



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

**“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO – FINANCIERO
PARA LA CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO “PEDRO VICENTE
MALDONADO” DEL CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE
CHIMBORAZO, PERÍODO 2022-2026”**

Trabajo de Integración Curricular

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADO EN FINANZAS

AUTOR:

WILLIAN ROLANDO SÁNCHEZ GUAMÁN

Riobamba – Ecuador

2023



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

**“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO – FINANCIERO
PARA LA CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO “PEDRO VICENTE
MALDONADO” DEL CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE
CHIMBORAZO, PERÍODO 2022-2026”**

Trabajo de Integración Curricular

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADO EN FINANZAS

AUTOR: WILLIAN ROLANDO SÁNCHEZ GUAMÁN

DIRECTORA: ING. ANDREA DEL PILAR RAMÍREZ CASCO

Riobamba – Ecuador

2023

© 2023, Willian Rolando Sánchez Guamán

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, Willian Rolando Sánchez Guamán, declaro que el presente Trabajo de Integración Curricular es de mi autoría y los resultados de este 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 Integración Curricular; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 23 de mayo de 2023






Willian Rolando Sánchez Guamán

020227886-7

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

El Tribunal del Trabajo de Integración Curricular certifica que: El Trabajo de Integración Curricular; tipo: Proyecto de Investigación, **“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO – FINANCIERO PARA LA CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO “PEDRO VICENTE MALDONADO” DEL CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2022-2026”**, realizado por el señor: **WILLIAN ROLANDO SÁNCHEZ GUAMÁN**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Integración Curricular, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Jorge Luis Chafra Granda PRESIDENTE DEL TRIBUNAL		2023-05-23
Ing. Andrea del Pilar Ramírez Casco DIRECTORA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR		2023-05-23
Ing. Luis Alberto Esparza Córdova ASESOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR		2023-05-23

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo de titulación, con todo mi cariño a mis padres, Víctor Sánchez y María Guamán, quienes han sido un apoyo incondicional para seguir adelante, guiándome con sabiduría, cariño y comprensión a pesar de las adversidades, a mi esposa Mersi Lara por la ayuda que me ha brindado que ha sido sumamente importante ya que estuvo en los momentos y situaciones más tormentosas, siempre ayudándome no fue sencillo culminar con éxito este proyecto, sin embargo siempre fuiste muy motivadora y esperanzadora, me decías que lo lograría perfectamente, me ayudaste hasta donde más podías, incluso más que eso. Especialmente, gracias a mi padre por entender mis errores y dificultades que conllevo toda mi formación académica, que también me enseñó a valorar los resultados de un gran esfuerzo, a conocer el precio de tener una gota de sudor en la frente, por ser “amigo” y darme palabras de aliento; a ser ejemplo, padre mió, ocupas un lugar muy especial en mi corazón. A mis hijos Pierina y Víctor Amenadiel por ser mi motivación para progresar y culminar mi carrera con éxito para ser un ejemplo para ellos. A mi familia

Willian

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis padres que me han enseñado con su ejemplo que, con esfuerzo, trabajo y dedicación, las metas y los sueños se pueden conseguir, a mi esposa e hijos por ser un pilar fundamental en todo el proceso que conllevo mi formación académica, a mi familia que me han ayudado a superar cada dificultad durante mi vida académica y personal siempre con cariño y paciencia.

A mis hermanos, que me han motivado con sabios consejos, a superarme y que me han enseñado valores de vida para ser una persona de bien.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, a la Facultad de Administración de Empresas y la Carrera de Finanzas, quienes me han abierto las puertas para formarme académica, ética y moralmente. A todos mis docentes

Dios por darme salud, fuerza y voluntad para continuar con mi formación profesional.

Willian

ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	xii
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS	xiv
RESUMEN.....	xv
ABSTRACT	xvi
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	2
1.1 Planteamiento del Problema	2
1.2 Objetivos.....	5
<i>1.2.1 Objetivo general.....</i>	<i>5</i>
<i>1.2.2 Objetivos específicos</i>	<i>5</i>
1.3 Justificación.....	6
<i>1.3.1 Justificación teórica.....</i>	<i>6</i>
<i>1.3.2 Justificación metodológica</i>	<i>7</i>
<i>1.3.3 Justificación práctica.....</i>	<i>7</i>
1.4 Hipótesis	9

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO	10
2.1 Referencias teóricas	10
<i>2.1.1 Modelo.....</i>	<i>10</i>
<i>2.1.2 Gestión.....</i>	<i>11</i>
<i>2.1.3 Tipos de gestión.....</i>	<i>11</i>
<i>2.1.4 Modelo de gestión</i>	<i>13</i>
<i>2.1.5 Modelo de gestión administrativa.....</i>	<i>14</i>
<i>2.1.6 Modelo de gestión financiera</i>	<i>15</i>
<i>2.1.7 Características de un modelo de gestión.....</i>	<i>15</i>
<i>2.1.8 Principios de los modelos de gestión</i>	<i>16</i>
<i>2.1.9 Definición de gestión administrativa y financiera.....</i>	<i>16</i>
<i>2.1.10 Función de la gestión administrativa y financiera.....</i>	<i>17</i>

2.1.11	<i>Lineamientos de la gestión administrativa y financiera</i>	17
2.1.12	<i>Objetivos de un modelo de gestión administrativa</i>	18
2.1.13	<i>Objetivos de un modelo de gestión financiera</i>	18
2.1.14	<i>Objetivos de la gestión administrativa y financiera</i>	19
2.1.15	<i>Importancia del modelo de gestión administrativa y financiera</i>	19
2.1.16	<i>Control</i>	20
2.1.17	<i>Instrumentos de control</i>	20
2.1.18	<i>Control de gestión</i>	21
2.1.19	<i>Importancia del control interno</i>	21
2.1.20	<i>Objetivos del control interno</i>	21
2.1.21	<i>Tipos de control interno</i>	22
2.1.22	<i>Políticas</i>	23
2.1.23	<i>Manual de políticas y procedimientos</i>	23
2.1.24	<i>Manual de funciones</i>	24
2.1.25	<i>Manual de crédito y cobranzas</i>	24
2.1.26	<i>Organigrama</i>	24
2.1.27	<i>Diagramas de flujo</i>	25
2.1.28	<i>Proceso administrativo y financiero</i>	27
2.1.29	<i>Etapas del proceso administrativo</i>	27
2.1.30	<i>Etapas del proceso financiero</i>	28
2.1.31	<i>Análisis administrativo y financiero</i>	29
2.1.32	<i>Análisis PESTEL</i>	30
2.1.33	<i>Análisis FODA</i>	32
2.1.34	<i>Estados financieros</i>	35
2.1.35	<i>Balance general</i>	35
2.1.36	<i>Estado de resultados</i>	37
2.1.37	<i>Instrumentos del análisis financiero</i>	38
2.1.38	<i>Análisis de estados financieros</i>	38
2.1.39	<i>Análisis vertical</i>	39
2.1.40	<i>Análisis horizontal</i>	39
2.1.41	<i>Indicadores</i>	40
2.1.42	<i>Indicadores de gestión</i>	40
2.1.43	<i>Eficiencia y eficacia</i>	40
2.1.44	<i>Razones de solvencia</i>	40
2.1.45	<i>Razones de estabilidad</i>	41
2.1.46	<i>Razones de productividad</i>	41
2.1.47	<i>Razones de rentabilidad</i>	41

2.1.48	<i>Diagnóstico empresarial</i>	41
2.1.49	<i>Administración estratégica</i>	42
2.1.50	<i>Objetivos estratégicos</i>	42
2.1.51	<i>Estrategias</i>	42
2.1.52	<i>Mapa estratégico</i>	42

CAPÍTULO III

3.	MARCO METODOLÓGICO	44
3.1	Enfoque de la investigación	44
3.1.1	<i>Fases en el proceso de investigación cualitativa</i>	45
3.1.2	<i>Fases en el proceso de investigación cuantitativa</i>	45
3.2	Alcance	47
3.2.1	<i>Niveles de investigación</i>	47
3.2.1.1	<i>Investigación de campo</i>	47
3.2.1.2	<i>Investigación descriptiva</i>	47
3.2.1.3	<i>Investigación bibliográfica – documental</i>	47
3.3	Diseño de la investigación	48
3.3.1	<i>No experimental</i>	48
3.4	Tipos de estudio	48
3.4.1	<i>Estudio transversal</i>	48
3.5	Métodos, técnicas e instrumentos	48
3.5.1	<i>Método deductivo</i>	48
3.5.2	<i>Método inductivo</i>	49
3.5.3	<i>Método analítico</i>	49
3.6	Técnicas e instrumentos	49
3.6.1	<i>Entrevista</i>	49
3.6.2	<i>Encuesta</i>	50
3.6.3	<i>Cuestionario</i>	50
3.7	Observación	50
3.8	Población y muestra	51

CAPÍTULO IV

4.	MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	52
4.1	Procesamiento, análisis e interpretación de resultados	58

4.2	Discusión.....	73
4.2.1	Argumentación, sistematización y cuestionamiento de la entrevista realizada al gerente de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado.....	73
4.2.2	Argumentación, sistematización y cuestionamiento de la entrevista realizada al contador de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado	74
4.2.3	Argumentación, sistematización y cuestionamiento de la entrevista realizada a la parte operativa y socios de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado	75

CAPÍTULO V

5.	MARCO PROPOSITIVO	77
5.1	Propuesta.....	77
5.1.1	Título de la propuesta	77
5.1.1.1	Ubicación geográfica	77
5.2	Desarrollo de la propuesta	78
5.2.1	Modelo de Gestión Administrativa.....	78
5.2.1.1	Análisis PESTEL.....	78
5.2.1.2	Análisis FODA.....	80
5.2.1.3	Direccionamiento estratégico Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado.	83
5.2.1.4	Misión.....	83
5.2.1.5	Visión.....	84
5.2.1.6	Principios.....	84
5.2.1.7	Valores.....	84
5.2.1.8	Objetivos.....	86
5.2.1.9	Cultura organizacional.....	87
5.2.1.10	Estructura organizacional	88
5.2.1.11	Estructura Funcional de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado	90
5.2.1.12	Asamblea General.....	90
5.2.1.13	Consejo de Administración	92
5.2.1.14	Presidente.....	94
5.2.1.15	Área ejecutiva.....	94
5.2.1.16	Área operativa.....	98
5.2.1.17	Estructura operativa	101
5.2.1.18	Creación de estrategias.....	103
5.2.1.19	Flujogramas de procesos	106
5.2.2	Flujograma de aprobación de crédito.....	108
5.2.3	Flujograma de procesos de recuperación de cartera.....	110

5.2.4	<i>Modelo de Gestión Financiera</i>	111
5.2.4.1	<i>Clasificación de cuentas</i>	111
5.2.4.2	<i>Cuentas del Balance general y Estado de resultados</i>	113
5.2.4.3	<i>Estados Financieros</i>	117
5.2.4.4	<i>Estado de resultados</i>	120
5.2.4.5	<i>Estado de flujo de efectivo</i>	120
5.2.4.6	<i>Presupuesto</i>	122
5.2.4.7	<i>Análisis Financiero</i>	126
5.2.4.8	<i>Métodos de análisis financiero</i>	127
5.2.4.9	<i>Índices Financieros</i>	132
5.2.4.10	<i>Índice de liquidez</i>	133
5.2.4.11	<i>Índices de rentabilidad</i>	133
5.2.4.12	<i>Índices de morosidad</i>	134
5.2.4.13	<i>Capitalización y apalancamiento</i>	135
5.2.4.14	<i>Razón de cobertura total</i>	136
5.2.4.15	<i>Flujograma del modelo financiero</i>	136

CAPÍTULO VI

6.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	137
6.1	Conclusiones	137
6.2	Recomendaciones	138

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2-1: Modelos de gestión.....	13
Tabla 2-2: Balance General.....	36
Tabla 2-3: Estado de resultados	37
Tabla 4-1: Expectativas y necesidades de la gestión administrativa financiera.....	58
Tabla 4-2: Calidad y prestación de servicios	59
Tabla 4-3: Características para satisfacer la necesidad del socio.....	60
Tabla 4-4: Capacitaciones de acuerdo con su área y función	61
Tabla 4-5: Agilidad y calidad al solicitar un crédito.....	62
Tabla 4-6: Disponibilidad de tiempo y herramientas al momento de ofrecer su servicio.....	63
Tabla 4-7: Conocimiento sobre misión, visión	64
Tabla 4-8: Capacitaciones para mejorar el desempeño.....	65
Tabla 4-9: Desempeño del gerente en función.....	66
Tabla 4-10: Diseño de un modelo de gestión administrativo y financiero.....	67
Tabla 4-11: Herramientas y accesorios para ofertar su servicio	68
Tabla 4-12: Ambiente Laboral.....	69
Tabla 4-13: Situación económica.....	70
Tabla 4-14: Servicios que oferta	71
Tabla 4-15: Información clara de los servicios ofertados	72
Tabla 5-1: Análisis PESTEL.....	78
Tabla 5-2: Análisis FODA.....	80
Tabla 5-3: Matriz FODA	103
Tabla 5-4: Clasificación de cuentas	112
Tabla 5-5: Balance general	118
Tabla 5-6: Estado de flujo de efectivo	121
Tabla 5-7: Presupuesto de ingresos.....	123
Tabla 5-8: Presupuesto de gastos.....	124
Tabla 5-9: Presupuesto Económico.....	125
Tabla 5-10: Análisis Vertical del Balance General.....	127
Tabla 5-11: Análisis Horizontal del Balance General.....	129
Tabla 5-12: Análisis horizontal del Estado de Resultados.....	131
Tabla 5-13: Índice de liquidez	133
Tabla 5-14: Índices de rentabilidad.....	134
Tabla 5-15: Índices de capitalización y apalancamiento.....	135
Tabla 5-16: Razón de cobertura total.....	136

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 2-1: Razones para utilizar un Modelo	10
Ilustración 2-2: Organigrama	25
Ilustración 2-3: Flujograma.....	25
Ilustración 3-1: Fases de la investigación culitativa.....	45
Ilustración 4-1: Resultados pregunta 1	58
Ilustración 4-2: Resultados pregunta 2.....	59
Ilustración 4-3: Resultados pregunta 3.....	60
Ilustración 4-4: Resultados pregunta 4.....	61
Ilustración 4-5: Resultados pregunta 5.....	62
Ilustración 4-6: Resultados pregunta 6.....	63
Ilustración 4-7: Resultados pregunta 7.....	64
Ilustración 4-8: Resultados pregunta 8.....	65
Ilustración 4-9: Resultados pregunta 9.....	66
Ilustración 4-10: Resultados pregunta 10.....	67
Ilustración 4-11: Resultados pregunta 11.....	68
Ilustración 4-12: Resultados pregunta 12.....	69
Ilustración 4-13: Resultados pregunta 13.....	70
Ilustración 4-14: Resultados pregunta 14.....	71
Ilustración 4-15: Resultados pregunta 15.....	72
Ilustración 5-1: Mapa del Ecuador	77
Ilustración 5-2: Dirección de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado.....	78
Ilustración 5-3: Estructura organizacional.....	89
Ilustración 5-4: Flujograma del modelo administrativo	107
Ilustración 5-5: Flujograma de aprobación de crédito.....	108
Ilustración 5-6: Flujograma de procesos de recuperación de cartera	110
Ilustración 5-7: Flujograma del modelo financiero	136

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: LISTADO DE SOCIOS

ANEXO B: BALANCE GENERAL Y DE RESULTADOS PERIODO 2021

ANEXO C: BALANCE GENERAL Y DE RESULTADOS PERIODO 2022

ANEXO D: ENTREVISTA

ANEXO E: ENCUESTA

ANEXO F: ESTATUTOS

RESUMEN

El presente Trabajo de Investigación tuvo como objetivo diseñar un modelo de gestión administrativo-financiero para mejorar la rentabilidad y eficiencia en las operaciones administrativas de la Caja de Ahorro y Crédito “Pedro Vicente Maldonado” del Cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo, período 2022-2026. Para cumplir con este propósito se realizó entrevistas al gerente y al contador, además a los empleados se les aplicó una encuesta, también se desarrolló un análisis PESTEL que dio a conocer los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales que se relacionan directamente con la Caja de Ahorro y Crédito, por consiguiente y con toda la información se logró determinar la matriz FODA donde se encontró varias debilidades que fueron la pauta para proponer un direccionamiento estratégico y así fortalecer los siguientes aspectos: cultura organizacional, estructura organizacional, estructura funcional a través de flujogramas de aprobación de crédito y flujogramas de recuperación de cartera, por otro lado, se desarrolló un análisis a los estados financieros obteniendo como resultado información respecto a la variabilidad de la rentabilidad de un periodo a otro. Se concluye que el presente modelo aportará en el fortalecimiento de la estructura organizacional y funcional de la entidad financiera, además con la información detectada a través de los índices financieros se podrá tomar mejores decisiones en busca de aumentar la rentabilidad de la institución en estudio. Por lo tanto, se recomienda la ejecución del presente modelo de gestión administrativo-financiero según los tiempos establecidos.

Palabras clave: <MODELO DE GESTIÓN>, <GESTIÓN ADMINISTRATIVA>, <GESTIÓN FINANCIERA>, <RATIOS FINANCIEROS>, <RIOBAMBA (CANTÓN)>.



02-06-2023

0965-DBRA-UPT-2023

ABSTRACT

This research aimed to design an administrative-financial management model to improve profitability and efficiency in the administrative operations of the "Pedro Vicente Maldonado" Savings and Credit Union in Riobamba Canton, Chimborazo Province, period 2022-2026. To fulfill this purpose, interviews were conducted with the manager and the accountant, and a survey was administered to the employees. Additionally, a PESTEL analysis was carried out to identify the political, economic, social, technological, ecological, and legal factors directly related to the Savings and Credit Union. With all the gathered information, a SWOT matrix was developed, revealing several weaknesses that served as a basis for proposing a strategic direction to strengthen the following aspects: organizational culture, organizational structure, and functional structure through credit approval flowcharts and portfolio recovery flowcharts. Furthermore, an analysis of the financial statements was conducted, providing information on the variability of profitability from one period to another. It is concluded that the proposed model will contribute to strengthening the organizational and functional structure of the financial institution. Additionally, the financial ratios identified through the analysis will aid in making better decisions to increase the profitability of the institution under study. Therefore, the execution of this administrative-financial management model is recommended according to the established timeline.

Keywords: <MANAGEMENT MODEL>, <ADMINISTRATIVE MANAGEMENT>, <FINANCIAL MANAGEMENT>, <FINANCIAL RATIOS>, <RIOBAMBA (CANTON)>.



Lic. Leonardo E. Cabezas A.

0601880420

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad presentar un modelo de gestión administrativo y financiero para la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, que ayude a la toma de decisiones y al mejoramiento de la eficiencia de su reglamento de control interno, involucrando a todos los empleados, cuya finalidad es la de renovar los procedimientos, acciones y tareas internas de la entidad financiera y a través de esto se logre un uso adecuado de los recursos humanos, tecnológicos y financieros.

La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado ubicada en la Provincia de Chimborazo, cantón Riobamba, en las calles Primera Constituyente y España, frente al Parque Sucre en el segundo piso de las instalaciones del colegio Maldonado cuenta con 102 socios y 8 empleados que se dan a conocer a continuación: Jefe Administrativo Ing. Rafael Granda, Contador Ing. Roberto Lara, Secretaria Lic. Gloria Andrade, 5 cajeros rotativos en horarios distintos, esta comienza su actividad económica el 15 de Abril del 2009 con los siguientes servicios:

- Actividades de recepción de depósitos y/o similares cercanos a depósitos.
- Concesión de créditos comerciales e hipotecarios, transacciones crediticias mediante el uso de tarjetas.

El desarrollo del presente trabajo de investigación se encuentra estructurado en seis capítulos, los mismos que se detallan a continuación:

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento del Problema

En la actualidad la gestión administrativa y financiera sirve de apoyo en las organizaciones, para la evaluación de los procesos internos y externos que ayuden a la gerencia a tomar decisiones sobre el cumplimiento de metas y objetivos, por lo tanto (Ramírez, 2017) menciona que la gestión administrativa constituye la aplicación de cada una de las etapas del proceso administrativo, a través de acciones eficientes para el logro de los objetivos organizacionales basados en la implementación de procesos.

Por otra parte, la gestión financiera es la aplicación del proceso administrativo dentro de las decisiones económicas, infiriendo en la importancia absoluta para las organizaciones de contar con un modelo de gestión administrativo y financiero que guie el devenir corporativo (Padilla, 2018).

Según los estudios e investigaciones realizadas por (Andrade, 2020), en el observatorio de la economía latinoamericana, con más de un 65% Ecuador cuenta con un alto nivel de empresas que cierran sus operaciones, debido a problemas internos que se detectan en la parte administrativa y financiera; lo que nos lleva a pensar que no se han creado los resultados esperados en un largo plazo lo cual conlleva al cierre de sus instalaciones.

En la Provincia de Chimborazo el sistema financiero se compone por entidades financieras de los sectores público, privado, popular y solidario, mismos que están controlados por la Superintendencia de Económica Popular y Solidaria y están sujetas a la aplicación de la normativa legal vigente; a la Ley Orgánica Económica Popular y Solidaria y su reglamento, cada una de estas instituciones tienen como finalidad la prestación de servicios financieros y la otorgación de los distintos tipos de crédito; en la que la función de administrar y de salvaguardar los recursos financieros exigen una atención diferente, a fin de mejorar su seguridad, estabilidad, transparencia y solidez.

En el Cantón Riobamba las entidades financieras, con el propósito de profesionalizar la gestión empresarial y su clima organizacional, buscan, con la concesión de créditos y la prestación de los productos y servicios financieros que el pequeño, mediano y gran empresario fomenten el crecimiento en la sociedad.

La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, objeto de estudio de investigación requiere la presentación de un modelo de gestión administrativo financiero que permita evaluar la calidad de su gestión, por tanto, considerando como base principal los productos financieros que oferta la caja de ahorro y crédito, entre los principales problemas que presenta son:

PROBLEMAS ADMINISTRATIVOS

En la organización financiera Caja Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, una de las falencias que se pudo detectar es que no cuenta con un organigrama estructural y funcional del departamento administrativo y financiero, señalando los niveles de autoridad y de responsabilidad y que tampoco existe un manual de funciones en el que se determine las obligaciones de cada empleado, ya que a cada trabajador se lo emplea en distintas ocupaciones y delegaciones de la institución.

En una visita previa que se realizó a la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado se pudo observar e identificar que no posee un manual de control interno dada que esta no contaba con objetivos institucionales, misión, visión y valores corporativos, ya que por desconocimiento y un mal uso de las herramientas que le permiten a la entidad evaluar y medir los niveles de efectividad de sus procesos la institución financiera, no estaba orientada a un buen manejo de las mismas y que únicamente cuenta con un reglamento de control interno el cual no es un factor de apoyo al momento de la toma de decisiones.

La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado en vista a la carencia de información referente a previsión, planificación, organización, control, dirección e integración de recursos que maneja se tendrá en cuenta realizar un análisis PESTEL ya que este nos permitirá conocer los factores económicos, políticos, sociales, tecnológicos, y a través de este conocer cuáles son sus debilidades y amenazas implementando un análisis FODA.

Por otra parte, se detectó que la gestión del archivo activo y archivo pasivo no se lo está llevando de manera adecuada, cuando (Tisalema, 2018) habla que la teoría sobre gestión documental establece que los archivos deben ser fácilmente identificables y estar catalogados por años y con autorizaciones de acceso.

PROBLEMAS FINANCIEROS

En el departamento de crédito y cobranzas se observa un deficiente control y toma de decisiones, esta debilidad se debe a la ausencia de inspecciones al momento de conceder el crédito y la falta

de capacitación del manejo de indicadores financieros como son el de liquidez, rentabilidad, endeudamiento y gestión ya que estos al aplicarlos son específicos para el control de la morosidad. En el área contable no existe un procedimiento adecuado de la gestión financiera que permita la toma de decisiones efectivas.

Según, (Velarde, 2017) se refiere al manual de crédito como la documentación que contenga procedimientos y políticas que deben ser consideradas en la asignación de recursos para mantener una adecuada gestión crediticia, y que por el desconocimiento de este, la organización financiera Caja Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado tiene inconvenientes al momento de ofertar sus tres tipos de crédito que son ordinario prioritario y de consumo y que de acuerdo con las actividades económicas que esta realiza hay un desconocimiento en la emisión y recepción de depósitos, ya que se maneja mediante chequera y no efectivo lo cual conlleva a inconvenientes al momento de controlar entradas y salidas de efectivo, ya que por su razón de ser, tener efectivo es esencial.

Cabe recalcar que según (Hammi, 2019) Cabe recalcar que según las herramientas de control financiero estarán compuestas por la mayor parte de la información que brinda la gestión contable y fórmulas de sencilla aplicación, además de mencionar que la contabilidad no es solo una obligación formal, sino también una valiosa fuente de información para la gestión de los recursos y factor clave en la toma de decisiones operativas y estratégicas.

