operativo de la cooperativa de ahorro y crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., se deduce que apenas el 8% indica que la cooperativa ha realizado proyecciones técnicas y coherentes de sus estados financieros buscando representar el futuro deseado por la cooperativa considerando aspectos fundamentales para conseguirlo, por otro lado el 46% manifiesta que no se ha realizado dichas proyecciones, finalmente en igual proporción a aquellos quienes indican que no se ha realizado proyecciones de los estados financieros, el 46% de los colaboradores menciona desconocer del tema.

9. ¿En qué magnitud considera Usted que las decisiones tomadas en los últimos años han beneficiado de forma positiva a la estructura económica-financiera de la cooperativa?

Tabla 9-4: Beneficio de las decisiones tomadas a la estructura económica-financiera

Variable	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Nada beneficioso	1	4%
Poco beneficioso	14	59%
Neutral	8	33%
Beneficioso	1	4%
Muy beneficioso	0	0%
Total	24	100%

Fuente: Encuesta al personal operativo de COAC Acción y Desarrollo Ltda., 2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

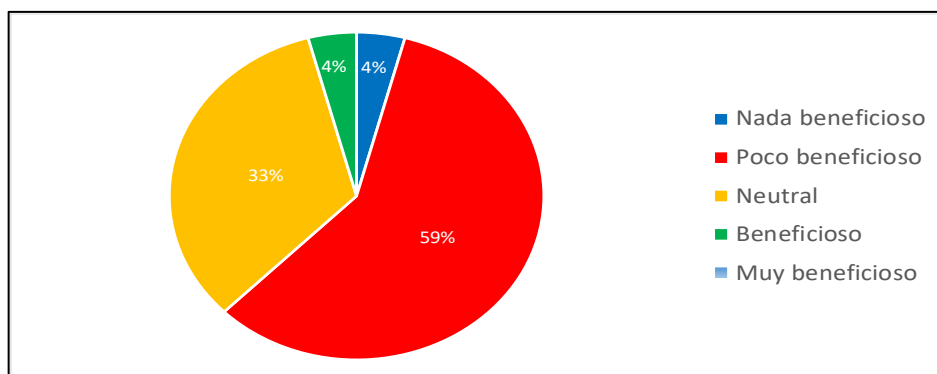


Ilustración 9-4: Beneficio de las decisiones tomadas a la estructura económica - financiera

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

Análisis e interpretación:

Aplicada la investigación de campo, se concluye que el 4% del total encuestado, considera que las decisiones tomadas en los últimos años no han sido beneficiosas para la estructura económica y financiera de la cooperativa, un 59% manifiesta que dichas decisiones han sido poco beneficiosas para la cooperativa, de la misma manera un 33% considera que las decisiones no han sido trascendentales ni de forma positiva ni negativa, mientras que un 4% difiere con las respuestas anteriores ya que afirma que las decisiones tomadas han sido favorables para la institución, finalmente nadie del personal menciona que las decisiones tomadas hayan sido muy beneficiosas para la entidad.

10. ¿La cooperativa ha establecido estrategias y políticas que ayuden a mejorar los rendimientos, con miras a lograr un crecimiento sostenible?

Tabla 10-4: Establecimiento de estrategias y políticas

Variable	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	4	16%
No	10	42%
Desconoce	10	42%
Total	24	100%

Fuente: Encuesta al personal operativo de COAC Acción y Desarrollo Ltda., 2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

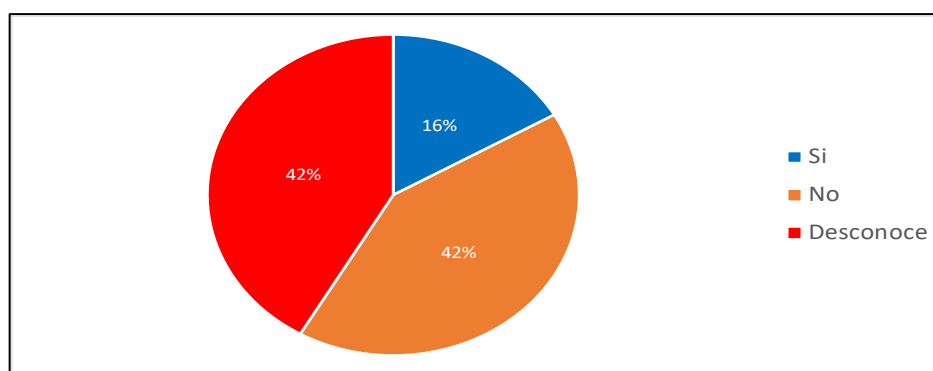


Ilustración 10-4: Establecimiento de estrategias y políticas

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

Análisis e interpretación:

La encuesta realizada al personal operativo muestra que apenas el 16% del total de la población indica que la cooperativa ha establecido estrategias y políticas que ayuden a mejorar el rendimiento financiero, el 42% difieren de la respuesta anterior, ya que manifiestan que no se ha establecido estrategias ni políticas direccionadas a mejorar el rendimiento financiero, lamentablemente el 42% de los colaboradores demuestran no tener conocimiento alguno acerca de este proceso.

11. ¿Qué aspectos consideraría viables para mejorar el rendimiento financiero de la cooperativa?

Tabla 11-4: Aspectos viables para mejorar el rendimiento financiero

Variable	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Implementación de políticas financieras	11	24%
Reducción de costos y gastos	15	33%
Implementación de nuevos productos y servicios financieros	5	11%
Disminución de activos improductivos	14	30%
Otros: Realizar un análisis del sistema informático para mejorarlo o cambiarlo	1	2%
Total	46	100%

Fuente: Encuesta al personal operativo de COAC Acción y Desarrollo Ltda., 2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

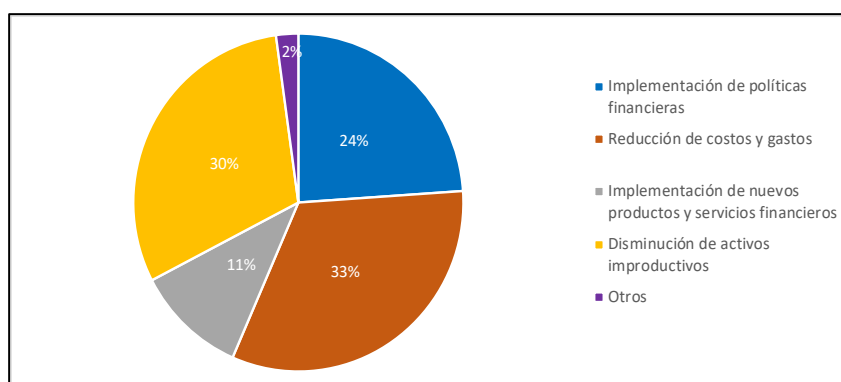


Ilustración 11-4: Aspectos viables para mejorar el rendimiento financiero

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

Análisis e interpretación:

Aplicado el instrumento de recolección de datos, se deduce que el 24% de todo el personal operativo considera que para mejorar el rendimiento financiero la cooperativa debe implementar nuevas políticas financieras, mientras que un 33% manifiesta que se debe reducir los costos y gastos que genera la institución, un 30% indica que la opción más viable es la disminución de activos improductivos, mientras que el 11% manifiesta que la cooperativa debe implementar nuevos productos y servicios financieros, finalmente un 2% considera que para mejorar el rendimiento financiero, la institución debe considerar otros aspectos como realizar un análisis del sistema informático que se utiliza con el propósito específico de mejorarlo o a su vez cambiarlo, ya que consideran que este constituye uno de los principales factores que entorpece la gestión financiera en la cooperativa.

4.1.2 Resultados Cualitativos

4.1.2.1 Entrevista aplicada al personal directivo de la cooperativa

La entrevista con el Lic. Alfredo Chucuri quien dirige la entidad en calidad de Gerente General, se llevó a cabo el viernes 25 de noviembre de 2022, de manera presencial en la oficina matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda. Entrevista que tuvo por objetivo conocer la percepción del personal directivo de la institución para establecer un diagnóstico situacional de la gestión financiera en la cooperativa.

Del mismo modo la entrevista con el presidente del consejo de administración Tlgo. José Guamán y presidenta del consejo de vigilancia Tlga. Rosario Anilema se realizó de manera presencial el día 6 de diciembre de 2022.

1. ¿Se utiliza la información financiera para tomar decisiones en torno al control gerencial?

Gerente General: si, se considera los estados financieros para tomar decisiones, tenemos integrado la contabilidad de todas las oficinas y a través de la gerencia tratamos de tener un control, además se puede visualizar todas las actividades y transferencias que se realizan.

Presidente consejo de administración: se solicita información directamente al contador para hacer un análisis del avance, nos enfocamos más en controlar los gastos de la parte operativa.

Presidenta consejo de vigilancia: de acuerdo con las normativas el consejo de vigilancia no tiene la facultad de tomar decisiones, nos encargamos de sugerir y recomendar acciones.

2. ¿La cooperativa cuenta con herramientas de control financiero que permitan vigilar los resultados económicos de la organización?

Gerente General: contamos con un software informático denominado FIT-BANK, pero lastimosamente nos vamos dando cuenta que aún faltan muchos módulos por implementar, y estamos trabajando en ello. El software a través de un módulo llamado gerencia solo nos muestra los indicadores de forma resumida.

Presidente consejo de administración: nuestra herramienta es el sistema contable, además de ello existen entidades que nos supervisan como la CONAFIPS y SEPS, pero nuestro primer ente de control es el consejo de vigilancia que ejecuta un control operativo, es decir vigila al personal de captación, colocación y cajas.

Presidenta consejo de vigilancia: para el control financiero nos basamos en algunos reglamentos que son diseñados con un enfoque operativo, es por ello que por ejemplo tenemos reglamentos para áreas de cajas y demás.

3. ¿Se hace uso del análisis e indicadores financieros para conocer el comportamiento económico y respaldar decisiones en la cooperativa?

Gerente General: Si, porque el órgano regulador nos ha exigido que ciertos indicadores sean cumplidos de cierta manera, lastimosamente existen debilidades como por ejemplo el indicador de morosidad que constantemente está subiendo.

Presidente consejo de administración: se realiza una evaluación del POA cada trimestre, se enfoca de manera minuciosa en la colocación y captación, existen agencias que tienen un nivel más alto en captación y colocación en comparación a otras, en base a ello tratamos de exigir más compromiso al personal.

Presidenta consejo de vigilancia: desde el consejo de vigilancia se sugiere al contador se realice un análisis comparativo entre períodos y de esa manera ver qué decisión se toma, trabajamos con la información proporcionada por el señor contador, de manera muy reducida con la del señor gerente.

4. ¿La cooperativa cumple de manera coherente y oportuna con las leyes y normativas impuestas por el ente regulador?

Gerente General: las normativas son de aplicación inmediata, la superintendencia envía constantemente nuevas normativas y resoluciones y con plazos de cumplimiento de un a dos días y estas se deben acatar de forma estricta, se trata de cumplir lo que más se pueda.

Presidente consejo de administración: los entes de control solicitan de forma constante manuales para todo tipo de operaciones; créditos, captación, colocación, pólizas etc., muchas de las veces no se cuentan con todos los manuales y se ha recibido llamados de atención.

Presidenta consejo de vigilancia: consideramos que los requisitos impuestos por los entes de control son excesivos y con tiempos de cumplimiento muy reducidos, de cierta manera es entendible en el sentido de que los recursos deben ser administrados de forma adecuada. Pero lastimosamente algunas disposiciones no se pueden cumplir y se tiene observaciones por ello.

5. ¿Podría Usted definir cuáles han sido las fortalezas y debilidades que la cooperativa mantiene en relación a la gestión de los recursos financieros?

Gerente General: la fortaleza parte de la confianza de nuestros socios quienes a través de nuestros distintos productos financieros confían en nuestra institución. Y por debilidades consideramos la presencia de otras cooperativas, hemos tenido retiros masivos, algunos a partir de la pandemia, sin embargo, tratamos de seguir con indicadores bajo umbral mínimo de gestión.

Presidente consejo de administración: nuestra mayor fortaleza es la capacidad de captación de las agencias de la costa ya que se trabaja directamente en los mercados populares, con las iglesias evangélicas, y dichos recursos nos permiten operar, además, considero que una de las mayores fortalezas es que los dirigentes de la entidad son conocidos, populares y eso llama la atención de las personas. Las debilidades podrían ser que las agencias de la sierra no tienen esa capacidad de captación y aquello limita la colocación de créditos.

Presidenta consejo de vigilancia: evidentemente una de las fortalezas es que la imagen de la institución ayuda a que se pueda conseguir recursos, además se cuenta con oficinas propias lo que sin duda ayuda a reducir los costos, actualmente la cooperativa está siendo financiada en su totalidad con recursos propios. Sin embargo, una de las debilidades es la falta de liquidez.

6. ¿Con que frecuencia se realizan evaluaciones para conocer el desempeño financiero de la cooperativa?

Gerente General: se mantienen reuniones de manera mensual con los consejos, a quienes se les debe presentar un informe, y cada seis meses realizamos una evaluación general por cada oficina, tratamos de generar los balances, es decir cerramos balances cada semestre.

Presidente consejo de administración: se trabaja según los informes del consejo de vigilancia, en base a dichos informes más la información proporcionada por el contador se analiza la situación, se solicita al contador veracidad en los datos, y es por ello que no se solicita mucha información al señor gerente porque existe el riesgo de que los datos sean adulterados.

Presidenta consejo de vigilancia: desde el consejo de vigilancia se realiza controles sorpresivos, con visitas a las agencias con el objetivo de constatar las operaciones, además se realiza arqueos de caja sorpresivos, visitas sorpresa al personal etc.

7. ¿Qué metodología aplica Usted en la toma de decisiones económicas y financieras dentro de la cooperativa?

Gerente General: se toma decisiones de forma inmediata dependiendo el contexto actual, al tratar de cumplir con las obligaciones tomanos decisiones inmediatas mediante comunicaciones y escritos, lo importante es cumplir con las actividades. Además, debemos cumplir algunos reportes solicitados por la COSEDE, UAFE y SEPS, porque nos han llamado la atención en algunas ocasiones por algunos indicadores dándonos plazos para mejorar con la gestión de estos.

Presidente consejo de administración: para la toma de decisiones se lo realiza en conjunto con todos los miembros del consejo de administración, ya que cada miembro esta encargada de ciertas agencias y cada uno de ellos debe opinar para tomar alguna decisión. Primero se solicita información al contador y al consejo de vigilancia y al señor gerente, así se toma las decisiones en la cooperativa.

Presidenta consejo de vigilancia: en el caso de que nos proporcione resoluciones tomadas entre la gerencia y el consejo de administración, se reúne el consejo de administración en conjunto con el contador para analizar la existencia de los recursos y en base a ello se realiza alguna sugerencia.

8. ¿La cooperativa ha utilizado el sistema de monitoreo PERLAS?

Gerente General: no, solo se utiliza y se cumple con los indicadores impuestos por la Superintendencia, no en un 100% talvez en un 75%.

Presidente consejo de administración: no, sin embargo, considero que sería muy necesario porque permitirá tener un control más específico y saber el estado real de la institución, seria idóneo que talvez el consejo de administración sea quien tenga acceso a aplicar estos indicadores. Porque muchas de las veces los consejos solo tienen acceso a informes muy sintéticos que emite el señor gerente, e incluso los consejos son elegidos de acuerdo a la conveniencia del señor gerente y eso no permite actuar con imparcialidad.

Presidenta consejo de vigilancia: la verdad desconocemos acerca del sistema de monitoreo PERLAS, es nuevo para nosotros, y no se ha utilizado en la cooperativa.

9. ¿La gestión realizada y las estrategias llevadas a cabo han contribuido a la rentabilidad y la sostenibilidad económica de la cooperativa?

Gerente General: solo hemos venido manteniéndonos, muchas de las veces talvez hemos tomado decisiones equivocadas, sin embargo, siempre hay un momento de evaluación donde se puede tomar nuevas decisiones, eso nos ha permitido al menos manteneros por más de 20 años.

Presidente consejo de administración: se han tomado diversas estrategias, principalmente en la costa ecuatoriana, como aumentar los servicios que ofertamos, y creo que si nos ha permitido mejorar en la costa. En las agencias de la sierra siempre tratamos de incentivar a que también exista ese compromiso por hacer bien las cosas, sin embargo, aún hay muchas debilidades en torno al control y exigencia al personal.

Presidenta consejo de vigilancia: estoy consciente de que nos falta muchas estrategias para poder crecer, las estrategias que se han tomado nos demuestran que nos falta desarrollar otras nuevas, principalmente en relación al proceso de recaudación.

10. ¿Considera Usted que un modelo de gestión financiera permitirá mejorar la gestión de los recursos económicos y financieros de la entidad?

Gerente General: si se requiere, es importante la evolución para ir en vanguardia con las nuevas disposiciones, es necesario conocer la aplicación de nuevos indicadores, nuevas herramientas que son útiles para el control y por ende crecimiento de la institución. Es importante la participación de todos los colaboradores con propuestas que sumen, un modelo de gestión siempre permite mejorar y tomar decisiones de forma periódica buscando lo mejor para la institución.

Presidente consejo de administración: claro que sí, es necesario que la cooperativa cuente con un modelo específico, que se diseñe considerando los aspectos propios de la cooperativa como cuales son las áreas en la que se debe mejorar, que se considere además el aspecto geográfico de la cooperativa, y en base aquello establecer el modelo de cómo se debe gestionar los recursos.

Presidenta consejo de vigilancia: por supuesto, yo considero que nos ayudaría en gran magnitud.

11. ¿El estado económico actual de la cooperativa le facilita tomar decisiones para lograr el crecimiento de la entidad?

Gerente General: tratamos de generar información y de esa manera ver, conocer si estamos en pérdida para tomar decisiones, por ejemplo, si estamos equivocados se debe armar de manera inmediata un plan de acción y tratar de mejorar.

Presidente consejo de administración: constantemente tratamos de generar nuestros propios recursos, hace algún tiempo se suscitó un problema por el pago de los bonos de desarrollo humano donde la cooperativa tuvo una demanda, por tal motivo la CONAFIPS nos impuso una sanción donde nosotros ya no somos sujetos de crédito, dicho suceso represento un impacto negativo muy fuerte para la cooperativa, apenas se está tratando de levantar por cuenta propia.

Presidenta consejo de vigilancia: en este momento la cooperativa no mantiene préstamos con ninguna institución, considero que primero se debe fortalecer su estructura económica financiera de la misma, desde el consejo de vigilancia consideramos que no se puede tomar decisiones de crecimiento.

12. ¿Cuáles son los cambios o ajustes que considera viables en relación a la gestión financiera de los recursos de la cooperativa?

Gerente General: en estos días estamos implementando un área de riesgos financieros, así mismo necesitamos un auditor interno, en general es urgente la implementación de indicadores y sistemas de monitoreo que permitan conocer el estado actual de la cooperativa de forma aún más adecuada y eficiente, hasta el momento solo lo hemos hecho con nuestro personal quienes también están dedicados a diferentes áreas, pero si se requiere una área específica de control y monitoreo que se dedique de forma específica a dicha labor.

Presidente consejo de administración: sería; en la forma de gestionar los recursos. Además, es urgente un cambio del sistema contable, hace unos meses la cooperativa estuvo en un estricto proceso de auditoria en el cual el sistema no tuvo la capacidad de responder con datos e informes solicitados por la SEPS, entonces la cooperativa no pudo responder a los requerimientos, se tiene analizado la compra de un nuevo sistema y estamos trabajando en ello.

Presidenta consejo de vigilancia: de manera constante he realizado propuestas en relación a los activos fijos de la institución, ya que el edificio de la oficina matriz no es rentable por su ubicación geográfica, además de ello sería ideal poder acceder a fuentes de financiamiento internacional.

4.2 Discusión general

Una vez aplicados los instrumentos de recolección de datos en la cooperativa, se puede determinar que: por parte de los colaboradores en un 92% están de acuerdo con la aplicación de herramientas de gestión financiera para orientar decisiones técnicas en la misma, de igual manera un 83% menciona que desconoce o no se hace uso de indicadores o herramientas de gestión que permitan identificar problemas y hacer los ajustes necesarios para corregirlos, por lo cual ven necesario la incorporación de indicadores financieros y herramientas de gestión en la organización que ayuden a mejorar la rentabilidad y la liquidez de la cooperativa. En consecuencia, el 100% del personal considera viable el diseño de un modelo de gestión financiera para la cooperativa, especialmente aquellas quienes consideran que los rendimientos generados no satisfacen adecuadamente a los requerimientos de los recursos empleados, así mismo quienes afirman que las estrategias llevadas a cabo no han sido beneficiosas para la institución.

Concordando con la parte directiva, puesto que todos los directivos de la cooperativa ven oportuno y necesario que la gestión financiera de la entidad cuente con un modelo de gestión particular, mismo que involucre la aplicación de indicadores PERLAS ya que consideran que ayudará a orientar y mejorar el manejo de los recursos económicos y financieros, permitiendo así, dar solución a algunos de los problemas como resultados económicos no favorables en los últimos periodos. Posibilitando así la innovación de los procesos a partir del uso de herramientas financieras que sustenten y respalden las decisiones, políticas y estrategias establecidas con miras a lograr un crecimiento sostenible.

4.3 Verificación de la idea a defender

Un análisis pertinente sobre las distintas variables que orientan la ejecución de un modelo de gestión financiera en una cooperativa de ahorro y crédito permite afirmar que:

El diseño del modelo de gestión financiera incide durante el período 2022 – 2026, en la mejora de la rentabilidad de la cooperativa de ahorro y crédito "Acción y Desarrollo" Ltda., del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo.

CAPÍTULO V

5 MARCO PROPOSITIVO

5.1 Título de la propuesta

Modelo de Gestión Financiera en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., período 2022 – 2026.

Una vez realizada el análisis de campo se ha visto pertinente el diseño del modelo de gestión financiera, mismo que pretende corregir las falencias encontradas y orientar la toma de decisiones técnicas en la cooperativa. El modelo de gestión financiera que a continuación se desarrolla es un modelo que permite sustentar y respaldar las decisiones en base a un diagnóstico financiero previo, es decir, una vez que se conoce las falencias y virtudes se procede a diseñar políticas financieras y estrategias acorde a la realidad encontrada, permitiendo así dar solución a los principales problemas, encaminando acciones para lograr mejores beneficios como aumentar el índice de rentabilidad. En tal virtud, es pertinente tomar como referencia las fases del modelo de gestión financiera propuesto por Estupiñán, 2012. Mismo que se convierte en la estructura fundamental del modelo que se propone para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda.

Las fases por desarrollar son:

- **Fase preliminar: Información de la organización**
 - Misión
 - Visión
 - Valores
 - Organigrama
- **Fase de Diagnostico: Análisis e interpretación**
 - Análisis vertical
 - Análisis Horizontal
 - Aplicación de indicadores financieros PERLAS
- **Fase de planeamiento: Conceptualización del modelo de gestión financiera**
 - Introducción
 - Alcance de la propuesta
 - Objetivos de la propuesta

- Establecimiento de políticas y estrategias
- Proyecciones financieras (balance y estado de resultados)
- **Fase de seguimiento y control: Sistema de control**
- Matriz seguimiento y control mediante semáforos de alerta

5.2 Desarrollo del modelo de gestión financiera

5.2.1 Fase preliminar: Información de la organización

5.2.1.1 Misión

Somos una institución de principios cooperativos con finalidad social, que proveemos servicios financieros e impulsamos el desarrollo económico y productivo de nuestros socios y clientes.



Ilustración 1-5: Misión de la cooperativa.

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., 2022.

5.2.1.2 Visión

A 2025 seremos una entidad financiera sólida y competitiva, con servicios y productos financieros de calidad, que contribuyan al desarrollo económico y productivo de nuestros socios y clientes.



Ilustración 2-5: Visión de la cooperativa.

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., 2022.

5.2.1.3 Valores

Trabajo en equipo: colaboración para ejecutar una acción.

Honestidad: virtud que caracteriza a las personas por el respeto a los principios morales.

Respeto: capacidad de reconocer, apreciar y valorar a los otros.

Compromiso: decisión voluntaria de apropiarnos y empoderarnos de las responsabilidades adquiridas.

Fidelidad: capacidad de no engañar, de ser leal y no traicionar los principios y valores que nos permite identificarnos con la sociedad.

Innovación: capacidad de ser creativos y romper paradigmas.

Transparencia: permitir que los demás entiendan claramente el mensaje que estamos proporcionando.