Debemos considerar como herramientas para medir la efectividad, solvencia, liquidez y rentabilidad de la caja de ahorro y crédito los ratios financieras y análisis horizontal y vertical ya que estos aplicados al estado general y de resultados que presentan anualmente serán fundamental al momento de una toma de decisiones.

Si la persona responsable del departamento financiero no cuenta con un contrato que justifique su presencia a tiempo completo en la institución, ya que esta se encuentra de manera imparcial cada 15 días, y esto conllevaría a un manejo inadecuado en lo que se considera la parte financiera de la caja de ahorro y crédito ya que no lleva un control preciso de las finanzas de esta. Por lo tanto, el sistema contable que lleva la caja de ahorro y crédito SISCAC no será manejado de una manera óptima y no será de mucha importancia al momento de la toma de decisiones.

Para concluir con las falencias en el área administrativa y financiera es importante mencionar que el personal de la caja de ahorro y crédito tenga en cuenta que los servicios de préstamo ofrecido a los socios no cuentan con políticas de recaudación y de concesión de productos crediticios, que sirvan para la mejora de la gestión de procedimientos y políticas monetarias, y

este es un riesgo muy grande debido a que se incumple con las exigencias de la SEPS que como organismo de control exige a las cajas de ahorro.

En vista de que la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado se basa en la aplicación de un reglamento interno no óptimo, se pretende presentar un modelo de gestión administrativa y financiera que de soporte para la construcción de un modelo de misión, visión, valores corporativos, objetivos, diseño organizacional, organigrama estructural y funcional, manual de control interno, manual de funciones métodos de control y modelos de la estructura de los estados financieros básicos e indicadores financieros, mismos que servirán para que la institución y pueda mejorar sus procesos internos y puedan cumplir con los objetivos planteados mediante una adecuada toma de decisiones.

Por tanto, presentar el modelo de gestión administrativo – financiero, permitirá brindar un aporte tendiente a transformar sus debilidades internas en oportunidades de crecimiento, desarrollo y mejora de los diferentes procesos internos de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general

- Presentar un modelo de gestión administrativo y financiero que contemple la utilización de instrumentos y herramientas financieras basadas en la investigación para que mejore la operatividad y gestión de los procesos internos de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado.

1.2.2 Objetivos específicos

- Identificar los problemas y falencias que presenta la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado a través de métodos, técnicas e instrumentos de investigación que permitan un óptimo desarrollo en su estructura, para la implementación del modelo de gestión administrativo y financiero que mejore la operatividad de los procesos internos y que sea de utilidad al momento de la toma de decisiones.
- Analizar las bases conceptuales que permitan la recopilación de información a través de un estudio exhaustivo que permita un diseño de modelo de gestión administrativo y financiero para la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado.

- Presentar un modelo de gestión administrativo y financiero basándose en las necesidades y falencias que tiene la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, que contemple la utilización de instrumentos y herramientas administrativas y financieras que permitan una mejora en la gestión de sus recursos.

1.3 Justificación

1.3.1 Justificación teórica

El presente trabajo investigativo está basado en un modelo de gestión administrativo y financiero para la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado; debido a que desea mejorar su manual de control interno y su manual de crédito y cobranzas, la presente investigación debe analizar de una manera más rigurosa las inexactitudes existentes dentro de la caja de ahorro, utilizando las herramientas correspondientes será posible evidenciar las falencias, mediante los diagnósticos administrativos y financieros, por tal motivo despierta una gran expectativa profesional.

Es pertinente desarrollar esta investigación, visto que el trabajo de titulación, van acorde a lo estipulado en la malla curricular decretada la carrera de Finanzas dentro de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Es viable realizar esta investigación puesto a que se cuenta con el apoyo de los directivos empresariales, quienes apoyan y desean se realice dicha estructura de gestión, con la finalidad de resolver problemáticas que se han estado suscitando dentro de la organización. Los mayores beneficiados con este modelo de gestión administrativo y financiero será la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, puesto que se espera mejorar la situación actual de la misma.

El siguiente trabajo de investigación se justifica desde un enfoque teórico puesto que la investigación se sustentará en las teorías, términos y conceptos a partir de los libros, artículos científicos, entre otros, que serán de ayuda para elaborar el modelo de gestión administrativo y financiero, con la finalidad de entender y comprender las herramientas necesarias y aplicables en el contexto que se investiga.

También, se incluyen investigaciones previas que han realizado otros autores respecto al tema; que ayudarán adquirir un mejor conocimiento, para construir el marco teórico y el diagnóstico situacional de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, estos resultados servirán como referencia para el desarrollo de la propuesta.

1.3.2 Justificación metodológica

La propuesta, se justifica desde un enfoque metodológico por que se promueve a la aplicación de instrumentos de recolección de datos, análisis, interpretación y planificación, los mismos que son susceptibles de convertirse en la base fundamental para futuras investigaciones en torno a la gestión administrativa.

La presente investigación es de interés para el área gerencial de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, ya que poseerá herramientas administrativas - financieras y de análisis para una correcta toma de decisiones que va a incidir en una mejora administrativa, económica y financiera de la caja de ahorro y crédito, ya que estos económicamente dependen del desarrollo de la misma, lo cual logrará brindar mayores beneficios, si esta a su vez consigue cumplir sus expectativas de crecimiento; de igual manera para sus clientes externos, en vista de que son ellos los que reciben los servicios financieros para desarrollar sus actividades o satisfacer alguna necesidad existente; es viable puesto que se tiene toda la información administrativa y financiera para realizar la investigación, la misma que está orientada a registrar las bases de un modelo de gestión administrativa y financiero que sea de uso académico y gerencial para la caja de ahorro y crédito, con el objetivo de lograr que la misma tome decisiones acertadas en su organización y crecimiento empresarial, con el propósito de mejorar la gestión administrativa financiera, para que la misma sea reconocida a nivel local por su calidad y diversidad de servicios, mismo que serán medidos mediante la satisfacción acertada de las necesidades y expectativas.

Para lograr los objetivos de la investigación se acude a técnicas de investigación como información documentaria, la realización de este trabajo investigativo es de suma importancia, puesto que establecerán políticas administrativas y financieras para mejorar la situación actual Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado.

1.3.3 Justificación práctica

Para la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, su principal objetivo radica en ofrecer servicios eficientes para cumplir con las necesidades de los socios, sin embargo, se ha evidenciado que los procesos administrativos y financieros son mayormente ejecutados de manera empírica e informal sin seguir un orden o un debido proceso, esto se debe principalmente a la falta de un modelo de gestión definido, establecido e implementado que permita direccionar y orientar a los mismos; dando como resultado la ineficiencia en el progreso de procesos administrativos y financieros ocasionando un desperdicio de recursos monetarios y materiales,

generando incumplimiento de objetivos organizacionales y exponiendo debilidad en el sistema respecto a su de control interno.

Considerando ciertas debilidades relacionadas con la falta de estandarización de los métodos y procedimientos de las operaciones, así como también, la ineficiencia del uso de los recursos, y la falta de políticas encaminadas al control de procesos financieros, administrativos se ha definido como objetivo de este proyecto proponer un modelo de gestión administrativa y financiera, para que este actúe como un mecanismo de cumplimiento, optimización y control de procesos para la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, con la finalidad de disponer de información administrativa y financiera, oportuna, pertinente y real que aporte al cumplimiento de objetivos y de igual manera para la toma de decisiones.

Un desafío que las empresas tienen que hacer frente en esta época globalizada, es desarrollar mecanismos al interior de estas que permitan enfocar los esfuerzos de misma y su finalidad de servicio a sus socios, con el fin de mejorar la eficiencia de forma integral en todos los servicios, tanto en el dar respuestas a los requerimientos de los socios y directivos y presentar soluciones; con ello se conseguirá condiciones de procesos establecidos, actividades definidas, flujogramas con pasos a seguir para cada función y operaciones que se tenga que efectuar, logrando un servicio de calidad a los socios.

Debido a lo expuesto, la herramienta que soporta e integra todas las áreas que intervienen en los procesos administrativos y financieros es el modelo de gestión porque delimita, reúne, depura, transforma, cuantifica y armoniza todo el ambiente de la caja de ahorro.

Esta investigación se justifica desde un enfoque práctico social, puesto que todos los conocimientos adquiridos a lo largo de la formación profesional en la Carrera de Licenciatura en Finanzas, dentro de la FADE-ESPOCH, permitió desarrollar habilidades y capacidades que permitirán detectar, analizar y dar soluciones a las necesidades y problemas de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado.

El modelo de gestión administrativa y financiera son herramientas primordiales para la gestión operacional, puesto que tienden a interpretar los hechos que ocurren desde el diagnóstico interno como los propuestos, manejo del efectivo, administración crediticia, que permitirán planificar adecuadamente las tomas de decisiones, posibilitando el trabajar con eficiencia en la utilización de recursos administrativos y financieros, y también de la eficacia en la gestión de la organización.

1.4 Hipótesis

¿Un modelo de gestión administrativo y financiero para la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado mejorará el manejo de los recursos económicos y la correcta toma de decisiones y de qué manera influirá en el mejoramiento de la operatividad de la gestión de los procesos internos?

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 Referencias teóricas

2.1.1 Modelo

Según, (Machado, 2018) el concepto de modelo puede considerarse, en términos generales, como una muestra de la realidad, ilustración de una manifestación, ejemplar merecedor de simular a la muestra, un modelo, patrón o guía de acción digna de imitar, una idealización de la realidad arquetipo, una persona en una serie de objetos similares, un grupo de elementos básicos o supuestos teóricos de un sistema social.

Mediante un modelo se obtiene una referencia de cómo realizar una actividad, gestionar una empresa o negocio, con la finalidad de obtener una mejor eficiencia y eficacia, el mismo puede perfeccionarse a través de procesos de mejora continua. Los modelos son referentes estratégicos establecidos que facilita la comprensión de las dimensiones y actividades, entre las principales razones para la utilización de modelos están:

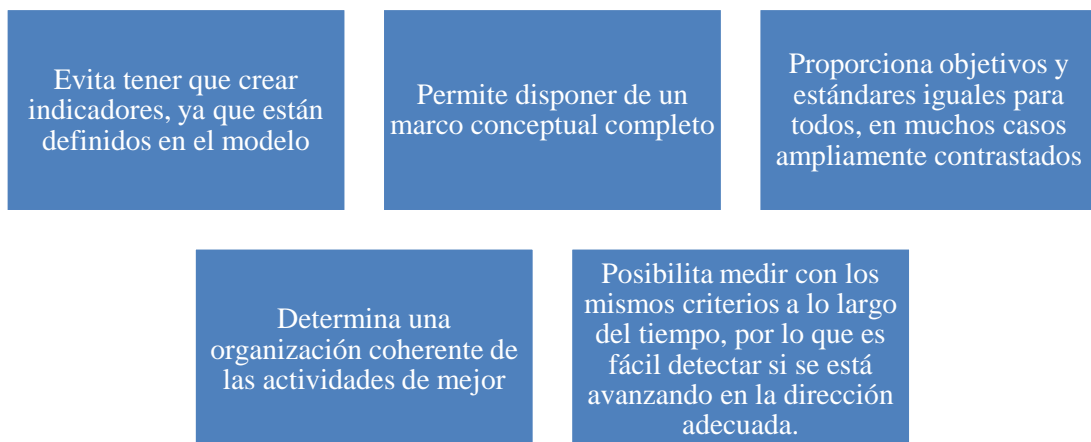


Ilustración 2-1: Razones para utilizar un Modelo

Fuente: López, 2018.

Realizado por: Sánchez, W., 2023.

Por otra parte, se puede decir que un modelo también puede entenderse como una representación, o como un bosquejo que representa un conjunto real con cierto grado de precisión y en la forma más completa posible, pero no procura aportar una objeción de lo que realmente existe.

2.1.2 Gestión

Es el proceso que da paso al sujeto de establecer y llevar a cabo pautas y procesos tanto estratégicos como diplomáticos de una entidad rentable, empresa o negocio a través de la comprensión, conceptualización y conocimiento de la esencia de su trabajo y al mismo tiempo, coordinar los recursos en cuanto a la parte económica, humana, tecnológica y financiera a través de las relaciones sociales y comerciales para la consecución de sus fines o propósitos (Duran, 2018).

Lo elementalmente esencial de la gestión son los lineamientos estratégicos de la parte organizacional y dictan las pautas del desenvolvimiento de organización.

Misión: Describe el propósito de la empresa, estos su razón de ser.

Visión: Indica cual es el punto de llegada que se ha propuesto la organización en el mediano plazo.

Objetivos estratégicos: Representa los resultados a obtener por la empresa en función de la misión.

Valores: Son los enunciados que basa su comportamiento la organización. Por consiguiente, podemos decir que la gestión está compuesta por procedimientos y acciones que están destinadas a llevarse a cabo para cumplir un objetivo determinado.

Por consiguiente, podemos decir que la gestión es un conjunto de procedimientos y acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo.

2.1.3 Tipos de gestión

Gestión por procesos

Se enfoca en la parametrización de los sistemas a través de fases que se vinculan mediante relación causa-efecto, para garantizar que las actividades se desarrollen de manera controlada y cumpliendo con la normativa establecida. Cada empleado de la organización enfoca sus esfuerzos en el desenvolvimiento de las actividades que le han sido asignadas de acuerdo con las instrucciones recibidas, para de esta manera asegurar que los resultados se alcanzarán con eficiencia de acuerdo con la planificación establecida (Padilla, 2018).

Gestión del talento

Está orientada al desarrollo de funciones operativas, integrando a la empresa personal altamente capacitado en conocimientos específicos, para fortalecer los procesos organizacionales. Este modelo de gestión lleva a cabo procesos del talento humano, mediante estrategias dirigidas a acompañar a las personas, mediante el diseño armónico de estructuras y controles que le permitan el desarrollo de habilidades competitivas que sean favorables con los objetivos trazados, llevando a una asignación de recursos que permita alcanzar eficientemente dichos objetivos (Duran, 2018).

Gestión del conocimiento

Se trata de otorgar información útil y confiable a la persona que la requiere en el momento oportuno. A través de su estudio, se han establecido tres enfoques erróneos sobre su implementación en las entidades.

El primero tiene que ver con que las tecnologías de gestión del conocimiento pueden suministrar información confiable la persona que lo requiere en el momento justo. El segundo es creer que las tecnologías tienen tal capacidad que están en condiciones de guardar información relacionada con la inteligencia y la experiencia humana. El tercero es validar que estas tecnologías están en capacidad de repartir la inteligencia humana.

Al respecto, el conocimiento y su administración están vinculados a la cognición humana y son regulados por paradigmas sociales, pues requieren de una interacción activa a través de los receptores que van a emplear dicho conocimiento. En ese sentido, se deben considerar ciertos aspectos básicos al momento de seleccionar el tipo de tecnologías a emplear en la organización, ya que las mismas deben estar en capacidad de empatizar con sus usuarios (Duran, 2018).

Gestión por competencias

Herramienta que permite la evaluación continua del desempeño de los empleados en una organización, así como su contribución a la misma. A través de la gestión por competencias, se puede conocer cuáles son las habilidades y destrezas que se deben tener para alcanzar un óptimo desempeño laboral, lo cual es necesario considerar al momento de planificar y gestionar el recurso humano.

Las competencias deben definirse y puntualizarse dentro del entorno organizacional en el que deben desarrollarse, por lo que sus componentes no pueden ser abordados de manera aislada sino

como un cuerpo integrado que define el desempeño laboral esperado, que recibe el nombre de perfil por competencias (Padilla, 2018).

Gestión financiera

Es un proceso clave de las organizaciones que trata de la administración de los diversos recursos que convergen en una organización para el cumplimiento de objetivos y generación de valor, mismo que parte del análisis financiero y el control interno. Este proceso busca apuntalar los resultados, salvaguardar los recursos y direccionar esfuerzos financieros al crecimiento y desarrollo sostenible de las empresas (Padilla, 2018).

2.1.4 Modelo de gestión

Según, (Martínez, 2019) es la manera de cómo se encuentran constituidas las empresas con el propósito de cumplir las políticas, objetivos y planificar estrategias destinados al desarrollo de cambios empresariales el cual emplea estudios de mercado, respecto al modelo de gestión administrativo-financiero. Un modelo de gestión es un referente a la vez que una herramienta eficaz que surge de la necesidad de mejorar los procesos y productividad, facilitando la comprensión de dimensiones organizacionales y que permitan la comparación y medición entre organizaciones de un mismo sector.

Existen algunos tipos de modelos que se pueden aplicar a la gestión administrativa y financiera, a continuación, se identifican los más pertinentes.

Tabla 2-1: Modelos de gestión

Balance Score Card	Modelo Canvas	Reingeniería de procesos
Es un sistema completo de gerencia que permite la integración tanto de aspectos del direccionamiento estratégico, como la misma evaluación de desempeño que ha tenido el negocio. Uno de los indicadores más destacados durante años y a lo mejor el que ha estado constatemente presente para la	Recoge el modelo de negocio en nueve módulos de contenido plasmados en un lienzo de manera estructurada, visual y a modo de resumen. Segmento de clientes, propuesta de valor, canales de comunicación, ventas, relaciones con clientes, flujo de ingreso, recursos clave,	Proceso destinado a remover los paradigmas existentes, generando de manera creativa nuevas y radicales formas de realizar las actividades con la participación plena de todos los estratos de la organización. <ul style="list-style-type: none"> • Preparación del cambio • Planeación del cambio • Diseño del cambio • Evaluación del cambio

evaluación organizacional ha actividades clave, socios clave,
sido el aspecto financiero. estructura de costes.

Fuente: Expertemprende, 2020.

Realizado por: Sánchez, W., 2023.

Es así como podemos decir que un modelo de gestión es la forma como se organizan y combinan los recursos con el propósito de cumplir las políticas, objetivos y regulaciones y que este depende de la definición que se dé a las prioridades del sistema.

2.1.5 Modelo de gestión administrativa

Según, (Machado, 2018) un modelo de gestión es un marco de referencia, un estándar, o un esquema administrativo para las organizaciones públicas y privadas en donde los líderes o administradores plantean sus propias políticas y acciones para el alcance de los objetivos. Los modelos de gestión administrativa permiten el mejoramiento y optimización de los procesos, con el objetivo de incrementar la eficiencia, eficacia, efectividad. Además, admite la reducción en los trámites administrativos, consultas y por ende como resultado se tiene un servicio de calidad para ofrecer al cliente.

De acuerdo con, (Machado, 2018) se concluye que un modelo de gestión administrativa establece un proceso en donde se pueden coordinar y optimizar los recursos de la empresa, maximizando indicadores de eficiencia, eficacia y productividad en el cumplimiento de los objetivos. Para determinar el modelo más adecuado para la organización, se establece el procedimiento de investigación, para diagnosticar los problemas que están afectando al buen desempeño de la empresa.

Entonces se puede decir que un modelo de gestión administrativa es un conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos de la empresa u organización, a través del cumplimiento y la óptima aplicación del proceso administrativo; ya que esta consiste en planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar, además que un modelo de gestión administrativa posibilita disminuir el tiempo destinado a dedicarse en los trámites y consulta de la empresa ya sean grandes, medianas o pequeñas.

Por otra parte, también se puede decir que un modelo de gestión administrativa abre paso a la producción de cambios estructurales dentro de las empresas, usado para mejorar el talento humano, generar eficacia y productividad, además produce cambios positivos en las empresas.

2.1.6 *Modelo de gestión financiera*

Según Morales (2019) un modelo de gestión financiera permite a una institución establecer un conjunto de diversos procesos interrelacionados entre sí, con el fin de asegurarle a la misma de forma eficiente y efectiva el soporte financiero para su funcionamiento, controlando rigurosamente los recursos financieros y empleándolos de una forma correcta y oportuna.

El modelo de gestión financiera según, Pastor (2019) comprende la gestión de los movimientos de los fondos con la finalidad de obtener, conservar y manejar el recurso monetario, en base a herramientas, técnicas, indicadores que están encaminados en lograr los objetivos y permite distribuirlos enfatizándose en activos, pasivos y patrimonio en cada una de la entidad.

Entonces podemos decir que un modelo de gestión financiera es una herramienta que representa un grupo de procesos interdependientes, encaminados a planear, establecer, guiar y controlar de forma eficiente y eficaz todos los recursos económicos, materiales y financieros de la empresa.

2.1.7 *Características de un modelo de gestión*

Según Ujueta (2019) manifiesta que los modelos se componen por una serie de aspectos que los hace particulares, dentro de los cuales se encuentran:

1. Estructurado en base a una serie de fases sistemáticas.
2. Es el medio mediante el que se pretende conseguir los objetivos de una organización.
3. Se obtienen documentos al final del proceso como resultado de su aplicación.
4. Poseen en su etapa final un punto de revisión.

Las características de un modelo de gestión dentro del trabajo de investigación actual ayudan a entender que elementos son tomados en cuenta al momento de estructurar el mismo, cada uno de ellos deben irse desarrollando en las distintas etapas de forma secuencial, pues cada proceso dependerá de otro.

Para lo cual se entiende que las características del modelo de gestión de una institución es la diferencia entre un negocio próspero a uno que no lo es, por su capacidad para moldear la forma de administración de una empresa, sin embargo, dichos aspectos pueden ser vistos de diferente manera por sus empleados.

2.1.8 Principios de los modelos de gestión

Según Domínguez (2018) los principios de los modelos de gestión son una pauta o convicción amplia y fundamental para guiar y dirigir una organización, encaminada a la mejora continua, en el largo plazo, de las prestaciones por medio de centrarse en el cliente a la vez que identifica las necesidades de todas las partes interesadas.

A continuación, se desarrollarán los ocho principios, teniendo claro que su correcta comprensión deberá estar fundamentada. Estos principios son:

1. Organización orientada al cliente.
2. Liderazgo.
3. Participación del personal.
4. Enfoque a procesos.
5. Enfoque del sistema hacia la gestión.
6. Mejora continua.
7. Enfoque objetivo hacia la toma de decisiones.
8. Relación mutuamente satisfactoria con el suministrador.

Por ende, podemos concluir que los principios de modelo de gestión son las normas rectoras que definen los requisitos básicos del sistema, la estructura y la organización de la gestión y que es la distribución óptima de la autoridad en la toma de decisiones.

2.1.9 Definición de gestión administrativa y financiera

Con base en lo administrativo y financiero es la “acción que se realiza para la consecución de algo o la tramitación de un asunto, es acción y efecto de administrar una parte financiera” (Padilla, 2018). Mientras que, (Rodríguez, 2020) manifiesta que es “un procedimiento en el cual se evalúa los índices de eficiencia administrativa - financiera de una determinada organización.

En torno a esto se puede argumentar que la gestión administrativa - financiera es un conjunto de técnicas que permitirá evaluar la eficiencia de las operaciones a fin de organizar la información que posee la empresa para poder tomar decisiones futuras encaminadas al crecimiento y desarrollo de las entidades; esto implica la modernización de las empresas públicas como privadas con cambios en las relaciones internas y con el entorno promoviendo esquemas que aseguren procesos internos eficaces, por lo que la gestión administrativa y financiera es uno de los temas más

importantes que a la hora de administrar una empresa y de tener un negocio depende el éxito o fracaso de la misma.

2.1.10 Función de la gestión administrativa y financiera

Según, (Machado, 2018) la función de la gestión administrativa y financiera en una empresa se basa básicamente en planear, adquirir y utilizar los fondos en tal forma que se incremente al máximo la eficiencia de las operaciones de la organización, por lo tanto, los administradores de las empresas e instituciones financieras juegan un papel importante porque deben considerar de un gran número de fuentes y usos alternativos de fondos al tomar decisiones alternativas.

De acuerdo con lo citado, es importante que en toda organización se lleve a cabo una gestión administrativa correcta; ya que es la responsable de velar por el equilibrio económico entre los flujos de dinero de la cadena de valor. Sin embargo, la administración podrá prever, organizar, mandar, coordinar y así como controlar las actividades que se desarrollan en la empresa implican el manejo de las herramientas gerenciales, políticas y decisiones en forma transparente y apropiada hacia la consecución de los objetivos y metas trazadas.

2.1.11 Lineamientos de la gestión administrativa y financiera

Según, (Morales, 2019) se basa en dos lineamientos importantes que son:

1. Análisis de las situaciones que refleja en qué condiciones se encuentra la empresa.
2. Evaluación y formulación de decisiones basándose en las herramientas e instrumentos que aplicados ayuden y mejoren la situación actual que conlleve al éxito empresarial.

Es correcto que una entidad en su proceso de gestionar financieramente sus recursos cuente con investigación real y valoración en sus bases estructurales, puesto que colaboran a la toma adecuada de decisiones y distribución de dinero para cada actividad que se involucra dentro de la empresa en los procesos productivos.

2.1.12 Objetivos de un modelo de gestión administrativa

La gestión administrativa según (Rodríguez, 2020) está a cargo de los ejecutivos, que supervisan las operaciones de la organización, aseguran que los recursos sean utilizados de manera correcta, y que el flujo de información sea efectivo, y que lleva enmarcado los siguientes objetivos:

1. Proponer y elaborar políticas, normas y procedimientos.
2. Supervisar la ejecución del presupuesto de la empresa.
3. Elaborar programas de capacitación del personal.
4. Preparar los planes de ventas, marketing, etc.
5. Proponer e implementar mejoras en las políticas de gestión del personal.
6. Selección de los planes de las diferentes áreas, departamentos, o secciones.