5.2.1.4 Organigrama estructural

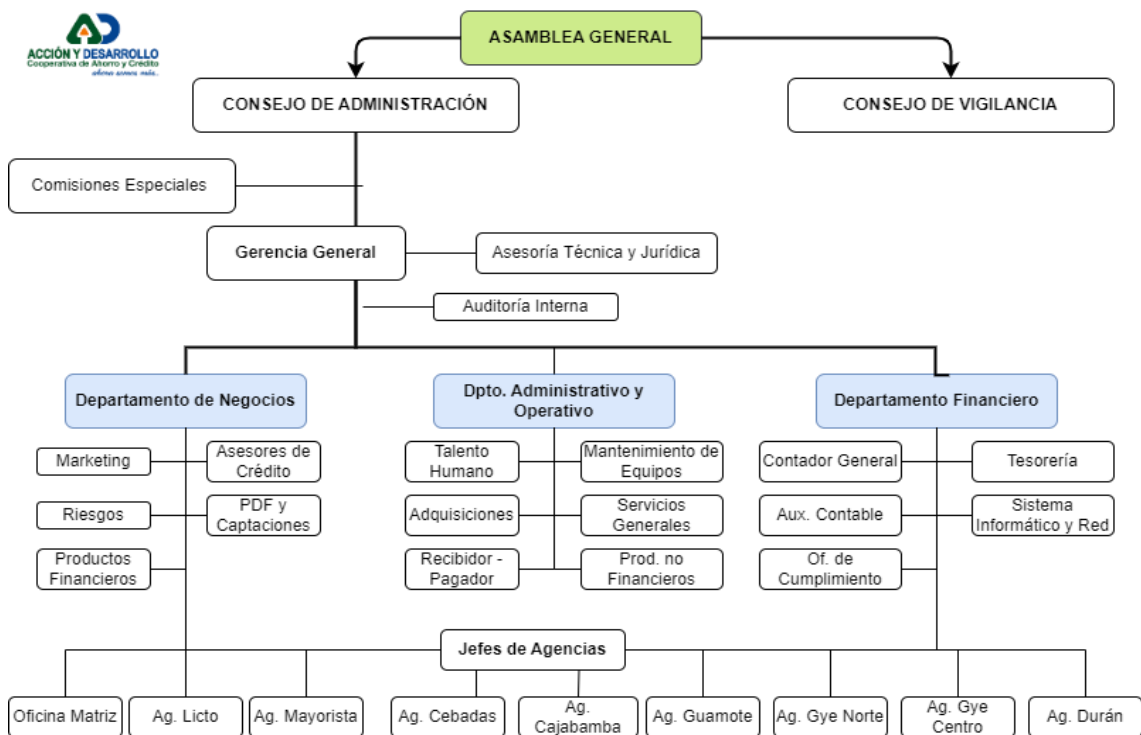


Ilustración 3-5: Organigrama estructural de la COAC.

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., 2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

5.2.2 Fase de Diagnostico: Análisis e interpretación

En la fase del diagnóstico se desarrolla un análisis vertical con el propósito específico de conocer cómo se compone la estructura económica y financiera de la cooperativa, del mismo modo el análisis horizontal nos permite conocer la evolución de las cuentas entre un período y otro, y así llegamos a los indicadores financieros que nos presentan resultados concretos sobre el estado en el que se encuentra la cooperativa en modo general y en aspectos particulares, mismos que nos dan a conocer hacia donde se dirige en términos económicos la cooperativa en mención.

Empezamos con el análisis vertical al balance general y al estado de resultados de los periodos comprendidos entre el 2020 y 2022, seguidamente se desarrolla el análisis horizontal al balance general y estado de resultados de los periodos 2020 - 2021 y 2022. Del mismo modo con el fin de llegar a conclusiones precisas se aplica los indicadores financieros del método PERLAS, mismos que a través de la evaluación de seis aspectos fundamentales de la cooperativa nos mostrará a detalle el comportamiento económico de la cooperativa durante los periodos de análisis.

5.2.2.1 Análisis Vertical al Balance General

Tabla 1-5: Análisis vertical al Balance General periodos 2020-2021-2022

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ACCIÓN Y DESARROLLO LTDA.
BALANCE GENERAL
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2020 - 2021 - 2022
(Expresado en dólares de los Estados Unidos de América)

Código	Cuenta Contable	2020	%	2021	%	2022	%
1	ACTIVO						
11	FONDOS DISPONIBLES	324.092,07	8,20%	273.989,05	6,46%	535.056,45	11,68%
1101	Caja	211.423,98	5,35%	242.556,29	5,72%	477.378,29	10,42%
1103	Bancos Y Otras Instituciones Financieras	109.921,72	2,78%	31.432,76	0,74%	57.678,16	1,26%
1104	Efectos De Cobro Inmediato	2.746,37	0,07%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
14	CARTERA DE CRÉDITOS	3.117.056,76	78,88%	3.266.037,31	77,03%	3.395.001,05	74,13%
1404	Cartera De Microcrédito Por Vencer	2.239.188,88	56,66%	2.698.157,39	63,63%	3.280.762,84	71,63%
1420	Cartera De Microcrédito Reestructurada Por Vencer	121.273,12	3,07%	49.668,03	1,17%	20.205,00	0,44%
1428	Cartera De Microcrédito Que No Devenga Intereses	436.234,37	11,04%	315.715,18	7,45%	221.360,98	4,83%
1444	Cartera Microcrédito Reestructurada Que No Devenga Intereses	29.802,36	0,75%	84.989,93	2,00%	7.310,68	0,16%

1452	Cartera De Microcrédito Vencida	378.040,53	9,57%	183.575,09	4,33%	81.423,57	1,78%
1468	Cartera De Microcrédito Reestructurada Vencida	2.002,60	0,05%	34.307,10	0,81%	9.589,60	0,21%
1499	(Provisiones Para Créditos Incobrables)	-89.485,10	-2,26%	-100.375,41	-2,37%	-225.651,62	-4,93%
16	CUENTAS POR COBRAR	28.848,07	0,73%	49.453,87	1,17%	47.957,10	1,05%
1603	Intereses Por Cobrar De Cartera De Créditos	25.746,12	0,65%	46.402,99	1,09%	44.255,73	0,97%
1614	Pagos Por Cuenta De Socios	1.131,92	0,03%	3.050,88	0,07%	3.701,37	0,08%
1690	Cuentas Por Cobrar Varias	1.970,03	0,05%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
18	PROPIEDADES Y EQUIPO	442.560,99	11,20%	619.309,72	14,61%	578.866,48	12,64%
1802	Edificios	475.319,84	12,03%	721.190,50	17,01%	721.190,50	15,75%
1805	Muebles, Enseres Y Equipos De Oficina	56.223,22	1,42%	56.546,22	1,33%	57.898,08	1,26%
1806	Equipos De Computación	16.656,64	0,42%	17.917,00	0,42%	18.535,00	0,40%
1807	Unidades De Transporte	56.993,71	1,44%	56.993,71	1,34%	58.393,71	1,27%
1890	Otros	3.188,41	0,08%	3.188,41	0,08%	3.188,41	0,07%
1899	(Depreciación Acumulada)	-165.820,83	-4,20%	-236.526,12	-5,58%	-280.339,22	-6,12%
19	OTROS ACTIVOS	39.108,06	0,99%	31.369,53	0,74%	23.062,31	0,50%
1901	Inversiones En Acciones Y Participaciones	20,00	0,00%	60,00	0,00%	60,00	0,00%
1904	Gastos Y Pagos Anticipados	4.311,34	0,11%	3.210,77	0,08%	1.681,13	0,04%
1905	Gastos Diferidos	27.509,01	0,70%	20.922,96	0,49%	14.336,91	0,31%
1908	Transferencias Internas	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
1990	Otros	7.267,71	0,18%	7.175,80	0,17%	6.984,27	0,15%
	TOTAL ACTIVO	3.951.665,95	100,00%	4.240.159,48	100,00%	4.579.943,39	100,00%

2 PASIVOS							
21	OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	3.111.114,22	78,73%	3.287.934,45	77,54%	3.537.693,06	77,24%
2101	Depósitos A La Vista	1.596.551,07	40,40%	1.792.578,62	42,28%	2.065.628,49	45,10%
2103	Depósitos A Plazo	1.186.258,15	30,02%	1.244.610,93	29,35%	1.253.875,26	27,38%
2105	Depósitos Restringidos	328.305,00	8,31%	250.744,90	5,91%	218.189,31	4,76%
25	CUENTAS POR PAGAR	60.419,73	1,53%	64.545,61	1,52%	72.106,37	1,57%
2501	Intereses Por Pagar	26.337,28	0,67%	33.669,47	0,79%	40.450,61	0,88%
2503	Obligaciones Patronales	14.208,97	0,36%	15.526,61	0,37%	12.902,92	0,28%
2504	Retenciones	2.559,78	0,06%	3.236,21	0,08%	3.525,06	0,08%
2505	Contribuciones, Impuestos Y Multas	0,00	0,00%	4,27	0,00%	10,99	0,00%
2506	Proveedores	3.551,57	0,09%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
2590	Cuentas Por Pagar Varias	13.762,13	0,35%	12.109,05	0,29%	15.216,79	0,33%
26	OBLIGACIONES FINANCIERAS	65.704,86	1,66%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
2606	Obligaciones Con Entidades Financieras Del Sector Público	65.704,86	1,66%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
29	OTROS PASIVOS	242,66	0,01%	0,00	0,00%	93,89	0,00%
2908	Transferencias Internas	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
2990	Otros	242,66	0,01%	0,00	0,00%	93,89	0,00%
TOTAL PASIVOS		3.237.481,47	81,93%	3.352.480,06	79,06%	3.609.893,32	78,82%
3 PATRIMONIO							
31	CAPITAL SOCIAL	302.127,86	7,65%	334.585,82	7,89%	361.136,77	7,89%

3103	Aportes De Socios	302.127,86	7,65%	334.585,82	7,89%	361.136,77	7,89%
33	RESERVAS	154.104,28	3,90%	221.170,97	5,22%	284.676,54	6,22%
3301	Legales	154.104,28	3,90%	221.170,97	5,22%	284.676,54	6,22%
34	OTROS APORTES PATRIMONIALES	326.311,40	8,26%	192.836,27	4,55%	194.205,51	4,24%
3401	Otros Aportes Patrimoniales	326.311,40	8,26%	192.836,27	4,55%	194.205,51	4,24%
35	SUPERÁVIT POR VALUACIONES	0,00	0,00%	209.460,83	4,94%	197.167,30	4,31%
3501	Superávit Por Valuación De Propiedades, Equipo Y Otros	0,00	0,00%	209.460,83	4,94%	197.167,30	4,31%
36	RESULTADOS	-68.359,06	-1,73%	-70.374,47	-1,66%	-67.136,05	-1,47%
3601	Utilidades O Excedentes Acumuladas	0,00	0,00%	4.850,36	0,11%	4.850,36	0,11%
3602	(Pérdidas Acumuladas)	-73.209,42	-1,85%	-73.209,42	-1,73%	-75.224,83	-1,64%
3603	Utilidad O Excedente Del Ejercicio	4.850,36	0,12%	0,00	0,00%	3.238,44	0,07%
3604	(Pérdida Del Ejercicio)	0,00	0,00%	-2.015,41	-0,05%	0,00	0,00%
	TOTAL PATRIMONIO	714.184,48	18,07%	887.679,42	20,94%	970.050,07	21,18%
	TOTAL PASIVO, PATRIMONIO	3.951.665,95	100,00%	4.240.159,48	100,00%	4.579.943,39	100,00%

Fuente: Balances Cooperativa de Ahorro y Crédito "Acción y Desarrollo" Ltda., 2020-2021-2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

Análisis:

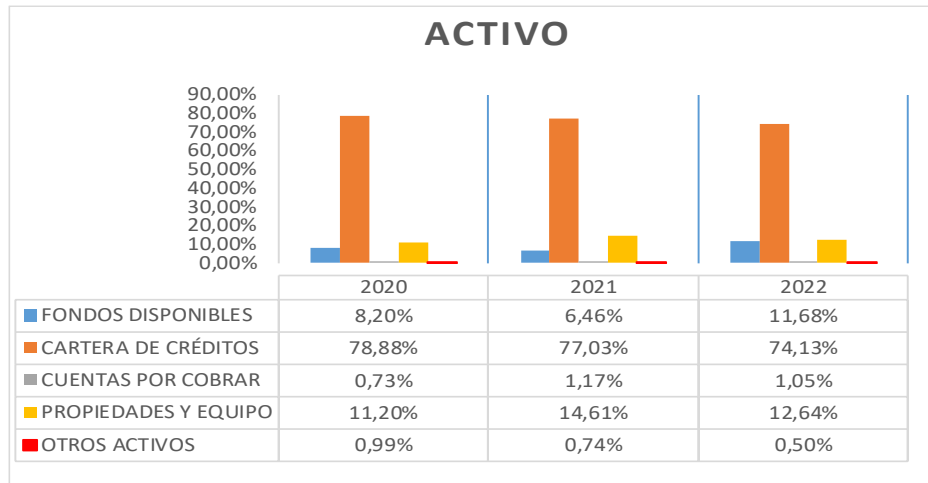


Ilustración 4-5: Análisis vertical Activos

Fuente: Balances Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., 2020-2021-2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

La ilustración 4-5 muestra que dentro del grupo de los activos de la cooperativa, la cuenta con mayor relevancia en todos los años de análisis es cartera de créditos, en 2020 representó el 78.88%, en 2021 el 77.03% y en 2022 el 74.13%, pues constituye la actividad principal de la institución, a pesar de que se evidencia una tendencia hacia la disminución ocasionado por un aumento en la provisión a créditos incobrables su porcentaje de participación en relación al total de activos sigue siendo relevante.

Del mismo modo se evidencia que la cuenta propiedades y equipo tiene una significativa participación en los activos, es así como en el año 2020 representó el 11.20% del activo total, para 2021 representó el 14.61% esta variación ha sido producto de un aumento en la cuenta de edificios, en el 2022 se evidencia una disminución debido a que el valor de la depreciación acumulada aumentó respecto al año pasado.

En el 2022 los activos de la cooperativa se componen en un 11.68% por fondos disponibles, esta cuenta en el 2021 representó el 6.46% del activo, mientras que en 2020 el 8.20%. El incremento de los fondos disponibles entre el 2021 y 2022 ha sido producto de que en este período la cooperativa registró ingresos por concepto de recuperación de activos financieros e intereses y descuentos por cartera de créditos, es por ello que la cuenta caja, bancos y otras instituciones financieras presentan un aumento en su valor.

Además, en menor proporción a las cuentas analizadas anteriormente, el activo de la institución también se compone de cuentas por cobrar y otros activos, la representación de estas cuentas

respecto a la totalidad de los activos en los periodos analizados es mínimo, debido a que hacen referencia a cuentas como: gastos y pagos anticipados; y gastos diferidos. Sin embargo, se puede apreciar que las cuentas por cobrar en el 2021 tuvieron un incremento en relación al 2020, llegando a representar el 1.17% del activo total, debido a que los intereses por cobrar de cartera de créditos son mayores que en el 2020.

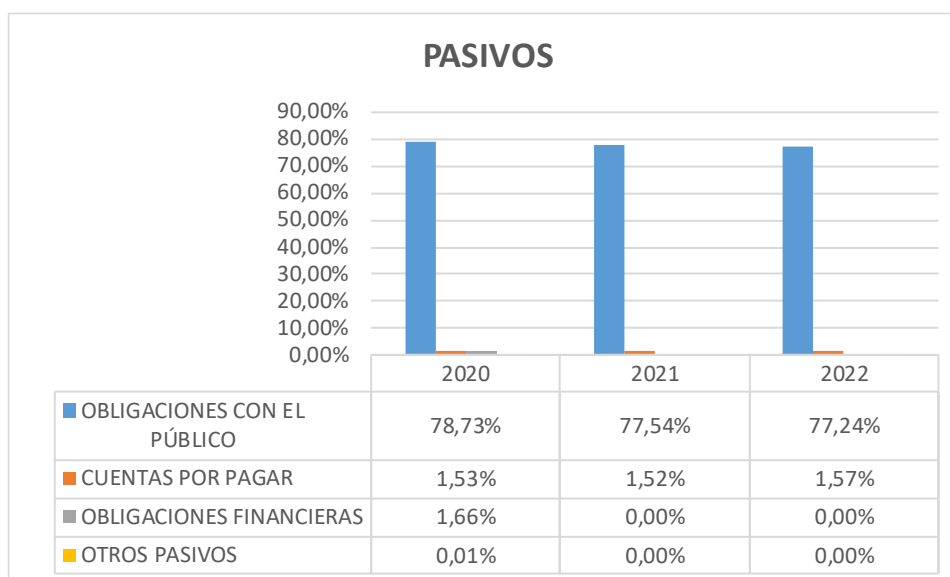


Ilustración 5-5: Análisis vertical Pasivos

Fuente: Balances Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., 2020-2021-2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

El análisis vertical nos permite apreciar que dentro del grupo de pasivos, la cuenta que con mayor relevancia financiera los activos de la institución son las obligaciones con el público, mismo que presenta un comportamiento variable, ya que en el año 2020 su porcentaje de participación respecto al activo total fue del 78.73%, pasando a 77.54% en 2021, y 77.24% en el 2022, esta tendencia hacia la baja es relativa ya que si analizamos los valores absolutos de los depósitos a la vista, depósitos a plazo y depósitos restringidos; cuentas que conforman el grupo de obligaciones con el público tuvieron un aumento secuencial en sus valores, sin embargo en el análisis vertical se evidencia que su relevancia a disminuido debido a que la cooperativa ha priorizado financiarse con fondos propios.

En cuanto al grupo de cuentas por pagar, se evidencia un comportamiento variable ya que en el 2022 financiaron el 1.57% del activo total, mientras que en el 2021 el 1.52%, y en el 2020 el 1.53%, como se puede observar no existen cambios sustanciales ya que este grupo lo conforman cuentas como obligaciones patronales y retenciones, cuentas que por sus características propias generalmente no presentan mayores variaciones.

Las obligaciones financieras de la cooperativa tuvieron un cambio rotundo, en 2020 el 1.66% del activo total fue financiado por créditos externos, mientras que para los demás períodos de análisis se puede apreciar que ya no existen valores por concepto de obligaciones financieras, este suceso se puede concatenar con las respuestas emitidas por los directivos de la institución ya que manifestaron que la cooperativa en los últimos años ya no se financia con préstamos externos de entidades financieras.

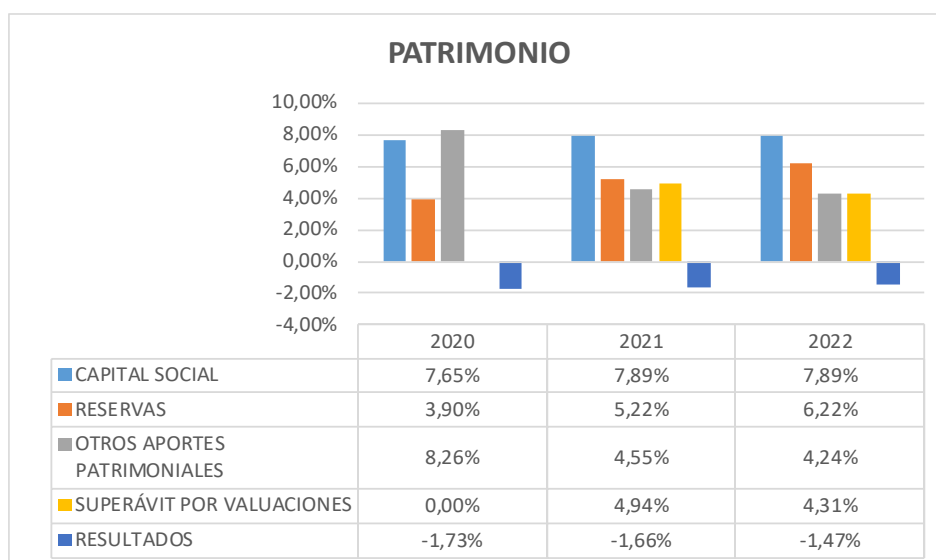


Ilustración 6-5: Análisis vertical Patrimonio

Fuente: Balances Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., 2020-2021-2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

La ilustración 6-5 muestra que, dentro del grupo de patrimonio, el capital social es la cuenta que mayormente a financiado a los activos de la institución durante los periodos de análisis, es así que en el 2020 representó el 7.65% del activo total, en 2021 el 7.89%, y en 2022 el 7.89%, mostrando así un crecimiento sostenible ya que existió un aumento de los valores por aporte de socios.

El comportamiento de las reservas presenta un ambiente favorable, ya que muestra una tendencia positiva pasando de representar en el 2020 apenas el 3.90%, a representar el 6.22% del activo total en el 2022, este incremento se da porque la cooperativa consideró adecuado que el valor de las reservas legales se incremente respecto a sus años anteriores.

En el 2020, el 8.26% del total de los activos fue financiado por otros aportes patrimoniales, sin embargo, para los demás períodos de análisis se evidencia una disminución llegando a representar en el 2022 apenas el 4.24% del activo total, a consecuencia de que la cooperativa priorizó su financiamiento a través de las reservas. Además, debido a un reajuste en el valor de los activos

fijos de la cooperativa se registra un superávit por valuación de propiedades, en el 2021 esta cuenta representó el 4.94%, y en 2022 el 4.24% del activo total,

Lastimosamente los resultados de la cooperativa no presentan un escenario favorable ya que en todos los períodos de análisis arrastra pérdidas acumuladas de años anteriores, y su comportamiento y participación en relación al total de activos de la institución es poco variable, lo que sin duda muestra la necesidad de aplicar políticas financieras direccionadas a optimizar los recursos disponibles obteniendo así los mayores beneficios posibles.

En resumen, se puede manifestar que en el 2022 los activos de la institución están financiados en un 78.82% por pasivos, y tan sólo el 21.18% está financiado por patrimonio, lo cual pone en duda la solvencia de la institución financiera, sin embargo, es necesario el análisis mediante indicadores financieros con el objetivo de emitir una opinión más precisa.

5.2.2.2 *Análisis Vertical al Estado de Resultados*

Tabla 2-5: Análisis Vertical al Estado de Resultados periodos 2020-2021-2022

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ACCIÓN Y DESARROLLO LTDA.
ESTADO DE RESULTADOS
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2020 - 2021 - 2022
(Expresado en dólares de los Estados Unidos de América)

Código	Cuenta Contable	2020	%	2021	%	2022	%
4	GASTOS						
41	INTERESES CAUSADOS	144.221,87	14,91%	146.165,95	13,82%	151.392,46	8,84%
4101	Obligaciones Con El Público	139.580,56	14,43%	144.108,83	13,63%	151.392,46	8,84%
4103	Obligaciones Financieras	4.641,31	0,48%	2.057,12	0,19%	0,00	0,00%
44	PROVISIONES	286.079,99	29,57%	471.878,56	44,63%	1.110.358,60	64,84%
4402	Cartera De Créditos	286.079,99	29,57%	471.878,56	44,63%	1.110.358,60	64,84%
45	GASTOS DE OPERACIÓN	507.414,51	52,45%	426.181,14	40,31%	428.145,02	25,00%
4501	Gastos De Personal	276.297,21	28,56%	215.273,55	20,36%	219.509,13	12,82%
4502	Honorarios	55.550,60	5,74%	31.567,91	2,99%	37.483,88	2,19%
4503	Servicios Varios	62.752,31	6,49%	71.732,69	6,78%	62.695,27	3,66%
4504	Impuestos, Contribuciones Y Multas	24.135,56	2,49%	41.297,51	3,91%	40.033,37	2,34%
4505	Depreciaciones	42.217,09	4,36%	34.295,66	3,24%	31.519,57	1,84%
4506	Amortizaciones	6.877,26	0,71%	6.586,05	0,62%	6.586,05	0,38%
4507	Otros Gastos	39.584,48	4,09%	25.427,77	2,40%	30.317,75	1,77%
47	OTROS GASTOS Y PERDIDAS	24.924,01	2,58%	15.110,43	1,43%	19.256,43	1,12%

4703	Intereses Y Comisiones Devengados En Ejercicios Anteriores	10.936,41	1,13%	9.043,52	0,86%	11.361,68	0,66%
4790	Otros	13.987,60	1,45%	6.066,91	0,57%	7.894,75	0,46%
48	IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN A EMPLEADOS	0,00	0,00%	0,00	0,00%	191,53	0,01%
4815	Impuesto A La Renta	0,00	0,00%	0,00	0,00%	191,53	0,01%
	TOTAL GASTOS	962.640,38	99,50%	1.059.336,08	100,19%	1.709.344,04	99,81%
5	INGRESOS						
51	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	557.468,07	57,62%	569.957,12	53,91%	620.170,92	36,21%
5101	Depósitos	788,26	0,08%	760,70	0,07%	570,67	0,03%
5104	Intereses Y Descuentos De Cartera De Créditos	556.679,81	57,54%	569.196,42	53,83%	619.600,25	36,18%
54	INGRESOS POR SERVICIOS	11.283,23	1,17%	27.961,06	2,64%	16.680,59	0,97%
5404	Manejo Y Cobranzas	9.299,85	0,96%	26.358,56	2,49%	14.977,87	0,87%
5490	Otros Servicios	1.983,38	0,21%	1.602,50	0,15%	1.702,72	0,10%
56	OTROS INGRESOS	398.221,20	41,16%	459.402,49	43,45%	1.075.730,97	62,81%
5604	Recuperaciones De Activos Financieros	391.219,43	40,44%	315.615,64	29,85%	1.070.427,81	62,50%
5690	Otros	7.001,77	0,72%	143.786,85	13,60%	5.303,16	0,31%
	TOTAL INGRESOS	967.490,74	100,00%	1.057.320,67	100,00%	1.712.582,48	100,00%
	UTILIDAD DEL EJERCICIO	4.850,36	0,50%			3.238,44	0,19%
	PÉRDIDA DEL EJERCICIO			-2.015,41	-0,19%		

Fuente: Balances Cooperativa de Ahorro y Crédito "Acción y Desarrollo" Ltda., 2020-2021-2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

Análisis:

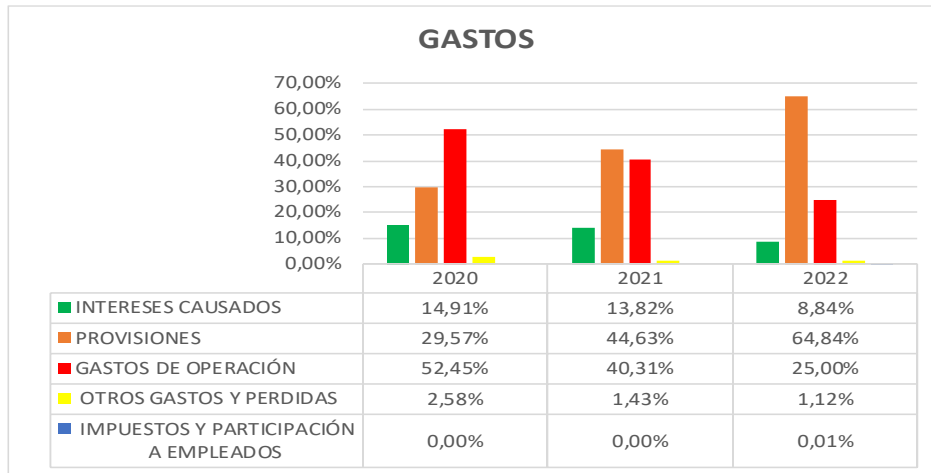


Ilustración 7-5: Análisis vertical Gastos

Fuente: Balances Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., 2020-2021-2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

En relación a los gastos de la cooperativa durante los distintos periodos de análisis, se evidencia que los gastos de operación en el 2020 representaron el 52.45% de los ingresos, mismo que se disminuye para el 2021 representando el 40.31% de los ingresos, y para 2022 el 25%, este hecho sucede porque la cooperativa prefirió destinar valores a gastos de provisiones, y a pesar de que en valores absolutos de los gastos de operación correspondientes al 2021 y 2022 presentan poca variación su peso frente a los ingresos disminuye.