En síntesis, podemos decir que las características fundamentales de un modelo de gestión administrativa permiten implementar cambios a la estructura dentro de las empresas, implementando estrategias para cambiar el talento humano, generar eficacia y productividad, además de producir mejoras positivas en las empresas.

2.1.13 Objetivos de un modelo de gestión financiera

Según, (Correa, 2019) lleva enmarcado los siguientes objetivos:

1. Generar información económica – financiera.
2. Gestionar la planificación financiera para la empresa.
3. Lograr financiamiento según la forma más beneficiosa (teniendo en cuenta los costes, plazos y otras condiciones contractuales, las condiciones fiscales y la estructura financiera de la empresa
4. Aplicar los recursos financieros, incluyendo los excedentes de tesorería.
5. Analizar el estudio de información para obtener respuestas seguras sobre la situación de la empresa.

Se concluye que el objetivo es lograr que la organización se lleve a cabo con eficiencia y eficacia y tratar de causar un manejo técnico, humano y transparente en el transcurso del proceso tan delicado de la administración y la asignación de los recursos financieros en las organizaciones productoras de bienes y/o servicios.

2.1.14 Objetivos de la gestión administrativa y financiera

Los objetivos de la gestión administrativa – financiera según, (Martínez, 2019) se consideran de la siguiente manera:

1. Incrementar al máximo la utilidad de los accionistas garantizar el uso adecuado de los recursos.
2. Lograr el nivel máximo de eficacia, eficiencia según los objetivos y políticas fijadas.

Al analizar los objetivos de la gestión administrativa - financiera se puede notar que están íntimamente relacionados con la administración y economía de la entidad, cuyo objetivo es promover una correcta toma de decisiones relativas al nivel y estructura de la financiación y a la política de dividendos encaminándose en dos factores primordiales como la maximización del beneficio y riqueza y el desarrollo de la entidad involucrando básicamente administrar activamente los asuntos financieros de las empresas, desempeñando una gran variedad de tareas financiera - administrativa como planeación, utilización adecuada de los recursos disponibles en la empresa, así como el cumplimiento de metas con eficiencia y eficacia regulando los acontecimientos del entorno interno como externo de la empresa.

Como conclusión se tiene que el objetivo más fundamental de la gestión administrativa financiera es buscar la manera de maximizar la rentabilidad y las utilidades de la compañía. Aumentar y controlar las ganancias logradas por la empresa, a través de medidas como la eliminación de gastos innecesarios.

2.1.15 Importancia del modelo de gestión administrativa y financiera

La importancia de un modelo de gestión administrativa y financiera es una eficiente y eficaz herramienta para a la hora de decisiones cuya finalidad es plantear un mejor manejo de la empresa y crecimiento administrativo y financiero, proyectando a la organización hacia un desempeño óptimo y viable (Flores, 2020).

Según, (Duran, 2018) manifiesta que es importante porque es un aspecto primordial para alcanzar el éxito es una buena planificación, y es precisamente en ella que se centra la gestión administrativa – financiera en el conjunto de acciones y mecanismos que le permiten a la empresa a utilizar todos los recursos (desde los humanos hasta los materiales o los financieros) para de esta manera conseguir los objetivos establecidos.

Entonces podemos considerar que el modelo de gestión permite la comprensión, establecer un enfoque estructurado para alinear acciones de mejoras a las áreas que integra la empresa y alinear a los objetivos para de esta manera evitar que la organización desperdicie recursos con el pasar del tiempo.

2.1.16 Control

Según, (Ricalde, 2020) 13 en las ciencias de la administración, se habla de control para hacer referencia a una de las principales funciones administrativas, junto con la planificación, la organización y la dirección, la que tiene como cometido asegurarse de que las acciones de la organización se realicen de acuerdo con lo planificado, o evaluar la eficacia de los resultados obtenidos, es decir, su grado de proximidad con el ideal previsto.

Con relación a la cita anterior se define que el control en una empresa consiste en que todo se efectúe de acuerdo con el plan que ha sido adoptado, a las órdenes dadas y a los principios establecidos y el objeto es señalar los errores a fin de que sean rectificados y prevenir que ocurran nuevamente.

2.1.17 Instrumentos de control

Según, (Veiga, 2018) considera los siguientes instrumentos que permiten evaluar las necesidades de control en una entidad:

1. Manuales organizativos y de procedimientos.
2. Intervención.
3. Inspección.
4. Control interno.
5. Auditoría interna.
6. Auditoría externa.
7. Auditoría operativa.
8. Contabilidad analítica.
9. Control presupuestario.
10. Análisis por ratios.
11. Cuadro de mandos.

Entonces podemos definir los instrumentos de control como las herramientas, equipos o aparatos que son necesarios en diferentes ámbitos, en este caso el industrial, para que uno o varios procesos

se realicen mientras se tiene un control de los parámetros con el fin de detectar alguna anomalía previniendo algún posible riesgo.

2.1.18 Control de gestión

Esta definición consiste en garantizar que los recursos que sean utilizados en el proceso productivo sean obtenidos y usados de manera eficaz y eficiente y de esta forma se puedan cumplir los objetivos planteados en su totalidad, además de planificar estrategias que ayuden alcanzar dichos objetivos (Veiga, 2018).

Por lo tanto, se puede decir que el control de gestión es un departamento o comité encargado de evitar gestiones de inestabilidad, y si existen problemas, ofrece instrumentos para mantener la continuidad de la empresa. Este comité conoce, en todo momento, qué está pasando en las principales áreas de la empresa.

2.1.19 Importancia del control interno

Según, (Luna, 2018) considera que el control interno es importante porque ayuda a una entidad a conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad, y a prevenir la pérdida de recursos, además permite asegurar información financiera confiable, y certifica que la empresa cumpla con las leyes y regulaciones, evitando pérdidas de reputación y otras; en consecuencia se hace necesario que cualquier organización debe tener un sistema de control interno para un exitoso manejo de los bienes, funciones e información de una empresa determinada, con el fin de generar una indicación confiable de su situación y sus operaciones en el mercado; ayudando a que los recursos (humanos, materiales y financieros) disponibles, sean utilizados en forma eficiente.

La importancia de tener un buen sistema de control interno ha hecho que en la actualidad se incremente en un nivel práctico lo que resulta al medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlo, constituyéndose en un beneficio para la entidad en cumplir sus metas, evitando peligros no reconocidos y sorpresas a lo largo del camino, asegurando eficiencia, eficacia, seguridad y orden en la gestión financiera contable y administrativa de la empresa o entidad.

2.1.20 Objetivos del control interno

El control interno según, (Luna, 2018) debe orientar de manera fundamental al logro de los siguientes objetivos:

1. Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante riesgos potenciales y reales.
2. Garantizar la eficiencia, eficacia y economía en todas las operaciones de la organización promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades.
3. Velar porque todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos previstos.
4. Consecuentemente el control interno juega un papel muy importante en la actividad gerencial porque es parte del proceso de gestión que se desarrolla dentro de las organizaciones el cual se dirige especialmente a asegurar el cumplimiento de su misión y objetivos; de sus planes, programas y metas; de las disposiciones normativas que regulan su desempeño; y medidas para la protección, uso y conservación de los recursos financieros, materiales, técnicos garantizando que la gestión sea eficaz y ajustada a parámetros de calidad.

Por lo tanto, los objetivos del control interno son justamente poner en orden cada una de las áreas y actividades que forman parte de la organización y hacerlas funcionar según se espera.

2.1.21 Tipos de control interno

De acuerdo con (Luna, 2018) existen dos tipos de control interno que a continuación se detallan:

1. Control interno financiero contable

Son los controles y métodos establecidos para garantizar y proteger los activos y confiabilidad y validez de los registros y sistemas contables.

2. Control interno administrativo

Se refiere a los procedimientos existentes en una empresa o entidad, para asegurar la eficiencia operativa y el cumplimiento de las directrices definidas para la alta dirección.

Entonces se puede determinar que la combinación de estos dos tipos de control interno se convertirá en excelentes procedimientos adoptados dentro de la entidad para salvaguardar el patrimonio y veracidad de la información financiera y administrativa, promoviendo la eficiencia en las operaciones, estimulando la observancia de las políticas prescritas y propender el cumplimiento de las metas y objetivos programados.

En consecuencia, el control financiero y administrativo son factores indispensables dentro de una entidad, por cuanto abarcan un conjunto de mecanismos y procedimientos establecidos por los organismos para asegurar la regularidad, la eficiencia, la eficacia de sus operaciones y actividades, la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa.

2.1.22 Políticas

Según, (Morales, 2019) es la normativa establecida para la toma de decisiones dentro de una organización, contemplando lineamientos para todos los miembros de la organización y direccionados al cumplimiento de los objetivos organizacionales. Integran procesos, procedimientos y reglas que impulsan a los implicados de la entidad al logro de las metas planteadas.

2.1.23 Manual de políticas y procedimientos

Según, (Duran, 2018) el manual de políticas y procedimientos es un documento que respalda la estructura de una organización y los elementos internos de esta que debe contemplar las políticas, procedimientos que administran y rigen a la entidad y que está dividida dependiendo las funciones, actividades y responsabilidades de las áreas o departamentos organizacionales y que el manual de procedimientos es “un instrumento de apoyo en el que se encuentran de manera sistemática los pasos a seguir, para ejecutar las actividades de un puesto determinado y/o funciones de la unidad administrativa”, contar con un manual de políticas y procedimientos permite establecer y cumplir con el marco jurídico y administrativo que maneja la organización, además de permitir que las actividades se desarrollen de manera eficiente y con uniformidad, con la delimitación correcta de funciones y responsabilidades de los subordinados, evitando confusión, duplicidad e incertidumbre laboral.

Las ventajas de poseer un manual de políticas y procedimientos es la facilidad para la utilización en cualquier departamento organizacional, además de permitir la reducción de tiempo y esfuerzo en las tareas, manteniendo una estandarización y delegación eficiente de las mismas, sin dejar a un lado las posibles mejoras que puedan realizarse sobre las mismas.

Se concluye que las ventajas de contar con un manual de políticas y procedimientos en la organización permiten una distribución ordenada de las actividades y funciones dentro de la entidad, manteniendo eficiencia dentro de las mismas, y optimizando tiempo, recursos y esfuerzos organizacionales.

2.1.24 Manual de funciones

Según, (Veiga, 2018) es un instrumento de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores u operarios de una empresa ya que estos podrán tomar las decisiones más acertadas apoyados por las directrices de los superiores, y estableciendo con claridad la responsabilidad, las obligaciones que cada uno de los cargos conlleva, sus requisitos, perfiles, incluyendo informes de labores que deben ser elaborados por lo menos anualmente dentro de los cuales se indique cualitativa y cuantitativamente en resumen las labores realizadas en el período, los problemas e inconvenientes y sus respectivas soluciones tanto los informes como los manuales deberán ser evaluados permanentemente por los respectivos jefes para garantizar un adecuado desarrollo y calidad de la gestión.

2.1.25 Manual de crédito y cobranzas

Se refiere a la determinación por escrito de procedimientos y normas de esta actividad. Entre los aspectos más importantes que puede contener este tipo de manual están los siguientes: operaciones de crédito y cobranzas, control y cobro de las operaciones, entre otros (Veiga, 2018).

2.1.26 Organigrama

El organigrama constituye la representación gráfica de la jerarquía organizacional, siguiendo un esquema piramidal en donde, la persona con mayor autoridad se encuentra en la parte superior que mediante líneas, unifica la estructura y así establece la comunicación interna de la entidad. Suele estar acompañado del manual de funciones o procedimientos institucionales. (Thompson, 2018)

Se concluye que un organigrama es una herramienta de jerarquización organizacional, donde se establece la estructura empresarial dependiendo la responsabilidad y funciones del personal dentro de una entidad.



Ilustración 2-2: Organigrama

Fuente: Nivimu, 2021.

2.1.27 Diagramas de flujo

Según, (Asana, 2020) los diagramas de flujo son representaciones gráficas de un proceso determinado dentro de una organización, en donde se incluye a los implicados y responsables de la ejecución de este, para determinar de manera precisa el proceso administrativo a seguir. Es de vital importancia en una organización puesto que permite comprender de manera detallada las fases de cada proceso o actividad y así verificar si la gestión de dichos procesos es eficiente o si requiere un plan de mejora.

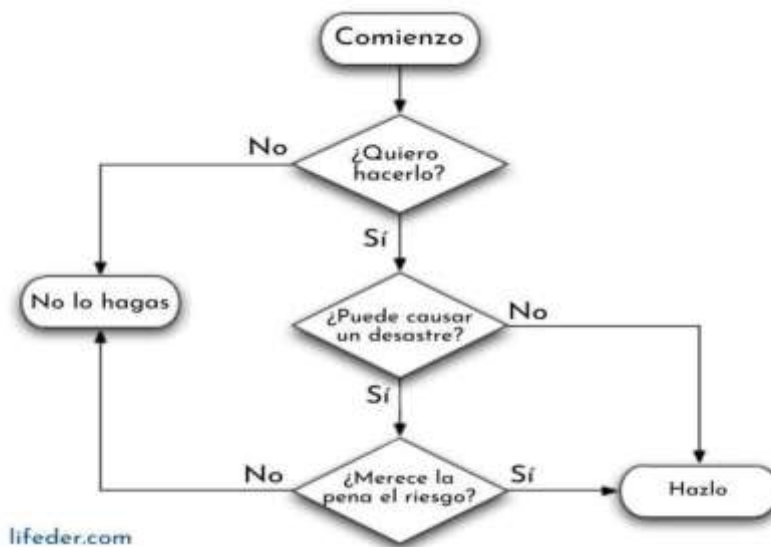


Ilustración 2-3: Flujograma

Fuente: Lifeder.com, 2021.

Para el desarrollo y creación de un diagrama de flujo se debe considerar trabajo en conjunto y el seguimiento de los siguientes pasos:

1. Nominación de los miembros del equipo de trabajo para la elaboración del diagrama de flujo

El personal será seleccionado entre aquellos involucrados en las tareas del proceso, sus proveedores y clientes internos, y aquellos que son externos al proceso y por lo tanto independientes del mismo.

El propósito de incluir a los involucrados es satisfacer la siguiente premisa: lograr la participación en conjunto de todos los miembros del grupo de trabajo y resolver los conflictos que pueda tener el moderador.

2. Establecimiento de juntas y reuniones para la creación del diagrama de flujo

Permite a los participantes e implicados contar con el tiempo necesario para evaluar cada proceso.

3. Planteamiento de preguntas:

Se contempla el entendimiento del inicio del proceso, los pasos consecutivos, la fuente que provee servicios o materia prima, los responsables en las tomas de decisiones, los posibles escenarios de dichas decisiones, elementos adicionales en el proceso, pruebas y evaluaciones en cada fase del proceso y acciones en caso de incumplimiento, todas redactadas a manera de pregunta y respondidas en conjunto por los delegados de la elaboración.

4. Mapa mental para la toma de decisiones

Todos los elementos, información y datos que respondan las preguntas previas, se colocan en posts-it o notas para organizarlas en un diagrama o mapa mental que permita un mejor entendimiento del proceso.

5. Simbología estándar

Se debe contemplar la estandarización de elementos gráficos a utilizarse en el diagrama de flujo para cada proceso.

6. Incorporación del diagrama de flujo

Se concluye mencionando que el diagrama de flujo constituye la representación a través de símbolos y gráficos de los procesos internos de la empresa.

Para su elaboración es necesario delegar a un grupo de subordinados que evalúen cada actividad que constituirá el diagrama, y mediante preguntas previas, establecer de manera detallada el mismo.

2.1.28 Proceso administrativo y financiero

Un proceso administrativo- financiero empresarial es un conjunto de pasos o etapas a seguir para la gestión de los recursos internos, que abarcan el capital humano, tecnológico y financiero. Dicta los procedimientos para que estos se realicen de una manera más eficiente y alineada con los objetivos de la organización (Luna, 2018).

Según lo citado anteriormente los procesos administrativos son la base para la creación de indicadores, los indicadores dan a conocer la posición económica y financiera de una empresa y a través de los resultados que ellos arrojan se toman decisiones, las cuales deben tener las características de oportunidad y fiabilidad.

2.1.29 Etapas del proceso administrativo

Existen 4 etapas dentro del proceso administrativo y según (Ricalde, 2020) son las siguientes:

1. Planeación

Esta primera fase consiste concretamente en el planteamiento de objetivos, misión, visión y se encarga de realizar un diagnóstico situacional que refleje las condiciones actuales en la que se encuentra la empresa o entidad.

2. Organización

La segunda fase se encarga de determinar el personal destinado para cada una de las funciones que se realizara diariamente, la manera en que se llevara a cabo los procesos dentro de la organización y el líder de cada área que guie los esfuerzos hacia la obtención de las metas.

3. Dirección

Esta etapa se encarga de observar y despejar dudas del funcionamiento adecuado de cada procedimiento estructurado, fomentando el trabajo en equipo y proyectando motivación al personal, así como la comunicación efectiva.

4. Control

Finalmente, esta etapa considera y analiza la evaluación y seguimiento de cómo se llevaron a cabo cada una de las actividades encomendadas al personal y si se está cumpliendo con los estándares de calidad.

Entonces podemos decir que el proceso administrativo es un conjunto de funciones dentro de una organización u empresa que buscan aprovechar los máximos recursos existentes de forma correcta rápida y eficaz.

2.1.30 Etapas del proceso financiero

Según, (Ricalde, 2020) considera 4 etapas del proceso financiero las cuales son:

1. Establece objetivos según tu prioridad

Como en la mayoría de nuestras metas y tareas diarias debemos priorizar y establecer objetivos. La mejor decisión, en cuanto a finanzas se refiere, es reducir gastos y en caso de tener deudas, éstas serían la prioridad.

Empieza por sincerarte en cuanto a lo que tienes y debes, ordenar los ingresos y egresos debería ser el primer paso.

2. Define plazos para cumplir con los objetivos

El segundo paso será establecer plazos para alcanzar sus objetivos, establecer tiempos razonables es de suma importancia. Cada objetivo debe tener un plazo óptimo que se ajuste a tus necesidades.

3. Identifica tus metas y establece un presupuesto para cada una

Analiza tu información financiera y procede con la elaboración de un plan financiero integral acorde a tus necesidades. Este plan estratégico se puede proyectar a mediano y largo plazos.

Planificación financiera a largo plazo: normalmente abarca un período de 2 a 5 años, por lo que las variables e incertidumbres son mucho mayores.

Planificación financiera a corto plazo: abarca proyecciones más cortas, en promedio no sobrepasan el año, por lo que son consideradas inmediatas, requiriendo de aproximaciones más específicas.

4. Mide y controla tus decisiones financieras

El cuarto y último paso del proceso de planeación financiera es la medición y control de las acciones llevadas a cabo para evitar perder el control. Lo ideal es analizar periódicamente los objetivos y estrategias para realizar los ajustes correspondientes.

Entonces podemos decir que las etapas del proceso financiero es un proceso que da foco, dirección y significado a cada una de las decisiones financieras que se tomen a lo largo de la vida; y se logra mediante varias etapas y se debe partir de un diagnóstico de la situación financiera actual y de los objetivos financieros que se quieren alcanzar.

2.1.31 Análisis administrativo y financiero

Es un conjunto de técnicas que se emplean para diagnosticar la situación y perspectivas de la empresa, proyectadas al estudio de las inversiones con un declive científico.

El interés que pueda brindar una inversión se estudia utilizando conjuntamente las técnicas que proyecten el análisis de balances, la materia financiera, los métodos estadísticos y los modelos econométricos (Duran, 2018).

Según lo citado anteriormente podemos decir que el análisis administrativo y financiero es una metodología que permite no sólo evaluar la situación actual de la empresa, el manejo de los recursos financieros y recursos administrativos, sino que también permite identificar retos y oportunidades a futuro.

2.1.32 Análisis PESTEL

Según, (Torres, 2019) los factores externos claves se evalúan con un enfoque integral y sistémico, realizando un análisis de las fuerzas políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas y legales para aquello define:

Fueras políticas, gubernamentales y legales (P)

Son las fuerzas que determinan las reglas formales e informales, bajo las cuales debe operar la organización. En muchos casos constituyen las variables más importantes de la evaluación externa, en función al grado de influencia que tienen sobre las actividades del negocio, de sus proveedores, y de sus compradores. Estas fuerzas están asociadas a los procesos de poder alrededor de la organización, a los acuerdos relacionados con el propósito de la organización, así como a la pugna de intereses entre los agentes involucrados.

Algunas de las variables más importantes dentro de este punto son:

Estabilidad política.

Regulaciones gubernamentales.

Informalidad.

Relaciones con organismos públicos.

Política de subsidios.

Contrabando.

Fuerzas económicas y financieras (E)

Son aquellas que determinan las tendencias macroeconómicas, las condiciones de financiamiento, y las decisiones de inversión. Tienen una incidencia directa en el poder adquisitivo de los clientes de la organización y son de especial importancia para las actividades relacionadas al comercio internacional.

Algunas de las variables más importantes dentro de este punto son:

Evolución del poder adquisitivo del consumidor.

Inflación.

Nivel de informalidad de la economía.

Comportamiento de la demanda de bienes y servicios.

Fluctuación de precios.

Sistema económico.

Acceso al crédito del sistema financiero.

Fuerzas sociales, culturales y demográficas (S)

Involucra creencias, valores, actitudes, opciones, y estilos de vida desarrollados a partir de las condiciones sociales, culturales, demográficas y religiosas que existen en el entorno de la organización. Estas fuerzas definen el perfil del consumidor, determinan el tamaño de los mercados, orientan los hábitos de compra, afectan el comportamiento organizacional y crean paradigmas que influyen en las decisiones de los clientes.

Algunas de las variables más importantes dentro de este punto son:

Tasa de crecimiento poblacional.

Cultura e idiosincrasia.

Valores y ética.

Responsabilidad social.

Actitud hacia la globalización.

Calidad de vida de la población.

Fuerzas tecnológicas y científicas (T)

Están caracterizadas por la velocidad del cambio, la innovación científica permanente, el impacto de estas fuerzas en el entorno es amplio: modifican las reglas de la competencia, vuelven obsoletas las prácticas de gestión tradicionales, generan nuevas oportunidades de negocio, influyen las decisiones de tercerización de actividades.

Algunas de las variables más importantes dentro de este punto son:

Inversión en investigación y desarrollo.

Uso de las tecnologías de información.

Uso de internet.

Avances en la ciencia de los materiales.

Desarrollo de las comunicaciones.

Velocidad de transferencia de tecnología.

Mejoras e innovaciones tecnológicas.

Fuerzas ecológicas y ambientales (E)

Ha aumentado en la última década, estas fuerzas son impulsadas por instituciones que luchan por preservar el equilibrio del ecosistema del planeta. El grado de impacto ambiental afecta a las decisiones de las empresas, algunas de las variables más importantes dentro de este punto son:

Protección del medio ambiente.

Cultura de reciclaje.

Preservación de recursos naturales no renovables.

Amenaza de desastres naturales.

Manejo de desperdicios y desechos.

1) Fuerzas legales

Las consideraciones legales incluyen: salud y seguridad, igualdad de oportunidades, estándares publicitarios, leyes y derechos del consumidor, etiquetado y seguridad del producto. Está claro que las empresas necesitan saber qué es legal y qué no para poder comerciar con éxito. Esta es un área muy compleja cuando una organización comercia a nivel mundial, ya que cada país tiene sus propias normas y reglamentos.

Concluimos que el análisis PESTEL es una herramienta de planeación estratégica que sirve para identificar el entorno sobre el cual se diseñará el futuro proyecto empresarial, de una forma ordenada y esquemática.

2.1.33 Análisis FODA

Según, (Riquelme, 2018) el análisis de diagnóstico situacional FODA, que consiste en evaluar el ambiente interno y externo de la institución.

Fortalezas

Se refiere a todos los aspectos que hacen a la empresa superior en forma comparativa a la competencia directa. Las fortalezas se generan dentro de la compañía y son resultados de su organización (Riquelme, 2018).

Un ejemplo puede ser la distribución o hasta el precio. Las fortalezas deben medirse en forma exclusiva con la competencia directa; los competidores indirectos no representan un verdadero

punto de comparación, menos de que uno de sus productos este afectando directamente el consumo del nuestro.

Las fortalezas son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian al programa o proyecto de otros de igual clase.

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

- ¿Qué ventajas hay en la empresa?
- ¿Qué hace la empresa mejor que cualquier otra?
- ¿A qué recursos de bajo coste o de manera única se tiene acceso?
- ¿Qué percibe la gente del mercado como una fortaleza?
- ¿Qué elementos facilitan obtener una venta?

Oportunidades

Es toda aquella necesidad o interés de los compradores que una empresa puede satisfacer de manera rentable. Existen tres fuentes principales de oportunidades de mercado. La primera es ofrecer algo que no abunda. La segunda es ofrecer un producto o servicio existente en un modo nuevo o superior. La tercera fuente suele conducir a un producto o servicio totalmente nuevo (Riquelme, 2018).