Los gastos totales por provisiones en el 2020 representaron el 29.57% de los ingresos, mientras que en 2021 su porcentaje de representación pasa a ser de 44.63%, y en el 2022 fue de 64.84%, esta tendencia hacia el alza resulta porque la cooperativa ha destinado valores importantes por concepto de provisiones de cartera de créditos.

Se aprecia que en el 2020 los gastos por concepto de intereses causados representaron el 14.91% de los ingresos, en 2021 el 13.82%, y en 2022 el 8.84%, esta tendencia hacia la baja es ocasionado porque se priorizo el gasto por provisiones, pero si analizamos los valores absolutos de la cuenta intereses causados se evidencia que existe un aumento en sus valores, ya que los intereses causados por concepto de obligaciones con el público y obligaciones financieras pasó de \$144.221,87 en 2020, a \$146.161,95 en 2021, y \$151.392,46 en 2022.

Del grupo de gastos, las cuentas con menor participación son: otros gastos y pérdidas; impuestos y participación a empleados, los otros gastos y pérdidas en 2020 representó el 2.58% de los ingresos, en 2021 el 1.43%, y en 2022 el 1.12%. Dentro de este grupo los gastos en relación a

impuestos y participación a empleados en 2020 y 2021 fue nulo, en el 2022 representó apenas el 0.01% de los ingresos, este suceso se da porque la cooperativa no ha generado rendimientos que le permita destinar recursos en función de impuestos o participaciones para empleados.

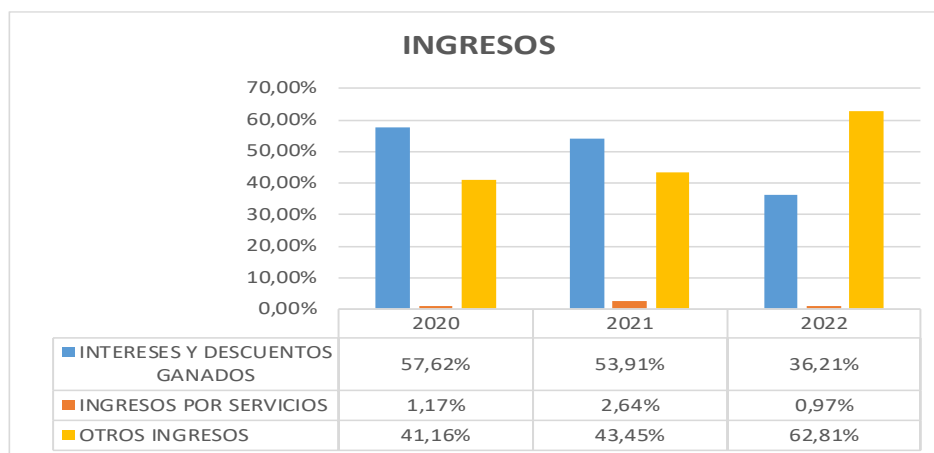


Ilustración 8-5: Análisis vertical Ingresos

Fuente: Balances Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., 2020-2021-2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

Se evidencia que del 100% de los ingresos, la cuenta que mayor aporta son los intereses y descuentos ganados, es así que en el 2020 contribuyó el 57.62% del total de ingresos, en el 2021 el 53.91%, en 2022 el 36.21%, esta disminución tan drástica es debido a que la cooperativa percibió en mayor grado valores registrados como otros ingresos, específicamente por recuperación de activos financieros. Sin embargo, es recomendable que los intereses y descuentos ganados sea quien mayor aporta a los ingresos de la institución, puesto que constituye su principal actividad económica.

Los ingresos registrados como ingresos por servicios de manejo y cobranza; y otros servicios en el 2020 representaron el 1.17% de todos los ingresos, en 2021 el 2.64%, y en 2022 del 0.97%.

La recuperación de activos financieros es una cuenta que forma parte de los otros ingresos, misma que ha aportado significativamente a los ingresos percibidos por la institución, tanto así que en el 2020 representó el 41.16% de los ingresos, en 2021 el 43.45%, y en el 2022 el 62.81%, este aumento sucede porque la cooperativa ha registrado ingresos de intereses y comisiones de ejercicios anteriores.

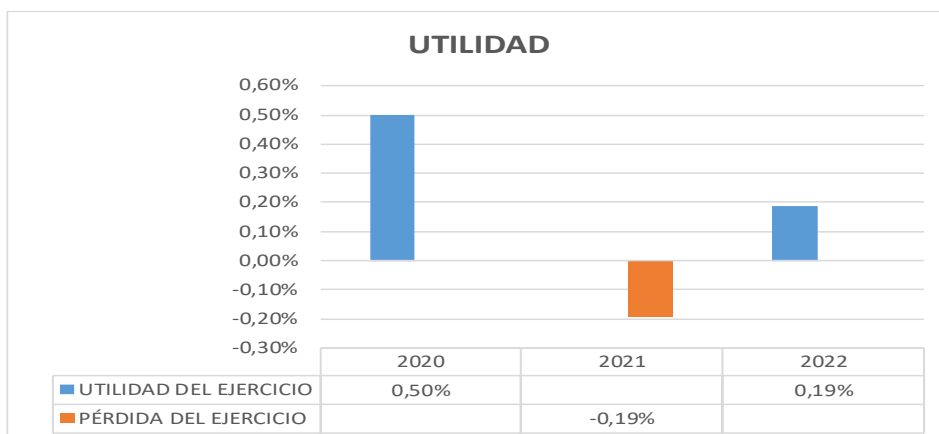


Ilustración 9-5: Análisis vertical Utilidad

Fuente: Balances Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., 2020-2021-2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

La utilidad presenta un escenario desfavorable, el análisis vertical nos ha permitido corroborar que los resultados económicos de la cooperativa sin duda no satisfacen a los recursos dedicados, en 2020 la utilidad del ejercicio representó apenas el 0.50% respecto a los ingresos, en 2021 la cooperativa registró una pérdida del ejercicio, donde sus gastos fueron mayores a sus ingresos, en 2022 la utilidad del ejercicio representa apenas el 0.19% de los ingresos, sin duda este escenario muestra la urgente necesidad de aplicar políticas financieras y estrategias orientadas a mejorar el índice de rentabilidad.

5.2.2.3 *Análisis Horizontal al Balance General*

Tabla 3-5: Análisis Horizontal al Balance General periodos 2020-2021-2022

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ACCIÓN Y DESARROLLO LTDA.
BALANCE GENERAL
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2020 - 2021 - 2022
(Expresado en dólares de los Estados Unidos de América)

Código	Cuenta Contable	2020 - 2021				2021 - 2022			
		2020	2021	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	2021	2022	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
1	ACTIVO								
11	FONDOS DISPONIBLES	324.092,07	273.989,05	-50.103,02	-15,46%	273.989,05	535.056,45	261.067,40	95,28%
1101	Caja	211.423,98	242.556,29	31.132,31	14,73%	242.556,29	477.378,29	234.822,00	96,81%
1103	Bancos Y Otras Instituciones Financieras	109.921,72	31.432,76	-78.488,96	-71,40%	31.432,76	57.678,16	26.245,40	83,50%
1104	Efectos De Cobro Inmediato	2.746,37	0,00	-2.746,37	-100,00%	0,00	0,00	0,00	-
14	CARTERA DE CRÉDITOS	3.117.056,76	3.266.037,31	148.980,55	4,78%	3.266.037,31	3.395.001,05	128.963,74	3,95%
1404	Cartera De Microcrédito Por Vencer	2.239.188,88	2.698.157,39	458.968,51	20,50%	2.698.157,39	3.280.762,84	582.605,45	21,59%
1420	Cartera De Microcrédito Reestructurada Por Vencer	121.273,12	49.668,03	-71.605,09	-59,04%	49.668,03	20.205,00	-29.463,03	-59,32%
1428	Cartera De Microcrédito Que No Devenga Intereses	436.234,37	315.715,18	-120.519,19	-27,63%	315.715,18	221.360,98	-94.354,20	-29,89%
1444	Cartera Microcrédito Reestructurada Que No Devenga Intereses	29.802,36	84.989,93	55.187,57	185,18%	84.989,93	7.310,68	-77.679,25	-91,40%

1452	Cartera De Microcrédito Vencida	378.040,53	183.575,09	-194.465,44	-51,44%	183.575,09	81.423,57	-102.151,52	-55,65%
1468	Cartera De Microcrédito Reestructurada Vencida	2.002,60	34.307,10	32.304,50	1613,13%	34.307,10	9.589,60	-24.717,50	-72,05%
1499	(Provisiones Para Créditos Incobrables)	-89.485,10	-100.375,41	-10.890,31	12,17%	-100.375,41	-225.651,62	-125.276,21	124,81%
16	CUENTAS POR COBRAR	28.848,07	49.453,87	20.605,80	71,43%	49.453,87	47.957,10	-1.496,77	-3,03%
1603	Intereses Por Cobrar De Cartera De Créditos	25.746,12	46.402,99	20.656,87	80,23%	46.402,99	44.255,73	-2.147,26	-4,63%
1614	Pagos Por Cuenta De Socios	1.131,92	3.050,88	1.918,96	169,53%	3.050,88	3.701,37	650,49	21,32%
1690	Cuentas Por Cobrar Varias	1.970,03	0,00	-1.970,03	-100,00%	0,00	0,00	0,00	-
18	PROPIEDADES Y EQUIPO	442.560,99	619.309,72	176.748,73	39,94%	619.309,72	578.866,48	-40.443,24	-6,53%
1802	Edificios	475.319,84	721.190,50	245.870,66	51,73%	721.190,50	721.190,50	0,00	0,00%
1805	Muebles, Enseres Y Equipos De Oficina	56.223,22	56.546,22	323,00	0,57%	56.546,22	57.898,08	1.351,86	2,39%
1806	Equipos De Computación	16.656,64	17.917,00	1.260,36	7,57%	17.917,00	18.535,00	618,00	3,45%
1807	Unidades De Transporte	56.993,71	56.993,71	0,00	0,00%	56.993,71	58.393,71	1.400,00	2,46%
1890	Otros	3.188,41	3.188,41	0,00	0,00%	3.188,41	3.188,41	0,00	0,00%
1899	(Depreciación Acumulada)	-165.820,83	-236.526,12	-70.705,29	42,64%	-236.526,12	-280.339,22	-43.813,10	18,52%
19	OTROS ACTIVOS	39.108,06	31.369,53	-7.738,53	-19,79%	31.369,53	23.062,31	-8.307,22	-26,48%
1901	Inversiones En Acciones Y Participaciones	20,00	60,00	40,00	200,00%	60,00	60,00	0,00	0,00%
1904	Gastos Y Pagos Anticipados	4.311,34	3.210,77	-1.100,57	-25,53%	3.210,77	1.681,13	-1.529,64	-47,64%
1905	Gastos Diferidos	27.509,01	20.922,96	-6.586,05	-23,94%	20.922,96	14.336,91	-6.586,05	-31,48%
1908	Transferencias Internas	0,00	0,00	0,00	0,00%	0,00	0,00	0,00	-
1990	Otros	7.267,71	7.175,80	-91,91	-1,26%	7.175,80	6.984,27	-191,53	-2,67%
	TOTAL ACTIVO	3.951.665,95	4.240.159,48	288.493,53	7,30%	4.240.159,48	4.579.943,39	339.783,91	8,01%
2	PASIVOS								

21	OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	3.111.114,22	3.287.934,45	176.820,23	5,68%	3.287.934,45	3.537.693,06	249.758,61	7,60%
2101	Depósitos A La Vista	1.596.551,07	1.792.578,62	196.027,55	12,28%	1.792.578,62	2.065.628,49	273.049,87	15,23%
2103	Depósitos A Plazo	1.186.258,15	1.244.610,93	58.352,78	4,92%	1.244.610,93	1.253.875,26	9.264,33	0,74%
2105	Depósitos Restringidos	328.305,00	250.744,90	-77.560,10	-23,62%	250.744,90	218.189,31	-32.555,59	-12,98%
25	CUENTAS POR PAGAR	60.419,73	64.545,61	4.125,88	6,83%	64.545,61	72.106,37	7.560,76	11,71%
2501	Intereses Por Pagar	26.337,28	33.669,47	7.332,19	27,84%	33.669,47	40.450,61	6.781,14	20,14%
2503	Obligaciones Patronales	14.208,97	15.526,61	1.317,64	9,27%	15.526,61	12.902,92	-2.623,69	-16,90%
2504	Retenciones	2.559,78	3.236,21	676,43	26,43%	3.236,21	3.525,06	288,85	8,93%
2505	Contribuciones, Impuestos Y Multas	0,00	4,27	4,27	0,00%	4,27	10,99	6,72	157,38%
2506	Proveedores	3.551,57	0,00	-3.551,57	-100,00%	0,00	0,00	0,00	-
2590	Cuentas Por Pagar Varias	13.762,13	12.109,05	-1.653,08	-12,01%	12.109,05	15.216,79	3.107,74	25,66%
26	OBLIGACIONES FINANCIERAS	65.704,86	0,00	-65.704,86	-100,00%	0,00	0,00	0,00	-
2606	Obligaciones Con Entidades Financieras Del Sector Público	65.704,86	0,00	-65.704,86	-100,00%	0,00	0,00	0,00	-
29	OTROS PASIVOS	242,66	0,00	-242,66	-100,00%	0,00	93,89	93,89	-
2908	Transferencias Internas	0,00	0,00	0,00	-	0,00	0,00	0,00	-
2990	Otros	242,66	0,00	-242,66	-100,00%	0,00	93,89	93,89	-
	TOTAL PASIVOS	3.237.481,47	3.352.480,06	114.998,59	3,55%	3.352.480,06	3.609.893,32	257.413,26	7,68%
3	PATRIMONIO								
31	CAPITAL SOCIAL	302.127,86	334.585,82	32.457,96	10,74%	334.585,82	361.136,77	26.550,95	7,94%
3103	Aportes De Socios	302.127,86	334.585,82	32.457,96	10,74%	334.585,82	361.136,77	26.550,95	7,94%
33	RESERVAS	154.104,28	221.170,97	67.066,69	43,52%	221.170,97	284.676,54	63.505,57	28,71%
3301	Legales	154.104,28	221.170,97	67.066,69	43,52%	221.170,97	284.676,54	63.505,57	28,71%
34	OTROS APORTES PATRIMONIALES	326.311,40	192.836,27	-133.475,13	-40,90%	192.836,27	194.205,51	1.369,24	0,71%

3401	Otros Aportes Patrimoniales	326.311,40	192.836,27	-133.475,13	-40,90%	192.836,27	194.205,51	1.369,24	0,71%
35	SUPERÁVIT POR VALUACIONES		209.460,83	209.460,83	0,00%	209.460,83	197.167,30	-12.293,53	-5,87%
3501	Superávit Por Valuación De Propiedades, Equipo Y Otros	0,00	209.460,83	209.460,83	0,00%	209.460,83	197.167,30	-12.293,53	-5,87%
36	RESULTADOS	-68.359,06	-70.374,47	-2.015,41	2,95%	-70.374,47	-67.136,05	3.238,42	-4,60%
3601	Utilidades O Excedentes Acumuladas	0,00	4.850,36	4.850,36	0,00%	4.850,36	4.850,36	0,00	0,00%
3602	(Pérdidas Acumuladas)	-73.209,42	-73.209,42	0,00	0,00%	-73.209,42	-75.224,83	-2.015,41	2,75%
3603	Utilidad O Excedente Del Ejercicio	4.850,36	0,00	-4.850,36	-100,00%	0,00	3.238,44	3.238,44	-
3604	(Pérdida Del Ejercicio)	0,00	-2.015,41	-2.015,41	0,00%	-2.015,41	0,00	2.015,41	-100,00%
	TOTAL PATRIMONIO	714.184,48	887.679,42	173.494,94	24,29%	887.679,42	970.050,07	82.370,65	9,28%
	TOTAL PASIVO, PATRIMONIO	3.951.665,95	4.240.159,48	288.493,53	7,30%	4.240.159,48	4.579.943,39	339.783,91	8,01%

Fuente: Balances Cooperativa de Ahorro y Crédito "Acción y Desarrollo" Ltda., 2020-2021-2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

Análisis:

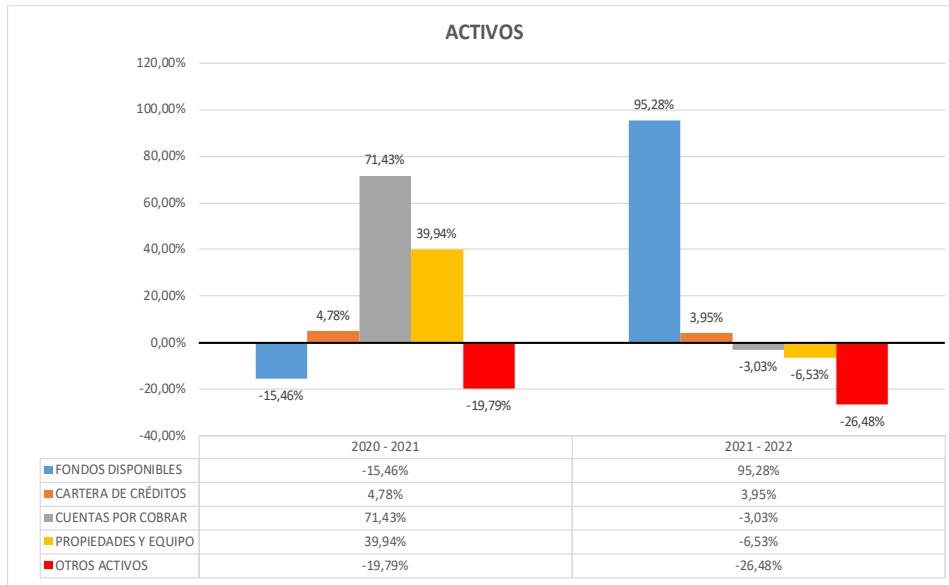


Ilustración 10-5: Análisis Horizontal Activos

Fuente: Balances Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., 2020-2021-2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

Al 31 de diciembre de 2022, el activo total ascendió a \$4.579.943,39 registrando un incremento del 8,01% respecto a diciembre de 2021. Los fondos disponibles al 31 de diciembre de 2022 registran un aumento del 95.28% respecto a diciembre de 2021, misma cifra que en relación al 2020 muestra una disminución del -15.46%, el incremento de fondos disponibles a diciembre de 2022 es el resultado de una inyección de efectivo en la cuenta caja por la recuperación de activos financieros, ya que pasó de \$273.989,05 a \$535.056,45 registrando un incremento del 96.81%.

La cartera de créditos en el 2022 tuvo un crecimiento de 3.95% respecto a 2021, mientras que entre 2020 y 2021 el valor de la cartera de créditos creció en 4.78%, a consecuencia de que la cooperativa ha colocado una cifra importante en microcréditos, en el 2020 se colocó \$2.239.188,88, en 2021 \$2.698.157,39, y en 2022 \$3.280.762,84 es decir con un incremento del 21.59% respecto al año anterior.

Entre diciembre del 2020 y diciembre de 2021, las cuentas por cobrar pasaron de \$28.848,07 a \$49.453,87 valor que representa un incremento del 71.43%. Mientras que a diciembre de 2022 la cifra fue de \$47.957,10, este hecho representa una disminución del -3,03% respecto al 2021, porque la cuenta intereses por cobrar de cartera de créditos presenta una rebaja en su valor.

El valor de las propiedades y equipo a diciembre de 2021 registró un valor de \$619.309,72, valor que representa un incremento del 39.94% respecto al año 2020, este incremento se efectuó debido

a que el valor de los edificios aumentó por las revalorizaciones, sin embargo, para diciembre de 2022 el valor total de las propiedades y equipo registró un descenso de -6.53% en comparación al año anterior ya que se redujo una importante cifra por concepto de depreciaciones acumuladas.

A diciembre de 2021 el valor de los otros activos presentó una disminución del -19.79% en relación al año anterior, pasando de \$39.108,06 a \$31.369,53, se muestra que esta tendencia hacia la baja se mantiene en el siguiente año, en vista de que para diciembre de 2022 el valor es de \$23.062,31, mostrando así una rebaja del -26.48%. La cuenta más representativa del grupo de los otros activos y la responsable de dichas disminuciones es la cuenta de gastos diferidos, ya que por disposiciones de los directivos de la institución se dejó de pagar de forma anticipada.

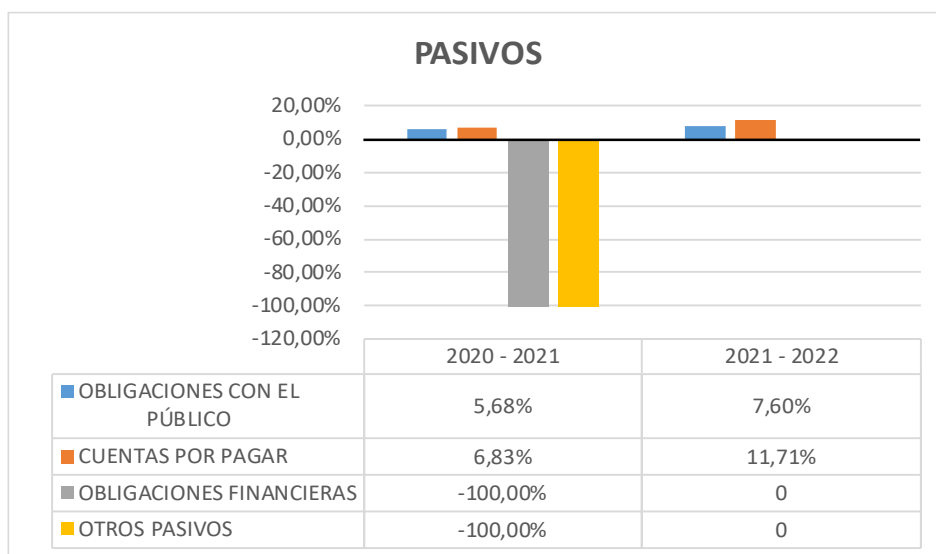


Ilustración 11-5: Análisis Horizontal Pasivos

Fuente: Balances Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., 2020-2021-2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

Las cuentas del pasivo presentan un comportamiento inestable, ya que por un lado existen incrementos y por otro lado disminuciones, es así como a diciembre de 2021 la cuenta obligaciones con el público creció en un 5.68% respecto al año pasado, a finales del 2022 volvió a presentar un incremento del 7.60% respecto al 2021, esto debido a que aumentaron los depósitos a la vista y depósitos a plazo.