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

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

Debilidades

A igual que las fortalezas, son internas; representan algún aspecto en el que la empresa es inferior a la competencia, por ejemplo, la cobertura o las estrategias promocionales.

Las debilidades se confunden fácilmente con los problemas o amenazas de mercado, pero una debilidad se origina siempre dentro de la empresa y puede ser controlada por ella, además de que generalmente es parte de la mezcla de mercadotecnia (Riquelme, 2018).

Las debilidades se refieren, por el contrario, a todos aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que la empresa ya tiene y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización.

También se pueden clasificar: aspectos del servicio que se brinda, aspectos financieros, aspectos de mercado, aspectos organizacionales, aspectos de control.

Las debilidades son problemas internos, que, una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse.

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

- ¿Qué se puede evitar?
- ¿Que se debería mejorar?
- ¿Qué desventajas hay en la empresa?
- ¿Qué percibe la gente del mercado como una debilidad?
- ¿Qué factores reducen las ventas o el éxito del proyecto?

Amenazas

Es un desafío planteado por una tendencia o acontecimiento desfavorable que conducirá, si no se emprende una acción de marketing defensiva, a una disminución de las ventas o utilidades de la empresa (Riquelme, 2018).

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

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

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

2.1.34 Estados financieros

Según, (Duran, 2018) los estados financieros presentan los recursos o utilidades generados en la operación de la organización, los principales cambios ocurridos en la estructura financiera de la entidad y su reflejo final en el efectivo e inversiones temporales a través de un período determinado.

Cada período fiscal las empresas deben presentar sus estados financieros con el propósito de comunicar los resultados obtenidos durante ese tiempo para facilitar el proceso de toma de decisiones de los diferentes usuarios, tanto internos como externos de la información contable.

Los estados financieros son el producto final de todo un proceso contable donde reflejan haber demostrado la correcta aplicación de las reglas técnicas de una actividad económica.

Los dos estados financieros que constituyen la base de la información financiera de una empresa son el balance general y el estado de resultados.

El producto final de todo el ciclo contable, son los balances o informes financieros, y son la base para la correcta toma de decisiones, a continuación, se identifican los principales.

2.1.35 Balance general

Según, (Veiga, 2018) el balance de general es un estado contable que proporciona una visión estática tanto de las inversiones con que cuenta una empresa para el desarrollo de su actividad productiva, como de la forma en que las mismas están financiadas, en un momento de tiempo concreto, que es la fecha en la que está formulado o presentado este documento.

El balance general está conformado o por tres elementos básicos y muestra la situación de la empresa a un período específico, en cuanto a los activos, pasivos y patrimonio.

1) Activos: bienes, derechos y otros recursos controlados financiera y económicamente por la empresa, resultantes de sucesos pasados, de los que se espera que la empresa obtenga beneficios o rendimientos financieros y económicos en el futuro.

2) Pasivos: obligaciones o deudas actuales surgidas como consecuencia de sucesos pasados, para cuya extinción la empresa espera desprenderse de recursos que puedan producir beneficios o rendimientos económicos en el futuro.

3) Patrimonio: constituye la parte residual de los activos de la empresa, una vez deducidos todos los pasivos. Incluye las aportaciones realizadas por sus socios o propietarios, que no tengan la consideración de pasivos, así como los resultados o utilidades acumuladas u otras variaciones que le afecten.

Tabla 2-2: Balance General

CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO “PEDRO VICENTE MALDONADO”					
BALANCE GENERAL					
DEL XX DE XXXX AL XX DE XXXX					
CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	DICIEMBRE 2021	DICIEMBRE 2022	VARIACIÓN	%
1	ACTIVOS				
11	FONDOS DISPONIBLES				
13	INVERSIONES				
14	CARTERA DE CRÉDITOS				
16	CUENTAS POR COBRAR				
18	PROPIEDADES Y EQUIPO				
19	OTROS ACTIVOS				
1	TOTAL DEL ACTIVOS				
2	PASIVOS				
21	OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO				
23	OBLIGACIONES INMEDIATAS				
25	CUENTAS POR PAGAR				
29	OTROS PASIVOS				
2	TOTAL PASIVOS				
3	PATRIMONIO				
31	CAPITAL SOCIAL				
33	RESERVAS				
34	OTROS APORTES				

	PATRIMONIALES				
36	RESULTADOS				

Realizado por: Sánchez, Willian, 2023.

2.1.36 Estado de resultados

El estado de resultado es un estado contable que muestra los flujos económicos que se han producido en la empresa a lo largo de un ejercicio contable. A diferencia del balance general, es un estado de carácter dinámico que informa sobre el resultado del período, obtenido por la diferencia entre los ingresos y los gastos (Domínguez, 2018).

Por lo que podemos decir que el estado de resultados tiene relación con el balance general, por la cuenta utilidad neta que se calcula en el estado de resultados y se coloca en el patrimonio.

Tabla 2-3: Estado de resultados

CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO "Pedro Vicente Maldonado" LTDA.					
ESTADO DE RESULTADOS					
DEL XX DE XXXX AL XX DE XXXX DEL XXX					
CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	DICIEMBRE 2021	DICIEMBRE 2022	VARIACIÓN	%
5	INGRESOS				
51	INTERÉS Y DESCUENTOS GANADOS				
54	INGRESOS POR SERVICIOS				
5490	OTROS SERVICIOS				
5	TOTAL INGRESOS				
4	GASTOS				
41	INTERESES CAUSADOS				
44	PROVISIONES				
45	GASTOS DE OPERACIÓN				
4	TOTAL GASTOS				
6	UTILIDAD O PÉRDIDA DEL EJERCICIO				

<hr/>	<hr/>
GERENTE GENERAL	CONTADORA

Realizado por: Sánchez, W., 2023.

2.1.37 Instrumentos del análisis financiero

El análisis financiero posee algunos instrumentos que sistematizan su aplicación, según (Martínez, 2020) son:

- **Análisis comparativo:** Compara la evolución de estados financieros de dos o más periodos.
- **Análisis de tendencia:** Muestra la proyección de un dato de una o varias cuentas contables.
- **Estados financieros proporcionales:** muestra la proporción de cada cuenta en función de una cuenta principal.
- **Indicadores financieros:** Expresan una relación matemática entre las cuentas de los balances.

2.1.38 Análisis de estados financieros

Según, (Martínez, 2020) menciona que el análisis financiero permite evaluar la posición financiera y los resultados de operación, presentes y pasados, de una empresa con el objeto principal de proporcionar indicadores financieros, partiendo de información contable de la empresa, siempre que ésta la registre y que esto último lo haga de forma cuidadosa, sistemática y constante.

Según, (Duran, 2018) el análisis de estados financieros es un conjunto de instrumentos para la medición y evaluación de la información contable, específicamente de los balances generados, son la base para toma de decisiones y para conocer la situación de la empresa en un determinado periodo.

La evaluación o análisis de los estados financieros se refiere a la aplicación de una serie de herramientas e indicadores para evaluar la información, lo que facilita la toma decisiones al proveer información explícita y condensada de la situación de la empresa.

La importancia del análisis financiero radica en que permite identificar los aspectos económicos y financieros que muestran las condiciones en que funciona la empresa con respecto al nivel de

liquidez, solvencia, endeudamiento, eficiencia, rendimiento y rentabilidad, facilitando el proceso de toma de decisiones administrativas, económicas y de inversión en la actividad empresarial.

Las principales herramientas utilizadas para realizar análisis financiero son: Análisis vertical o de participación, análisis horizontal o de variación e índices o razones financiera.

2.1.39 Análisis vertical

Es un procedimiento estático que consiste en analizar estados financieros como el Balance General y el Estado de Resultados, comparando las cifras de un solo período contable en forma vertical (Martínez, 2020).

Según, (Padilla, 2018) el análisis de estados financieros porcentual o análisis vertical se lo aplica a un determinado estado financiero, en un periodo específico y se enfoca en determinar los pesos de cada cuenta en relación a una cuenta principal, se lo utiliza para observar si la composición del estado financiero en relación a la actividad de la empresa posee consistencia.

2.1.40 Análisis horizontal

En este método se comparan los estados financieros homogéneos, en dos o más períodos consecutivos, para determinar los aumentos y disminuciones o variaciones de las cuentas de un período contable a otro, conociendo los cambios en las actividades y si los resultados han sido positivos o negativos, se define cuáles merecen mayor atención por ser significativos para la toma de decisiones (Martínez, 2020).

El análisis horizontal da una clara idea de cuánto ha variado una cuenta específica en un determinado periodo, lo que permite diseñar estrategias en función de estas variaciones, de igual manera facilita identificar cual es el flujo de dinero con relación a las cuentas.

2.1.41 Indicadores

Evalúan el rendimiento de la empresa o compañía a partir del análisis de las cuentas del Balance General y del Estado de Resultados, no es solo con la aplicación de una fórmula a la información financiera para calcular una razón determinada sino además con la interpretación del valor de la razón. Los índices o Razones Financieras son los indicadores financieros más conocidos y usados para evaluar una determinada situación o posición en función a un objetivo trazado (Martínez, 2020).

Según lo citado anteriormente podemos decir que los indicadores son factores clave dentro del cuadro de mando integral, pues mediante los mismos se puede gestionar y evaluar la gestión y las diferentes dimensiones, por lo que se sugiere la utilización de un número limitado de indicadores y que sean los más representativos.

2.1.42 Indicadores de gestión

Los indicadores de gestión permiten medir el avance de una estrategia, actividad o proceso, en un momento específico, así como la relación entre variables, cuya meta es mostrar la situación organizacional al momento (Martínez, 2020).

2.1.43 Eficiencia y eficacia

La eficacia refleja el grado de cumplimiento en la obtención de resultados respecto a lo programado, mientras la eficiencia mide la relación entre producción de bienes y servicios, y los insumos empleados para producirlos (Duran, 2018).

2.1.44 Razones de solvencia

Según, (Martínez, 2020) las razones de solvencia miden la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones de corto plazo y las principales razones de solvencia son las siguientes:

Solvencia circulante

Relaciona el activo circulante con el pasivo a corto plazo de una empresa, con el objeto de conocer si estás en posibilidades de pagar lo que debes en el corto plazo.

Si el resultado no es satisfactorio, habrá que pensar en una solución para mejorar la situación financiera.

2.1.45 Razones de estabilidad

Según, (Duran, 2018) una empresa estable es aquella que tiene una buena estructura de capital y saber cuál es la situación financiera de la empresa observando la relación entre el dinero que tienen los socios invertidos y lo que debe el negocio y en dónde está invertido el dinero.

La utilidad de estas razones radica en que, gracias a ellas, podemos contestar algunas preguntas como las siguientes:

1. ¿La estructura financiera de la empresa (relación pasiva y capital contable) es proporcionada?
2. ¿La estructura financiera está desequilibrada debido a un exceso de pasivos a largo plazo, mientras que el pasivo a corto plazo es muy bajo?
3. ¿Es posible que la empresa pueda endeudarse más?

2.1.46 Razones de productividad

Según, (Flores, 2020) una alta razón de productividad significa una utilización eficiente de los recursos de una empresa y de una medida económica que calcula cuántos bienes y servicios se han producido por cada factor utilizado (trabajador, capital, tiempo, tierra) durante un periodo determinado.

2.1.47 Razones de rentabilidad

De acuerdo con, (Veiga, 2018) una empresa rentable es aquella que otorga rendimientos adecuados sobre la inversión considerando el riesgo de esta, que mide la capacidad que tiene algo para generar suficiente utilidad o ganancia.

Se considera un negocio es rentable cuando genera mayores ingresos que egresos, un cliente es rentable cuando genera mayores ingresos que gastos, un área o departamento de empresa es rentable cuando genera mayores ingresos que egresos.

2.1.48 Diagnóstico empresarial

Es el estudio que se efectuara para obtener el resultado de un proceso de investigación relacionado con la organización y el funcionamiento de las empresas, que permite determinar y evaluar las relaciones de causas-efectos de los problemas detectados y dar solución integral a los mismo (Ujueta, 2019).

2.1.49 Administración estratégica

La administración estratégica es un proceso que busca definir oportunidades para el futuro, fundamentados en las fases del proceso administrativo junto con el análisis y evaluación de los resultados obtenidos, considerando planificación previa de sus decisiones para determinar el crecimiento, consolidación o la posible desaparición de la entidad. (Giacomozzi, 2018)

Por lo que podemos decir que la administración estratégica es la previsión de acciones futuras a través de la utilización de herramientas que evalúen oportunidades y anticipen cambios que influyan directamente en la organización

2.1.50 Objetivos estratégicos

Según, (Giacomozzi, 2018) son los resultados específicos que se desean alcanzar y que son medibles y cuantificables a un tiempo para lograr la misión, que son el fin deseado específico, que tiene relación directa a la misión.

Por lo que podemos decir que los objetivos estratégicos son enunciados que ayudan al cumplimiento de la misión organizacional.

2.1.51 Estrategias

Según, (Giacomozzi, 2018) son las alternativas o cursos de acción para lograr los objetivos y la misión organizacional que muestran el uso y la asignación de recursos y que la estrategia de una empresa es la manera en que la misma crea valor para los clientes y sus socios o accionistas.

Según lo citado anteriormente las estrategias son la forma sistemática de aplicar las acciones para dar cumplimiento a los objetivos estratégicos y así cumplir con la misión organizacional.

2.1.52 Mapa estratégico

El mapa estratégico es una herramienta que muestra una representación sintética de la situación en la que se encuentra la empresa y a donde dirigir sus esfuerzos, agrupa los objetivos estratégicos y los orienta a las cuatro perspectivas del modelo proporcionan un marco para ilustrar de que forma la estrategia vincula los activos intangibles con los procesos de creación de valor.(Giacomozzi, 2018)

Los mapas estratégicos son la principal herramienta del cuadro de mando integral porque muestra de manera sintética como están relacionadas las diferentes perspectivas y las estrategias.

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1 Enfoque de la investigación

El presente trabajo se trata de un modelo de gestión administrativa financiera que se enfocará en los campos administrativos y financieros de La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, por lo que se utilizará la modalidad cualitativa – cuantitativa.

Este estudio es de enfoque mixto porque se caracterizan los objetos de estudio mediante números y lenguaje e intentan recabar un rango amplio de evidencias para robustecer y expandir nuestro entendimiento y el de ellos, es decir cualitativo y cuantitativo.

Según, Hernández (2019) los métodos cualitativos y cuantitativos en una investigación, están compuestos por un grupo de técnicas que utilizan una variedad de herramientas para recopilar datos y construir una teoría fundamentada.

El enfoque cualitativo porque pretende conocer la situación actual y la realidad administrativa de La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado.

Y por otro lado el enfoque cuantitativo que nos permite analizar los datos numéricos al momento de realizar el trabajo de investigación en las cuales se va a hacer uso de entrevistas, encuestas donde trabajaremos con la totalidad de la población de empleados, clientes y socios de La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado.

De la misma manera se realizará las propuestas estratégicas y operativas para poder mejorar la gestión administrativa y financiera, y para tener un mejor enfoque de estas debemos tomar en cuenta las fases en el proceso de investigación.

3.1.1 Fases en el proceso de investigación cualitativa

Según, (Morales, 2019) en cada uno de estos niveles el investigador tendrá que ir tomando opciones entre las diferentes alternativas que se van presentando. Si hay algo común a los diferentes enfoques cualitativos es el continuo proceso de toma de decisiones a que se ve sometido el investigado.



Ilustración 3-1: Fases de la investigación cualitativa

Realizado por: Sánchez, W., 2023.

3.1.2 Fases en el proceso de investigación cuantitativa

Según, (Morales, 2019) las fases en el proceso de investigación cuantitativa son:

1. Fase conceptual.

- Formulación y delimitación del problema.
- Revisión de la literatura.
- Construcción del marco teórico.
- Formulación de hipótesis.

2. Fase de planeación y diseño.

- Selección de un diseño de investigación.
- Identificación de la población que se va a estudiar.
- Selección de métodos e instrumentos.
- Diseño del plan de muestreo.

- Término y revisión del plan de investigación.
- Realización del estudio piloto y las revisiones.

3. Fase Empírica

- Recolección de datos.
- Preparación de los datos para análisis.

4. Fase analítica.

- Análisis de datos.
- Interpretación de resultados.

5. Fase de difusión.

- Comunicación de las observaciones.
- Aplicación de las observaciones.

Planear una investigación consiste en proyectar el trabajo de acuerdo con una estructura lógica de decisiones y con la implementación de un modelo, que oriente a la obtención de respuestas adecuadas a los problemas de indagación propuestos.

Pese a tratarse de un proceso metódico y sistemático, no existe un esquema completo, de validez universal, aplicable mecánicamente a todo tipo de investigación.

No obstante, si es posible identificar una serie de elementos comunes, lógicamente estructurados, que proporcionan dirección y guía en el momento de realizar una investigación, los cuales se pueden organizar en fases y etapas.

Se debe aclarar entonces que los pasos que se señalan no constituyen una guía inflexible, puesto que es posible que en cada investigación particular algunos de ellos se superpongan, otros sean intercambiables, no siga la secuencia lineal preestablecida o simplemente en ciertos casos resulten innecesarios.

3.2 Alcance

3.2.1 Niveles de investigación

Los niveles de investigación nos permiten darle la dimensión al nivel de acuerdo con los objetivos establecidos, el tipo de investigación determina la manera de cómo el investigador abordara el evento de estudio, de acuerdo con las técnicas, métodos, instrumentos y procedimientos propios de cada uno.

En la presente investigación se realizará tres tipos de investigación las cuales nos ayudará a obtener un resultado más veraz y efectivo los cuales son los siguientes:

3.2.1.1 Investigación de campo

Según, (Morales, 2019) la investigación de campo se debe realizar en el lugar de los hechos, donde se aplica extrayendo datos e informaciones directamente de la realidad a través del uso de técnicas de recolección (como entrevistas o encuestas) con el fin de dar respuesta a alguna situación o problema planteado previamente.

3.2.1.2 Investigación descriptiva

El propósito del investigador es describir situaciones y eventos, esto es, decir cómo es y se manifiesta determinado fenómeno.

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar.

Desde el punto de vista científico, describir es medir. Esto es, en un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así y valga la redundancia describir lo que se investiga (Correa, 2019).

3.2.1.3 Investigación bibliográfica – documental

Es aquella búsqueda en documentos escritos o narrados por expertos en el tema sobre el cual queremos conocer más. Al recopilar la información obtenida en ellos, se pueden comenzar a analizar de forma tal, que podamos determinar hacia dónde nos orienta la información que haya,

es decir, si necesitamos profundizar más hacia un tema en específico, si hay algún tema nuevo sobre el cual podemos comenzar a indagar, etc.

Según, (Huerdo, 2020) manifiesta que es importante mencionar, que cuando hablamos de investigación documental, nos referimos a algo que ya tenemos planificado y lo hacemos de una forma ordenada hacia cumplir un propósito.

3.3 Diseño de la investigación

3.3.1 No experimental

Se puede definir que un diseño no experimental es aquel en donde “no se manipulan las variables, los fenómenos se observan de manera natural, para posteriormente analizarlos, este tipo de diseño no crea ninguna situación, solo observa a las que ya existen ya que no se tiene control directo sobre estas variables por tanto no se puede influir sobre ellas, se considera un diseño de investigación sistemático y empírico en la que las variables dependientes no son manipuladas porque ya sucedieron (Huerdo, 2020).

3.4 Tipos de estudio

3.4.1 Estudio transversal

Este tipo de estudio se usa para “estimar la prevalencia de un evento para el cual se formula una pregunta de investigación y se escoge cuidadosamente la muestra de estudio, para determinar las variables de las preguntas de investigación que sean medidos a través de métodos, y finalmente se elegirá un plan de análisis para los datos obtenidos (Huerdo, 2020).

3.5 Métodos, técnicas e instrumentos

3.5.1 Método deductivo

En este proceso el razonamiento parte de una o más declaraciones para llegar a una conclusión. La deducción conecta las premisas con las conclusiones; si todas las premisas son ciertas, los términos son claros y las reglas de deducción son usadas, la conclusión debe ser cierta.

En una deducción, se comienza con un argumento general o hipótesis y se examinan las posibilidades para llegar a una conclusión específica y lógica (Flores, 2020).

3.5.2 Método inductivo

Es el razonamiento que, partiendo de casos particulares, se eleva a conocimientos generales. Este método permite la formación de hipótesis, investigación de leyes científicas, y las demostraciones. La inducción puede ser completa o incompleta (Veiga, 2018).

3.5.3 Método analítico

Según, (Correa, 2019) el método analítico es aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos. El análisis es la observación y examen de un hecho en particular, es necesario conocer la naturaleza del fenómeno y objeto que se estudia para comprender su esencia.

3.6 Técnicas e instrumentos

En la presente investigación se utilizará las siguientes técnicas o instrumentos, naturaleza del fenómeno y objeto que se estudia para comprender su esencia.

3.6.1 Entrevista

La entrevista será aplicada al Sr. Gerente de La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, la misma que será de gran utilidad al momento de diseñar el modelo de gestión administrativo y financiero.

Según, (Veiga, 2018) la entrevista es más íntima, manejable y abierta, se define como “una reunión para intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados).

Se clasifican en entrevistas estructuradas, donde el entrevistador se desempeña sobre la base de preguntas específicas contenidas en una guía previamente elaborada.

Otra clasificación se refiere a las entrevistas semiestructuradas, donde el contenido, orden profundidad y formulación se hayan sujetos al criterio del investigador, en este tipo de entrevista el investigador puede adicionar otras, y por último las entrevistas abiertas que se fundamentan en una guía general de contenido y el investigador posee toda la flexibilidad para manejarla.

3.6.2 Encuesta

La encuesta será aplicada a empleados clientes y socios de La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado la misma que servirá para recopilar información, misma que será de gran utilidad, para la toma de decisiones con la elaboración de un cuestionario.

Para (Huego, 2020) las encuestas son instrumentos de investigación descriptiva que precisan identificar a priori las preguntas a realizar, las personas seleccionadas en una muestra representativa de la población, especificar las respuestas y determinar el método empleado para recoger la información que se vaya obteniendo.

Para realizar la presente investigación realizaremos una encuesta a todos los empleados y socios de La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado que aproximadamente son 102 socios y 8 administrativos de la institución.

3.6.3 Cuestionario

El cuestionario es una técnica de investigación que según (Veiga, 2018)“es una técnica muy utilizada tanto para la investigación de tipo académica, como instrumento para la planificación tendiente a la acción o simplemente como herramienta de estudio para el análisis de cualquier evento social” esta técnica es sistemática al elaborarla como al realizarla.

Para el trabajo de investigación se desarrollará un conjunto de preguntas para obtener información acerca de la dirección, evaluación y aseguramiento de calidad de los procesos que realiza, las relaciones con otras áreas tomando en cuenta la participación de actores claves para su desarrollo.

3.7 Observación

Se realiza en el lugar de los hechos donde acontece el fenómeno, la observación a través de los sentidos es el método más antiguo usado por los investigadores para describir y comprender la naturaleza y el ser humano. La observación pretende describir, explicar y comprender, descubrir patrones (Huego, 2020).

3.8 Población y muestra

La población de La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado consta con un número de 8 empleados y 102 socios, lo cual se desarrollará un total de 86 encuestas como se lo aprecia en el cálculo siguiente.

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

Dónde:

N=Tamaño de la población

Z = nivel de confianza

p = probabilidad de éxito, o proporción esperada

q = probabilidad de fracaso

d = precisión (error máximo admisible en términos de proporción)

DESCRIPCIÓN	NUMERO DE PERSONAS
EMPLEADOS	8
SOCIOS	102
TOTAL	110

Así tenemos:

N = 110

z² = 1,96

p = 0,50

q = 0,50

d = 5% (0,05)

n = ?

Cálculo de la muestra

$$\begin{aligned}n &= \frac{N * Z^2 * p * q}{d^2(N - 1) + Z^2 * p * q} \\n &= \frac{110 * 1,96^2 * 0,50 * 0,50}{0,05^2(110 - 1) + 1,96^2 * 0,50 * 0,50} \\n &= \frac{105,644}{1,2329}\end{aligned}$$

$$n = 85,68$$

n = 86 Representa el número de encuestas a realizarse.

CAPÍTULO IV

4. MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE ADMINISTRATIVO DE LA INSTITUCIÓN FINANCIERA CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO PEDRO VICENTE MALDONADO

Nombre del Entrevistado: Ing.: Rafael Andrés Granda Aldas

Cargo del Entrevistado: Gerente Administrativo

Entrevistador: Willian Sánchez

Lugar: Cantón Riobamba parroquia Velasco

Tiempo estimado: 45 minutos

Objetivo de la entrevista: Conocer directamente de la gerencia, que si al presentar un modelo de gestión administrativo y financiero este ayude a la toma de decisiones y al mejoramiento de la eficiencia de su reglamento de control interno.

1. ¿La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado cuenta con objetivos, misión y visión y si los empleados tienen algún conocimiento de estos?

No tiene se encuentra regularizando sus estatutos.

2. ¿Conoce si la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado cuenta con una estructura organizacional?