Las cuentas por pagar también presentaron un incremento en los periodos de análisis, entre 2021 y 2022 esta cuenta tuvo un incremento del 11.71%, asimismo a diciembre del 2021 registró un aumento del 6.83% respecto al año 2020, este incremento fue ocasionado porque la cooperativa mantenía obligaciones por concepto de intereses causados pendientes de pago, retenciones y cuentas por pagar varias.

Los valores registrados por conceptos de obligaciones financieras y otros pasivos, sólo existieron en el año 2020, se evidencia que entre diciembre de 2020 y diciembre del 2021 esta cuenta sufrió una disminución del -100%, porque las obligaciones que la cooperativa mantenía con entidades financieras relacionado a créditos externos fueron saldadas en su totalidad, es por ello que para diciembre del 2021 y 2022 se puede apreciar que esta cuenta ya no presenta ningún tipo de registro ni variación.

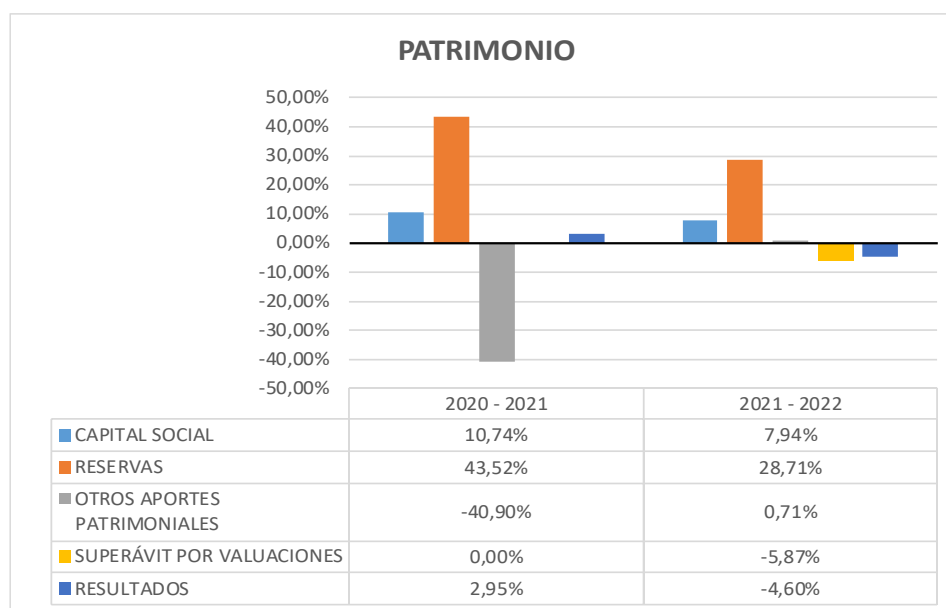


Ilustración 12-5: Análisis Horizontal Patrimonio

Fuente: Balances Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., 2020-2021-2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

El comportamiento del patrimonio a través de los distintos períodos de análisis presenta un crecimiento año tras año, específicamente la cuenta capital social entre 2020 y 2021 creció en 10.74%, asimismo a diciembre de 2022 presentó un incremento del 7.94% en relación al año anterior, esta variación ha sido producto de un aumento de los aportes de socios.

Las reservas a diciembre del 2022 alcanzaron un valor de \$284.676,54, mostrando así un incremento del 28.71% con respecto al 2021. Sin embargo, entre 2020 y 2021 fue la época donde en mayor proporción aumentó este valor registrando un crecimiento del 43.52%. Esto sucedió debido a que los directivos de la cooperativa designaron fuertes cantidades de dinero a las reservas legales con el objetivo de cumplir con las distintas normativas de impuestos por el ente regulador en materia de reservas.

Entre diciembre de 2020 y diciembre de 2021 los otros aportes patrimoniales sufrieron una disminución del -40.90%, para 2022 hubo una recuperación de apenas el 0.71%. En el 2020 no

se registraron valores por superávit de valuaciones de propiedades equipos y otros, sin embargo, entre el 2021 y 2022 esta cuenta sufrió una disminución de -5.87%, mostrando así que el período en el cual los superávits por valuaciones de los activos fijos de la institución mostraron un ambiente favorable fue en el año 2021.

Los resultados de la cooperativa lamentablemente presentan un escenario negativo en todos los años de análisis, ya que se viene arrastrando pérdidas acumuladas desde los años anteriores, este hecho sumado al poco rendimiento generado por la cooperativa entre 2020 y 2022 no permite visualizar un ambiente donde se aprecie valores positivos. Los valores que se puede observar en la ilustración son relativos puesto que a pesar de que muestra un incremento del 2.25% entre 2020 y 2021 dichos valores absolutos son negativos, pasando de \$-68.359,06 en 2020 a \$-70.374,47 en 2021.

5.2.2.4 Análisis Horizontal al Estado de Resultados

Tabla 4-5: Análisis Horizontal al Estado de Resultados periodos 2020-2021-2022

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ACCIÓN Y DESARROLLO LTDA.
ESTADO DE RESULTADOS
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2020 - 2021 - 2022
(Expresado en dólares de los Estados Unidos de América)

Código	Cuenta Contable	2020 - 2021				2021 - 2022			
		2020	2021	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	2021	2022	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
4	GASTOS								
41	INTERESES CAUSADOS	144.221,87	146.165,95	1.944,08	1,35%	146.165,95	151.392,46	5.226,51	3,58%
4101	Obligaciones Con El Público	139.580,56	144.108,83	4.528,27	3,24%	144.108,83	151.392,46	7.283,63	5,05%
4103	Obligaciones Financieras	4.641,31	2.057,12	-2.584,19	-55,68%	2.057,12	0,00	-2.057,12	-100,00%
44	PROVISIONES	286.079,99	471.878,56	185.798,57	64,95%	471.878,56	1.110.358,60	638.480,04	135,31%
4402	Cartera De Créditos	286.079,99	471.878,56	185.798,57	64,95%	471.878,56	1.110.358,60	638.480,04	135,31%
45	GASTOS DE OPERACIÓN	507.414,51	426.181,14	-81.233,37	-16,01%	426.181,14	428.145,02	1.963,88	0,46%
4501	Gastos De Personal	276.297,21	215.273,55	-61.023,66	-22,09%	215.273,55	219.509,13	4.235,58	1,97%
4502	Honorarios	55.550,60	31.567,91	-23.982,69	-43,17%	31.567,91	37.483,88	5.915,97	18,74%
4503	Servicios Varios	62.752,31	71.732,69	8.980,38	14,31%	71.732,69	62.695,27	-9.037,42	-12,60%
4504	Impuestos, Contribuciones Y Multas	24.135,56	41.297,51	17.161,95	71,11%	41.297,51	40.033,37	-1.264,14	-3,06%
4505	Depreciaciones	42.217,09	34.295,66	-7.921,43	-18,76%	34.295,66	31.519,57	-2.776,09	-8,09%
4506	Amortizaciones	6.877,26	6.586,05	-291,21	-4,23%	6.586,05	6.586,05	0,00	0,00%
4507	Otros Gastos	39.584,48	25.427,77	-14.156,71	-35,76%	25.427,77	30.317,75	4.889,98	19,23%
47	OTROS GASTOS Y PERDIDAS	24.924,01	15.110,43	-9.813,58	-39,37%	15.110,43	19.256,43	4.146,00	27,44%

4703	Intereses Y Comisiones Devengados En Ejercicios Anteriores	10.936,41	9.043,52	-1.892,89	-17,31%	9.043,52	11.361,68	2.318,16	25,63%
4790	Otros	13.987,60	6.066,91	-7.920,69	-56,63%	6.066,91	7.894,75	1.827,84	30,13%
48	IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN A EMPLEADOS	0,00	0,00	0,00	0,00%	0,00	191,53	191,53	-
4815	Impuesto A La Renta	0,00	0,00	0,00	0,00%	0,00	191,53	191,53	-
	TOTAL GASTOS	962.640,38	1.059.336,08	96.695,70	10,04%	1.059.336,08	1.709.344,04	650.007,96	61,36%
5	INGRESOS								
51	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	557.468,07	569.957,12	12.489,05	2,24%	569.957,12	620.170,92	50.213,80	8,81%
5101	Depósitos	788,26	760,70	-27,56	-3,50%	760,70	570,67	-190,03	-24,98%
5104	Intereses Y Descuentos De Cartera De Créditos	556.679,81	569.196,42	12.516,61	2,25%	569.196,42	619.600,25	50.403,83	8,86%
54	INGRESOS POR SERVICIOS	11.283,23	27.961,06	16.677,83	147,81%	27.961,06	16.680,59	-11.280,47	-40,34%
5404	Manejo Y Cobranzas	9.299,85	26.358,56	17.058,71	183,43%	26.358,56	14.977,87	-11.380,69	-43,18%
5490	Otros Servicios	1.983,38	1.602,50	-380,88	-19,20%	1.602,50	1.702,72	100,22	6,25%
56	OTROS INGRESOS	398.221,20	459.402,49	61.181,29	15,36%	459.402,49	1.075.730,97	616.328,48	134,16%
5604	Recuperaciones De Activos Financieros	391.219,43	315.615,64	-75.603,79	-19,33%	315.615,64	1.070.427,81	754.812,17	239,16%
5690	Otros	7.001,77	143.786,85	136.785,08	1953,58%	143.786,85	5.303,16	-138.483,69	-96,31%
	TOTAL INGRESOS	967.490,74	1.057.320,67	89.829,93	9,28%	1.057.320,67	1.712.582,48	655.261,81	61,97%
	UTILIDAD O PÉRDIDA DEL EJERCICIO	4.850,36	-2.015,41	-6.865,77	-141,55%	-2.015,41	3.238,44	5.253,85	260,68%

Fuente: Balances Cooperativa de Ahorro y Crédito "Acción y Desarrollo" Ltda., 2020-2021-2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

Análisis:

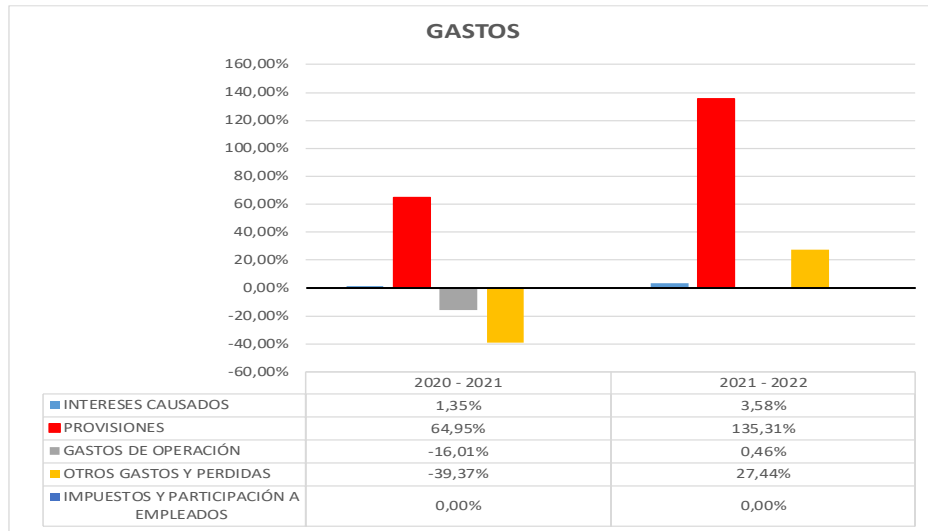


Ilustración 13-5: Análisis Horizontal Gastos

Fuente: Balances Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., 2020-2021-2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

El total de gastos ocasionados en la cooperativa han aumentado, al 31 de diciembre de 2022 el total de gastos fue de \$1.709.344,04 evidenciando un aumento del 61.36% respecto al 2021, el crecimiento de los gastos del 2020 al 2021 fue de 10.04%.

La cuenta que presenta un mayor volumen de incremento de los gastos son las provisiones, entre el 2021 y 2022 las provisiones tuvieron un incremento porcentual del 135.31%, mientras que a diciembre de 2021 se registró un valor de \$185.798,57 evidenciando un incremento del 64.95% respecto al año anterior. Este hecho se dio a cabo debido a que la cooperativa aumentó el valor que destinaba a los gastos por provisiones de cartera de crédito en medida que sus ingresos aumentaban.

Los intereses causados presentan un comportamiento creciente en los años de análisis, entre 2020 y 2021 esta cuenta presentó un crecimiento del 1.35%, del mismo modo entre 2021 y 2022 esta cuenta creció en 3.58%. Este comportamiento es a consecuencia de que la cooperativa tuvo un aumento de los pasivos relacionados a obligaciones con el público, por ende, se generaron más intereses por los depósitos a plazo fijo que en los años anteriores.

Los gastos de operación necesarios para el desarrollo de la actividad económica de la cooperativa entre 2020 y 2021 mostraron una disminución considerable en su valor, pasando de \$507.414,51 en 2020 a \$426.181,14 en 2021, debido a que se redujeron en gran proporción los sueldos del personal operativo de la institución y honorarios profesionales. Al 31 de diciembre de 2022 se

evidencia que no existe mayor variación, pues hay un incremento de apenas el 0.46% a consecuencia de que en este período la cooperativa tuvo la necesidad de contratar algunos servicios profesionales.

La cuenta intereses y comisiones devengados en ejercicios anteriores entre el período de análisis de 2020 y 2021 considerados como otros gastos y pérdidas sufrieron una disminución del -39.37%, lo cual es algo positivo para una actividad económica de este tipo. Sin embargo, al 31 de diciembre de 2022 alcanza un valor de \$19.256,43 mostrando un incremento del 27.44% respecto al 2021, debido a que se presentaron gastos de intereses y comisiones devengados en ejercicios anteriores y otros gastos que la cooperativa no muestra mayor detalle.

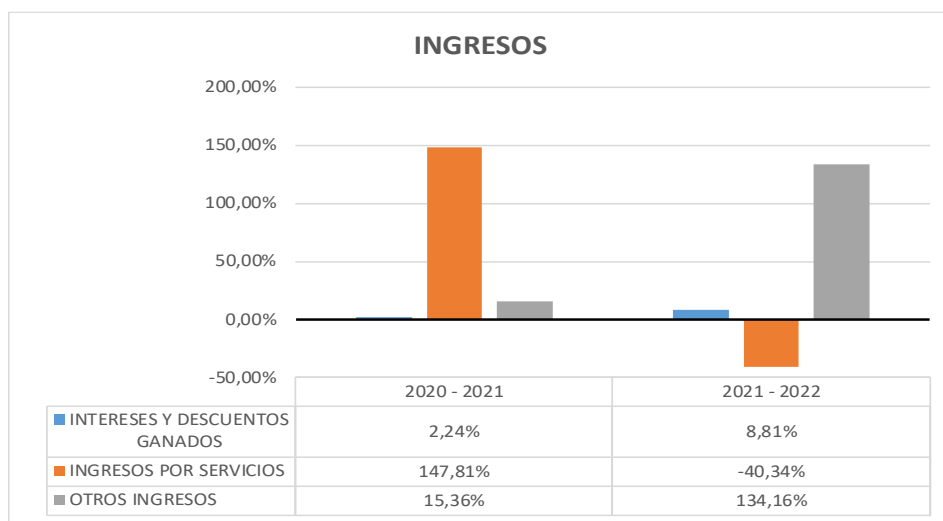


Ilustración 14-5: Análisis Horizontal Ingresos

Fuente: Balances Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., 2020-2021-2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

Al 31 de diciembre de 2022 los ingresos generados por la cooperativa alcanzaron un valor de \$1.712.582,48 mostrando un incremento del 61.97% respecto al año anterior, el crecimiento entre el 2020 y 2021 fue del 9.28%. Sin embargo, se evidencia que los gastos aumentaron en igual proporción a los ingresos ocasionando que la cooperativa a pesar de que haya aumentado sus ingresos no pueda visualizar una utilidad.

La ilustración 14-5 muestra que los intereses y descuentos ganados presentan un escenario de crecimiento, ya que entre el 2020 y 2021 aumentaron en 2.24%, entre el 2021 y 2022 crecieron en 8.81% porque la cuenta intereses y descuentos de cartera de créditos generaron constantemente ingresos positivos para la cooperativa.

Al finalizar el año fiscal del 2021 la cooperativa percibió ingresos por servicios de \$27.961,06 evidenciado un crecimiento del 147.81% respecto al año 2020, a diciembre de 2022 se evidencia una disminución en los ingresos generados por servicios, ya que el valor percibido por la cooperativa por ingresos de este tipo es de \$16.680,59 mostrando un descenso del -40.34% respecto al 2021, esta variación es debido a que la cooperativa percibió menos ingresos por manejo y cobranzas que en el año anterior.

Los otros ingresos muestran una tendencia al alza, entre el 2020 y 2021 presentan un crecimiento del 15.36%, a diciembre del 2022 se evidencia un crecimiento del 134.16% respecto al año anterior, este incremento tan desproporcional es debido a las recuperaciones de activos financieros ya que en este año se registró un ingreso de \$1.070.427,81 es decir \$754.812,17 más que el año pasado.

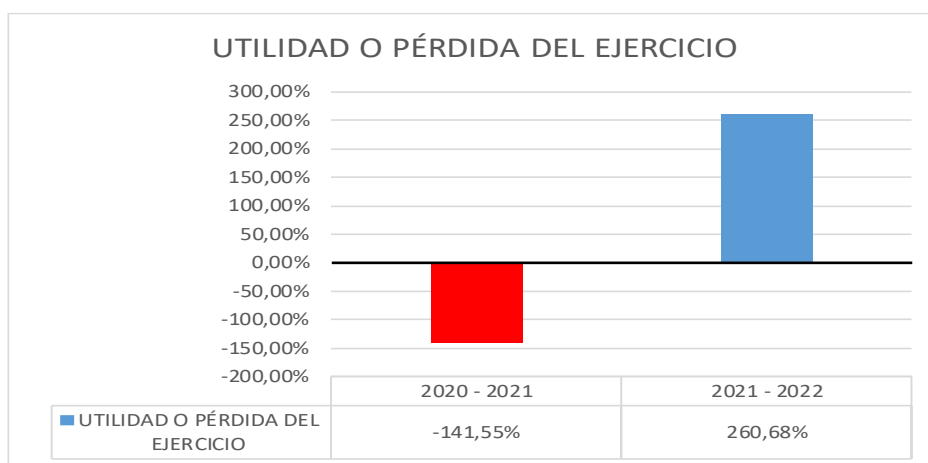


Ilustración 15-5: Análisis Horizontal Utilidad

Fuente: Balances Cooperativa de Ahorro y Crédito "Acción y Desarrollo" Ltda., 2020-2021-2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

Lamentablemente los rendimientos generados por la cooperativa no presentan un ambiente positivo, en el 2020 se obtuvo una utilidad de \$4.850,36, mientras que en el 2021 debido a la ineficiente gestión financiera se evidencia una pérdida del ejercicio de \$-2.015,41 mostrando así, una disminución de la cuenta utilidad del -141.55%. A diciembre de 2022 la cooperativa volvió a obtener una utilidad registrando un valor de \$3.238,44, es por ello que la gráfica muestra un crecimiento del 260.68% en relación al año 2021. Recordemos que el principal motivo por el cual la cooperativa no obtiene una utilidad es porque prefirió destinar valores para las provisiones de la cartera de créditos en sus distintos segmentos.

5.2.2.5 Aplicación de indicadores financieros PERLAS

Indicadores de Protección (P)

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

Fórmula:
$$\frac{a}{b*c}$$

Tabla 5-5: Cálculo del indicador P1

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2020	2021	2022
a	Provisión para Créditos Incobrables	89.485,10	100.375,41	225.651,62
b	Porcentaje de provisiones para préstamos con morosidad mayor a 12 meses. WOCCU sugiere el 100%	100%	100%	100%
c	Saldo de préstamos con morosidad mayor a 12 meses	647.674,43	392.084,87	204.000,69
RESULTADO		13,82%	25,60%	110,61%
META		100%		

Fuente: Balances Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., 2020-2021-2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

En monto destinado como provisión de créditos incobrables no cumple la meta en los años 2020 y 2021, mientras que en el 2022 cumple con lo requerido, lo que significa que en el caso de los créditos con morosidad mayor a 12 meses se convirtieren en cartera castigada y consecuentemente en pérdidas, la cooperativa cuenta con un respaldo de más del 100% en el año 2022.

- **P2. Provisión neta para préstamos incobrables / Provisión requerida para préstamos morosos menor a 12 meses**

Fórmula:
$$\frac{(a-b)}{c*d + e*f}$$

Tabla 6-5: Cálculo del indicador P2

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2020	2021	2022
a	Provisión para Créditos Incobrables	89.485,10	100.375,41	225.651,62
b	Provisiones usadas para cubrir préstamos con morosidad mayor a 12 meses	647.674,43	392.084,87	204.000,69
c	Porcentaje de provisiones requeridas para cubrir préstamos con morosidad de 1-12 meses. WOCCU sugiere el 35%	35%	35%	35%
d	Saldo total de todos los préstamos pendientes con morosidad de 1-12 meses	198.405,43	226.502,43	115.684,14
e	Porcentaje de provisiones requeridas para préstamos no morosos	0,00	0,00	0,00
f	Saldo total de todos los préstamos no morosos.	2.270.976,90	2.647.450,01	3.075.316,22
	RESULTADO	-803,82%	-367,97%	53,47%
	META		35%	

Fuente: Balances Cooperativa de Ahorro y Crédito "Acción y Desarrollo" Ltda., 2020-2021-2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

En el 2020 y 2021 la entidad financiera no cuenta con la provisión necesaria para hacer frente al impago de créditos con morosidad menor a 12 meses, ventajosamente en el 2022 se evidencia que la entidad supera la meta y cuenta con el respaldo necesario de provisiones para cubrir la cartera morosa menor a 12 meses en el caso de que dichos créditos morosos no sean cancelados.

- **P3. Total castigos de préstamos morosos mayores a 12 meses**

La cooperativa no cuenta con un control detallado de cuáles han sido los castigos realizados en función del tiempo, específicamente aquellos relacionados con los préstamos con morosidad mayor a 12 meses, en ese sentido no es posible el cálculo de este indicador.

- **P4. Préstamos castigados / Total cartera de préstamos**

Fórmula:
$$\frac{(a-b)}{\left(\frac{c+d}{2}\right)}$$

Tabla 7-5: Cálculo del indicador P4

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2021	2022
a	Castigos acumulados del ejercicio en curso	192.217,73	178.116,12
b	Castigos acumulados del ejercicio anterior	2.362,10	192.217,73
c	Cartera de préstamos bruta (menos provisiones) al final del ejercicio en curso	3.165.661,90	3.169.349,43
d	Cartera de préstamos bruta (menos provisiones) al final del ejercicio anterior	3.027.571,66	3.165.661,90
RESULTADO		4,06%	-0,30%
META		MINIMIZAR	

Fuente: Balances Cooperativa de Ahorro y Crédito "Acción y Desarrollo" Ltda., 2020-2021-2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

En el 2021 los préstamos castigados representaron el 4.06% del total de la cartera de préstamos, PERLAS sigue minimizar este indicador, para el 2022 el porcentaje es de -0.30%, a consecuencia de que se redujeron en gran medida los castigos, lo cual se traduce en algo positivo ya que los castigos representan pérdidas para la institución.

- **P5. Recuperación acumulada de cartera castigada / Cartera castigada acumulada**

Lastimosamente la cooperativa no cuenta con los datos estadísticos necesarios que permitan visualizar el proceso de recuperación de cartera castigada, por lo tanto, no es posible el cálculo de este indicador.

- **P6. Solvencia**

Fórmula:
$$\frac{[(a+b)-(c+0.35(d)+e+f-g)]}{(g+h)}$$

Tabla 8-5: Cálculo del indicador P6

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2020	2021	2022
a	Total activo	3.951.665,95	4.240.159,48	4.579.943,39
b	Provisiones para activos en riesgo	89.485,10	100.375,41	225.651,62
c	Saldo de préstamos con morosidad mayor a 12 meses	647.674,43	392.084,87	204.000,69
d	Saldo de préstamos con morosidad de 1 a 12 meses	198.405,43	226.502,43	115.684,14
e	Total de pasivos	3.237.481,47	3.352.480,06	3.609.893,32
f	Activos problemáticos (pérdidas que serán liquidadas)	2.362,10	192.217,73	178.116,12
g	Total de ahorros	3.111.114,22	3.287.934,45	3.537.693,06
h	Total de aportaciones	302.127,86	334.585,82	361.136,77
	RESULTADO	113,75%	122,32%	135,71%
	META		≥111%	

Fuente: Balances Cooperativa de Ahorro y Crédito "Acción y Desarrollo" Ltda., 2020-2021-2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

Los indicadores de la tabla 7-5 muestran que la cooperativa cumple con el nivel de protección requerido para los ahorros y capital aportado por parte de los socios, en el supuesto caso de que la cooperativa entre en un proceso de liquidación de sus activos y pasivos. Se evidencia una tendencia creciente lo cual es favorable.

Indicadores de Estructura Financiera Eficaz (E)

- **E1. Préstamos netos / Total activo**

Fórmula:
$$\frac{(a-b)}{c}$$

Tabla 9-5: Cálculo del indicador E1

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2020	2021	2022
a	Total de cartera de préstamos bruta pendiente	3.206.541,86	3.366.412,72	3.620.652,67

b	Total de provisiones para préstamos incobrables	89.485,10	100.375,41	225.651,62
c	Total de activos	3.951.665,95	4.240.159,48	4.579.943,39
	RESULTADO	78,88%	77,03%	74,13%
	META	70-80%		

Fuente: Balances Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., 2020-2021-2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

Los activos de la institución en su mayoría están conformados por la cartera de créditos, lo cual es adecuado puesto que constituye su actividad principal, sin embargo, se evidencia una disminución años tras año, se debe cuidar que no se aleje de la meta sugerida por PERLAS ya que alteraría la estructura financiera ideal que se pretende alcanzar.

- **E2. Inversiones líquidas / Total activo**

Según los balances de los distintos periodos de análisis, la cooperativa no realiza inversiones líquidas de ningún tipo, ya sea en entidades financieras privadas o en instituciones financieras de la economía popular y solidaria. En consecuencia, no es posible el cálculo de este indicador.

- **E3. Inversiones financieras / Total activo**

Fórmula: $\frac{a}{b}$

Tabla 10-5: Cálculo del indicador E3

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2020	2021	2022
a	Total de inversiones financieras	20,00	60,00	60,00
b	Total de activos	3.951.665,95	4.240.159,48	4.579.943,39
	RESULTADO	0,0005%	0,0014%	0,0013%
	META	≤2%		

Fuente: Balances Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., 2020-2021-2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

Las inversiones financieras representan apenas una mínima parte del total de los activos de la institución, debido a que en esta cuenta únicamente se registran los certificados de aportación que la entidad posee en otras instituciones del Sistema Financiero Popular y Solidario, de ese modo se cumple con la meta sugerida por el sistema PERLAS, ya que este tipo de inversiones se alejan del giro principal del negocio.

- **E4. Inversiones no financieras / Total activo**

Las inversiones de carácter no financiero realizadas por la cooperativa entre 2020 y 2022 fueron nulas, alcanzando la meta propuesta por PERLAS que sugiere no realizar inversiones de este tipo.

- **E5. Depósitos de ahorro / Total activo**

Fórmula:
$$\frac{a}{b}$$

Tabla 11-5: Cálculo del indicador E5

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2020	2021	2022
a	Total de depósitos de ahorro	3.111.114,22	3.287.934,45	3.537.693,06
b	Total de activos	3.951.665,95	4.240.159,48	4.579.943,39
RESULTADO		78,73%	77,54%	77,24%
META		ENTRE EL 70-80%		

Fuente: Balances Cooperativa de Ahorro y Crédito "Acción y Desarrollo" Ltda., 2020-2021-2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

PERLAS recomienda que entre el 70 y 80% del activo se financie con depósitos de ahorro de cualquier tipo, se evidencia que esta meta se cumple en todos los periodos de análisis, este hecho permite anhelar una estructura financiera ideal para la cooperativa.

- **E6. Crédito externo / Total activo**

Fórmula:
$$\frac{(a+b)}{c}$$

Tabla 12-5: Cálculo del indicador E6

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2020	2021	2022
a	Total de préstamos a corto plazo	65.704,86	0,00	0,00
b	Total de préstamos a largo plazo	0,00	0,00	0,00
c	Total de activos	3.951.665,95	4.240.159,48	4.579.943,39
RESULTADO		1,66%	0,00%	0,00%
META		0-5%		

Fuente: Balances Cooperativa de Ahorro y Crédito "Acción y Desarrollo" Ltda., 2020-2021-2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

Desde el año 2021 la cooperativa no se financia con crédito externo proveniente de instituciones financiera privadas o de economía popular y solidaria, PERLAS siguiere que los créditos externos financien los activos entre un 0 y 5% como máximo, en este caso se cumple con la meta.

- **E7. Aportaciones de asociados / Total activo**

Fórmula: $\frac{a}{b}$

Tabla 13-5: Cálculo del indicador E7

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2020	2021	2022
a	Total de aportaciones de asociados	302.127,86	334.585,82	361.136,77
b	Total de activos	3.951.665,95	4.240.159,48	4.579.943,39
RESULTADO		7,65%	7,89%	7,89%
META		≤ 20%		

Fuente: Balances Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., 2020-2021-2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

Los valores por concepto de aportes de socios en el 2020 financiaron los activos de la cooperativa en un 7.65%, para 2021 y 2022 financian el 7.89%, PERLAS siguiere que los aportes de los socios financien a un máximo del 20% de los activos, en este caso se cumple con la meta en todos los años de análisis.

- **E8. Capital institucional / Total activo**

Fórmula: $\frac{a}{b}$

Tabla 14-5: Cálculo del indicador E8

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2020	2021	2022
a	Total de capital institucional	412.056,62	343.632,77	411.746,00
b	Total de activos	3.951.665,95	4.240.159,48	4.579.943,39
RESULTADO		10,43%	8,10%	8,99%
META		≥ 10%		

Fuente: Balances Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., 2020-2021-2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

El capital institucional en 2020 financió a la cooperativa en un 10.43% cumpliendo mínimamente la meta establecida, en 2021 financió el 8.10% de los activos y en 2022 el 8.99%, este escenario

muestra que en los dos últimos años la cooperativa no cuenta con recursos propios para financiar sus activos al nivel que requiere PERLAS.

- **E9. Capital institucional neto / Total activo**

Fórmula:
$$\frac{[(a+b) - (c+.35(d)+e)]}{f}$$

Tabla 15-5: Cálculo del indicador E9

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2020	2021	2022
a	Capital institucional	412.056,62	343.632,77	411.746,00
b	Provisiones para activos en riesgo	89.485,10	100.375,41	225.651,62
c	Saldo de préstamos con morosidad mayor a 12 meses	647.674,43	392.084,87	204.000,69
d	Saldo de préstamos con morosidad de 1 a 12 meses	198.405,43	226.502,43	115.684,14
e	Activos problemáticos (pérdidas que serán liquidadas)	2.362,10	192.217,73	178.116,12
[(a+b) - (c+.35(d)+e)]	CAPITAL INSTITUCIONAL NETO	-217.936,71	-219.570,27	214.791,36
f	Total de activos	3.951.665,95	4.240.159,48	4.579.943,39
	RESULTADO	-5,52%	-5,18%	4,69%
	META		≥10%	

Fuente: Balances Cooperativa de Ahorro y Crédito "Acción y Desarrollo" Ltda., 2020-2021-2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

Lamentablemente se evidencia que el capital institucional neto no tiene la capacidad de financiar las operaciones de la cooperativa, en el 2020 y 2021 los indicadores son negativos lo cual muestra un escenario alarmante, en el 2022 se tiene un indicador de apenas el 4.69%. Se entiende que el capital real institucional no posee la capacidad de garantizar la funcionabilidad de la entidad una vez se hayan descontado las provisiones para créditos incobrables u otras pérdidas de cualquier índole.

Indicadores de Tasas de Rendimiento y Costos (R)

- **R1. Ingreso neto de préstamos / Promedio de cartera de préstamos neta**

Fórmula:
$$\frac{a-b}{\left(\frac{c+d}{2}\right)}$$

Tabla 16-5: Cálculo del indicador R1

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2021	2022
a	Total ingreso de préstamos	910.812,40	1.689.604,32
b	Primas para seguros de crédito	0,00	0,00
c	Cartera de préstamos neta al final del ejercicio en curso	3.266.037,31	3.395.001,05
d	Cartera de préstamos neta al final del ejercicio anterior	3.117.056,76	3.266.037,31
RESULTADO		18,88%	33,60%
META		≥10%	

Fuente: Balances Cooperativa de Ahorro y Crédito "Acción y Desarrollo" Ltda., 2020-2021-2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

La cartera de créditos genera un nivel de rendimiento aceptable, ya que en 2021 generó un rendimiento del 18.88%, y en 2022 un 33.60%, de esta manera se cumple con la meta propuesta por PERLAS, sin embargo, este indicador puede ser relativo ya que la cooperativa no ha destinado recursos por primas para seguros de crédito lo que sin duda eleva en gran medida los distintos riesgos a los cuales puede exponerse al no contar con un seguro.

- **R2. Ingresos por inversiones líquidas / Promedio de inversiones líquidas**

La cooperativa durante los periodos comprendidos entre 2020 y 2022 no realizó ningún tipo de inversión líquida, es por ello que no percibe ingresos que provengan de esta actividad, imposibilitando el cálculo de este indicador.

- **R3. Ingreso por inversiones financieras / Promedio de inversiones financieras**

Fórmula:
$$\frac{a}{\left(\frac{b+c}{2}\right)}$$

Tabla 17-5: Cálculo del indicador R3

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2021	2022
a	Total de ingresos por inversiones financieras	0,00	0,00
b	Total de inversiones financieras al final del ejercicio en curso	60,00	60,00
c	Total de inversiones financieras al final del ejercicio anterior	20,00	60,00
RESULTADO		0,00%	0,00%
META		Las tasas más altas del mercado sin correr un riesgo indebido	

Fuente: Balances Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., 2020-2021-2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

La entidad no percibe ingresos por concepto de inversiones financieras ya que los valores considerados para el cálculo de este indicador hacen referencia a valores considerados como certificados de aportación de cuentas de ahorro en otras instituciones financieras del sector.

- **R4. Ingresos por inversiones no financieras / Promedio de inversiones no financieras**

Los estados financieros de la entidad correspondientes a los periodos de análisis muestran que no se obtiene ingresos provenientes de inversiones no financieras, ya que la institución no realiza este tipo de inversiones, en virtud de que se enfoca de forma específica a actividades de intermediación financiera.

- **R5. Costo financiero: intereses sobre depósitos de ahorro / Promedio de depósitos de ahorro**

Fórmula:
$$\frac{(a+b+c)}{\left(\frac{d+e}{2}\right)}$$

Tabla 18-5: Cálculo del indicador R5

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2021	2022
a	Total de intereses pagados sobre depósitos de ahorro	144.108,83	151.392,46
b	Total de primas de seguros pagadas para depósitos de ahorro	17.702,79	11.968,08
c	Total de impuestos pagados por la cooperativa de ahorro y crédito sobre el interés de depósitos de ahorro	0,00	191,53
d	Total de depósitos de ahorro al final del ejercicio en curso	3.287.934,45	3.537.693,06
e	Total de depósitos de ahorro al final del ejercicio anterior	3.111.114,22	3.287.934,45
	RESULTADO	3,34%	3,16%
	INFLACIÓN	1.94%	3.74%
	META	≥ INFLACIÓN	

Fuente: Balances Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., 2020-2021-2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

Los costos financieros ocasionados por concepto de intereses sobre depósitos de ahorro en el 2020 fueron acorde al nivel que sugiere PERLAS, no obstante, en el 2022 no se cumple con la meta, el costo de los intereses de ahorro en 2020 fue del 3.34% y en el 2022 del 3.16% dicha disminución significa que a la cooperativa le costó menos mantener los depósitos de ahorro, debido a que en el 2022 se pagaron menos primas por seguros de depósitos.

- **R6. Costo financiero: intereses sobre el crédito externo / Promedio de crédito externo**

Fórmula:
$$\frac{a}{\left(\frac{b+c}{2}\right)}$$

Tabla 19-5: Cálculo del indicador R6

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2021	2022
a	Total de intereses pagados sobre el crédito externo	2.057,12	0,00
b	Total de crédito externo al final del ejercicio en curso	0,00	0,00
c	Total de crédito externo al final del ejercicio anterior	65.704,86	0,00
RESULTADO		6,26%	-
META		TASAS DEL MERCADO	

Fuente: Balances Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., 2020-2021-2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

Entre el 2020 y 2021 los créditos externos de la entidad ocasionaron un costo financiero del 6.26% que está acorde a las tasas del mercado para un crédito de este tipo, a diciembre de 2022 la cooperativa no mantiene créditos externos, en vista de que la cooperativa no le interesa financiarse a través de un crédito externo, pues no se han ejecutado acciones para acceder a un buen crédito.

- **R7. Costo financiero: dividendos sobre aportaciones de asociados / Promedio de aportaciones de asociados**

No es posible el cálculo de este indicador, porque durante los periodos de análisis se evidencia que la cooperativa no realizó reparto de dividendos, a consecuencia de que los resultados económicos no han sido favorables.

- **R8. Margen bruto / Promedio de activo total**

Fórmula:
$$\frac{[(a+b+c+d+e)-(f+g+h)]}{\left(\frac{i+j}{2}\right)}$$

Tabla 20-5: Cálculo del indicador R8

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2021	2022
a	Ingresos por intereses de préstamos	569.196,42	619.600,25
b	Ingresos por inversiones líquidas	0,00	0,00
c	Ingresos por inversiones financieras	0,00	0,00
d	Ingresos por inversiones no financieras	0,00	0,00
e	Otros ingresos	487.363,55	1.092.411,56
f	Costo de intereses para depósitos de ahorro	144.108,83	151.392,46
g	Costo de dividendos o intereses de las aportaciones de asociados	0,00	0,00
h	Costo de intereses sobre el crédito externo	2.057,12	0,00
i	Total de activos al final del ejercicio en curso	4.240.159,48	4.579.943,39
j	Total de activos al final del ejercicio anterior	3.951.665,95	4.240.159,48
RESULTADO		14,65%	23,29%
META		CUMPLIR QUE E9≥10%	

Fuente: Balances Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., 2020-2021-2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

La cooperativa genera un margen bruto considerable, en el 2021 generó un margen de 14.65%, en 2022 un nivel de 23.39%, este nivel de rendimiento bruto es positivo y significa que la entidad puede cubrir de manera adecuada los costos relacionados intereses para depósitos de ahorro y créditos externos. Sin embargo aun no es suficiente para alcanzar el nivel adecuado de capital institucional neto, ya que PERLAS siguiere un indicador mayor al 10% y la cooperativa apenas alcanza el 4.69%.

- **R9. Gastos operativos / Promedio de activo total**

Fórmula:
$$\frac{a}{\left(\frac{b+c}{2}\right)}$$

Tabla 21-5: Cálculo del indicador R9

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2021	2022
a	Total de gastos operativos	426.181,14	428.145,02
b	Total de activos al final del ejercicio en curso	4.240.159,48	4.579.943,39
c	Total de activos al final del ejercicio anterior	3.951.665,95	4.240.159,48
RESULTADO		6,86%	6,39%
META			≤5%

Fuente: Balances Cooperativa de Ahorro y Crédito "Acción y Desarrollo" Ltda., 2020-2021-2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

Este indicador muestra que la cooperativa no mantiene un nivel de eficiencia operativa adecuado, ya que los gastos operativos sobrepasan el límite impuesto por el sistema PERLAS, este hecho significa que la cooperativa conserva un gran número de personal ineficiente.

- **R10. Provisiones para préstamos incobrables / Promedio de activo total**

Fórmula:
$$\frac{a}{\left(\frac{b+c}{2}\right)}$$

Tabla 22-5: Cálculo del indicador R10

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2021	2022
a	Total gasto de provisiones para todos los activos en riesgo para el ejercicio en curso	471.878,56	1.110.358,60
b	Total de activos al final del ejercicio en curso	4.240.159,48	4.579.943,39
c	Total de activos al final del ejercicio anterior	3.951.665,95	4.240.159,48
RESULTADO		7,59%	16,57%
P1		25,60%	110,61%
P2		-367,97%	53,47%
META	CUBRIR EL 100% DE PRÉSTAMOS MOROSOS		

**> A 12 MESES (P1).
CUBRIR EL 35% DE LOS PRÉSTAMOS MOROSOS
ENTRE 1-12 MESES (P2).**

Fuente: Balances Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., 2020-2021-2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

El total de gastos destinados por la cooperativa para provisiones de todos los activos en riesgo como cartera de créditos morosas o incobrables, en el 2021 representaron el 7.59% del promedio de los activos, mientras que en el 2022 este indicador subió al 16.57%, este hecho se dio a cabo debido a que el total de gasto por provisiones se incrementó en más del 100% respecto al año 2021. Es por ello que los indicadores P1 y P2 cumplen con la meta propuesta por el sistema PERLAS en relación a la provisión que debe ser destinada para cubrir los préstamos morosos. Se puede inferir que la causa por la que la cooperativa no registra utilidad es por el alto valor que se destina para los gastos de provisiones.

• **R11. Ingresos o gastos extraordinarios / Promedio de activo total**

Fórmula:
$$\frac{a}{\left(\frac{b+c}{2}\right)}$$

Tabla 23-5: Cálculo del indicador R11 (Gastos)

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2021	2022
a	Total de gastos extraordinarios	15.110,43	19.256,43
b	Total de activos al final del ejercicio en curso	4.240.159,48	4.579.943,39
c	Total de activos al final del ejercicio anterior	3.951.665,95	4.240.159,48
	RESULTADO	0,24%	0,29%
	META	MINIMIZAR	

Fuente: Balances Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., 2020-2021-2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

Los gastos extraordinarios ocasionados por la cooperativa no son relevantes respecto al promedio de los activos, de esta manera se cumple con la meta establecida por PERLAS, ya que estas actividades son ajenas a la intermediación financiera.

- **R12. Excedente neto / Promedio de activo total (ROA)**

Fórmula:
$$\frac{a}{\left(\frac{b+c}{2}\right)}$$

Tabla 24-5: Cálculo del indicador R12

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2021	2022
a	Excedente neto (después de dividendos)	\$-2.015,41	\$3.238,44
b	Total de activos al final del ejercicio en curso	4.240.159,48	4.579.943,39
c	Total de activos al final del ejercicio anterior	3.951.665,95	4.240.159,48
RESULTADO		-0,03%	0,05%
META		>1% Y PARA ALCANZAR E8	

Fuente: Balances Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., 2020-2021-2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

El rendimiento sobre el activo generado por la cooperativa muestra un escenario desfavorable, ya que en el 2021 presenta un rendimiento negativo de -0.03%, y para diciembre del 2022 un rendimiento sobre el promedio de los activos de apenas el 0.05%, PERLAS sugiere que el rendimiento sea al menos superior al 1%. En ese sentido, no está demás mencionar que no se cumple la expectativa en ambos periodos de análisis.

- **R13. Excedente neto / Promedio de capital (ROC)**

Fórmula:
$$\frac{a}{\left(\frac{b+c+d+e}{2}\right)}$$

Tabla 25-5: Cálculo del indicador R13

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2021	2022
a	Excedente Neto (Después de Dividendos)	-2.015,41	3.238,44
b	Total Capital Institucional al final del año en curso	343.632,77	411.746,00
c	Total Capital Institucional al final del año pasado	412.056,62	343.632,77
d	Total Capital Transitorio al final del año en curso	209.460,83	197.167,30
e	Total Capital Transitorio al final del año pasado	0,00	209.460,83

RESULTADO	-0,42%	0,56%
INFLACIÓN	1.94%	3.74%
META	> INFLACIÓN	

Fuente: Balances Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., 2020-2021-2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

Al igual que en el rendimiento sobre el activo, el rendimiento sobre el capital generado por la cooperativa muestra un escenario negativo y poco prometedor, el rendimiento en el año 2021 fue de -0.42% ya que en este año la cooperativa tuvo una pérdida del ejercicio, en el 2022 el rendimiento sobre el capital es de 0.56%, debido a que en este año la entidad volvió a tener una utilidad, sin embargo no cumple con la expectativa que sugiere el método PERLAS en el cual manifiesta que este rendimiento debe ser al menos superior a la inflación anual, para garantizar un crecimiento sostenible en todas las áreas funcionales de la entidad.

Indicadores Financieros de Liquidez (L)

- **L1. (Inversiones líquidas + Activos líquidos - Cuentas por pagar a corto plazo) / Depósitos de ahorro**

Fórmula:
$$\frac{(a+b-c)}{d}$$

Tabla 26-5: Cálculo del indicador L1

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2020	2021	2022
a	Total de inversiones líquidas productivas	0,00	0,00	0,00
b	Total de activos líquidos improductivos	392.028,20	354.752,45	606.015,86
c	Total de cuentas por pagar a corto plazo <30 días	60.419,73	64.545,61	72.106,37
d	Total de depósitos de ahorro	3.111.114,22	3.287.934,45	3.537.693,06
	RESULTADO	10,66%	8,83%	15,09%
	META	15-20%		

Fuente: Balances Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., 2020-2021-2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

Se observa que en los dos primeros periodos de análisis, la cooperativa no posee el nivel adecuado de efectivo líquido para responder de manera óptima en el caso de existir retiros de los depósitos,

en el 2022 la entidad financiera cumple de manera mínima con la meta propuesta por el sistema PERLAS, pues posee un nivel de liquidez del 15.09% después de haber cancelado las obligaciones inmediatas.

- **L2. Reservas de liquidez / Depósitos de ahorro**

La entidad no posee un registro detallado de cuál es la proporción destinada específicamente a reservas de liquidez, por lo tanto, no es posible el cálculo de este indicador.

- **L3. Activos líquidos improductivos / Total activo**

Fórmula: $\frac{a}{b}$

Tabla 27-5: Cálculo del indicador L3

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2020	2021	2022
a	Total de activos líquidos improductivos	392.028,20	354.752,45	606.015,86
b	Total de activos	3.951.665,95	4.240.159,48	4.579.943,39
	RESULTADO	9,92%	8,37%	13,23%
	META		<1%	

Fuente: Balances Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., 2020-2021-2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

El total de los activos invertidos en cuentas que resultan improductivas para la entidad, supera la meta propuesta por PERLAS, lo que significa que la entidad financiera posee recursos en cuentas que no aportan rendimiento a la cooperativa. Resulta urgente el establecimiento de políticas financieras que permitan mantener un control eficiente de estos indicadores.

Indicadores Financieros de Calidad de Activos (A)

- **A1. Total morosidad de préstamos / Cartera de préstamos bruta**

Fórmula: $\frac{a}{b}$

Tabla 28-5: Cálculo del indicador A1

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2020	2021	2022
a	Total de todos los saldos de préstamos morosos	846.079,86	618.587,30	319.684,83
b	Total de la cartera de préstamos pendientes (bruta)	3.206.541,86	3.366.412,72	3.620.652,67
RESULTADO		26,39%	18,38%	8,83%
META				≤5%

Fuente: Balances Cooperativa de Ahorro y Crédito "Acción y Desarrollo" Ltda., 2020-2021-2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

El porcentaje de morosidad total de la cooperativa resulta alarmante, ya que se evidencia que, en el 2020, el 26.39% de la cartera presenta problemas en su recuperación, ventajosamente para los periodos siguientes se observa que este índice va disminuyendo, lo que significa que la cooperativa emprendió acciones y estrategias de recuperación de cartera, sin embargo a diciembre del 2022 aun no cumple con la meta esperada, PERLAS sigue un nivel de cartera morosa de menos del 5%.

- **A2. Activos improductivos / Total activo**

Fórmula: $\frac{a}{b}$

Tabla 29-5: Cálculo del indicador A2

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2020	2021	2022
a	Total de activos improductivos	834.589,19	974.062,17	1.184.882,34
b	Total de activos	3.951.665,95	4.240.159,48	4.579.943,39
RESULTADO		21,12%	22,97%	25,87%
META				≤5%

Fuente: Balances Cooperativa de Ahorro y Crédito "Acción y Desarrollo" Ltda., 2020-2021-2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

El cálculo de este indicador ha permitido corroborar lo mencionado por la señora presidenta del consejo de vigilancia de la cooperativa, pues manifestaba que la entidad posee un nivel excesivo de activos improductivos. En el 2020 los activos improductivos representaron el 21.12% del total

de los activos, mostrando una tendencia creciente en los demás períodos, ya que al 2022 alcanzó un nivel del 25.87%. Este escenario representa un incremento de las cuentas que no generan rendimientos, tales como: cuentas corrientes y activos fijos.

- **A3. (Capital institucional neto + Capital transitorio + Pasivos que no producen intereses) / Activos improductivos**

Fórmula:
$$\frac{(a+b+c)}{d}$$

Tabla 30-5: Cálculo del indicador A3

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2020	2021	2022
a	Total de capital institucional neto	-217.936,71	-219.570,27	214.791,36
b	Total de capital transitorio	0,00	209.460,83	197.167,30
c	Total de pasivos que no producen intereses	60.662,39	64.545,61	72.200,26
d	Total de activos improductivos	834.589,19	974.062,17	1.184.882,34
RESULTADO		-18,84%	5,59%	40,86%
META				≥200%

Fuente: Balances Cooperativa de Ahorro y Crédito "Acción y Desarrollo" Ltda., 2020-2021-2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

El porcentaje de los activos improductivos que posee la cooperativa presenta un índice elevado respecto al total de los activos, llegando al punto donde estos son financiados por aportes de los socios y pasivos con costo, lo que sin duda merma en la rentabilidad de la cooperativa, PERLAS sugiere que los activos improductivos sean financiados en su totalidad por capital institucional neto y pasivos sin costo, lamentablemente este indicador no cumple con la meta propuesta.