No mantiene una estructura debido a que siempre se ha manejado por un reglamento de la SEPS

3. Usted como Gerente ¿Cómo ve el futuro de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado?

Como una institución transparente con un capital propio para sus operaciones de los socios agremiados

4. ¿La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado cuenta con organigrama funcional, estructural, manual de control interno, manual de funciones y procedimientos que sirva para estandarizar y regular las actividades dentro de la misma?

A la fecha actual la caja sufrió una transformación de cooperativa de ahorro y crédito a caja de ahorro por lo que sus reglamentos estas totalmente diferentes y lo cual si es importante realizarlos cambios.

5. ¿Considera que es importante el levantamiento de un manual de funciones y procedimientos para regular el perfil de cada puesto?

Si es importante debido a que los productos que ofrece la caja funcionan en base a algo que esta normado para evitar el cualquier reclamo legal a futuro.

6. ¿El personal recibe capacitación permanente de acuerdo con las actividades que realiza?

La capacitación está regulada por la superintendencia de economía popular y solidaria sin embargo no se brinda capacitación de forma interna.

7. ¿La gerencia de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado en base a que herramientas administrativas toman las decisiones?

En base a su única normativa la cual es el reglamento a la ley de economía popular y solidaria y su reglamento interno.

8. ¿La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado ha realizado algún tipo de modelo de gestión administrativo financiero que le ayude a la toma de decisiones?

Al momento no ha realizado debido a que ha sufrido cambio de directiva sin embargo el plan de aplicar un modelo de gestión está incluido en el plan estratégico de la cooperativa.

9. ¿La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado cuenta con algún espacio físico para el control y gestión de archivo?

Si cuenta con su archivo propio en la cual se archiva la documentación de crédito y expedientes de ahorros y de socios.

10. ¿Cómo Gerente le gustaría tomar decisiones mediante un modelo de gestión administrativo financiero que le permita cumplir objetivos y medir el grado de eficiencia, eficacia de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado?

Como gerencia estoy obligado y gustoso a aplicar nuevas mejoras para la administración.

11. ¿Se han determinado políticas de control para regular procesos de compras, pagos y cobros en la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado?

Si se aplico especialmente la política de la calificación de crédito y el cumplimiento de los requisitos de los estipulado en el reglamento interno de crédito.

12. ¿La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado empresa mantiene inversiones a largo plazo?

Si mantiene una inversión en la cooperativa cámara de comercio de Ambato.

13. ¿Existe algún documento guía que norme su control interno? De no ser el caso, ¿considera importante contar con uno?

El documento principal es el reglamento interno de crédito al cual se basa todas las operaciones.

14. ¿La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado Cuenta con una matriz FODA que le permita identificar cada uno de estos aspectos?

A la fecha la caja de ahorro no mantiene ningún FODA.

15. ¿Existen políticas de control establecidas para la otorgación y cobro de créditos?

Si existe las políticas principales es cumplimiento de requisitos y requisitos del estatuto.

16. ¿Qué perspectivas considera importantes, que se deben fortalecer en su empresa?

Lo principal es el mejoramiento administrativo a través de la implementación de reglamentos que ayuden al desarrollo de la caja y de todas sus operaciones con los asociados, así como también la implementación de nuevos modelos de gestión y de productividad

APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN
ENTREVISTA APLICADA AL JEFE FINANCIERO DE LA INSTITUCIÓN
FINANCIERA CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO PEDRO VICENTE MALDONADO

Nombre del Entrevistado: Ing.: Roberto Carlos Lara Herrera

Cargo del Entrevistado: Contador

Entrevistador: Willian Sánchez

Lugar: Cantón Riobamba parroquia Velasco

Tiempo estimado: 45 minutos

Objetivo de la entrevista: Conocer por parte del área financiera, que si al presentar un modelo de gestión administrativo y financiero este ayude a la toma de decisiones y al mejoramiento sus políticas de crédito y cobranza.

1. ¿Considera que existen factores internos y externos que influyen en una adecuada gestión administrativa - financiera? ¿Cuáles?

Si existen factores tales como el registro de las provisiones para los créditos incobrables

2. ¿Los productos financieros que ofrece la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado son acordes a las necesidades de los socios?

Si, pero se debería incrementar ya que actualmente solo se registra operaciones de consumo.

3. ¿Según su punto de vista qué impacto tiene una deficiente gestión administrativa - financiera en la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado?

A mi punto de vista es que no existe crecimiento y solo se mantiene con un margen de activos y ganancias.

4. ¿Qué mecanismos administrativos - financieros considera usted que son los más importantes para alcanzar un crecimiento empresarial idóneo?

El más principal es la otorgación de créditos a socios con buenos historiales de crédito

5. ¿Qué métodos y herramientas financieros aplica actualmente para alcanzar niveles de rentabilidad razonables?

Se aplica la provisión efectiva en cuentas corrientes y pólizas de ahorro en otras Coop

6. ¿Cada qué tiempo se analiza las políticas de crédito y cobranza de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado?

Al momento no se actualizado desde el año 2015

7. ¿Cuáles son los procesos que controlan el desarrollo contable y financiero de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado?

Los procesos principales es la revisión de operaciones a futuro

8. ¿En su opinión cuál es la importancia de contar con un modelo de gestión administrativo - financiero en la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado?

Es importante porque en una institución la gestión es la que hace crecer económicamente y fortalece la institucionalidad.

9. ¿Cómo considera usted la forma en que se ha manejado la parte contable y financiera en la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado?

Si se ha manejado de manera correcta y producto de ello la caja de ahorro y crédito a superado las fases de control de la superintendencia.

10. ¿Considera usted que un modelo de gestión administrativo - financiero contribuirá al mejoramiento de la rentabilidad de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado?
¿Por qué?

Si mejorara por que el modelo de gestión ayuda a disminuir procesos costosos, así como también ayuda a implementar nuevas herramientas para que la caja puede crecer en el mercado

11. ¿La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado cuenta con una plataforma contable y de qué manera esta contribuye al momento de la toma de decisiones?

Si la caja cuenta con su propio sistema contable y sus servidores para el almacenamiento de la información.

12. ¿Usted como encargado de llevar la parte financiera de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado cree que el tiempo invertido por su parte es suficiente para tener un control exhaustivo de esta?

Si al momento es el suficiente por que el mayor proceso lo hace ya el sistema

13. ¿Se han aplicado métodos o herramientas financieras para sustentar la toma de decisiones?
¿Con que frecuencia?

Por lo que general se a aplicado anualmente por tema de recursos y autorización de la Junta directiva

14. ¿Se realizan informes periódicos de la situación financiera junto con su respectivo análisis?

Se realiza de manera mensual los informes cuadrados con el informe del Gerente.

15. ¿Considera importante el análisis financiero para determinar objetivos y planes a futuro?

Es vital debido a que una institución no maneja dinero de una sola persona si no de un grupo de asociados

4.1 Procesamiento, análisis e interpretación de resultados

Pregunta 1. ¿La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado Caja cumple con sus expectativas y necesidades en la gestión administrativa y financiera?

Tabla 4-1: Expectativas y necesidades de la gestión administrativa financiera

	RESULTADOS	PORCENTAJE
Siempre	15	% 0,17
A veces	52	% 0,61
Nunca	19	% 0,22
TOTAL	86	100 %

Fuente: Encuestas Aplicadas, 2023.

Realizado por: Sánchez, W., 2023.

Interpretación: Entre la población encuestada se encontró los siguientes datos en la pregunta número 1, que trata sobre las expectativas y necesidades de la gestión administrativa y financiera donde podemos observar que 52 personas con un 0,61% se manifiesta diciendo que se cumple a veces, mientras que 19 personas con un 0,22% dice que nunca, en cambio 15 personas con un 0,17 % manifiesta que siempre se lo cumple, dando una totalidad de 86 personas encuestadas con un total de respuesta del 100% a la pregunta planteada.

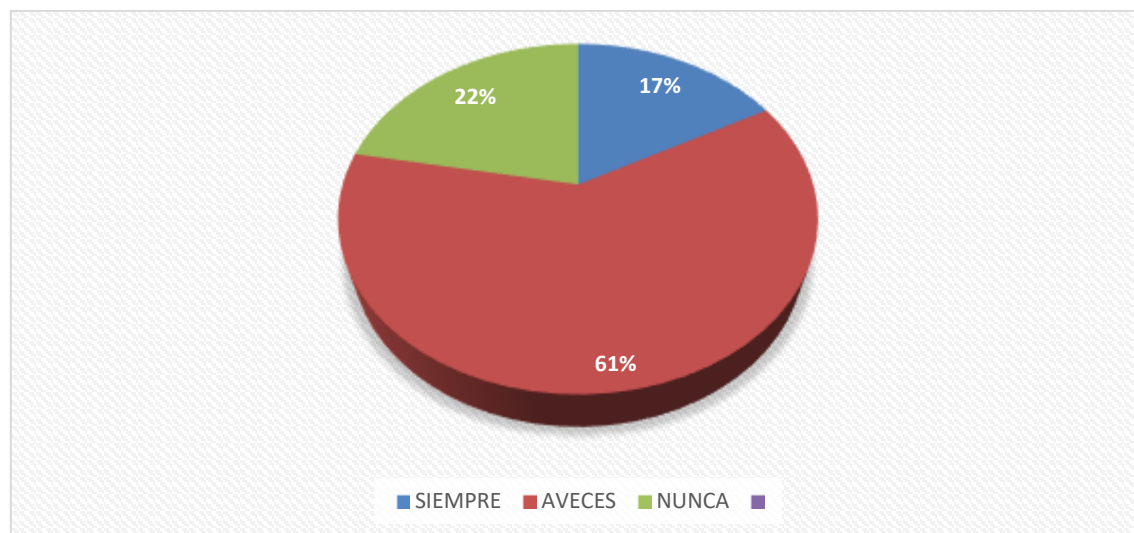


Ilustración 4-1: Resultados pregunta 1

Realizado por: Sánchez, W., 2023.

Análisis: Según la interpretación realizada previamente, podemos decir que la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, no cuenta con una persona encargada de regular las expectativas y necesidades de la gestión administrativa y financiera consecutivamente ya que esto da como resultado y genera a una población encuestada insatisfecha con la gestión que realizan en la misma.

Pregunta 2. ¿La calidad de la prestación de servicios que oferta la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado son?

Tabla 4-2: Calidad y prestación de servicios

OPCIONES	RESULTADOS	PORCENTAJE (%)
EXCELENTE	12	0,14
BUENO	63	0,73
MUY BUENO	11	0,13
MALO	0	0,00
TOTAL	86	100,00

Fuente: Encuestas Aplicadas, 2023.

Realizado por: Sánchez, 2023

Interpretación: Entre la población encuestada se encontró los siguientes datos en la pregunta número 2, que trata sobre la calidad y prestación de servicios donde podemos observar que 12 personas que significa un 0,73% se manifiesta diciendo que la calidad y prestación del servicio es bueno, mientras que 12 personas con un 0,14% dice que es excelente, en cambio 11 personas con un 0,13 % manifiesta que es muy bueno , dando una totalidad de 86 personas encuestadas con un total de respuesta del 100% a la pregunta planteada.

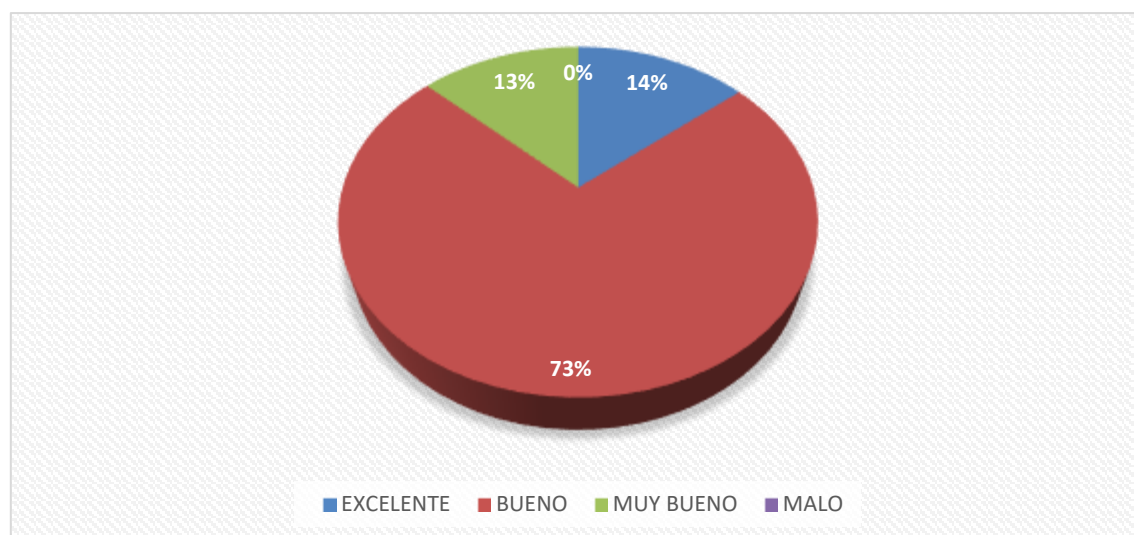


Ilustración 4-2: Resultados pregunta 2

Realizado por: Sánchez, W., 2023.

Análisis: Según la interpretación realizada previamente, podemos decir que la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, existe una buena calidad en la prestación de su servicio, pero no es suficiente ya que como institución financiera esta deberá ser excelente para así satisfacer las necesidades de sus socios al 100%, ya que cumpliendo esto dará como resultado que sus socios inviertan en la misma.

Pregunta 3. ¿Cuál de las siguientes características considera usted que necesita la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado para satisfacer la necesidad del socio?

Tabla 4-3: Características para satisfacer la necesidad del socio

OPCIONES	RESULTADOS	PORCENTAJE (%)
Seguridad y confianza	36	0,42
Paga mejor tasa de interés sobre ahorro	22	0,26
Tasa de interés sobre préstamos	0	0,00
Solvencia financiera	6	0,06
Políticas de créditos	22	0,26
Otros	0	0,00
TOTAL	86	100,00

Fuente: Encuestas Aplicadas, 2023.

Realizado por: Sánchez, W., 2023.

Interpretación: Entre la población encuestada se encontró los siguientes datos en la pregunta número 3, que trata sobre las características para satisfacer la necesidad de los socios donde podemos observar que 36 personas que significa un 0,42% se manifiesta diciendo que una característica fundamental sería la seguridad y confianza, mientras que 22 personas con un 0,26% se manifiesta que sería la paga mejor de interés sobre el ahorro, en cambio 6 personas con un 0,06 % manifiesta que una característica sea la solvencia financiera, y para 22 personas con un total del 0,26 % manifiesta que serán las políticas de crédito dando una totalidad de 86 personas encuestadas con un total de respuesta del 100% a la pregunta planteada.

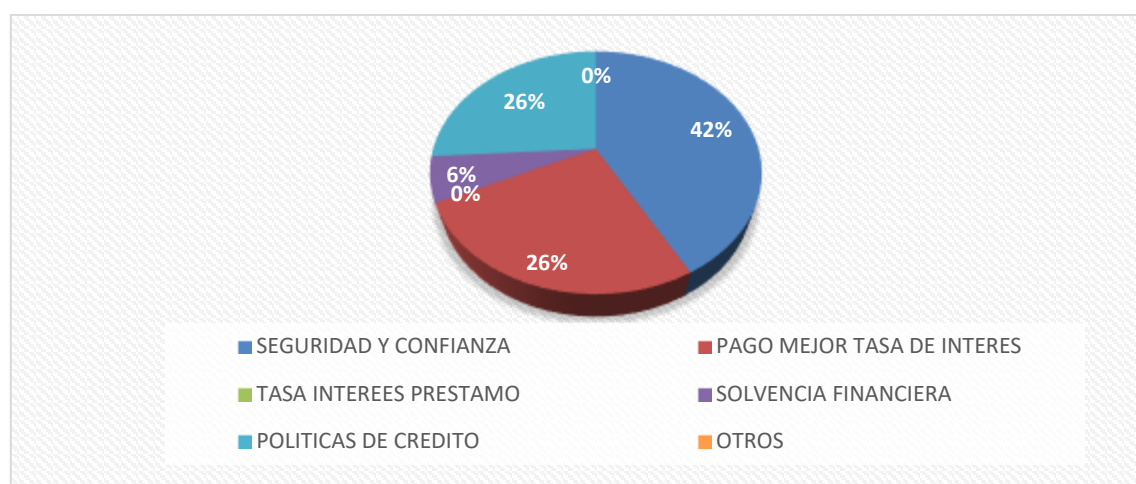


Ilustración 4-3: Resultados pregunta 3

Realizado por: Sánchez, W., 2023.

Análisis: Según la interpretación realizada previamente, podemos decir que la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, existe varias características fundamentales que todas en conjunto servirá para una buena toma de decisiones al momento de la prestación de su servicio, ya que cumpliendo esto dará como resultado que sus socios inviertan en la misma y generar recursos.

Pregunta 4. ¿Los empleados y trabajadores de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado han recibido capacitaciones de acuerdo con sus áreas de funciones?

Tabla 4-4: Capacitaciones de acuerdo con su área y función

OPCIONES	RESULTADOS	PORCENTAJE (%)
SI	14	0,16
NO	42	0,49
DESCONOZCO	30	0,35
TOTAL	86	100,00

Fuente: Encuestas Aplicadas, 2023.

Realizado por: Sánchez, W., 2023.

Interpretación: Entre la población encuestada se encontró los siguientes datos en la pregunta número 4, que trata sobre las capacitaciones de acuerdo con su área y función, donde podemos observar que 42 personas que significa un 0,49% se manifiesta diciendo que no han recibido capacitaciones de acuerdo a su área y función, mientras que 30 personas con un 0,35% dice que desconoce que haya existido capacitaciones, en cambio 14 personas con un 0,16 % manifiesta que si ha recibido capacitación de acuerdo a su área de trabajo, dando una totalidad de 86 personas encuestadas con un total de respuesta del 100% a la pregunta planteada.

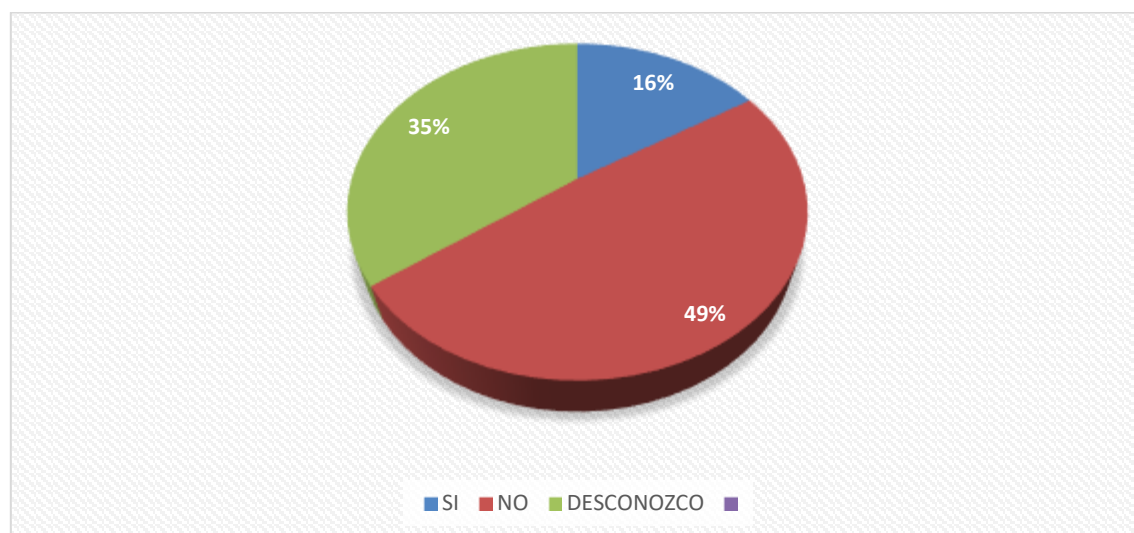


Ilustración 4-4: Resultados pregunta 4

Realizado por: Sánchez, W., 2023.

Análisis: Según la interpretación realizada previamente, podemos decir que la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, no existen capacitaciones al personal de acuerdo con su área y función lo que conlleva a una prestación del servicio poco ortodoxo y que al momento de ofrecer el mismo los empleados no van a tener conocimiento y van a trabajar de manera empírica.

Pregunta 5. ¿Al solicitar un crédito, la agilidad y calidad del servicio es?

Tabla 4-5: Agilidad y calidad al solicitar un crédito

OPCIONES	RESULTADOS	PORCENTAJE (%)
EXCELENTE	12	0,14
BUENO	39	0,45
MUY BUENO	35	0,41
MALO	0	0,00
TOTAL	86	100,00

Fuente: Encuestas Aplicadas, 2023.

Realizado por: Sánchez, W., 2023.

Interpretación: Entre la población encuestada se encontró los siguientes datos en la pregunta número 5, que trata sobre la calidad y agilidad al momento de solicitar un crédito, donde podemos observar que 39 personas que significa un 0,45% se manifiesta diciendo que su servicio al momento de gestionar un crédito es bueno, mientras que 35 personas con un 0,41% dice que es muy bueno, en cambio 12 personas con un 0,14 % manifiesta que su gestión al momento de solicitar el crédito es excelente, dando una totalidad de 86 personas encuestadas con un total de respuesta del 100% a la pregunta planteada.

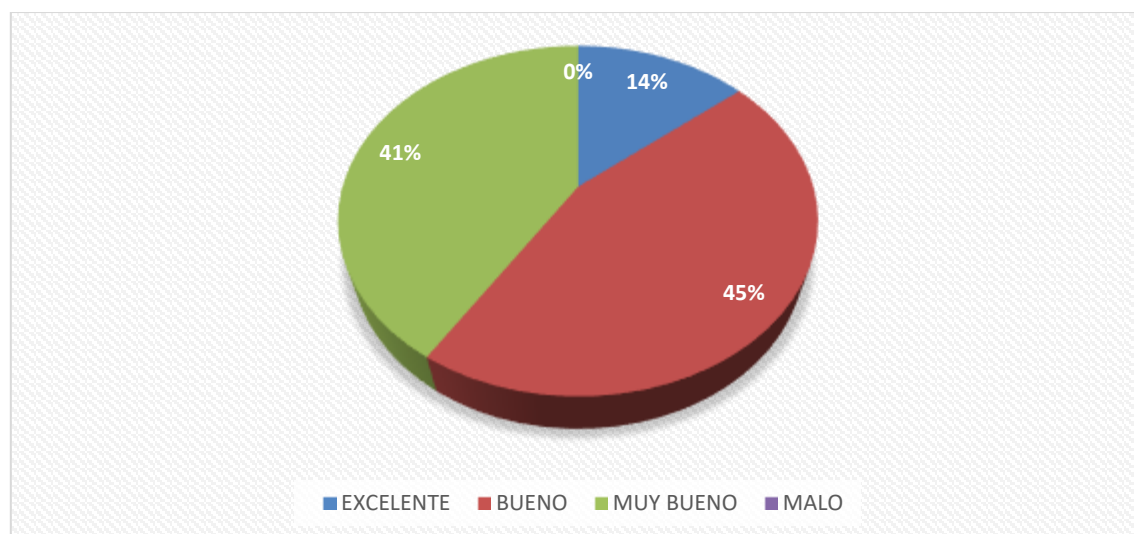


Ilustración 4-5: Resultados pregunta 5

Realizado por: Sánchez, W., 2023.

Análisis: Según la interpretación realizada previamente, podemos decir que la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, no existe de una manera total la efectividad en la prestación de su servicio ya que su función es otorgar créditos y que por parte del socio no existe la confianza al momento de solicitar un crédito por el desconocimiento de sus políticas de crédito lo que conlleva a una no inversión en la institución financiera.

Pregunta 6. ¿Cómo considera la disponibilidad de herramientas y el tiempo en la atención al socio de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado?

Tabla 4-6: Disponibilidad de tiempo y herramientas al momento de ofrecer su servicio

OPCIONES	RESULTADOS	PORCENTAJE (%)
EXCELENTE	16	0,19
BUENO	53	0,61
MUY BUENO	17	0,20
MALO	0	0,00
TOTAL	86	100,00

Fuente: Encuestas Aplicadas, 2023.

Realizado por: Sánchez, W., 2023.

Interpretación: Entre la población encuestada se encontró los siguientes datos en la pregunta número 6, que trata sobre la disponibilidad de tiempo y herramientas al momento de ofrecer su servicio, donde podemos observar que 53 personas que significa un 0,61% se manifiesta diciendo que al momento de ofrecer su servicio es bueno, mientras que 17 personas con un 0,20% dice que es muy bueno, en cambio 16 personas con un 0,19 % manifiesta que es excelente, dando una totalidad de 86 personas encuestadas con un total de respuesta del 100% a la pregunta planteada.