Indicadores Financieros de Señales de Crecimiento (S)

- **S1. Crecimiento de préstamos**

Fórmula:
$$\left(\frac{a}{b}\right) - 1 * 100$$

Tabla 31-5: Cálculo del indicador S1

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2021	2022
a	Saldo actual de la cartera de préstamos	3.266.037,31	3.395.001,05
b	Saldo de la cartera de préstamos al final del ejercicio anterior	3.117.056,76	3.266.037,31
RESULTADO		4,78%	3,95%
E1		77.03%	74.13%

	S11	7,30%	8,01%
META	PARA AUMENTAR LA ESTRUCTURA DE PRÉSTAMOS (E1), EL S1 DEBE SER MAYOR QUE EL S11.		
	PARA MANTENER LA ESTRUCTURA DE PRÉSTAMOS (E1), EL S1 DEBE SER IGUAL AL S11.		
	PARA DISMINUIR LA ESTRUCTURA DE PRÉSTAMOS (E1), EL S1 DEBE SER MENOR QUE EL S11.		

Fuente: Balances Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., 2020-2021-2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

La cartera de créditos entre el 2021 y 2022 creció en apenas 3.95%, PERLAS manifiesta que para aumentar la estructura de créditos (E1), este indicador (S1) debe ser mayor al crecimiento general de los activos (S11), en este caso no se cumple la meta, puesto que el resultado es mucho menor al crecimiento del total de activos.

- **S2. Crecimiento de inversiones líquidas**

Las inversiones líquidas en los periodos de análisis fueron nulas, en ese sentido no es posible el cálculo de este indicador de crecimiento.

- **S3. Crecimiento de inversiones financieras**

Fórmula: $\left(\frac{a}{b}\right) - 1 * 100$

Tabla 32-5: Cálculo del indicador S3

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2021	2022
a	Total de inversiones financieras actuales	60,00	60,00
b	Total de inversiones financieras al final del ejercicio anterior	20,00	60,00
RESULTADO		200,00%	0,00%
E3		0.0014%	0.0013%
S11		7,30%	8,01%
META	PARA AUMENTAR LA ESTRUCTURA DE INVERSIONES FINANCIERAS (E3), S3 DEBE SER MAYOR QUE EL S11.		
	PARA MANTENER LA ESTRUCTURA DE INVERSIONES FINANCIERAS (E3), S3 DEBE SER IGUAL AL S11.		
	PARA DISMINUIR LA ESTRUCTURA DE INVERSIONES FINANCIERAS (E3), S3 DEBE SER MENOR QUE EL S11.		

Fuente: Balances Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., 2020-2021-2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

A diciembre del 2021 las inversiones financieras crecieron en un 200%, mientras que a diciembre de 2022 su valor no tuvo variación, de esta manera se cumple con la meta propuesta por PERLAS, ya que promueve que las inversiones financieras no deben ser significativas en la entidad financiera.

- **S4. Crecimiento de inversiones no financieras**

La entidad no realiza inversiones no financieras, es por ello que no se visualiza un registro de esta cuenta en los balances presentados por la institución.

- **S5. Crecimiento de depósitos de ahorro**

Fórmula: $\left(\frac{a}{b}\right) - 1 * 100$

Tabla 33-5: Cálculo del indicador S5

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2021	2022
a	Total de depósitos de ahorro actuales	3.287.934,45	3.537.693,06
b	Total de depósitos de ahorro al final del ejercicio anterior	3.111.114,22	3.287.934,45
	RESULTADO	5,68%	7,60%
	E5	77,54%	77,24%
	S11	7,30%	8,01%
META	PARA AUMENTAR LA ESTRUCTURA DE DEPÓSITOS DE AHORRO (E5), EL S5 DEBE SER MAYOR QUE EL S11.		
	PARA MANTENER LA ESTRUCTURA DE DEPÓSITOS DE AHORRO (E5), S5 DEBE SER IGUAL AL S11.		
	PARA DISMINUIR LA ESTRUCTURA DE DEPÓSITOS DE AHORRO (E5), S5 DEBE SER MENOR QUE EL S11.		

Fuente: Balances Cooperativa de Ahorro y Crédito "Acción y Desarrollo" Ltda., 2020-2021-2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

Los depósitos de ahorro entre el 2021 y 2022 crecieron el 7.60%, PERLAS sigue que la estructura de depósitos de ahorro represente entre el 70 y 80% del total de activos, en vista de que el indicador (E5) se encuentra dentro del rango sugerido, se concluye que el porcentaje de crecimiento es el adecuado.

- **S6. Crecimiento de crédito externo**

Fórmula: $\left(\frac{a}{b}\right) - 1 * 100$

Tabla 34-5: Cálculo del indicador S6

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2021	2022
a	Total de crédito externo actual	0,00	0,00
b	Total de crédito externo al final del ejercicio anterior	65.704,86	0,00
RESULTADO		-100,00%	-
S11		7,30%	8,01%
META			
PARA AUMENTAR LA ESTRUCTURA DE CRÉDITO EXTERNO (E6), EL S6 DEBE SER MAYOR QUE EL S11.			
PARA MANTENER LA ESTRUCTURA DE CRÉDITO EXTERNO (E6), EL S6 DEBE SER IGUAL AL S11.			
PARA DISMINUIR LA ESTRUCTURA DE CRÉDITO EXTERNO (E6), EL S6 DEBE SER MENOR QUE EL S11.			

Fuente: Balances Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., 2020-2021-2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

A diciembre de 2021 la entidad financiera ya no mantenía créditos externos, evidenciando que la cooperativa se financia con otro tipo de pasivos como depósitos de ahorro y/o patrimonio, en este sentido se cumple con la meta, ya que PERLAS propone que el crédito externo represente menos del 5% de los activos.

- **S7. Crecimiento de aportaciones de asociados**

Fórmula: $\left(\frac{a}{b}\right) - 1 * 100$

Tabla 35-5: Cálculo del indicador S7

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2021	2022
a	Total de aportaciones de asociados actuales	334.585,82	361.136,77
b	Total de aportaciones de asociados al final del ejercicio anterior	302.127,86	334.585,82
RESULTADO		10,74%	7,94%
E7		7,89%	7,89%
S11		7,30%	8,01%

PARA AUMENTAR LA ESTRUCTURA DE APORTACIONES (E7), EL S7 DEBE SER MAYOR QUE EL S11.

META PARA MANTENER LA ESTRUCTURA DE APORTACIONES (E7), EL S7 DEBE SER IGUAL AL S11.
PARA DISMINUIR LA ESTRUCTURA DE APORTACIONES (E7), EL S7 DEBE SER MENOR QUE EL S11.

Fuente: Balances Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., 2020-2021-2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

A diciembre del 2021 los aportes de socios crecieron en 10.74%, mientras que entre el 2021 y 2022 crecieron en 7.94%, sin duda este indicador podría mejorar, dado que PERLAS propone que el porcentaje de representación frente a los activos no sea mayor al 20% y con el nivel de crecimiento evidenciado este indicador representa apenas el 7.89% de los activos.

- **S8. Crecimiento de capital institucional**

Fórmula: $\left(\frac{a}{b}\right) - 1 * 100$

Tabla 36-5: Cálculo del indicador S8

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2021	2022
a	Capital institucional actual	343.632,77	411.746,00
b	Capital institucional al final del ejercicio anterior	412.056,62	343.632,77
	RESULTADO	-16,61%	19,82%
	E8	8,10%	8,99%
	S11	7,30%	8,01%
	PARA AUMENTAR LA ESTRUCTURA DE CAPITAL INSTITUCIONAL (E8), EL S8 DEBE SER MAYOR QUE EL S11.		
META	PARA MANTENER LA ESTRUCTURA DE CAPITAL INSTITUCIONAL (E8), EL S8 DEBE SER IGUAL AL S11.		
	PARA DISMINUIR LA ESTRUCTURA DE CAPITAL INSTITUCIONAL (E8), EL S8 DEBE SER MENOR QUE EL S11.		

Fuente: Balances Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., 2020-2021-2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

El capital institucional tuvo una disminución en el 2021, pero al 2022 presentó un aumento del 19.82% respecto al año anterior, debido a que se registraron valores por concepto de otros aportes patrimoniales y reservas del patrimonio, el crecimiento registrado entre 2021 y 2022 fue superior

al crecimiento general del activo, sin embargo su grado de representación frente al activo no cumple la meta propuesta por PERLAS.

- **S9. Crecimiento de capital institucional neto**

Fórmula:
$$\left(\frac{a}{b}\right) - 1 * 100$$

Tabla 37-5: Cálculo del indicador S9

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2021	2022
a	Capital institucional neto actual	-219.570,27	214.791,36
b	Capital institucional neto al final del ejercicio anterior	-217.936,71	-219.570,27
RESULTADO		0,75%	197,82%
E9		-5.18%	4.69%
S11		7,30%	8,01%
META	PARA AUMENTAR LA ESTRUCTURA DE CAPITAL INSTITUCIONAL NETO (E9), EL S9 DEBE SER MAYOR QUE EL S11.		
	PARA MANTENER LA ESTRUCTURA DE CAPITAL INSTITUCIONAL NETO (E9), EL S9 DEBE SER IGUAL AL S11.		
	PARA DISMINUIR LA ESTRUCTURA DE CAPITAL INSTITUCIONAL NETO (E9), EL S9 DEBE SER MENOR QUE EL S11.		

Fuente: Balances Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., 2020-2021-2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

El capital institucional neto a diciembre de 2022 creció en un 197.82%, ya que en el 2021 se evidencia que este valor fue negativo; debido a que los préstamos con morosidad mayor a 12 meses registran un valor muy elevado reduciendo sustancialmente la cuantía que se considera como capital institucional neto. El crecimiento demostrado a 2022 es producto de una capitalización en la cuenta reservas más el provisionamiento a las cuentas incobrables. Sin embargo, el indicador (E9) que hace referencia a la estructura del capital institucional neto aun no cumple la meta esperada.

- **S11. Crecimiento del activo total**

Fórmula: $\left(\frac{a}{b}\right) - 1 * 100$

Tabla 38-5: Cálculo del indicador S11

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2021	2022
a	Total de activos actuales	4.240.159,48	4.579.943,39
b	Total de activos al final del ejercicio anterior	3.951.665,95	4.240.159,48
	RESULTADO	7,30%	8,01%
	INFLACIÓN	1.94%	3.74%
	META	11.94%	13.74%
		> INFLACIÓN + 10%	

Fuente: Balances Cooperativa de Ahorro y Crédito "Acción y Desarrollo" Ltda., 2020-2021-2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

El crecimiento general de los activos de la institución lamentablemente no cumple con la meta propuesta, a diciembre de 2021 el activo total tuvo un crecimiento del 7.30% respecto al año anterior, mientras que a diciembre de 2022 el crecimiento registrado fue del 8.01%, a pesar de parecer un crecimiento aceptable aun no cumple con la meta indicada por el sistema PERLAS.

RESUMEN DE LOS INDICADORES FINANCIEROS PERLAS

Tabla 39-5: Resumen de los indicadores financieros PERLAS año 2022

	ÁREA	RESULTADOS 2022	META	OBSERVACIÓN
P	PROTECCIÓN			
P1	Provisión para préstamos incobrables >12 meses	110,61%	100%	CUMPLE
P2	Provisión para préstamos incobrables menores a 12 meses	53,47%	35%	CUMPLE
P4	Castigos Anuales de préstamos / Cartera Promedio	-0,30%	LO MÍNIMO	CUMPLE
P6	Solvencia	135,71%	≥111%	CUMPLE
E	ESTRUCTURA FINANCIERA			
E1	Préstamos Netos/ Activo Total	74,13%	70-80%	CUMPLE
E3	Inversiones Financieras / Activo Total	0,00%	≤2%	CUMPLE
E5	Depósitos de Ahorro / Activo Total	77,24%	70-80%	CUMPLE
E6	Crédito Externo / Activo Total	0,00%	0-5%	CUMPLE
E7	Aportaciones de socios / Activo Total	7,89%	≤ 20%	CUMPLE
E8	Capital institucional / Activo Total	8,99%	≥10%	NO CUMPLE
E9	Capital institucional neto / Total activo	4,69%	≥10%	NO CUMPLE
R	RENDIMIENTO Y COSTOS			
R1	Ingresos por Préstamos / Promedio Préstamos Netos	33,60%	≥10%	CUMPLE
R3	Ingresos por Inversiones Financieras / Promedio Inversiones Financieras	0,00%	TASA DEL MERCADO	NO CUMPLE
R5	Costo financiero: intereses sobre depósitos de ahorro / Promedio de depósitos de ahorro	3,16%	≥ INFLACIÓN (3.74%)	NO CUMPLE
R6	Costo financiero: intereses sobre el crédito externo / Promedio de crédito externo	0,00%	TASA REFERENCIAL	NO APLICA
R8	Margen Bruto / Promedio Activo Total	23,29%	≥ 10%	CUMPLE
R9	Gastos operativos / Promedio Activo Total	6,39%	≤5%	NO CUMPLE
R10	Provisiones Activos de Riesgo / Promedio Activo Total	16,57%	^P1 = 100% ^P2 = 35%	CUMPLE

R11	Otros Gastos / Promedio Activo Total	0,29%	LO MÍNIMO	CUMPLE
R12	Excedente neto / Promedio Activo Total (ROA)	0,05%	>1% Y PARA ALCANZAR E8	NO CUMPLE
R13	Excedente neto / Promedio Capital Institucional + Capital Transitorio (ROC)	0,56%	> INFLACIÓN (3,74%)	NO CUMPLE
L	LIQUIDEZ			
L1	Liquidez Total	15,09%	15-20%	CUMPLE
L3	Activos líquidos improductivos / Activo Total	13,23%	<1%	NO CUMPLE
A	CALIDAD DE ACTIVOS			
A1	Morosidad Total	8,83%	≤5%	NO CUMPLE
A2	Activos Improductivos / Activo Total	25,87%	≤5%	NO CUMPLE
A3	(Capital Institucional Neto + Capital Transitorio + Pasivos Sin Costo / Activos Improductivos	40,86%	≥200%	NO CUMPLE
S	SEÑALES DE CRECIMIENTO			
S1	Crecimiento de préstamos	3,95%	^E1= 70-80%	CUMPLE
S3	Crecimiento de inversiones financieras	0,00%	^E3≤ 2%	CUMPLE
S5	Crecimiento de depósitos de ahorro	7,60%	^E5=70-80%	CUMPLE
S6	Crecimiento de crédito externo	-	^E6=0- 5%	CUMPLE
S7	Crecimiento de aportaciones	7,94%	E7≤ 20%	CUMPLE
S8	Crecimiento de capital institucional	19,82%	^E8≥10%	NO CUMPLE
S9	Crecimiento de capital institucional neto	197,82%	^E9≥10%	NO CUMPLE
S11	Crecimiento del activo total	8,01%	> INFLACIÓN (3,74%) +10%	NO CUMPLE

Fuente: Balances Cooperativa de Ahorro y Crédito "Acción y Desarrollo" Ltda., 2020-2021-2022.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

En esta fase se cumple con clarificar el estado económico financiero en el que se desenvuelve la cooperativa en la actualidad. Y tener la base fundamental para la proyección de los próximos cuatro años.

5.2.3 Fase de Planeamiento: Conceptualización del modelo de gestión financiera

5.2.3.1 Introducción

Culminada la fase del diagnóstico financiero mediante la aplicación de métodos de análisis financiero como: análisis vertical y horizontal más los indicadores financieros del sistema de monitoreo PERLAS a los estados financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., los resultados obtenidos permiten evidenciar las falencias a su estructura económica y financiera, mismas que requieren de decisiones técnicas y políticas claras en el ámbito financiero, direccionadas a mejorar el rendimiento económico de la cooperativa.

5.2.3.2 Alcance

El presente modelo de gestión financiera pretende ser la guía para la toma de decisiones estratégicas relacionadas a la gestión de los recursos económicos y financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., con el fin de elevar el índice del rendimiento sobre el capital.

5.2.3.3 Objetivos de la fase de planeamiento.

- Establecer las políticas financieras y estrategias, acorde a las falencias encontradas en la fase de diagnóstico, a fin de incrementar el índice de rentabilidad.
- Realizar proyecciones de los estados financieros, que permitan apreciar el resultado futuro que se desea alcanzar en función de dar cumplimiento a las políticas financieras.

5.2.3.4 Establecimiento de políticas financieras y estrategias

Política N° 1: La cooperativa deberá aumentar el nivel del capital institucional hasta financiar a más del 10% de los activos.

Tabla 40-5: Política financiera N° 1

POLÍTICA CARÁCTER:	FINANCIERO			
FALENCIA QUE CORRIGE	Bajo nivel de capital institucional			
ESTRATEGIA	OBJETIVO	METAS		MEDIO DE VERIFICACIÓN
Destinar el 3% de las utilidades totales a las reservas estatutarias.	Incrementar el nivel de capital institucional de la cooperativa.	Segundo año:	El capital institucional mayor al 10%	Incremento del capital institucional; balance general proyectado.
		Cuarto año:	El capital institucional mayor al 15%	

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

Política N° 2: Preservar un nivel mínimo de riesgo crediticio, ocasionado por incumplimiento de pagos de los créditos.

Tabla 41-5: Política financiera N° 2

POLÍTICA CARÁCTER:	FINANCIERO			
FALENCIA QUE CORRIGE	Alto nivel de morosidad de la cartera de créditos			
ESTRATEGIA	OBJETIVO	METAS		MEDIO DE VERIFICACIÓN
Implementación de métodos de cobro puerta a puerta.	Reducir el nivel de la cartera morosa y mejorar el rendimiento de la cartera de créditos.	Lograr un crecimiento sostenible del 7% anual, en los ingresos por concepto de intereses y descuentos ganados por cartera de créditos.		Incremento de intereses y descuentos ganados; estado de resultados proyectado.
Establecimiento de criterios de evaluación de nuevos créditos en función a la capacidad de pago que poseen los solicitantes.				
Destinar las provisiones para la cartera de créditos tomando en consideración la “Norma para la Constitución de Provisiones de la SEPS”.	Cumplir con las normativas dispuestas por los órganos de control.	Los gastos por provisiones deben oscilar entre un promedio del 10% y 19.99% de la cartera de créditos.		Las provisiones del estado de resultados proyectado de acuerdo al nivel de cartera y norma establecida por la SEPS. Y mejora en la utilidad de ejercicio.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

Política N° 3: La cooperativa deberá mantener una estructura financiera eficaz, acorde a lo sugerido por el sistema PERLAS.

Tabla 42-5: Política financiera N° 3

POLÍTICA CARÁCTER:	FINANCIERO			
FALENCIA QUE CORRIGE	Alto nivel de activos que no generan rendimientos a la cooperativa			
ESTRATEGIA	OBJETIVO	METAS		MEDIO DE VERIFICACIÓN
Venta del 20% de los activos fijos que no generen utilidad para la cooperativa.	Reducir el nivel de activos improductivos.	Segundo año:	Los activos improductivos serán <22%	Disminución de las propiedades y equipo, balance general proyectado.
		Cuarto año:	Los activos improductivos serán <18%	
Invertir en el primer año el 20% del saldo de los fondos disponibles del ejercicio fiscal anterior, en instituciones financieras locales que muestren solvencia y rentabilidad.	Rentabilizar los recursos disponibles de la cooperativa.	Crecimiento sostenible, del 10% anual respecto al primer año de inversiones en instituciones financieras.		Incremento de las inversiones; balance general proyectado e ingresos por inversiones estado de resultado proyectado.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

Política N° 4: La cooperativa se compromete en aumentar el nivel de captación y colocación, enfocándose así, en el giro principal del negocio.

Tabla 43-5: Política financiera N° 4

POLÍTICA CARÁCTER:	FINANCIERO		
FALENCIA QUE CORRIGE	Mínimo crecimiento de captaciones y colocaciones.		
ESTRATEGIA	OBJETIVO	METAS	MEDIO DE VERIFICACIÓN
Ofrecer créditos inmediatos a socios con un score crediticio mayor a 940 puntos.	Aumentar el nivel de la cartera de créditos.	Lograr un crecimiento sostenible del 7% anual de la cartera de créditos.	Incremento de la cartera de créditos; balance general proyectado.
Implementación de un proceso de captación puerta a puerta, visitando de forma presencial a los socios en sus unidades de negocio o viviendas.	Aumentar el nivel de la captación, de depósitos a la vista y depósitos a plazo.	Lograr un crecimiento sostenible del 4% anual de captaciones.	Incremento de las obligaciones con el público; balance general proyectado.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

Política N° 5: Procurar la optimización de los recursos mediante la gestión eficiente de gastos operativos, considerando soluciones digitales.

Tabla 44-5: Política financiera N° 5

POLÍTICA CARÁCTER:	FINANCIERO			
FALENCIA QUE CORRIGE	Elevado nivel de gastos operativos			
ESTRATEGIA	OBJETIVO	METAS		MEDIO DE VERIFICACIÓN
IncurSIONAR el uso de recursos tecnológicos, como videollamadas para reducir gastos por viajes.	Reducir el nivel de gastos operativos con los que la COAC desarrolla sus actividades.	Segundo año:	Disminución de los gastos operativos en un 5% respecto al año anterior.	Disminución de los gastos operativos; estado de resultados proyectado.
Evaluar de forma periódica cuales son los gastos operativos más relevantes, y buscar nuevas alternativas de menor precio, que cumplan con la misma función.		Cuarto año:	Disminución de los gastos operativos en un 20% respecto al año 2022.	

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

5.2.3.5 Proyecciones Financieras

Establecido las políticas financieras y estrategias, se procede a realizar las proyecciones de los estados financieros para los periodos 2023 – 2024 – 2025 y 2026, para lo cual se considera como base los datos históricos proporcionados por la cooperativa, correspondientes a los ejercicios fiscales 2020 – 2021 - 2022, a los cuales se les aplicará las políticas financieras con el propósito específico de visualizar el comportamiento económico esperado por la cooperativa, en virtud de dar cumplimiento a lo propuesto.

Consideraciones generales Balance General:

Activos:

- Mediate el uso de la fórmula de la tasa de crecimiento deseado por periodo, se espera un crecimiento del 7% anual en la cartera de créditos; Año base + (Año base * 7% de crecimiento). Obteniendo de esta manera los siguientes resultados:

Tabla 45-5: Proyección cartera de créditos

Cuenta Contable	HISTÓRICO			PROYECTADO			
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
CARTERA DE CRÉDITOS	3.117.056,76	3.266.037,31	3.395.001,05	3.632.651,12	3.886.936,70	4.159.022,27	4.450.153,83

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

- Para el 2023, la cooperativa invertirá el 20% de los fondos disponibles del año 2022, y su crecimiento será del 10% anual para los años siguientes, como se puede visualizar en la siguiente proyección:

Tabla 46-5: Proyección Inversiones

Cuenta Contable	HISTÓRICO			PROYECTADO			
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
FONDOS DISPONIBLES	324.092,07	273.989,05	535.056,45				
INVERSIONES				107.011,29	117.712,42	129.483,66	142.432,03

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

- Las cuentas por cobrar actuarán de acuerdo al nivel de cartera de créditos ya que son cuentas dependientes, según los datos históricos las cuentas por cobrar representan en promedio el 1.28%

de la cartera, se plantea que se mantenga el mismo grado de significancia para los periodos proyectados, sufriendo las siguientes transformaciones:

Tabla 47-5: Proyección Cuentas por cobrar

Cuenta Contable	HISTÓRICO			PROYECTADO			
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
CARTERA DE CRÉDITOS	3.117.056,76	3.266.037,31	3.395.001,05	3.632.651,12	3.886.936,70	4.159.022,27	4.450.153,83
CUENTAS POR COBRAR	28.848,07	49.453,87	47.957,10	46.497,93	49.752,79	53.235,49	56.961,97

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

- A fin de reducir los activos improductivos, para el año 2023 se dispone la reducción del 20% de las propiedades y equipos, para los demás años su comportamiento obedecerá a las depreciaciones que sufran, obteniendo de esta manera los siguientes resultados:

Tabla 48-5: Proyección Propiedades y Equipo

Cuenta Contable	HISTÓRICO			PROYECTADO			
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
PROPIEDADES Y EQUIPO	442.560,99	619.309,72	578.866,48	463.093,18	416.556,58	368.791,95	321.027,32

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

- Los otros activos se encuentran de manera estable en el tiempo, no visualizándose cambios importantes.

Pasivos:

- La cooperativa hará uso de su contingente para conseguir un crecimiento del 4% anual en captaciones, para ello se utiliza la fórmula de la tasa de crecimiento deseado por periodo; Año base + (Año base * 4% de crecimiento). Incrementándose las obligaciones con el público de la siguiente manera:

Tabla 49-5: Proyección Obligaciones con el público

Cuenta Contable	HISTÓRICO			PROYECTADO			
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	3.111.114,22	3.287.934,45	3.537.693,06	3.679.200,78	3.826.368,81	3.979.423,57	4.138.600,51

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

- Según lo evidenciado en los datos históricos las cuentas por pagar actúan en función a las obligaciones con el público, mismas que poseen un grado de significancia promedio del 1.98% de las obligaciones con el público, se espera que se mantenga el mismo grado de significancia para los periodos proyectados, observándose un comportamiento creciente:

Tabla 50-5: Proyección Cuentas por Pagar

Cuenta Contable	HISTÓRICO			PROYECTADO			
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	3.111.114,22	3.287.934,45	3.537.693,06	3.679.200,78	3.826.368,81	3.979.423,57	4.138.600,51
CUENTAS POR PAGAR	60.419,73	64.545,61	72.106,37	72.848,18	75.762,10	78.792,59	81.944,29

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

- La entidad financiera no considera contraer obligaciones financieras, ni realizar registros por conceptos de otros pasivos.

Patrimonio:

- Se espera que el capital social tenga un comportamiento creciente del 9.34%, de acuerdo al promedio de crecimiento registrado en los datos históricos, visualizándose el siguiente resultado:

Tabla 51-5: Proyección Capital Social

Cuenta Contable	HISTÓRICO			PROYECTADO			
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
CAPITAL SOCIAL	302.127,86	334.585,82	361.136,77	394.866,94	431.747,52	472.072,73	516.164,33

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

- La reserva legal se incrementará con la suma del 50% de las utilidades obtenidas, siendo su resultado lo siguiente:

Tabla 52-5: Proyección Reserva Legal

Cuenta Contable	HISTÓRICO			PROYECTADO			
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
RESERVA LEGAL	154.104,28	221.170,97	284.676,54	360.002,86	406.618,30	461.736,90	525.880,12

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

- Tal como se planteó en el epígrafe de establecimiento de políticas financieras, se dispone a destinar el 3% de las utilidades a reservas estatutarias.

Tabla 53-5: Proyección Reserva Estatutaria

Cuenta Contable	HISTÓRICO			PROYECTADO			
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
RESERVA ESTATUTARIA				4.519,58	7.316,51	10.623,62	14.472,21

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

- No se propone cambios sustanciales de los otros aportes patrimoniales debido a que se encuentran estable en el tiempo, por ello su valor se mantiene de acuerdo a la última gestión registrada según los datos históricos.

Concluyéndose preliminarmente que:

- No se prevé registros de superávits por valuaciones. No visualizándose cambios importantes.
- Los resultados actuarán en función de las utilidades que la cooperativa obtenga.

Tabla 54-5: Balance General Proyectado

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ACCIÓN Y DESARROLLO LTDA.
BALANCE GENERAL PROYECTADO
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023 - 2024 - 2025 - 2026
(Expresado en dólares de los Estados Unidos de América)

Código	Cuenta Contable	HISTÓRICO			PROYECTADO			
		2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
1	ACTIVO							
11	FONDOS DISPONIBLES	324.092,07	273.989,05	535.056,45	634.165,99	719.642,68	778.722,49	844.904,25
13	INVERSIONES				107.011,29	117.712,42	129.483,66	142.432,03
14	CARTERA DE CRÉDITOS	3.117.056,76	3.266.037,31	3.395.001,05	3.632.651,12	3.886.936,70	4.159.022,27	4.450.153,83
16	CUENTAS POR COBRAR	28.848,07	49.453,87	47.957,10	46.497,93	49.752,79	53.235,49	56.961,97
18	PROPIEDADES Y EQUIPO	442.560,99	619.309,72	578.866,48	463.093,18	416.556,58	368.791,95	321.027,32
19	OTROS ACTIVOS	39.108,06	31.369,53	23.062,31	23.062,31	23.062,31	23.062,31	23.062,31
	TOTAL, ACTIVO	3.951.665,95	4.240.159,48	4.579.943,39	4.906.481,84	5.213.663,48	5.512.318,17	5.838.541,70
2	PASIVOS							
21	OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	3.111.114,22	3.287.934,45	3.537.693,06	3.679.200,78	3.826.368,81	3.979.423,57	4.138.600,51
25	CUENTAS POR PAGAR	60.419,73	64.545,61	72.106,37	72.848,18	75.762,10	78.792,59	81.944,29

26	OBLIGACIONES FINANCIERAS	65.704,86	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
29	OTROS PASIVOS	242,66	0,00	93,89	0,00	0,00	0,00	0,00
	TOTAL, PASIVOS	3.237.481,47	3.352.480,06	3.609.893,32	3.752.048,96	3.902.130,92	4.058.216,15	4.220.544,80
3	PATRIMONIO							
31	CAPITAL SOCIAL	302.127,86	334.585,82	361.136,77	394.866,94	431.747,52	472.072,73	516.164,33
3301	RESERVA LEGAL	154.104,28	221.170,97	284.676,54	360.002,86	406.618,30	461.736,90	525.880,12
3303	RESERVA ESTATUTARIA				4.519,58	7.316,51	10.623,62	14.472,21
34	OTROS APORTES PATRIMONIALES	326.311,40	192.836,27	194.205,51	194.205,51	194.205,51	194.205,51	194.205,51
35	SUPERÁVIT POR VALUACIONES	0,00	209.460,83	197.167,30	197.167,30	197.167,30	197.167,30	197.167,30
36	RESULTADOS ACUMULADOS	-68.359,06	-70.374,47	-67.136,05	3.670,69	74.477,43	118.295,94	170.107,43
	TOTAL, PATRIMONIO	714.184,48	887.679,42	970.050,07	1.154.432,88	1.311.532,56	1.454.102,01	1.617.996,90
	TOTAL, PASIVO, PATRIMONIO	3.951.665,95	4.240.159,48	4.579.943,39	4.906.481,84	5.213.663,48	5.512.318,17	5.838.541,70

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

Análisis:

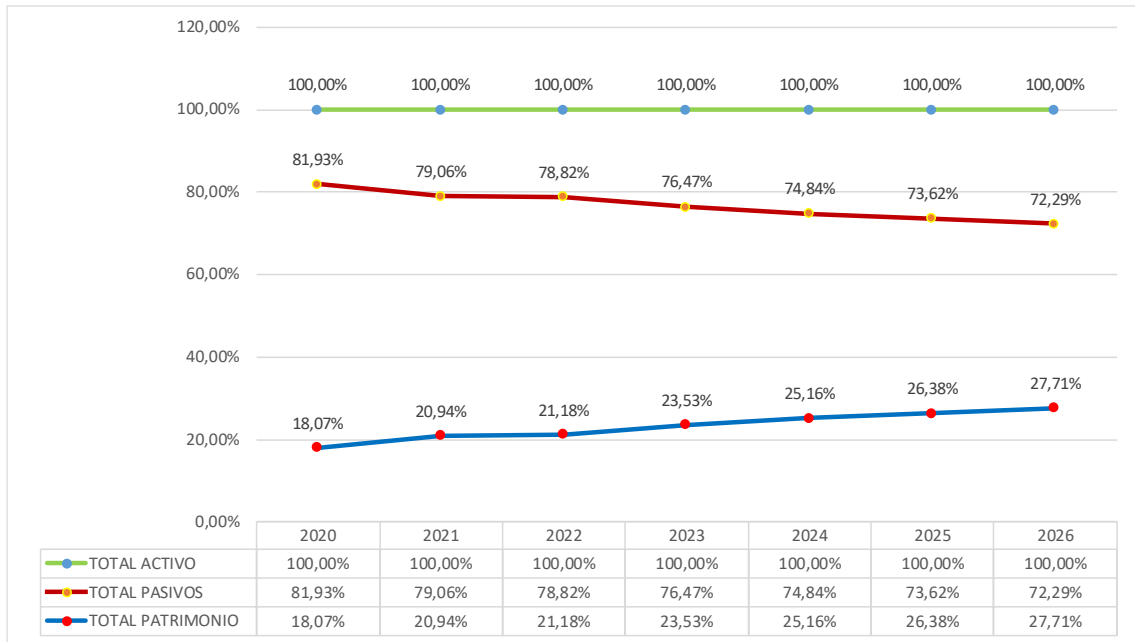


Ilustración 16-5: Análisis Vertical Balance General Proyectado

Fuente: Tabla 54-5: Balance General Proyectado

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

Tal como se aprecia en la ilustración 16-5, a partir del año 2023 la estructura económica y financiera de la cooperativa tendrá una evolución en su composición, se espera que para el 2023 el 76,47% de los activos de la institución sean financiados por pasivos y el 23,53% por patrimonio, para el 2024 dichos activos serán financiados en un 74,84% por pasivos y en 25,16% por patrimonio, para el 2025 se espera que los pasivos financien el 73,62% de los activos, y el patrimonio financie el 26,38%, y para el 2026 los activos de la cooperativa deberán ser financiados en un 72,29% por pasivos y en un 27,71% por patrimonio. Es decir, a medida que transcurran los años, la cooperativa priorizará el financiamiento propio, es por ello que se espera una tendencia creciente del patrimonio de la institución.

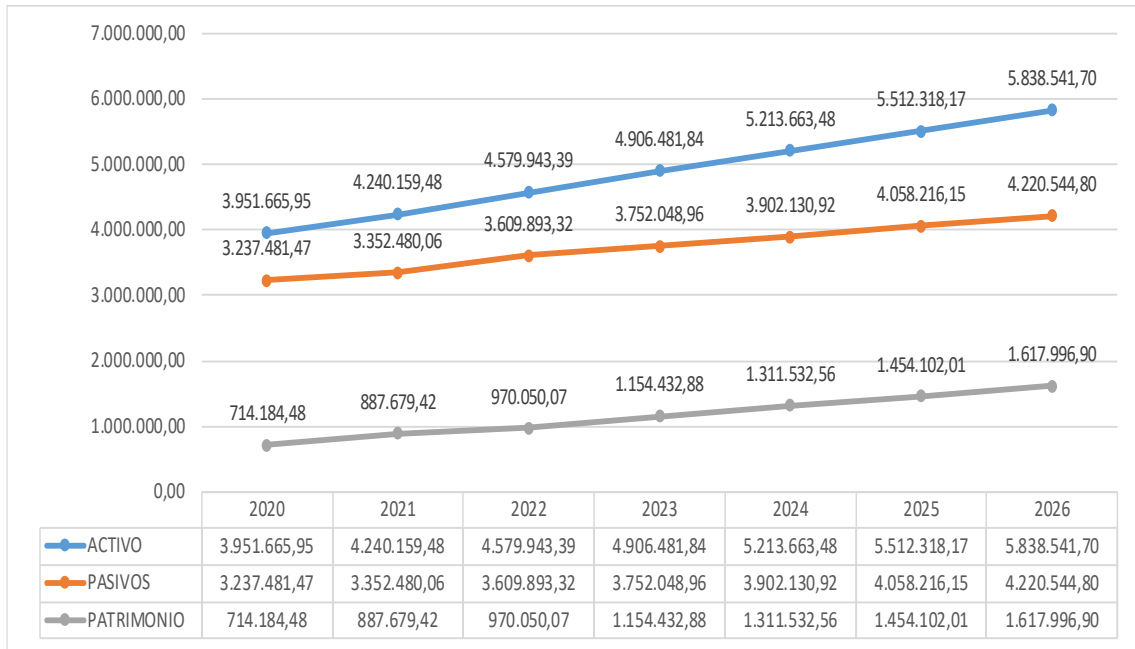


Ilustración 17-5: Análisis comparativo del Balance General Proyectado

Fuente: Tabla 54-5: Balance General Proyectado

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

Los activos de la cooperativa crecerán al igual que los pasivos y patrimonio, sin embargo, es importante resaltar que se espera que, a inicios del 2024 la cooperativa supere los \$5.000.000,00 en activos, lo que permitirá pasar a formar parte del grupo de cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3, posicionándola como una entidad financiera en auge de crecimiento, llamando la atención de nuevos socios e inversionistas.

Consideraciones generales Estado de Resultados Proyectado:

Gastos:

- Según el catálogo único de cuentas (CUC) de la SEPS, los intereses causados son dependientes de las captaciones, de acuerdo con los datos históricos estas poseen un grado de significancia del 5.45% respecto a las obligaciones con el público del balance general, se espera que se mantenga el mismo grado de significancia para los periodos proyectados, siendo su resultado lo siguiente:

Tabla 55-5: Proyección Intereses Causados

Cuenta Contable	HISTÓRICO			PROYECTADO			
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
OBLIGACIONES							
CON EL PÚBLICO	3.111.114,22	3.287.934,45	3.537.693,06	3.679.200,78	3.826.368,81	3.979.423,57	4.138.600,51
INTERESES CAUSADOS							
	144.221,87	146.165,95	151.392,46	200.516,44	208.537,10	216.878,58	225.553,73

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

- Las provisiones se destinarán de acuerdo al nivel de cartera de créditos y según a lo establecido por la norma para la constitución de las provisiones de la SEPS. En los datos históricos las provisiones representan un promedio del 18% de la cartera, se plantea que mantengan el mismo grado de significancia para los periodos proyectados, observándose de esta manera un comportamiento creciente:

Tabla 56-5: Proyección Provisiones

Cuenta Contable	HISTÓRICO			PROYECTADO			
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
CARTERA DE CRÉDITOS	3.117.056,76	3.266.037,31	3.395.001,05	3.632.651,12	3.886.936,70	4.159.022,27	4.450.153,83
PROVISIONES	286.079,99	471.878,56	1.110.358,60	653.877,20	699.648,61	748.624,01	801.027,69

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

- De acuerdo a las políticas planteadas, se prioriza la optimización de los gastos de operación, su disminución será del 5% anual. Tal como se muestra a continuación:

Tabla 57-5: Proyección Gastos de Operación

Cuenta Contable	HISTÓRICO			PROYECTADO			
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
GASTOS DE OPERACIÓN	507.414,51	426.181,14	428.145,02	406.737,77	386.400,88	367.080,84	348.726,79

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

- Se espera que el comportamiento de los otros gastos y pérdidas tengan un comportamiento decreciente del -5.97%, de acuerdo al promedio de decrecimiento registrado en los datos históricos, visualizándose el siguiente resultado:

Tabla 58-5: Proyección Otros Gastos y pérdidas

Cuenta Contable	HISTÓRICO			PROYECTADO			
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
OTROS GASTOS Y PERDIDAS	24.924,01	15.110,43	19.256,43	18.106,82	17.025,84	16.009,40	15.053,64

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

- Los impuestos y participación a empleados se ejecutarán de acuerdo a la normativa legal vigente, 15% empleados y 25% impuesto a la renta. Observándose un cambio sustancial debido a que para los periodos de proyección se espera que la cooperativa mejore su margen de ganancias.

Tabla 59-5: Proyección Impuesto y Participación a Empleados

Cuenta Contable	HISTÓRICO			PROYECTADO			
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN A EMPLEADOS	0,00	0,00	191,53	85.665,22	53.013,64	62.683,90	72.947,19

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

Ingresos:

- De acuerdo a los datos históricos, se establece que los intereses y descuentos ganados actúan en función del total de cartera de créditos, para los periodos de proyección se espera que generen un promedio de ingresos del 20% del total la cartera de créditos, observándose de esta manera un comportamiento creciente:

Tabla 60-5: Proyección Intereses y Descuentos Ganados

Cuenta Contable	HISTÓRICO			PROYECTADO			
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
CARTERA DE CRÉDITOS	3.117.056,76	3.266.037,31	3.395.001,05	3.632.651,12	3.886.936,70	4.159.022,27	4.450.153,83
INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	557.468,07	569.957,12	620.170,92	726.530,22	777.387,34	831.804,45	890.030,77

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

- Al finalizar cada período fiscal las inversiones efectuadas generarán un rendimiento promedio del 6.65% según la tasa pasiva promedio del Banco Central del Ecuador, dichos rendimientos serán registrados como ingresos por inversiones.

Tabla 61-5: Proyección Ingresos por Inversiones

Cuenta Contable	HISTÓRICO			PROYECTADO			
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
INVERSIONES				107.011,29	117.712,42	129.483,66	142.432,03
INGRESOS POR INVERSIONES				7.116,25	7.827,88	8.610,66	9.471,73

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

- Los ingresos por servicios tendrán un crecimiento del 30% anual, debido a que la institución cada vez mejora la variedad de servicios complementarios. Mostrando el comportamiento que se puede apreciar a continuación:

Tabla 62-5: Proyección Ingresos por Servicios

Cuenta Contable	HISTÓRICO			PROYECTADO			
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
CARTERA DE CRÉDITOS	3.117.056,76	3.266.037,31	3.395.001,05	3.632.651,12	3.886.936,70	4.159.022,27	4.450.153,83
INGRESOS POR SERVICIOS	11.283,23	27.961,06	16.680,59	21.684,77	28.190,20	36.647,26	47.641,43

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

- Para el 2023, referente a los otros ingresos; se registran ingresos por la reducción del 20% de los activos que no generan rendimientos, para los demás periodos se espera que los otros ingresos (recuperación de activos financieros), actúen de acuerdo al comportamiento promedio registrado en los datos históricos, manteniéndose constante a partir del año 2024, tal como se puede evidenciar a continuación:

Tabla 63-5: Proyección Otros Ingresos

Cuenta Contable	HISTÓRICO			PROYECTADO			
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
OTROS INGRESOS	398.221,20	459.402,49	1.075.730,97	760.224,85	644.451,55	644.451,55	644.451,55

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

- Se calcula la reserva legal de acuerdo a lo dispuesto en el artículo 50 de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, donde se precisa que la reserva legal se incrementara de forma anual con al menos el 50% de las utilidades anuales que se obtenga. Por otro lado la reserva estatutaria se calcula de acuerdo a la política financiera planteada.

Tabla 64-5: Estado de Resultados Proyectado

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ACCIÓN Y DESARROLLO LTDA.
ESTADO DE RESULTADOS
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2023 - 2024 - 2025 - 2026
(Expresado en dólares de los Estados Unidos de América)

Código	Cuenta Contable	HISTÓRICO			PROYECTADO			
		2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
4	GASTOS							
41	INTERESES CAUSADOS	144.221,87	146.165,95	151.392,46	200.516,44	208.537,10	216.878,58	225.553,73
44	PROVISIONES	286.079,99	471.878,56	1.110.358,60	653.877,20	699.648,61	748.624,01	801.027,69
45	GASTOS DE OPERACIÓN	507.414,51	426.181,14	428.145,02	406.737,77	386.400,88	367.080,84	348.726,79
47	OTROS GASTOS Y PERDIDAS	24.924,01	15.110,43	19.256,43	18.106,82	17.025,84	16.009,40	15.053,64
	IMPUESTOS Y							
48	PARTICIPACIÓN A EMPLEADOS	0,00	0,00	191,53	85.665,22	53.013,64	62.683,90	72.947,19
	TOTAL, GASTOS	962.640,38	1.059.336,08	1.709.344,04	1.364.903,46	1.364.626,08	1.411.276,73	1.463.309,04
5	INGRESOS							
51	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	557.468,07	569.957,12	620.170,92	726.530,22	777.387,34	831.804,45	890.030,77

53	INGRESOS POR INVERSIONES				7.116,25	7.827,88	8.610,66	9.471,73
54	INGRESOS POR SERVICIOS	11.283,23	27.961,06	16.680,59	21.684,77	28.190,20	36.647,26	47.641,43
	OTROS INGRESOS							
56	(RECUPERACIÓN DE ACTIVOS FINANCIEROS)	398.221,20	459.402,49	1.075.730,97	760.224,85	644.451,55	644.451,55	644.451,55
	TOTAL, INGRESOS	967.490,74	1.057.320,67	1.712.582,48	1.515.556,09	1.457.856,97	1.521.513,93	1.591.595,48
	UTILIDAD ANTES DE RESERVAS				150.652,63	93.230,89	110.237,20	128.286,44
	RESERVA LEGAL 50%				75.326,32	46.615,45	55.118,60	64.143,22
	RESERVA ESTATUTARIA 3%				4.519,58	2.796,93	3.307,12	3.848,59
	UTILIDAD DEL EJERCICIO	4.850,36		3.238,44	70.806,74	43.818,52	51.811,48	60.294,63
	PÉRDIDA DEL EJERCICIO		-2.015,41					

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

Análisis:

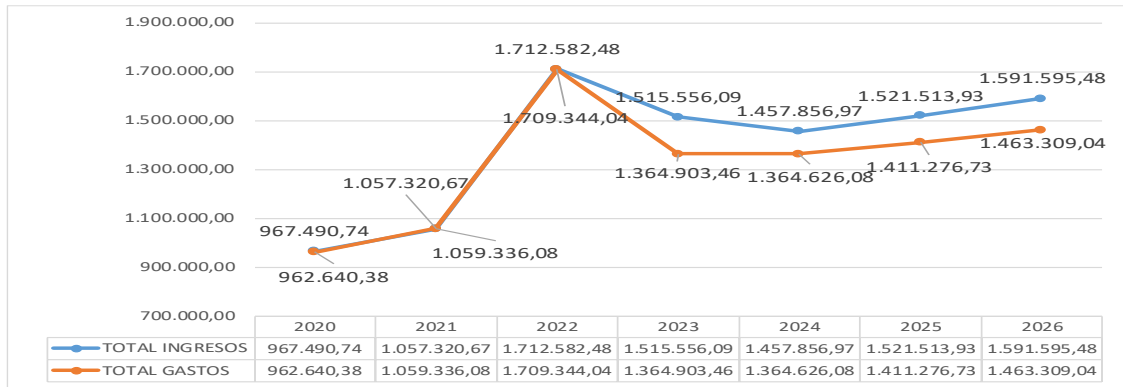


Ilustración 18-5: Valores del Estado de Resultados Projectado

Fuente: Tabla 64-5: Estado de Resultados Projectado.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

La ilustración 18-5 muestra que, a partir del año 2023, se espera visualizar una diferencia considerable entre los ingresos totales que percibe la cooperativa y los gastos totales que causa sus operaciones. Si bien es cierto se evidencia una disminución de ingresos para el año 2023 en comparación al año 2022, debido a que se proyecta que los otros ingresos por concepto de recuperación de activos financieros se efectúen en función al promedio registrado en los tres años base. Con la políticas financieras y estrategias planteadas se espera que la cooperativa presente una estabilidad de crecimiento coherente entre sus ingresos y gastos a partir del año 2024, puesto que el 2023 tomando la consideración dar cumplimiento a la política financiera propuesta, se registra el ingreso por la venta del 20% de los activos improductivos.

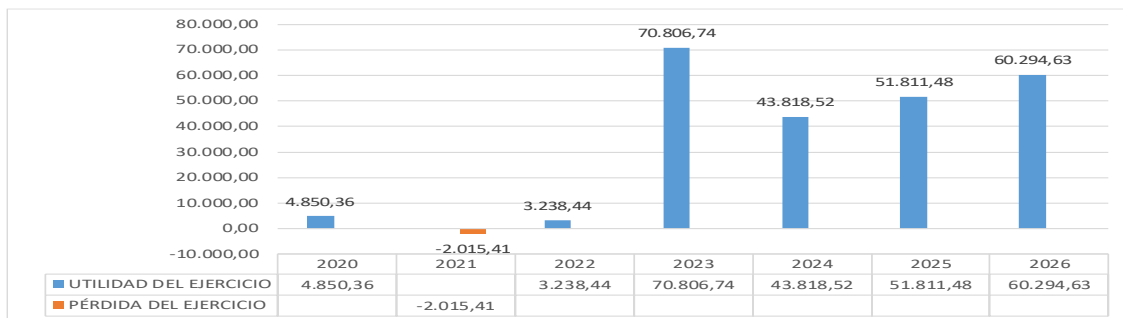


Ilustración 19-5: Utilidad, Resultados Projectado

Fuente: Tabla 64-5: Estado de Resultados Projectado.

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

Las políticas financieras y estrategias propuestas para la cooperativa permitirán visualizar un ambiente positivo en torno a las utilidades, la ilustración 19-5 permite apreciar la gran diferencia que se espera para los años 2023 – 2024 – 2025 y 2026, respecto a los datos históricos de la cooperativa que corresponden a los periodos 2020 – 2021 y 2022.

Tabla 65-5: Cálculo Indicador Rendimiento sobre el Capital

		RENDIMIENTO SOBRE EL CAPITAL					
CUENTA	DESCRIPCIÓN	2021	2022	2023	2024	2025	2026
a	Excedente Neto	-2.015,41	3.238,44	70.806,74	43.818,52	51.811,48	60.294,63
b	Total Capital Institucional al final del año en curso	343.632,77	411.746,00	562.398,63	682.617,74	784.861,98	904.665,27
c	Total Capital Institucional al final del año pasado	412.056,62	343.632,77	411.746,00	562.398,63	682.617,74	784.861,98
d	Total Capital Transitorio al final del año en curso	209.460,83	197.167,30	197.167,30	197.167,30	197.167,30	197.167,30
e	Total Capital Transitorio al final del año pasado	0,00	209.460,83	197.167,30	197.167,30	197.167,30	197.167,30
RESULTADO		-0,42%	0,56%	10,35%	5,35%	5,57%	5,79%
INFLACIÓN PROYECTADA		1,94%	3,74%	2,80%	2,00%	2,10%	2,00%
META		> INFLACIÓN					

Fuente: Tabla 54-5: Balance General Proyectado y Tabla 64-5: Estado de Resultados Proyectado

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

El presente modelo de gestión financiera tiene como propósito servir de guía para mejorar la rentabilidad de la cooperativa, la tabla 65-5 muestra la evolución esperada del indicador de rendimiento sobre el capital, lo que permite visualizar que, si se ejecuta y se aplica de manera adecuada las políticas financieras y estrategias planteadas, la cooperativa obtendrá una mejora de la rentabilidad en los próximos 4 años, obteniendo un indicador mayor a la inflación anual proyectada por el Ministerio de Economía y Finanzas del Ecuador, tal como lo sugiere el sistema de monitoreo PERLAS.