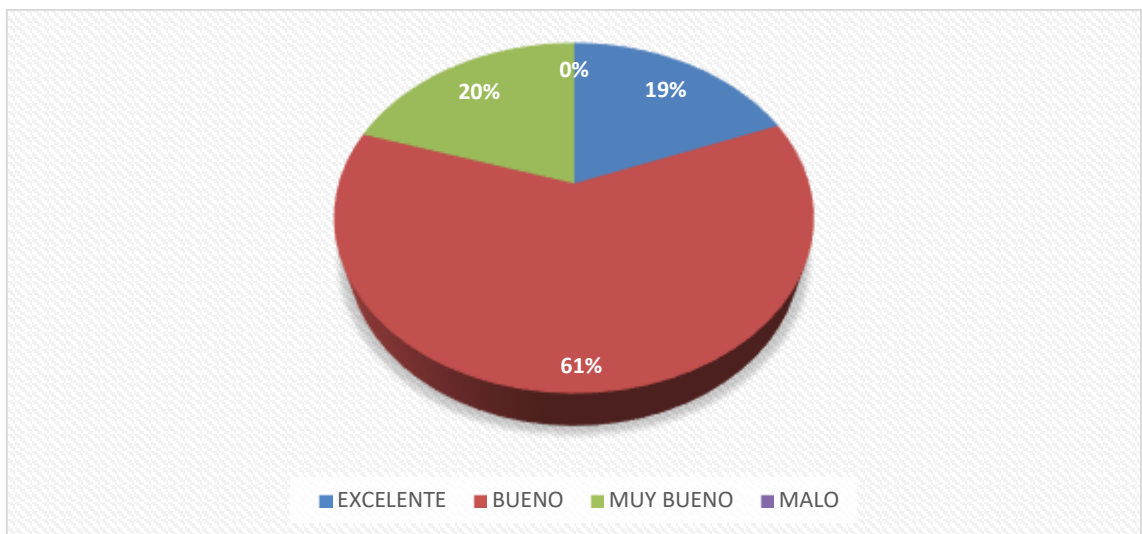


Ilustración 4-6: Resultados pregunta 6

Realizado por: Sánchez, W., 2023.

Análisis: Según la interpretación realizada previamente, podemos decir que la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, no cuenta del todo con un personal adecuado y herramientas necesarias al momento de ofrecer su servicio, lo que conlleva a un socio insatisfecho con la gestión de la institución, por un mal manejo de estos.

Pregunta 7. ¿Conoce usted si la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado cuenta con una misión y visión?

Tabla 4-7: Conocimiento sobre misión, visión

OPCIONES	RESULTADOS	PORCENTAJE (%)
SI	0	0,00
NO	74	0,86
DESCONOZCO	12	0,14
TOTAL	86	100,00

Fuente: Encuestas Aplicadas, 2023.

Realizado por: Sánchez, W., 2023.

Interpretación: Entre la población encuestada se encontró los siguientes datos en la pregunta número 7, que trata sobre el conocimiento de la misión, visión de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, donde podemos observar que 74 personas que significa un 0,86% se manifiesta diciendo que no cuenta, mientras que 12 personas con un 0,14% dice que desconocen sobre lo antes mencionado, dando una totalidad de 86 personas encuestadas con un total de respuesta del 100% a la pregunta planteada.

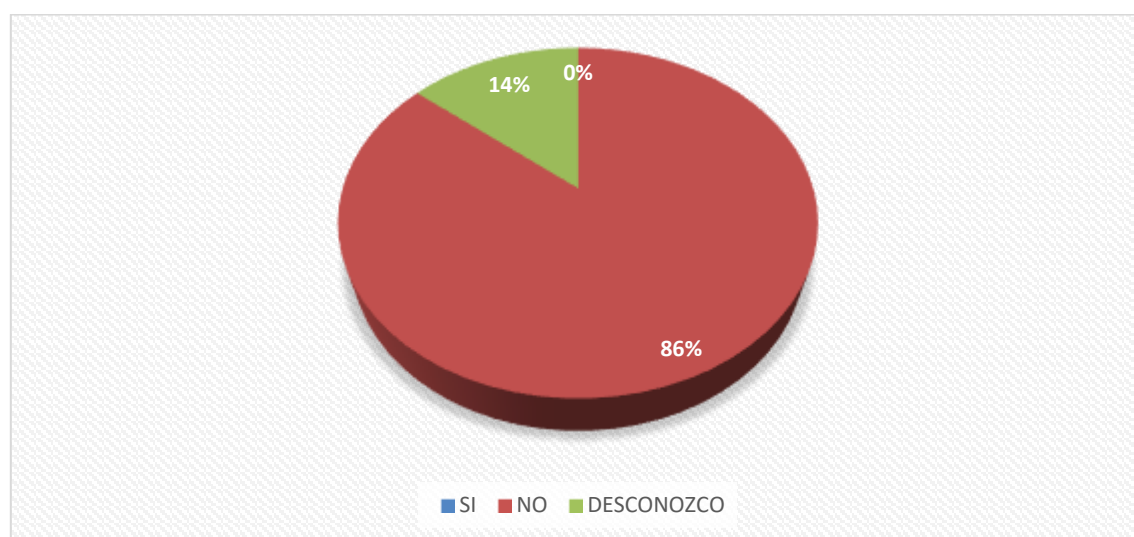


Ilustración 4-7: Resultados pregunta 7

Realizado por: Sánchez, W., 2023.

Análisis: Según la interpretación realizada previamente, podemos decir que la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, no cuenta con una misión y visión establecida para el logro de sus objetivos, lo que conlleva a que la misma no trabaje a futuro y que no sepa cuál es su objetivo en el mercado financiero.

Pregunta 8. ¿Considera usted, ser necesario recibir capacitaciones continuas al personal con el objetivo de mejorar el desempeño de sus funciones?

Tabla 4-8: Capacitaciones para mejorar el desempeño

OPCIONES	RESULTADOS	PORCENTAJE
SI	86	100,00
NO	0	0,00
DESCONOZCO	0	0,00
TOTAL	86	100,00

Fuente: Encuestas Aplicadas, 2023.

Realizado por: Sánchez, Willian, 2023

Interpretación: Entre la población encuestada se encontró los siguientes datos en la pregunta número 8, que trata sobre las capacitaciones para mejorar el desempeño en la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, donde podemos observar que 86 personas que significa un 100% se manifiesta diciendo que si considera y que sería optimo las capacitaciones al personal, dando una totalidad de 86 personas encuestadas con un total de respuesta del 100% a la pregunta planteada.

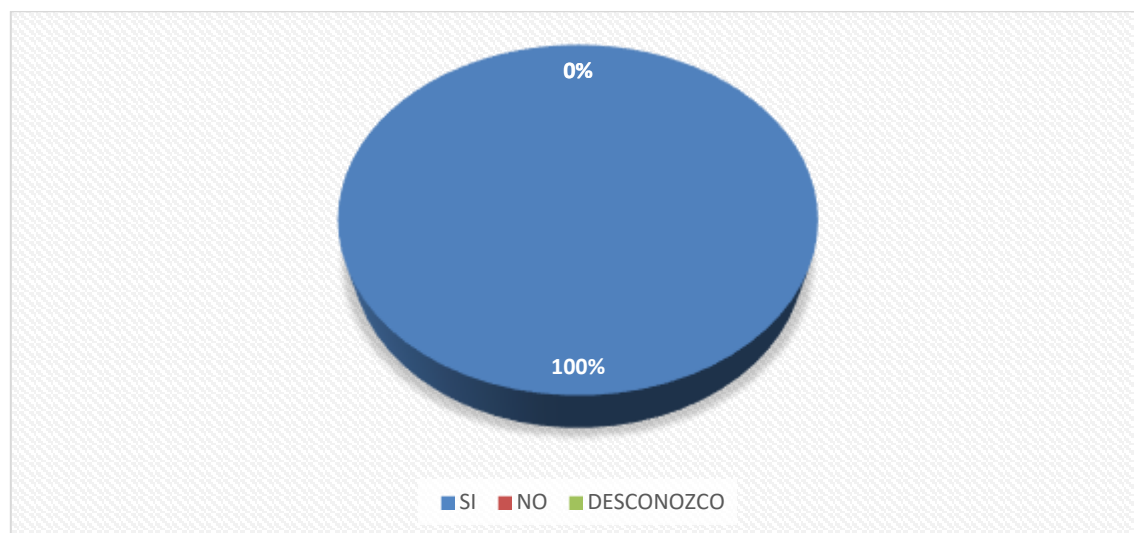


Ilustración 4-8: Resultados pregunta 8

Realizado por: Sánchez, W., 2023.

Análisis: Según la interpretación realizada previamente, podemos decir que la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, debe recibir capacitaciones por personal capacitado en las distintas áreas a manejar en la institución ya que esto conllevaría a un mejor desempeño por parte del personal y mejorar su calidad de servicio y llamara a la inversión por parte de sus socios.

Pregunta 9. ¿Considera usted que existe un buen desempeño del gerente en sus funciones?

Tabla 4-9: Desempeño del gerente en función

OPCIONES	RESULTADOS	PORCENTAJE (%)
SI	22	0,30
NO	44	0,51
DESCONOZCO	16	0,19
TOTAL	86	100,00

Fuente: Encuestas Aplicadas, 2023.

Realizado por: Sánchez, W., 2023.

Interpretación: Entre la población encuestada se encontró los siguientes datos en la pregunta número 9, que trata sobre un buen desempeño del gerente en función de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, donde podemos observar que 44 personas que significa un 0,51% se manifiesta diciendo que no tiene un buen desempeño, mientras que 22 personas con un 0,30% dice que si tiene un buen desempeño, mientras que 16 personas con un 0,19% dicen que desconoce sobre el desempeño del mismo, dando una totalidad de 86 personas encuestadas con un total de respuesta del 100% a la pregunta planteada.

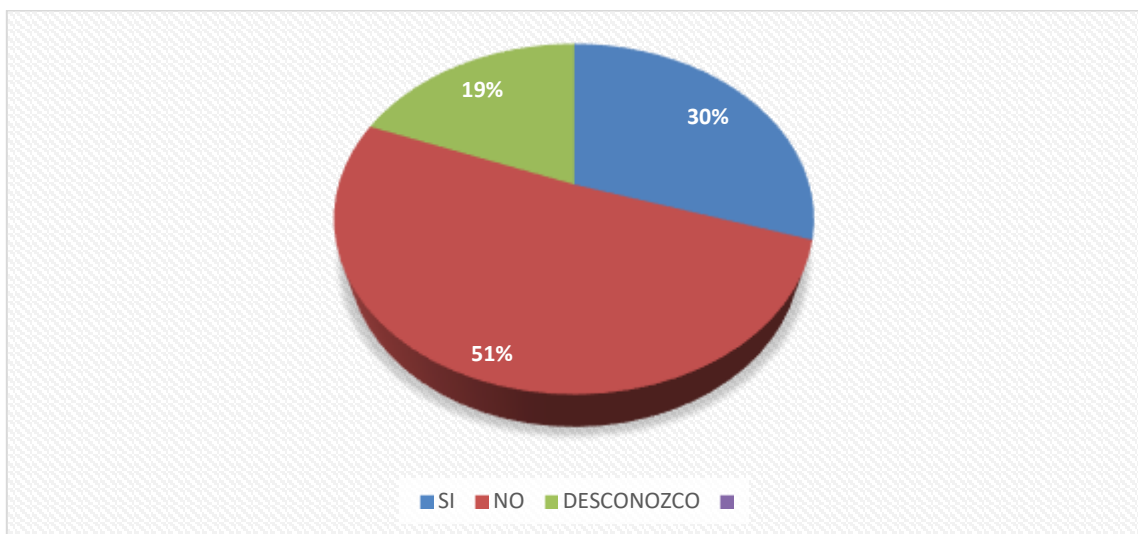


Ilustración 4-9: Resultados pregunta 9

Realizado por: Sánchez, W., 2023.

Análisis: Según la interpretación realizada previamente, podemos decir que la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, por parte de la gerencia no existe un manejo adecuado de sus recursos al servicio de sus socios, ya que esto conlleva a una gestión no óptima y a una mala toma de decisiones en pro de la institución.

Pregunta 10. ¿Considera importante diseñar un modelo de gestión administrativo y financiero en la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado?

Tabla 4-10: Diseño de un modelo de gestión administrativo y financiero

OPCIONES	RESULTADOS	PORCENTAJE (%)
SI	86	100
NO	0	0
DESCONOZCO	0	0
TOTAL	86	100

Fuente: Encuestas Aplicadas, 2023.

Realizado por: Sánchez, W., 2023.

Interpretación: Entre la población encuestada se encontró los siguientes datos en la pregunta número 10, que trata sobre el diseño de un modelo de gestión administrativo y financiero para la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, donde podemos observar que 86 personas que significa un 100% se manifiesta rotundamente diciendo que si al diseño este modelo, dando una totalidad de 86 personas encuestadas con un total de respuesta del 100% a la pregunta planteada.

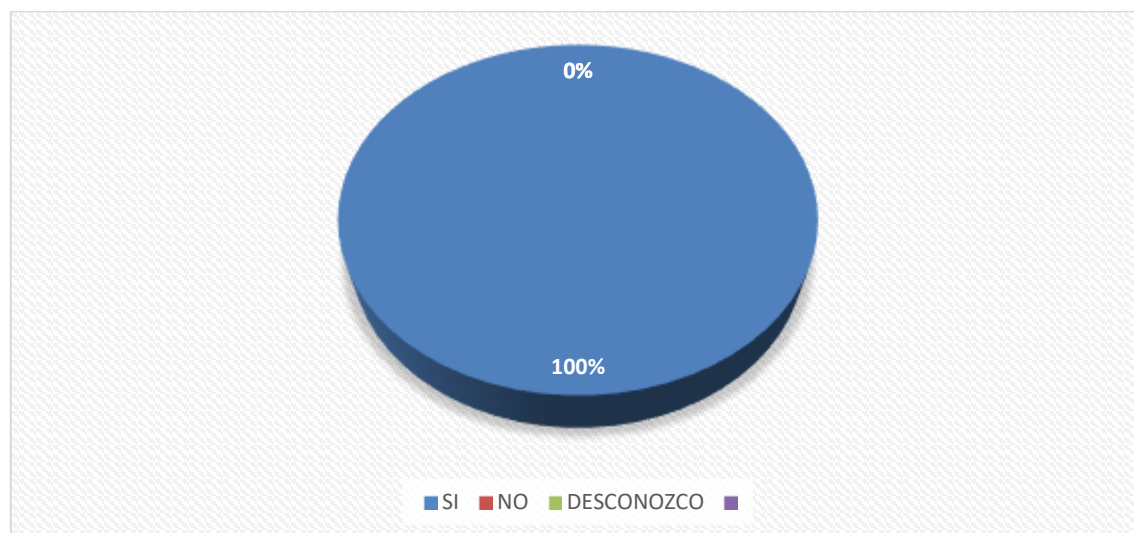


Ilustración 4-10: Resultados pregunta 10

Realizado por: Sánchez, W., 2023.

Análisis: Según la interpretación realizada previamente, podemos decir que la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, necesita diseñar un modelo de gestión administrativo y financiero ya que no cuentas con las garantías necesarias para poder ofrecer y brindar su servicio de una manera adecuada lo que conllevaría a una no inversión por parte de sus socios.

Pregunta 11. ¿Considera usted que la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado cuenta con todos los accesorios y herramientas necesarias para ofrecer su servicio?

Tabla 4-11: Herramientas y accesorios para ofertar su servicio

OPCIONES	RESULTADOS	PORCENTAJE (%)
SI	48	0,56
NO	22	0,26
DESCONOZCO	16	0,18
TOTAL	86	100,00

Fuente: Encuestas Aplicadas, 2023.

Realizado por: Sánchez, W., 2023.

Interpretación: Entre la población encuestada se encontró los siguientes datos en la pregunta número 11, que trata sobre herramientas y accesorios necesarios para ofertar el servicio en la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, donde podemos observar que 48 personas que significa un 0,56% se manifiesta diciendo que si considera que tiene las herramientas y accesorios necesarios para brindar su servicio, mientras que 22 personas que significa el 0,26% se manifiesta diciendo que no y 16 personas con un 0.18% dice que desconoce de tal servicio, dando una totalidad de 86 personas encuestadas con un total de respuesta del 100% a la pregunta planteada.

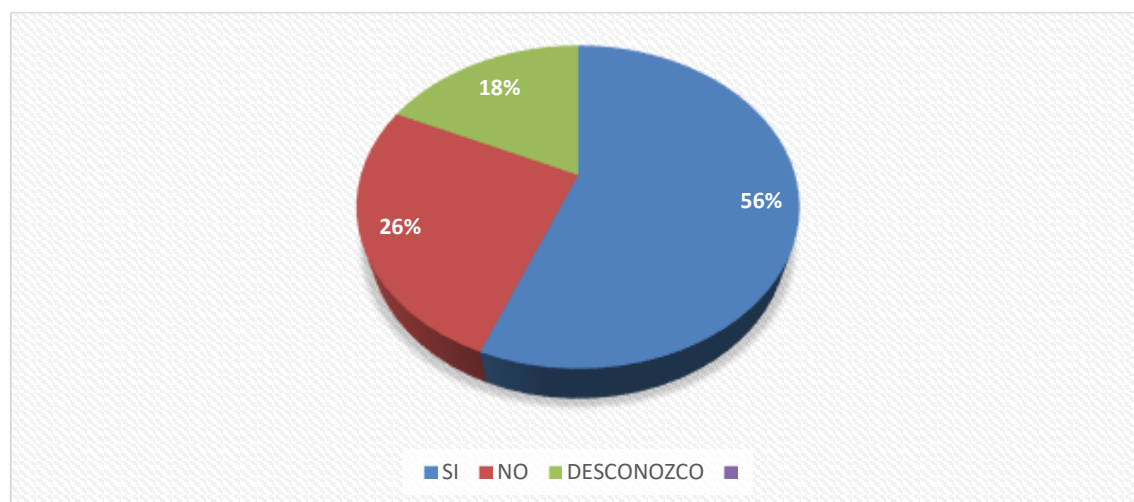


Ilustración 4-11: Resultados pregunta 11

Realizado por: Sánchez, W., 2023.

Análisis: Según la interpretación realizada previamente, podemos decir que la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, no cuenta con las herramientas y accesorios para brindar su servicio en una óptima condición por lo que podemos notar que su servicio va a carecer de eficiencia al momento de brindarlo y poder así cumplir con la demanda del socio.

Pregunta 12. ¿Considera usted, que existe un buen ambiente laboral al interior de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado?

Tabla 4-12: Ambiente Laboral

OPCIONES	RESULTADOS	PORCENTAJE (%)
SI	74	0,86
NO	12	0,14
DESCONOZCO	0	0,00
TOTAL	86	100%

Fuente: Encuestas Aplicadas, 2023.

Realizado por: Sánchez, W., 2023.

Interpretación: Entre la población encuestada se encontró los siguientes datos en la pregunta número 12, que trata sobre el ambiente laboral de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, donde podemos observar que 74 personas con un 0,86% se manifiesta diciendo que, si existe un buen ambiente laboral, mientras que 12 personas con un 0,14% dice que no lo hay, dando una totalidad de 86 personas encuestadas con un total de respuesta del 100% a la pregunta planteada.

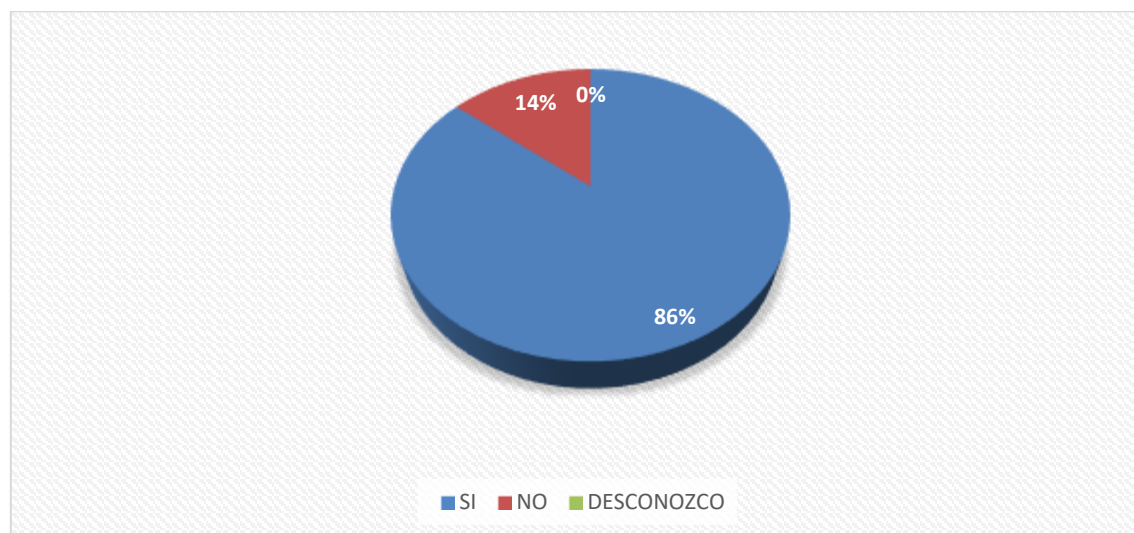


Ilustración 4-12: Resultados pregunta 12

Realizado por: Sánchez, W., 2023.

Análisis: Según la interpretación realizada previamente, podemos decir que la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, que en la mayoría opinión del personal y socios si existe un buen ambiente laboral pero que no es del todo óptimo por lo que, si no existe el mismo, podemos decir que repercute al momento brindar su servicio.

Pregunta 13. ¿Considera que la situación económica de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado es buena?

Tabla 4-13: Situación económica

OPCIONES	RESULTADOS	PORCENTAJE (%)
SI	49	0,57
NO	37	0,43
DESCONOZCO	0	0,00
TOTAL	86	100,00

Fuente: Encuestas Aplicadas, 2023.

Realizado por: Sánchez, W., 2023.

Interpretación: Entre la población encuestada se encontró los siguientes datos en la pregunta número 13, que trata la situación económica de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, donde podemos observar que 49 personas con un 0,57% se manifiesta diciendo que, si existe un buen ambiente laboral, mientras que 37 personas con un 0,43% dice que no lo hay, dando una totalidad de 86 personas encuestadas con un total de respuesta del 100% a la pregunta planteada.

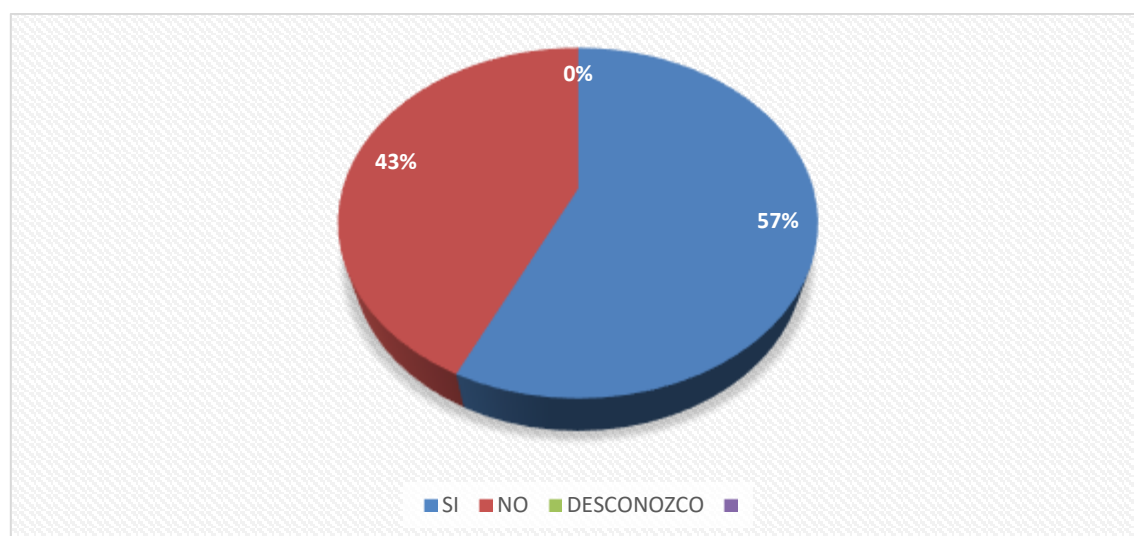


Ilustración 4-13: Resultados pregunta 13

Realizado por: Sánchez, W., 2023.

Análisis: Según la interpretación realizada previamente, podemos decir que la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, la situación económica para los socios y empleados no es del todo optima, por lo que podemos decir que no hay ningún tipo de inversión o apalancamiento que gestione directiva de esta, para poder brindar confianza y seguridad a sus socios al momento de brindar su servicio.

Pregunta 14. ¿Tiene conocimiento de los servicios que ofrece la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado?

Tabla 4-14: Servicios que oferta

OPCIONES	RESULTADOS	PORCENTAJE (%)
SI	86	100
NO	0	0
DESCONOZCO	0	0
TOTAL	86	100

Fuente: Encuestas Aplicadas, 2023.

Realizado por: Sánchez, W., 2023.

Interpretación: Entre la población encuestada se encontró los siguientes datos en la pregunta número 14, que trata sobre los servicios que oferta la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, donde podemos observar que las 86 personas encuestadas con un 100% se manifiesta diciendo que, si hay un conocimiento total de los servicios que ofrece la misma, dando una totalidad de 86 personas encuestadas con un total de respuesta del 100% a la pregunta planteada.