5.2.4 Fase de seguimiento y control: Sistema de control

La fase de seguimiento y control del presente modelo de gestión financiera tiene el propósito de vigilar que las distintas metas planteadas se vayan cumpliendo mediante la implementación de las estrategias, de modo que permita alcanza los objetivos propuestos.

5.2.4.1 Seguimiento y control mediante semáforos de alerta

Tabla 66-5: Matriz de seguimiento y control

OBJETIVO	ESTRATEGIA	META	INDICADOR	SEMAFORIZACIÓN		
				ACEPTABLE	CON RIESGO	CRITICO
Incrementar el nivel de capital institucional de la cooperativa.	Destinar entre el 3% de las utilidades totales a las reservas estatutarias.	Segundo año: El capital institucional mayor al 10%	(Capital institucional / Activo Total) * 100	>10%	=10	<10%
		Cuarto año: El capital institucional mayor al 15%		>15%	=15	<15%
Reducir el nivel de la cartera morosa	Implementación de métodos de cobro puerta a puerta.	Lograr un crecimiento sostenible del 7% anual, en los ingresos por concepto de intereses y	((Intereses y descuentos ganados Año 1 / Intereses y	>7%	=7	<7%

	Establecimiento de criterios de evaluación de nuevos créditos en función a la capacidad de pago que poseen los solicitantes.	descuentos ganados por cartera de créditos.	descuentos ganados Año 0) – 1) * 100			
Cumplir con las normativas dispuestas por los órganos de control	Destinar las provisiones tomando en consideración la “Norma para la Constitución de Provisiones de la SEPS”.	Los gastos por provisiones deben oscilar entre un promedio del 10% y 19,99% de la cartera de créditos.	(Gasto provisiones / Cartera de créditos) * 100	>10% y ≤19,99%	>20% y ≤30%	>30% y ≤60%
Reducir el nivel de activos improductivos	Venta del 20% de los activos fijos que no generen utilidad para la cooperativa.	Segundo año: Los activos improductivos serán <22% Cuarto año: Los activos improductivos serán <18%	(Activos Improductivos / Activo Total) * 100	<22%	=22%	>22%
Rentabilizar los recursos disponibles de la cooperativa.	Invertir en el primer año el 20% del saldo de los fondos disponibles del año ejercicio fiscal anterior, en instituciones financieras locales que muestren solvencia y rentabilidad.	Crecimiento sostenible, del 10% anual respecto al primer año de inversiones en instituciones financieras.	((Inversiones Año 1 / Inversiones Año 0) – 1) * 100	>10%	=10	<10%

Aumentar el nivel de la cartera de créditos	Ofrecer créditos inmediatos a clientes con un score crediticio mayor a 940 puntos.	Lograr un crecimiento sostenible del 7% anual de la cartera de créditos.	((Cartera de Créditos Año 1 / Cartera de Créditos 0) – 1) * 100	>7%	=7	<7%
Aumentar el nivel de la captación, de depósitos a plazo.	Implementación de un proceso de captación puerta a puerta, visitando de forma presencial a los socios en sus unidades de negocio o viviendas.	Lograr un crecimiento sostenible del 4% anual de captaciones.	((Obligaciones con el Público Año 1 / Obligaciones con el público Año 0) – 1) * 100	>4%	=4	<4%
Reducir el nivel de gastos operativos con los que la COAC desarrolla sus actividades	Incursionar el uso de recursos tecnológicos, como videollamadas para reducir gastos por viajes.	Segundo año: Disminución de los gastos operativos en un 5% respecto al año anterior.	((Gastos operativos Año 1 / Gastos operativos Año 0) – 1) * 100	>5%	=5	<5%
	Evaluar de forma periódica cuales son los gastos operativos más relevantes, y buscar nuevas alternativas de menor precio, que cumplan con la misma función.	Cuarto año: Disminución de los gastos operativos en un 20% respecto al año 2022	((Gastos operativos Año 4 / Gastos operativos Año 0) – 1) * 100	>20%	=20	<20%

Realizado por: Alcocer, J. 2023.

CAPÍTULO VI

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

- Se consideró los aspectos teóricos necesarios en torno al modelo de gestión financiera, permitiendo contar con una base teórica científica que sirvió de guía fundamental para el desarrollo del modelo de gestión financiera propuesto en la cooperativa.
- Realizado el diagnóstico a la gestión económica y financiera en la cooperativa “Acción y Desarrollo” Ltda., mediante la combinación de técnicas e instrumentos de recolección de datos, se pudo evidenciar la carencia de técnica en la gestión de los recursos, puesto que no se contaba con la aplicación de herramientas de gestión financiera, ni uso de indicadores financieros que ayuden a mejorar la rentabilidad de la cooperativa. En consecuencia, el 100% del personal operativo más la parte directiva, consideraron oportuno y necesario que la gestión financiera de la entidad cuente con un modelo de gestión particular.
- El Modelo de Gestión Financiera propuesto en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., para el período 2022 – 2026. A través del desarrollo de sus distintas fases permitió conocer la filosofía institucional actual; el diagnóstico financiero permitió conocer las falencias y virtudes, que sirvieron para el diseño de políticas financieras y estrategias a fin de corregir la realidad encontrada; convirtiéndolo así en un modelo funcional para la cooperativa; a fin de visualizar el efecto de las políticas planteadas; las proyecciones financieras permiten plasmar el futuro deseado por la institución, indicando que la incorporación del modelo de gestión financiera sería de gran beneficio para la cooperativa, ya que incide en elevar el índice de rentabilidad; producto de sus operaciones.

6.2 Recomendaciones

- Es recomendable combinar y considerar nuevos aspectos teóricos que guarden relación con la gestión financiera en las entidades del Sistema Financiero Ecuatoriano y en específico del Sistema Financiero Popular y Solidario, a fin de mejorar el presente modelo de gestión financiera y garantizar su utilidad en el tiempo.
- Se recomienda realizar de manera cuatrimestral el diagnóstico a la gestión financiera en la cooperativa, considerando la incorporación de nuevos métodos basados en el uso de recursos tecnológicos que permitan evaluar y monitorear el desempeño de todos los funcionarios de la cooperativa, ya sea a nivel operativo o directivo, a fin de orientar decisiones de mejora continua.
- Resulta oportuno recomendar la integración del presente modelo de gestión financiera en la cooperativa de ahorro y crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., puesto que se ha desarrollado con fundamentos teóricos, técnicos y legales que garantizan su funcionalidad y eficiencia en la cooperativa.

BIBLIOGRAFÍA

- Alarcón, A., Miranda, S. M., Elton, R. E., & Ulloa, E. (2022). El proceso de análisis financiero: métodos y técnicas para la toma de decisiones / The financial analysis process: methods and techniques for decision making. *Universidad & ciencia*, 11(1), 200-214. Recuperado de: <https://revistas.unica.cu/index.php/uciencia/article/view/2052>
- Álvarez, L. (2017). *Modelos de Gestión*. Recuperado de: <https://digitk.areandina.edu.co/handle/areandina/1394>
- Angulo, U. (2016). *Contabilidad financiera*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/esepoch/70282?page=274>
- Armijos, J. X., Narváez, C. I., Ormaza, J. E., & Erazo, J. C. (2020). Herramientas de gestión financiera para las MIPYMES y organizaciones de la economía popular y solidaria. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*. 6(1), 466-47. doi: 10.23857/dc.v6i1.1156
- Asamblea Nacional Constituyente del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador* [Registro Oficial 449, Segundo Suplemento].
- Asamblea Nacional, Republica del Ecuador. (2014). *Código Orgánico Monetario y Financiero* [Registro Oficial N° 332, Segundo Suplemento].
- Banco Internacional. (2014). *¿Qué es la intermediación Financiera?* Recuperado de: <https://www.bancointernacional.com.ec/que-es-la-intermediacion-financiera/>
- Bravo, P. P., Robalino, A. P., & Arévalo, M. E. (2022). *Contabilidad Bancaria*. Recuperado de: http://cimogsys.esepoch.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2022-10-20-161209-contabilidad_bancaria.pdf
- Cáceres, A. (2019). *Indicadores de gestión financiera y su incidencia en la toma de decisiones del área de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena SAC Ltda., de la ciudad de Ambato*. (Tesis de maestría, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esepoch.edu.ec/handle/123456789/11267>
- Camalle, J. M. (2022). *Diseño de un modelo de gestión financiera para la cooperativa de ahorro y crédito Tena Ltda., de la ciudad de Tena, provincia de Napo*. (Tesis de pregrado,

- Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de:
<http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/16430>
- Chávez, J. (2022). *¿Qué son las Finanzas? Concepto, tipos e importancia*. Recuperado de:
<https://www.ceupe.com/blog/finanzas.html>
- Córdoba, M. (2014). *Análisis financiero*. Recuperado de:
<https://elibro.net/es/ereader/esPOCH/114315>
- EcuRed. (2022). *Gestión—EcuRed*. Recuperado de: <https://www.ecured.cu/Gesti%C3%B3n>
- Elizalde, L. (2019). Los estados financieros y las políticas contables. *593 Digital Publisher CEIT*, 4(Extra 5-1), 217-226. Recuperado de:
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7144051>
- Fajardo, M., & Soto, C. (2018). *Gestión Financiera Empresarial*. Recuperado de:
<http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14354/1/Cap.2%20Fundamentos%20de%20la%20gesti%C3%B3n%20financiera.pdf>
- Flores, J. (2022). *¿Cuándo utilizar el enfoque cuantitativo o cualitativo en una investigación jurídica?* Recuperado de: <https://lpderecho.pe/cuando-utilizar-el-enfoque-cuantitativo-o-cualitativo-en-una-investigacion-juridica/>
- Gutiérrez, F. Á., López, G. A., & Quintero, J. C. (2020). *Metodología de la investigación científica en las ciencias económicas y administrativas: Indicaciones para el estudio, sistema de tareas y casos de estudio*. Recuperado de:
<https://elibro.net/es/ereader/esPOCH/171676?page=122>
- Gutiérrez, J. (2021). *Modelos financieros con Excel: Herramientas para mejorar la toma de decisiones empresariales*. Recuperado de:
<https://elibro.net/es/ereader/esPOCH/205930?page=16>
- Haro de Rosario, A., & Rosario, J. (2017). *Gestión financiera*. Almería: Editorial Universidad de Almería.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. del P. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6^a ed.). México DF: McGraw-Hill Education.

- Instituto Europeo de Posgrado, IEP. (2022). *Los Modelos Financieros: Definición y Objetivos*. [Entrada de blog] Recuperado de: <https://www.iep-edu.com.co/modelos-financieros-definicion-objetivos/>
- Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera. (2022). *Norma para la Segmentación de las Entidades del Sector Financiero Popular y Solidario*. Resolución No. 521 -2019-F.
- Lavalle, A. (2017). *Análisis financiero*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/41183?page=4>
- Martínez, H. (2012). *Metodología de la investigación*. México DF: Cengage Learning.
- Mayorga, M. P., Masabanda, Á. V., Garcés, A. F., & Toaza, S. E. (2019). Análisis del enfoque social en el Sistema Financiero Popular y Solidario ecuatoriano. *Cofin Habana*, 13(2), 1-10. Recuperado de: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2073-60612019000200016&lng=es&nrm=iso&tlng=es
- Mazurkiewicz, I. (2018). La gestión de proyectos en la pequeña y mediana empresa desde una perspectiva epistemológica. *Negotium: revista de ciencias gerenciales*, 14(40), 64-76. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7007271>
- Morales, A. (2018). El sistema cooperativo de ahorro y crédito del Ecuador a través de la historia. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*. Recuperado de: <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/07/sistema-cooperativo-ecuador.html>
- Otero, A. (2018). *Enfoques de Investigación*. Recuperado de: https://www.researchgate.net/profile/Alfredo-Otero-Ortega/publication/326905435_enfoques_de_investigacion/links/5b6b7f9992851ca650526dfd/enfoques-de-investigacion.pdf
- Palomares, J., & Peset, M. J. (2015). *Estados financieros: Interpretación y análisis*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Párraga, S. M., Pinargote, N. F., García, C. M., & Zamora, J. C. (2021). Indicadores de gestión financiera en pequeñas y medianas empresas en Iberoamérica: Una revisión sistemática.

Dilemas contemporáneos: educación, política y valores, 8(2), 1-24. doi: 10.46377/dilemas.v8i.2610

Perez, L., Perez, R., & Seca, M. V. (2020). *Metodología de la investigación científica*.

Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/138497?page=130>

Pérez, R. (2019a). *Introducción a los modelos de optimización*. Recuperado de:

<https://elibro.net/es/ereader/epoch/128016?page=19>

Pérez, R. (2019b). *Modelación financiera: Conceptos y aplicaciones*. Recuperado de:

<https://elibro.net/es/ereader/epoch/128006?page=17>

Pilaguano, J. G., Arellano, M. A., & Vallejo, D. P. (2021). *Análisis del modelo de gestión financiera como herramienta para una adecuada toma de decisiones en las empresas privadas post-covid*. 6(8), 18. Recuperado de:

<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8094464.pdf>

Polanco, Y. J., Santos, P., & Cruz, G. A. de la. (2020). *Análisis financiero para la toma de decisiones*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/175882?>

Poma, C. L. (2022). *Diseño de un modelo de gestión financiera para optimizar los recursos económicos y financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda. De la ciudad de Ambato*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo).

Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/15896>

Reyes, G., & Briceño, A. (2010). Propuesta de modelo financiero para crecimiento corporativo sostenible. *Revista Finanzas y Política Económica*, 2(2), 57-64. Recuperado de:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=323527254005>

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

Riveros, R. A., & Becker, S. E. (2020). Introducción a las Finanzas Personales. Una perspectiva general para los tiempos de crisis. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, 16(2), 235-247. doi: 10.18004/riics.2020.diciembre.235

- Román, A. (2012). *Modelos de gestión en las organizaciones de salud*. Recuperado de: <https://www.medwave.cl/series/GES01/5329.html>
- Santos, E. D., Geraldo, L. A., & Tito, P. L. (2022). *Metodología y herramientas de investigación científica*. Recuperado de: <https://www.atenaeditora.com.br/post-ebook/4902>
- Suárez, M. J. (2018). Gestión Empresarial: Una paradigma del siglo XXI. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación en Ciencias Administrativas, Económicas y Contables)*, 3(8), 44-64. doi: 10.23857/fipcaec.v3i8.57
- Tapia, E. (2022, agosto 15). Cooperativas pequeñas afrontan más riesgos de entrar en liquidación. *Primicias*. Recuperado de: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/cooperativas-pequenas-propensas-liquidacion-ecuador/>
- Vilches, R. (2019). *Apuntes de contabilidad básica*. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/esepoch/105652?page=61>
- Westreicher, G. (2020). *Gestión*. Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/gestion.html>



ANEXOS

ANEXOS A: FORMATO DE ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL OPERATIVO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “ACCIÓN Y DESARROLLO” LTDA.



ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL OPERATIVO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “ACCIÓN Y DESARROLLO” LTDA.

Tema: “MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “ACCIÓN Y DESARROLLO” LTDA., DEL CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2022 – 2026.”

Objetivo: Recolectar información del personal operativo la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda., que permita conocer el estado de la cooperativa en relación al manejo de los recursos financieros.

Instrucción: Lea detenidamente las siguientes preguntas antes de contestar y marque con un **X** la opción que considera apropiada.

DATOS INFORMATIVOS:						
Genero:	<input type="checkbox"/>	Masculino	<input type="checkbox"/>	Femenino		
Cargo:			Departamento:			
Nivel de educación:	<input type="checkbox"/>	Bachiller	<input type="checkbox"/>	Tercer nivel	<input type="checkbox"/>	Cuarto nivel
	<input type="checkbox"/>	Primaria terminada	<input type="checkbox"/>	Sin estudios		

1. ¿Cuenta la cooperativa con un análisis real, efectivo y preciso de la situación económica-financiera?
 SI NO DESCONOCE
2. ¿Conoce Usted si la cooperativa usa indicadores financieros que guíen la gestión financiera y económica de la misma?

SI NO DESCONOCE

3. ¿La cooperativa cuenta con herramientas de gestión estandarizadas que le permita identificar problemas y hacer los ajustes necesarios para corregirlos?

SI NO DESCONOCE

4. ¿Está de acuerdo con los rendimientos generados por la cooperativa, y considera que responden satisfactoriamente a los recursos dedicados?

- En desacuerdo
- Parcialmente en desacuerdo
- Neutral
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

5. ¿Considera que el uso adecuado de las distintas herramientas financieras facilita la toma de decisiones?

SI NO DESCONOCE

6. ¿Con que frecuencia se emite informes de carácter financiero al ente supervisor?

- Una vez al mes
- Una vez en tres meses
- Una vez en seis meses
- Una vez al año
- Desconoce

7. ¿Cuán importante cree Usted que la gestión financiera de la cooperativa cuente con un modelo de gestión particular?

- No es importante
- Poco importante
- Neutral
- Importante
- Muy importante

8. ¿Conoce Usted si en los últimos periodos económicos, la cooperativa ha realizado proyecciones técnicas y coherentes de sus estados financieros?

SI NO DESCONOCE

9. ¿En qué magnitud considera Usted que las decisiones tomadas en los últimos años han beneficiado de forma positiva a la estructura económica-financiera de la cooperativa?

- Nada beneficioso
- Poco beneficioso
- Neutral
- Beneficioso
- Muy beneficioso

10. ¿La cooperativa ha establecido estrategias y políticas que ayuden a mejorar los rendimientos, con miras a lograr un crecimiento sostenible?

SI NO DESCONOCE

11. ¿Qué aspectos consideraría viables para mejorar el rendimiento financiero de la cooperativa?

- Implementación de políticas financieras
 - Reducción de costos y gastos
 - Disminución de activos improductivos
 - Implementación de nuevos productos y servicios financieros
 - Otros (por favor, especifique)
-

Muchas gracias por su amabilidad y por el tiempo dedicado a contestar esta encuesta.

ANEXOS B: FORMATO DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL PERSONAL DIRECTIVO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “ACCIÓN Y DESARROLLO” LTDA.



ENTREVISTA DIRIGIDA AL PERSONAL DIRECTIVO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “ACCIÓN Y DESARROLLO” LTDA.

Tema: “MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "ACCIÓN Y DESARROLLO" LTDA., DEL CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2022 – 2026.”

Objetivo: Conocer la percepción del personal directivo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Acción y Desarrollo” Ltda. Para establecer un diagnóstico situacional de la cooperativa.

1. ¿Se utiliza la información financiera para tomar decisiones en torno al control gerencial?
2. ¿La cooperativa cuenta con herramientas de control financiero que permitan vigilar los resultados económicos de la organización?
3. ¿Se hace uso del análisis e indicadores financieros para conocer el comportamiento económico y respaldar decisiones en la cooperativa?
4. ¿La cooperativa cumple de manera coherente y oportuna con las leyes y normativas impuestas por el ente regulador?
5. ¿Podría Usted definir cuáles han sido las fortalezas y debilidades que la cooperativa mantiene en relación a la gestión de los recursos financieros?
6. ¿Con que frecuencia se realizan evaluaciones para conocer el desempeño financiero de la cooperativa?
7. ¿Qué metodología aplica Usted en la toma de decisiones económicas y financieras dentro de la cooperativa?

8. ¿La cooperativa ha utilizado el sistema de monitoreo PERLAS?
9. ¿La gestión realizada y las estrategias llevadas a cabo han contribuido a la rentabilidad y la sostenibilidad económica de la cooperativa?
10. ¿Considera Usted que un modelo de gestión financiera permitirá mejorar la gestión de los recursos económicos y financieros de la entidad?
11. ¿El estado económico actual de la cooperativa le facilita tomar decisiones para lograr el crecimiento de la entidad?
12. ¿Cuáles son los cambios o ajustes que considera viables en relación a la gestión financiera de los recursos de la cooperativa?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXOS C: CARTA DE AUSPICIO

Oficina Matriz - Riobamba
Calles: Av. Isabel de Godin y Francia
Teléfono 032-944-570
www.accionydesarrollo.fin.ec



OFICIO No. 211-COAC-AYD-2022G

Riobamba, 30 de septiembre de 2022

Asunto: CARTA DE AUSPICIO TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR –
JHOEL ALCO CER

Ingeniera
Olga Maritza Rodríguez Ulcuango
COORDINADORA DE LA CARRERA DE FINANZAS

De mi consideración:

Reciba un cordial saludo, el motivo de la presente es para comunicarle que se AUTORIZA al señor: Jhoel Stalyn Alcocer Cuenca portador de la CI: 060574136-2, estudiante de la carrera de Finanzas, desarrollar su trabajo de integración curricular en la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “ACCIÓN Y DESARROLLO” LTDA., para lo cual se le brindara la apertura e información necesaria para el desarrollo del Trabajo de Investigación, previo la obtención del título profesional.

Tema del Proyecto de Integración Curricular: MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “ACCIÓN Y DESARROLLO” LTDA., DEL CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2022-2026.

Particular que pongo en su conocimiento para los fines pertinentes.

Atentamente



Lcdo. Alfredo Chucuri Malan
GERENTE GENERAL COAC “ACCIÓN Y DESARROLLO” LTDA.



Agencias:
Llcto. Gabadas, Cajabamba, Guarato,
Mercado Mayorista Rbba, Guayaquil Norte,
Duran y Guayaquil Centro
Email: cocread_r@yahoo.es

ANEXOS D: RUC DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “ACCIÓN Y
DESARROLLO” LTDA.



Certificado
Registro Único de Contribuyentes

Razón Social
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO
ACCION Y DESARROLLO LTDA

Número RUC
0691704092001

Representante legal

- CHUCURI MALAN JOSE ALFREDO

Estado ACTIVO	Régimen GENERAL	
Fecha de registro 04/01/2001	Fecha de actualización 26/07/2021	Inicio de actividades 04/12/2000
Fecha de constitución 04/12/2000	Reinicio de actividades No registra	Cese de actividades No registra
Jurisdicción ZONA 3 / CHIMBORAZO / RIOBAMBA		Obligado a llevar contabilidad SI
Tipo SOCIEDADES	Agente de retención SI	Contribuyente especial NO

Domicilio tributario

Ubicación geográfica

Provincia: CHIMBORAZO **Cantón:** RIOBAMBA **Parroquia:** LIZARZABURU

Dirección

Barrio: SAN MARTIN **Calle:** ISABEL DE GODIN **Número:** 16-39 **Intersección:** FRANCIA
Referencia: A TRES CUADRA DEL UPC

Medios de contacto

Celular: 0984342306 **Teléfono trabajo:** 032944570

Actividades económicas

- K64190202 - 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, COMO PRÉSTAMOS, HIPOTECAS, TRANSACCIONES CON TARJETAS DE CRÉDITO, ETC. ESAS ACTIVIDADES SON REALIZADAS EN GENERAL POR INSTITUCIONES MONETARIAS DIFERENTES DE LOS BANCOS CENTRALES, COMO: COOPERATIVAS DE CRÉDITO Y ACTIVIDADES DE GIRO POSTAL.

Establecimientos

Abiertos

9

Cerrados

0

Obligaciones tributarias

- 2011 DECLARACION DE IVA
- 1031 - DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- 1021 - DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES

Razón Social
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO
ACCION Y DESARROLLO LTDA

Número RUC
0691704092001

- ANEXO RELACIÓN DEPENDENCIA
- ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- 4590 - IMPUESTO A LOS ACTIVOS EN EL EXTERIOR
- ANEXO REPORTE DE OPERACIONES Y TRANSACCIONES ECONÓMICAS FINANCIERAS
- ANEXO DE DIVIDENDOS, UTILIDADES O BENEFICIOS - ADI

i Las obligaciones tributarias reflejadas en este documento están sujetas a cambios. Revise periódicamente sus obligaciones tributarias en www.sri.gob.ec.

Números del RUC anteriores

No registra



Código de verificación: CATRCR2022002402047
Fecha y hora de emisión: 21 de octubre de 2022 11:30
Dirección IP: 186.42.192.227

Validez del certificado: El presente certificado es válido de conformidad a lo establecido en la Resolución No. NAC-DGERCGC15-00000217, publicada en el Tercer Suplemento del Registro Oficial 462 del 19 de marzo de 2015, por lo que no requiere sello ni firma por parte de la Administración Tributaria, mismo que lo puede verificar en la página transaccional SRI en línea y/o en la aplicación SRI Móvil.



epoch

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: 17 / 05 / 2023

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)
Nombres – Apellidos: JHOEL STALYN ALCOCER CUENCA
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Carrera: FINANZAS
Título a optar: LICENCIADO EN FINANZAS
f. Analista de Biblioteca responsable: ING. JOSÉ LIZANDRO GRANIZO ARCOS MGRT.



0871-DBRA-UPT-2023