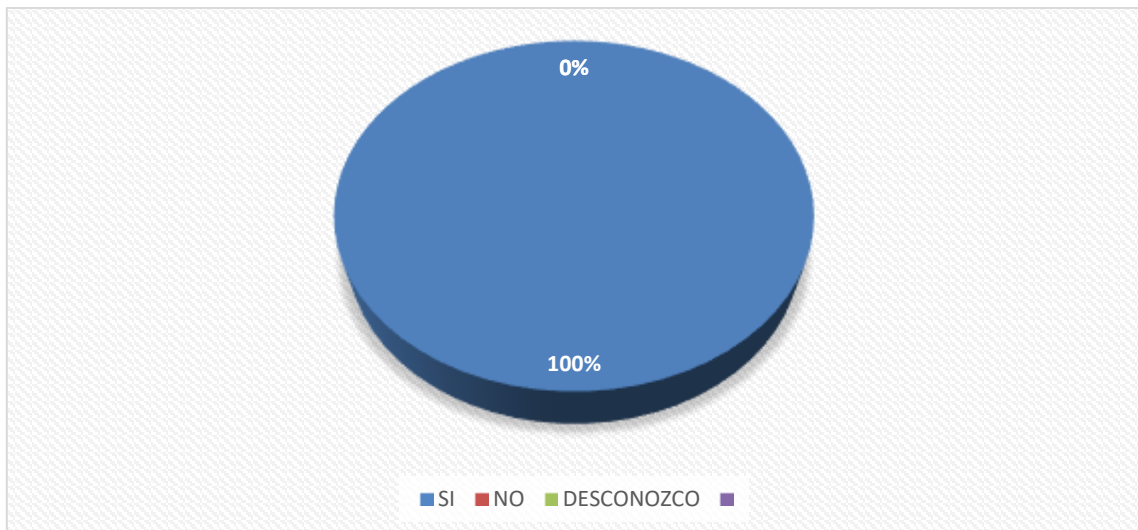


Ilustración 4-14: Resultados pregunta 14

Realizado por: Sánchez, W., 2023.

Análisis: Según la interpretación realizada previamente, podemos decir que la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, tiene claro los servicios que oferta ya que el personal encuestado tiene conocimiento en su totalidad de todos estos servicios por lo que podemos decir que la institución sabe cuál es su propósito, pero no lo cumple a cabalidad ya que para brindar un excelente servicio se tiene que englobar todos los aspectos ya antes mencionados.

Pregunta 15. ¿Al momento de recibir el servicio por parte de la caja de ahorro y crédito Pedro Vicente Maldonado le ofrecen una clara información de los servicios que ofrece la misma?

Tabla 4-15: Información clara de los servicios ofertados

OPCIONES	RESULTADOS	PORCENTAJE (%)
SI	31	0,36
NO	55	0,64
DESCONOZCO	0	0
TOTAL	86	100%

Fuente: Encuestas Aplicadas, 2023.

Realizado por: Sánchez, W., 2023.

Interpretación: Entre la población encuestada se encontró los siguientes datos en la pregunta número 15, que trata sobre información clara de los servicios ofertados en la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, donde podemos observar que 31 personas con un 0,36% se manifiesta diciendo que, si tiene clara los servicios que ofertan, mientras que 55 personas con un 0,64% dice que no brindan una buena información, dando una totalidad de 86 personas encuestadas con un total de respuesta del 100% a la pregunta planteada.

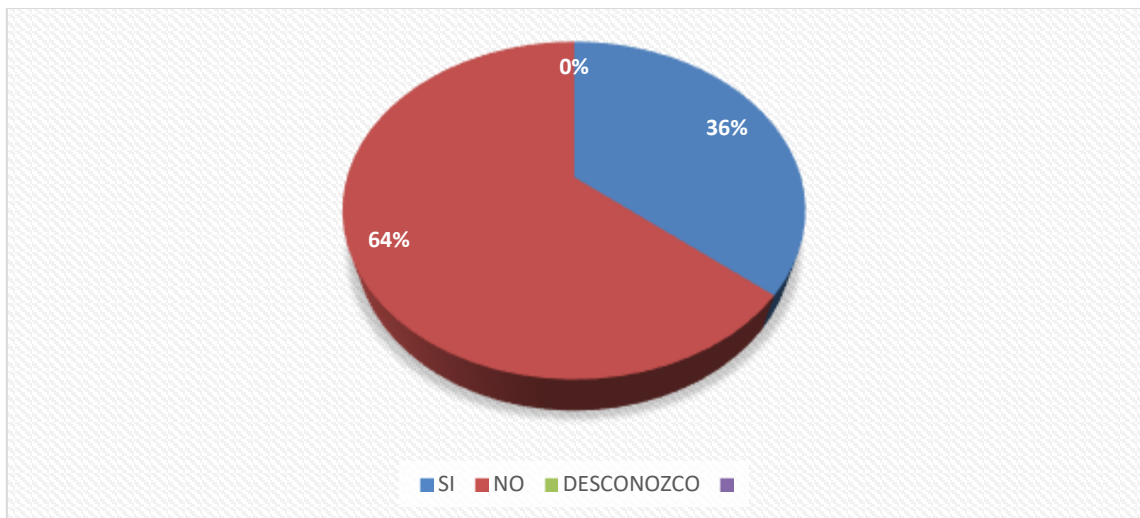


Ilustración 4-15: Resultados pregunta 15

Realizado por: Sánchez, W., 2023.

Análisis: Según la interpretación realizada previamente, podemos decir que la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, no ofrece una información clara de los servicios que ofertan a pesar de que los socios tienen claro de los servicios que ofrecen, podemos mencionar que estos inconvenientes se dan por una mala gestión de parte de gerencia ya que no existe una capacitación al personal para que brinde la información necesaria al momento de brindar su servicio.

4.2 Discusión

4.2.1 *Argumentación, sistematización y cuestionamiento de la entrevista realizada al gerente de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado*

Según la información obtenida por parte del gerente una vez terminada la entrevista se pudo observar y determinar que la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado no cuenta con una misión, visión y objetivos institucionales por lo tanto la parte administrativa, financiera y operativa de la caja de ahorro desconocen de estos, se debe tener en cuenta que la institución se encuentra regularizando sus estatutos, pero también se deberá considerar y tener en cuenta que estos parámetros contribuirán al crecimiento y desarrollo económico de la caja de ahorro y crédito, también se pudo evidenciar que debido a que cada institución funciona de manera diferente, cada una tiene que adoptar una estructura organizacional distinta que le ayude a alcanzar sus metas y objetivos y como ya es de conocimiento según la información obtenida la caja de ahorro y crédito no cuenta con objetivos institucionales lo cual es fundamental para lograr una estructura organizacional, ya que la institución no mantiene una estructura debido a que siempre se ha manejado por un reglamento de la SEPS, teniendo en cuenta que una estructura organizacional representa la forma en la que se organiza el trabajo, de parte de la gerencia, se puede determinar que es fundamental establecer misión, visión y objetivos institucionales ya que el gerente menciona que la caja de ahorro y crédito está trabajando para establecer seguridad y confianza para poder ser una institución transparente con un capital propio para sus operaciones y de los socios agremiados.

También se pudo evidenciar que a la fecha esta institución sufrió una transformación de Caja de ahorro y crédito a caja de ahorro por lo que no hay un registro documental que establezca un proceso donde se pueda encaminar o mapear cada uno de los servicios que presta a los socios debido a que habido varios cambios.

Se debe tener en cuenta que un manual de funciones básicamente es el principio de toda organización, de toda empresa y es necesario realizarlo, pero una vez analizada la entrevista al gerente se determina que es complicado establecerlos de una forma directa, y claro que es de suma importancia debido a que los servicios que ofrece la caja funcionan en base a normas y estatutos que sirve para evitar cualquier reclamo legal a futuro y que esta sea necesaria y sirviera para delimitar las funciones de la parte administrativa, financiera y operativa, con lo que podemos decir que un manual de funciones a la caja de ahorro y crédito le sería de suma importancia ya que esta le sirviera para que haya una mejor gestión en la misma.

Se pudo notar que en la caja de ahorro y crédito solo hay capacitación por parte de la superintendencia de economía popular y solidaria y no hay una capacitación de forma interna, que gestione la gerencia o parte administrativa y que la institución toma decisiones en base a su única normativa la cual es el reglamento a la ley de economía popular y solidaria y su reglamento interno por lo que se evidencia que no existe algún control y seguimiento a la aplicación de su reglamento de control interno debido a que ha sufrido un cambio de directiva, y que sin embargo, el plan de aplicar un modelo de gestión administrativo financiero está incluido en un plan estratégico de la caja de ahorro, también se pudo observar que la caja de ahorro y crédito si cuenta con su archivo propio en la cual se archiva la documentación de crédito y expedientes de ahorros, de socios, sin embargo, no es un lugar adecuado para el archivo de los documentos y que como gerencia está obligado a aplicar nuevas mejoras para la administración, ya que mediante una buena gestión, un buen uso y tomas de decisiones acertadas los socios sentirán seguridad, confianza y permitirá abrir la puerta a la inversión por parte de los mismos.

Según la gerencia la caja de ahorro y crédito mantiene una inversión a largo plazo en la Caja Cámara de Comercio Ambato y por otro lado que a la fecha la caja de ahorro no ha realizado ningún tipo de investigación o trabajo para poder determinar un análisis FODA y que si existen políticas principales, que trata del cumplimiento de requisitos y requisitos del estatuto establecido en el su manual de control interno y que resalta por parte de la gerencia que primordial y principal es el mejoramiento administrativo que a través de la implementación de reglamentos estos ayuden al desarrollo de la caja de ahorro y crédito y de todas sus operaciones con los asociados así como también la implementación de nuevos modelos de gestión y de productividad.

4.2.2 Argumentación, sistematización y cuestionamiento de la entrevista realizada al contador de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado

Según la información obtenida por parte del contador una vez terminada la entrevista se pudo observar y determinar que en la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado si existen factores internos y externos que influyen una adecuada gestión, tales como el registro de las provisiones para los créditos incobrables y que los servicios financieros que ofrece la caja de ahorro y crédito si son acordes, pero que se debería incrementar ya que actualmente solo se registra operaciones de consumo, que para punto de vista del contador no existe crecimiento alguno en la parte financiera y que esta solo se mantiene con un margen de activos y ganancias.

Que su principal servicio es la otorgación de créditos a socios con buenos historiales de crédito que se basa en políticas de crédito y cobranza y que se analizan cada determinado periodo, pero desde que hubo un cambio en la directiva esta no se actualizado desde el año 2015.

Que los procesos principales que controlan el desarrollo contable y financiero es la revisión de operaciones a futuro, y considerar que es importante porque en una institución la gestión es la que hace crecer económicamente y fortalece la institucionalidad y el compromiso, que también se considera que existe un buen manejo del servicio y que debido a ello la caja de ahorro y crédito a superado las fases de control de la superintendencia.

Que por parte de la directiva piensan que un modelo de gestión ayudara a disminuir procesos costosos, así como también ayudara a implementar nuevas herramientas para que la caja pueda crecer en el mercado.

Que la caja de ahorro y crédito si cuenta con un sistema contable denominado SISCAC el cual es una plataforma contable que contribuye al mejoramiento y levantamiento de datos de la caja de ahorro y es de gran utilidad para sus servidores para el almacenamiento de la información pese a que la contabilidad no se lleva de manera continua por parte del contador ya que se lo realiza cada 15 días y este menciona que al momento el tiempo invertido es lo suficiente porque el mayor proceso contable lo realiza ya el sistema, ya que todo está controlado, todo esto debido a que la caja de ahorro y crédito no existe mucho movimiento por parte de los socios.

Que los informes se realizan de manera mensual cuadrados con el informe del Gerente, previo su presentación a la asamblea conformado por socios y que es de suma importancia debido a que una institución no maneja dinero de una sola persona si no de un grupo de asociados ya que se debe de gestionar cualquier trámite para el colectivo.

4.2.3 Argumentación, sistematización y cuestionamiento de la entrevista realizada a la parte operativa y socios de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado

Según la información obtenida de la parte operativa y socios una vez realizada la encuesta se pudo observar y determinar que en la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, no cuenta con una persona encargada de regular las expectativas y necesidades de la gestión administrativa y financiera consecutivamente, ya que esto da como resultado y genera a una población encuestada insatisfecha con la gestión que realiza la gerencia y que por parte de la caja de ahorro y crédito existe una buena calidad en la prestación de su servicio, pero no es suficiente ya que como institución financiera esta deberá ser excelente para así satisfacer las necesidades de sus socios al 100%, ya que cumpliendo esto dará como resultado que sus socios inviertan en la misma y que existe varias características fundamentales que todas en conjunto servirá para una buena toma de decisiones al momento de la prestación de su servicio, ya que cumpliendo esto dará como resultado que sus socios inviertan en la misma y generar recursos.

Que por otro lado no existen capacitaciones al personal de acuerdo con su área y función lo que conlleva a una prestación del servicio poco ortodoxo y que al momento de ofrecer el mismo los empleados no van a tener conocimiento y van a trabajar de manera empírica y que tampoco existe de una manera total y efectiva la prestación de su servicio ya que su función es otorgar créditos y que por parte del socio no existe la confianza al momento de solicitar un crédito por el desconocimiento de sus políticas de crédito lo que conlleva a una no inversión en la institución.

Que tampoco cuenta con un personal adecuado y con herramientas necesarias al momento de ofrecer su servicio, lo que conlleva a un socio insatisfecho con la gestión de la institución, por un mal manejo de estos y que existe un desconocimiento por parte de personal sobre la misión y visión que debería estar establecida para el logro los objetivos institucionales, lo que conlleva a que la misma no trabaje a futuro y que no sepa cuál es su objetivo en el mercado financiero.

Que el personal de la caja de ahorro y crédito debe recibir capacitaciones por personal capacitado en las distintas áreas a manejar en la institución ya que esto conllevaría a un mejor desempeño por parte del personal y mejorar su calidad de servicio y llamara a la inversión por parte de los socios, que por parte de la gerencia no existe un manejo adecuado de sus recursos al servicio de sus socios, ya que esto conlleva a una gestión no óptima y a una mala toma de decisiones en pro de la institución que de ser necesario se diseñara un modelo de gestión administrativo y financiero, tampoco cuenta con las herramientas y accesorios necesarios para brindar su servicio en una óptima condición por lo que podemos notar que su servicio va a carecer de eficiencia al momento de brindarlo y poder así cumplir con la demanda del socio.

Se puede mencionar que en la caja de ahorro y crédito si existe un buen ambiente laboral pero que no es del todo óptimo, que también tiene claro los servicios que oferta ya que el personal operativo y socios tiene conocimiento en su totalidad de todos estos servicios por lo que podemos decir que la institución sabe cuál es su propósito, pero no lo cumple a cabalidad ya que para brindar un excelente servicio se tiene que englobar todos los aspectos ya antes mencionados.

CAPÍTULO V

5. MARCO PROPOSITIVO

5.1 Propuesta

5.1.1 Título de la propuesta

MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO-FINANCIERO PARA LA CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO PEDRO VICENTE MALDONADO DEL CANTÓN RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2022-2026”.

5.1.1.1 Ubicación geográfica

Macro localización



Ilustración 5-1: Mapa del Ecuador

Fuente: Mundomapa, 2018.

Micro localización



Ilustración 5-2: Dirección de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado

Fuente: Google Maps, 2023.

5.2 Desarrollo de la propuesta

5.2.1 Modelo de Gestión Administrativa

5.2.1.1 Análisis PESTEL

Tabla 5-1: Análisis PESTEL

PROCESO	CRITERIO	COMPORTAMIENTO	O	A
ECONÓMICOS	Política Legal, Social, Fiscal	Las competencias con las políticas crediticias versátiles		X
	Confianza crediticia	La credibilidad de las cajas de ahorro y crédito han disminuido.	X	
		Tendencias crecientes del mercado al sistema financiero corporativo.		X
Sistema financiero	Competencia financiera que ofrecen los mismos servicios de la caja de ahorro.	X		

	Impuestos, tasas, tributos	Aprobación de nuevas leyes tributarias, financieras.		X
SOCIALES	Tendencias del Desempleo	Entrada de nuevos competidores, competencia agresiva.		x
	Características culturales de la población	Sistema financiero cooperativo promueve el desarrollo de pequeños y medianos comerciantes.	x	
TECNOLÓGICOS	Internet	Efectividad la información global que permite una comunicación global y oportuna que ayuda a la toma de decisiones.	X	
	Medios Electrónicos	El software que admiten al manejo técnico para cada una de las áreas de la caja de ahorro y crédito.	X	
ECOLÓGICOS	Documentación electrónica	Contribuir con el medio ambiente evitando el uso excesivo de papel.	x	
LEGALES	Obligaciones Laborales	Poseer todos los requisitos necesarios para su funcionamiento. Modificaciones en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, y su reglamento.		x
	Aplicabilidad de la Ley	Bajo nivel de capacitación en la aplicación de la Ley y su reglamento provoca vacíos.		x

Realizado por: Sánchez, W., 2023.

5.2.1.2 Análisis FODA

Tabla 5-2: Análisis FODA

AMENAZAS	FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Creación de nuevas Cajas y Cooperativas de ahorros. • Bajas tasas de intereses por parte de otras entidades. • Tasas más altas de las inversiones que ofrece la competencia. • Pandemias. • Períodos de inestabilidad económica. • Regulaciones de la SEPS no favorables a las Cajas y Cooperativas de ahorro y crédito. • Sobreendeudamiento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Clima laboral y trabajo en equipo satisfactorio en el desarrollo de las actividades cotidianas. • Colaboradores con alto compromiso social. • Atención personalizada a socios y clientes. • Buenas prácticas de atención y trato a los asociados. • Personal polifuncional. • Eficiente comunicación.
DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Escasa cultura de ahorro en el colectivo Riobambeño. • Baja promoción de los servicios financieros y no financieros en la zona urbana. • Errores casuales en el sistema de la Caja en servicios no financieros especialmente. • Poca atención en la gestión de riesgos. • Inexistencia de un modelo de gestión administrativo financiero. • Procesos y actividades no definidas correctamente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Estrecha relación con otras Cajas. • Alta demanda de socios que necesitan acceder a la otorgación de créditos. • Acuerdos institucionales con organizaciones del sector agrícola y productivo. • Localización del establecimiento. • Inmiscuirse en el mundo digital con aplicaciones móviles. • Implementar y ejecutar el diseño de procesos financieros.

Fuente: Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, 2023.

Realizado por: Sánchez, W., 2023.

Estrategias propuestas:

1. Pactar acuerdos de vinculación con expertos que trabajan en entidades financieras más altas para obtener más conocimiento práctico para generar un impacto inmediato.
2. Encuentra nuevas áreas estratégicas en las diferentes parroquias de Riobamba que permitan captar nuevos socios y clientes.
3. Elevar los niveles de activos con nuevos inversores potenciales, atrayéndolos con tasas de interés especiales en depósitos más altos.
4. Asignar la función de control y supervisión de las actividades financieras, en particular para mejorar la calidad de los servicios financieros a través de la implementación de estrategias y políticas financieras.
5. Ejecutar promociones entre miembros y conocidos de la organización para segmentar clientes y socios potenciales y recurrentes, y a su vez captar nuevos clientes.
6. Promocionarse promoviendo una cultura de ahorro e inversión en la comunidad riobambeña participando activamente en eventos culturales y otros eventos de afluencia masiva.
7. Destinar una parte del presupuesto a la publicidad digital y radio local para obtener reconocimiento y atraer clientes y obtener un mayor alcance.
8. Mayor regularidad en los controles, revisiones y actualizaciones de los sistemas de la Caja de Ahorro y mejora de la eficiencia operativa.
9. Segmentar clientes y socios que ya recibieron el servicio para, mediante la aplicación de encuestas de manera online y presencial, evaluar inmediatamente la calidad de servicios ya experimentados, y ofrecer unos nuevos o renovarlos. Segmente a los clientes y socios que ya recibieron servicios, mediante la aplicación de encuestas en línea y presenciales, evalúe de inmediato la calidad de los servicios ya experimentados y brinde servicios nuevos o actualizados.
10. Elaborar procesos bien definidos de los objetivos que quiere alcanzar la Caja de Ahorros con el fin de alinearlos con las necesidades explícitas de los miembros que forman la organización para conseguir la fidelización de los clientes y cumplir con las expectativas.

11. Crear un espacio de confianza para mantener la confidencialidad de la información de los socios para fidelizar a los clientes y evaluar la satisfacción del cliente creando buzones de sugerencias o quejas para conocer la realidad más cercana y realizar mejoras de acuerdo a sus requerimientos.
12. Distribuir los beneficios y la seguridad que genera ganar créditos en la caja de ahorro, ganando más créditos con la ayuda de personas leales.
13. Facilitar la creación de aplicaciones móviles y blogs que brinden servicios financieros y de fácil acceso desde casa, con la ayuda de ejecutivos capacitados, facilitando el teletrabajo personalizado.
14. El flujo de caja debe ser controlado y monitoreado para que su movimiento pueda ser observado, pronosticado y se puedan facilitar acciones preventivas en base a resultados actuales y resultados pronosticados.
15. Fomentar el trabajo en equipo frente a la idea de aunar las realidades de la caja de ahorros desde todas las perspectivas de varios campos o sectores, de manera que se tomen las soluciones más adecuadas de acuerdo con la normativa vigente.
16. Evaluar todas las condiciones necesarias para otorgar crédito clientes, segmentarlos de acuerdo con su capacidad de pago e historial crediticio, en particular para evitar el sobreendeudamiento o el aumento de sobre endeudados, incrementando así los activos.
17. La caja de ahorro brinda educación financiera a sus miembros y clientes en línea una vez al mes a través de las redes sociales para evitar aglomeraciones y, a su vez, obtener la aprobación social para atraer nuevos clientes/socios.
18. Crear blogs y actualizar páginas web con nueva información sobre servicios financieros y no financieros, y promover el aumento de visitas que faciliten la divulgación del establecimiento físico.
19. Encontrar una solución rápida y práctica para optimizar el tiempo de espera de los usuarios que visitan la institución todos los días.
20. Aprovechar la recesión para revitalizar e innovar los servicios financieros, utilice los canales de comunicación para correr la voz y siempre ejecute un plan de acción por si acaso.

21. Implementar y reestructurar procesos más ágiles, optimizando tiempo y recursos para cumplir con los requerimientos y evitar complicaciones con la normatividad vigente de la SEPS.
22. Implementar medidas de mitigación y reducción de riesgos en planes de acción explicándolos en reuniones con todos los empleados para que tengan un entendimiento completo de cómo manejar cada situación.
23. Promover alianzas estratégicas con nuevas Cajas de Ahorro para promover la ayuda mutua, e incluso absorber a las que reúnan todas las condiciones para continuar su desarrollo.
24. Innovar los servicios ofrecidos para generar una amplia cartera de clientes y aumentar el número de socios para ganar reconocimiento y posicionamiento en el mercado financiero.
25. Atraer a más socios a través de la calidad de la atención personalizada, fomentando una cultura de amabilidad y la aplicación de estándares éticos.
26. Mejorar la flexibilidad y el tiempo del proceso de crédito para atender a más clientes.
27. Crear programas de sorteos y bingos que promuevan el ahorro y la inversión divirtiéndose y motivando su participación, generando reconocimiento de boca en boca para la caja de ahorros.

5.2.1.3 Direccionamiento estratégico de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado

Para cumplir con los requisitos definidos en la encuesta realizada a la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, la dirección estratégica determina el desempeño de la institución para garantizar la entrega oportuna de los productos y servicios financieros de acuerdo con los fines para los cuales la institución fue creada, es por eso que debe llevarse a cabo el desarrollo de las actividades de planificación del trabajo.

5.2.1.4 Misión

Ofrecer servicios financieros de calidad para contribuir con el desarrollo económico de nuestros socios e impulsar el desarrollo ofreciendo soluciones financieras, promoviendo la inclusión financiera fundamentados en buenas prácticas y eficiencia operacional.

5.2.1.5 *Visión*

Ser una entidad microfinanciera líder, sólida y confiable reconocida por entender las necesidades de las personas brindando la mejor experiencia, que mejore la calidad de vida de las personas.

5.2.1.6 *Principios*

- **Solidaridad:** Brindar asistencia organizacional para impulsar el desarrollo y crecimiento personal y familiar de los socios.
- **Ética:** Se enfoca y define los siguientes valores: honestidad, respeto, responsabilidad, velando y protegiendo siempre los intereses económicos y sociales de sus colaboradores y asociados.
- **Igualdad:** Las personas tendrán el derecho y la libertad de afiliarse a la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado en igualdad de condiciones y ser aceptados como afiliados activos.
- **Respeto:** La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado brindará protección de capital a sus socios de acuerdo con los principios cooperativos establecidos por las leyes o reglamentos ecuatorianos.
- **Prácticas de transparencia:** Se basará en la confianza entre socios, clientes y la organización. Financiará las necesidades de capital de trabajo de todos los sectores marginales sin excepción, abordando la responsabilidad social, la cultura y parte del trabajo organizacional.

5.2.1.7 *Valores*

Los valores organizacionales de La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado definen un conjunto de creencias de inspiración humanística que guían las actividades de la organización más allá de límites rígidos. La economía busca coordinar el logro de metas por medios morales y evitar convertir a las personas en instrumentos, en una cultura organizacional saludable, todos los miembros de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado están comprometidos e incorporan valores de cumplimiento.

Según García y Dolan (2020), el concepto de valor se puede entender en tres dimensiones: Psicológica: las cualidades morales que nos motivan a hacer grandes cosas y enfrentar el peligro. Económico: La importancia de las cosas se mide por su valor relativo, suficiencia, escasez, precio

o beneficio. Estrategia ética: Una creencia o creencia firme de que cierto curso de acción u objetivo prevalece sobre un estado opuesto a lo largo del tiempo.

- Naturaleza y medio ambiente: La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado determinará e impulsará el desarrollo de los cultivos agroecológicos, edificación sostenible, industria y responsabilidad ambiental, protección medioambiental y la conservación de la biodiversidad.
- Sector social: La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado se centra en la prestación de servicios y la generación de oportunidades para las personas emprendedoras en el desarrollo local. También prioriza la cooperación al desarrollo, el comercio justo entre los participantes.
- Cultura: La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado determinará actividades culturales y artísticas en cualquiera de sus expresiones (música, danza, teatro, cine, literatura, etc.), educación, investigación, turismo y ocio sostenible, aplicando responsabilidad social.
- Profesionalismo: Cada trabajador, funcionario o socio se fundamentará en el respeto al compromiso adquirido y estará acorde a los preceptos de la moral y la ética.
- Compromiso: Las personas que laboran en la Caja de Ahorro y Crédito que tienen el compromiso de cumplir las metas y objetivos planteados por la organización.
- Calidad: Teniendo siempre presente que en la organización de Ahorro y Crédito el cliente es el jefe, la calidad en el servicio prestado es nuestro trabajo y el valor del dinero es nuestra meta, será necesario la satisfacción total del cliente externo.
- Eficiencia: los recursos y el talento humano de la organización de Ahorro y Crédito serán utilizados al máximo sin desperdiciar nada, ser determinantes a la hora de cumplir con la planificación y ejecutar las actividades con profesionalismo.
- Trabajo en Equipo: consideramos de importancia las expectativas personales de los miembros integrantes de cada una de las áreas de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, cada actividad será responsabilidad de las personas asignadas.
- Disciplina: el respetar y cumplir los reglamentos y estatutos establecidos en la Caja de Ahorro y Crédito, evitará riesgos y brindará seguridad a los socios en los servicios prestados.

- Lealtad: el compromiso y los resultados de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, deberán determinar el cumplimiento de principios, políticas y decisiones de sus directivos.
- Puntualidad: La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, ha determinado una cualidad tangible para demostrar respeto hacia los demás y por medio de ello valorar el tiempo de los socios en los servicios.
- Honestidad: el Compromiso de respetar la confianza de los socios de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado y así manifestar la integridad de la institución en su desarrollo.
- Responsabilidad: La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, cumplirá en forma oportuna y puntual la respuesta de las acciones encaminadas a los socios y el desarrollo de las actividades internas y externas.

5.2.1.8 *Objetivos*

Promover el desarrollo socioeconómico de sus socios y socias de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado y fomentar el ahorro de todos sus socios para su engrandecimiento personal y familiar.

- Fomentar a través de sus servicios, los principios de autogestión, autofinanciamiento y auto control como base fundamental del funcionamiento y desarrollo de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado.
- Promover su relación y/o integración con otras entidades nacionales y/o extranjeras, en procura de mantener convenios de cooperación que contribuyan al fortalecimiento de la institución del sistema operativo de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado.
- Obtener fuentes de financiamiento interna y/o externa que fueren necesarias y convenientes, para el desarrollo institucional y de sus asociados a tasas más bajas del mercado financiero.
- Promover la afiliación de socios a la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, tendiente a su consolidación y desarrollo institucional y organizacional.

- Fomentar la educación, formación, información y capacitación a los funcionarios, socios y comunidad de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, para el fortalecimiento institucional.
- Ejecutar eficiente y eficazmente la intermediación financiera entre sus socios y socias de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, para lo cual se implementará toda la cartera de productos financieros cumpliendo con las disposiciones legales vigentes
- Conceder préstamos a sus asociados y asociadas, de conformidad a las normas y procedimientos que refiera el Reglamento y Manualidades de crédito. (Estatutos de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado).

5.2.1.9 *Cultura organizacional*

Conscientes de que el éxito del trabajo de toda organización no sólo es reflejo de lo adecuado que sean sus estructuras y tecnología, sino que en gran medida de lo que son sus personas, valores, normas y forma de hacer las cosas, resulta importante analizar las principales características que se deben promover en la Cultura Organizacional institucional en la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado. Se debe precisar que la cultura de una organización ayuda a dar sentido a lo que hacemos y a cómo lo hacemos y, por lo tanto, afecta decisivamente al modo de actuar.

En este sentido, el comportamiento es una manifestación cultural. Es decir, cuando hablamos de cultura nos referimos al sistema de conocimientos, ideologías, valores, normas y rituales cotidianos que se utilizan en una organización.

Así, la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, está trabajando por construir y promover una cultura organizacional con las siguientes características:

- **Autonomía individual:** La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, determina el grado de iniciativa y responsabilidad que cada uno de los miembros tiene dentro de la organización para iniciar cualquier actividad, siempre y cuando se encuentre planificada.
- **Estructura:** La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, determina su estructura orgánica y funcional, acorde a la necesidad de la institución, las normas, políticas y reglamentos que rigen la en la organización de Ahorro y Crédito.

- Apoyo: El conocimiento, el desarrollo estratégico las habilidades y las destrezas de los funcionarios de La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, ayudaran a la formación de equipos de trabajo para el desarrollo comunitario e institucional.
- Identidad: cada funcionario o socios de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, se identificará con su equipo de trabajo, pero también logrará la identificación del desarrollo organización en general de la comunidad.
- Desempeño: La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, incursionara en la forma de evaluar y de motivar el desempeño laboral de los trabajadores, así como de la importancia que se les dé a los reconocimientos por cumplimientos de objetivos.
- Tolerancia al conflicto: La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, logrará y dará la facultad a su personal que determine la habilidad tanto individual como grupal para manejar las relaciones entre compañeros y las situaciones complejas que se presenten en las actividades que se desarrollen.
- Tolerancia al riesgo: el personal de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, tendrán la capacidad de ser innovadores para enfrentar situaciones de riesgo que se presenten en el desarrollo de las actividades financieras.

5.2.1.10 Estructura organizacional

Los organigramas son la representación gráfica de la estructura orgánica de una empresa u organización que refleja, en forma esquemática, la posición de las áreas que la integran. Similar a esta definición se ha señalado que se ha considerado una representación sintética de la estructura formal de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, donde se destaca jerarquías, cargos y líneas de comunicación y presenta una visión inmediata y resumida de la forma de distribución de esta.

Bajo este argumento, la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, se propone una estructura organizacional definida, la que permitirá establecer las funciones de los empleados y optimizar el trabajo del recurso humano dentro de la organización.

Por tanto, como primer paso será la reorganización y optimización de los recursos que existen en la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, además de implementar nuevos puestos de trabajo que guarden relación con los objetivos de la entidad.

Como toda empresa la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, cuenta en forma implícita o explícita con cierto juego de jerarquías y atribuciones asignadas a los miembros o componentes de esta.

A través de las atribuciones asignadas a cada responsable, se puede establecer la estructura organizativa de la Caja de Ahorro y Crédito, esquema de jerarquización y división de funciones y componentes de ella o una estructura horizontal. La propuesta está diseñada para lograr el cumplimiento pleno de la misión institucional. Como investigador se propone tópicos referidos al organigrama y su función determinantes la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, para su funcionamiento, lo que permitirá conocer la estructura y su talento humano, así como el direccionamiento de sus funciones.

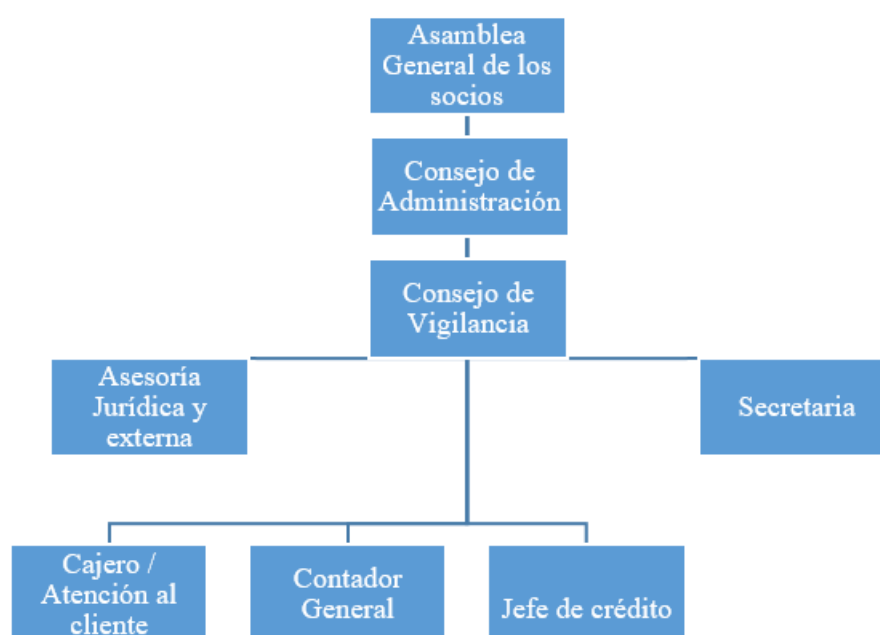


Ilustración 5-3: Estructura organizacional

Realizado por: Sánchez, W., 2023.

En toda organización, el tener una adecuada organización es de vital importancia, pues esta propuesta actuará como un instrumento de análisis, que permitirá detectar deficiencias en la estructura empresarial: el organigrama representa gráficamente las relaciones y éstas se pueden observar en cualquier unidad que corresponda con el tipo de actividad, función o autoridad que desempeña la unidad en sí.

Relación de dependencia confusa: muchas veces se crean unidades sin estudiar primero su ubicación y en el momento de actualizar los organigramas se descubren dobles líneas de mando, la propuesta determina la necesidad de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado.

5.2.1.11 Estructura Funcional de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado

Función: tarea que corresponde realizar a la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, o a sus órganos o personas. Por tanto, una función es una tarea, un trabajo, es un concepto objetivo de cada actividad.

Responsabilidad: Cualidad de responsable, Cargo u obligación relativos al ámbito de lo personal en la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado.

Responsable: personal que está obligado a responder por algo o por alguien. Que pone cuidado y atención en lo que hace y decide. Persona que tiene a su cargo la dirección y vigilancia del trabajo la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado. De la investigación se propone las siguientes actividades:

5.2.1.12 Asamblea General

Objetivo: Dirigir la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, sus decisiones determinarán a que los directivos, administradores y socios tomen decisiones planificadas sin ser contrarios a la ley, al reglamento o estatuto social de la Caja de Ahorro y Crédito. Siempre que sean aplicables al Sistema de Cajas de Ahorro y Crédito.

La Asamblea General es el máximo organismo de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria. Se reunirán ordinariamente en forma bimensual, y extraordinariamente cuando convoque el presidente o la mitad más uno de sus socios.

“La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado”, actualmente está funcionando en legal y debida forma, adecua su Estatuto Social, sometiendo su actividad y operación a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, en cumplimiento de lo establecido en la Disposición Transitoria Primera de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, y de conformidad con la regulación dictada para el efecto.

Funciones de la Asamblea:

La Asamblea General es el máximo órgano de gobierno de la Caja de Ahorro y sus decisiones obligan a todos los socios y demás miembros de Caja de Ahorro, siempre que no sean contrarias

a las normas jurídicas que rigen la organización, funcionamiento y actividades de la Caja de Ahorro.

Para participar en la Asamblea General, los socios deben encontrarse al día en el cumplimiento de sus obligaciones económicas de cualquier naturaleza, adquiridas frente a la caja o, dentro de los límites de mora permitidos por el Reglamento Interno.

1. Aprobar y reformar el Estatuto Social, el Reglamento Interno y el de Elecciones;
2. Elegir a los miembros de los consejos de Administración y Vigilancia;
3. Remover a los miembros de los consejos de Administración, Vigilancia y Gerente, con causa justa, en cualquier momento y con el voto secreto de más de la mitad de sus integrantes;
4. Nombrar auditor Interno y externo de la terna que presentará, a su consideración, el Consejo de Vigilancia;
5. Aprobar o rechazar los estados financieros y los informes de los consejos y de Gerencia. El rechazo de los informes de gestión implica automáticamente la remoción del directivo o directivos responsables, con el voto de más de la mitad de los integrantes de la asamblea.
6. Conocer el plan estratégico y el plan operativo anual con su presupuesto, presentados por el Consejo de Administración;
7. Autorizar la adquisición, enajenación o gravamen de bienes inmuebles de la caja, o la contratación de bienes o servicios, cuyos montos le corresponda según el Reglamento Interno;
8. Conocer y resolver sobre los informes de Auditoría Interna y Externa;
9. Resolver las apelaciones de los socios referentes a suspensiones de derechos políticos internos de la institución;
10. Definir el número y el valor mínimo de aportaciones que deberán suscribir y pagar los socios;
11. Aprobar el Reglamento que regule dietas, viáticos, movilización y gastos de representación del Presidente y directivos, que, en conjunto, no podrán exceder, del 10% del presupuesto para gastos de administración de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado;
12. Resolver la fusión, transformación, escisión, disolución y liquidación;
13. Elegir a la persona natural o jurídica que se responsabilizará de la auditoría interna o efectuará la auditoría externa anual, de la terna de auditores seleccionados por el Consejo de Vigilancia de entre los calificados por la Superintendencia. En caso de ausencia definitiva del auditor Interno, la Asamblea General procederá a designar su reemplazo, dentro de treinta días de producida ésta. Los auditores externos serán contratados por periodos anuales;
14. Conocer las tablas de remuneraciones y de ingresos que, por cualquier concepto, perciban el Gerente y los ejecutivos de la organización;

15. Autorizar la emisión de obligaciones de libre negociación en el mercado de valores, aprobando las condiciones para su redención;
16. Destinar los excedentes y utilidades, si los hubiere, del ejercicio económico conforme a lo previsto en la Ley y el Estatuto.
17. Aprobar las cuotas extraordinarias para gastos de administración fijadas por el Consejo de Administración.

5.2.1.13 Consejo de Administración

Objetivo: Aprobar las políticas institucionales, por las cuales se va a regir “La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado”; regulando las actividades económicas que se ajusten a los procedimientos y normas vigentes.

Sus miembros durarán en sus funciones dos años, y podrán ser reelectos sólo por otro periodo y representarán a la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, dando oportunidad a todos los integrantes para que puedan ejercer el derecho a representar y ser representados, tratando de evitar que solo unos pocos acaparen el poder.

El Consejo estará conformado por el/la presidente/a, vicepresidente/a, secretario/a, y tesorero/a. Requisitos para formar parte de la Administración. Se debe establecer con claridad las condiciones que se necesitan para acceder al derecho de formar parte de los organismos que regirán y administrarán “La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado”.

Funciones: Además de las establecidas en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, su Reglamento General y el Reglamento Interno de La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, son atribuciones y deberes del Consejo de Administración, los siguientes:

1. Cumplir y hacer cumplir los principios establecidos en el artículo 4 de la Ley y los valores y principios del cooperativismo;
2. Planificar y evaluar el funcionamiento de La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado.
3. Aprobar políticas institucionales y metodologías de trabajo;
4. Proponer a la asamblea reformas al Estatuto Social y Reglamentos que sean de su competencia;
5. Dictar los Reglamentos de administración y organización internos, no asignados a la Asamblea General;
6. Aceptar o rechazar las solicitudes de ingreso o retiro de socios;

7. Sancionar a los socios de acuerdo con las causas y el procedimiento establecido en el Reglamento Interno. La sanción con suspensión de derechos no incluye el derecho al trabajo. La presentación del recurso de apelación, ante la Asamblea General, suspende la aplicación de la sanción;
8. Designar al presidente, vicepresidente y secretario del Consejo de Administración; y comisiones o comités especiales y removerlos cuando inobservaren la normativa legal y reglamentaria;
9. Nombrar al Gerente y Gerente subrogante y fijar su retribución económica;
10. Fijar el monto y forma de las cauciones, determinando los funcionarios obligados a rendirlas;
11. Autorizar la adquisición de bienes muebles y servicios, en la cuantía que fije el Reglamento Interno;
12. Aprobar el plan estratégico, el plan operativo anual y su presupuesto y someterlo a conocimiento de la Asamblea General;
13. Resolver la afiliación o desafiliación a organismos de integración representativa o económica;
14. Conocer y resolver sobre los informes mensuales del Gerente;
15. Resolver la apertura y cierre de oficinas operativas de La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado e informar a la Asamblea General;
16. Autorizar el otorgamiento de poderes por parte del Gerente;
17. Informar sus resoluciones al Consejo de Vigilancia para efectos de lo dispuesto en el número 9 del artículo 38 del Reglamento a la Ley;
18. Aprobar los programas de educación, capacitación y bienestar social de la La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado con sus respectivos presupuestos;
19. Señalar el número y valor mínimos de certificados de aportación que deban tener los socios y autorizar su transferencia, que sólo podrá hacerse entre socios o a favor de La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado
20. Fijar el monto de las cuotas ordinarias y extraordinarias para gastos de administración u otras actividades, así como el monto de las multas por inasistencia injustificada a la Asamblea General;
21. Fijar las funciones generales a las Comisiones Especiales; y
22. Autorizar a la gerencia respecto al ejercicio de acciones judiciales y transigir cualquier litigio.

El Consejo de Administración podrá delegar su función de aprobación de ingreso de socios.

5.2.1.14 Presidente

Objetivo: Dirigir las reuniones e informar a los socios sobre asuntos de la “La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado”

Funciones:

1. Representar oficialmente a “La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado” ante cualquier otra institución
2. Velar por el cumplimiento de los objetivos de “La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado”
3. Convocar y dirigir las reuniones de “La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado”
4. Cumplir y hacer cumplir el reglamento y resoluciones tomadas en Asamblea General de socios.
5. Administrar de una manera eficiente los recursos económicos de “La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado”
6. Gestionar beneficios a favor de los socios
7. Presentar un informe al finalizar su gestión ante la asamblea general de “La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado”
8. Aprobar los créditos juntamente con el tesorero previo informe del comité de crédito según lo establecido en el reglamento interno de “La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado”
9. Convocar, presidir y orientar las discusiones en las asambleas generales y en las reuniones del Consejo de Administración;
10. Dirimir con su voto los empates en las votaciones de asamblea general;
11. Presidir todos los actos oficiales de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado; y,
12. Suscribir los cheques juntamente con el Gerente, cuando así lo disponga el estatuto social.

5.2.1.15 Área ejecutiva

Constituye el cuerpo de la organización que tiene como principal función ejecutar las políticas descritas por la administración y garantizar la adecuada toma de decisiones en cuanto al funcionamiento operativo de “La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado”. Su representación está dada por la Gerencia.

Gerente general

Misión del Puesto.

Gestiona a la institución en los siguientes aspectos: financiero, talento humano y técnico. Analiza factores de riesgo y toma decisiones que afectan a la “La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado” en general. Es el representante legal de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado.

Actividades Esenciales

1. Planificar, coordinar, supervisar y evaluar la gestión administrativa y financiera de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, según normas técnicas, legales y administrativas vigentes.
2. Diagnosticar las condiciones y evaluar el mercado financiero en función de los planes de crecimiento y de la continuidad del negocio.
3. Analizar, sugerir e implementar las estrategias de mercadeo de productos y servicios, recuperación de cartera, captación de recursos.
4. Aprobar créditos solicitados según rangos de aprobación establecidos, por el Consejo de Administración en el reglamento de Crédito.
5. Participar del Comité de Crédito para la aprobación de solicitudes según rango establecido, en el Reglamento de Crédito.
6. Informar, ejecutar, coordinar, controlar y evaluar el cumplimiento de las disposiciones de los órganos de control, Públicos en los términos establecidos por sus respectivas Leyes.
7. Informar periódicamente sobre la gestión técnica y administrativa de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado a los Organismos Directivos, verbal y documentalmente.
8. Aprobar la adquisición de bienes y servicios requeridos, según monto establecido, para la gestión de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado.
9. Analizar y aprobar las acciones de selección, contratación, capacitación, valoración y evaluación de desempeño para la gestión técnica del talento humano
10. Coordinar la gestión financiera y administrativa de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado.
11. Suscribir convenios de préstamo con entidades financieras según políticas de endeudamiento aprobadas por Consejo de Administración.

Perfil Profesional

Formación Académica

- Título Superior en administración de Empresas, finanzas, economía o carreras afines.

Experiencia. - Mínima para el puesto

- Por lo menos dos años en ocupaciones específicas.

Capacitación complementaria

- Planificación estratégica operativa
- Presupuestos
- Técnicas de negociación y manejo de conflictos
- Mercado de productos financieros
- Relaciones humanas y comportamiento organizacional
- Computación básica e internet, correo electrónico.
- Competencias Técnicas del puesto.
- Planificar, coordinar, supervisar y evaluar la gestión administrativa y financiera de la caja de ahorro y crédito, según normas técnicas, legales y administrativas vigentes.
- Analizar, sugerir e implementar las estrategias de mercadeo de productos y servicios, recuperación de cartera, captación de recursos e inversiones.
- Aprobar créditos solicitados según rangos de aprobación establecidos, por el Consejo de Administración en el reglamento de Crédito.

Competencias técnicas del Puesto

Planificar, coordinar supervisar y evaluar la gestión administrativa y financiera de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, según normas técnicas, legales y administrativas vigentes.

Procesos habilitantes de apoyo

Son todas aquellas áreas que aportan soporte, para el cumplimiento de las actividades del giro del negocio de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, y se constituyen básicamente por lo siguiente:

Contador general

Misión del Puesto.

Registra y procesa las transacciones económicas de la caja de ahorro y crédito, elabora informes periódicos y especiales, balances y estados financieros y analizar la situación de riesgo de la caja de ahorro y crédito.

Actividades Esenciales.

- Revisar y validar la información contable, por varios conceptos según normas y procedimientos establecidos por la Ley de la SEPS y del Sector Financiero y Solidario.
- Revisar y validar el cuadro diario de las cuentas correspondiente, consolidando información de Matriz y Agencias. Elaborar mensualmente los roles de pago, planillas del IESS y liquidaciones de personal, así como ajustes contables como depreciaciones, provisiones, revalorización de activos dar de baja a activos obsoletos, etc. Revisar y aprobar las conciliaciones bancarias de las cuentas de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, según prácticas contables corrientes.
- Elaborar los formularios para cumplir las obligaciones tributarias.
- Elaborar y presentar informes sobre indicadores de riesgo contables, según requerimientos superiores y normas y procedimientos establecidos.
- Elaborar reportes financieros consolidados de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado, según las normas vigentes de contabilidad como Balances y estados de Pérdidas y Ganancias y cualquier otro informe requerido por los organismos de la SEPS.
- Elaborar mensualmente los roles de pago, planillas del IESS y liquidaciones de personal, así como ajustes contables como depreciaciones, provisiones, revalorización de activos dar de baja a activos obsoletos, etc.
- Realizar actualizaciones periódicas en los medios electrónicos de la SEPS del catálogo único de cuentas.
- Realizar el proceso de cierre contable de fin de mes, semestral y cierre anual en el sistema.
- Contabilizar transferencias de dinero de la caja de ahorro y crédito autorizada por el Gerente.
- Elaborar un Manual de procedimientos Contables, el mismo que será abalizado por el gerente.
- Controlar y efectuar la venta de cofres mortuorios, se encargará del cobro de valores respectivos tanto de la venta de estas mercaderías como de los servicios mortuorios.

Perfil Profesional Formación Académica

- Título Superior en Contabilidad General CPA., o carreras afines.

Experiencia

- Por lo menos dos años en ocupaciones específicas.

Capacitación requerida

- Manejo de sistemas contables actualizados, manejo de sistemas de información tecnológica computarizada, correo electrónico.

Competencias Técnicas del puesto.

- Contabilidad de Costos; Contabilidad; Normativa Vigente, es decir nomenclatura contable de la SEPS y Sistemas de Control.
- Normativa Tributaria vigente del SRI., y elaborar correctamente formularios del IVA e impuestos a la renta.
- Indicadores Contables; Formulas para establecer indicadores contables de riesgo crediticio.
- Conocer formularios de medios electrónicos de la SEPS.
- Código de Trabajo; Reformas salariales y Ley Orgánica de la SEPS
- Nueva nomenclatura contable de la SEPS. Y Leyes Conexas al sistema contable.
- Conocer los procesos de cierre contable del sistema.

5.2.1.16 Área operativa

Está conformada por todas las unidades que realizan directamente el negocio de la institución y que se componen por:

Cajera / atención al cliente

Misión del Puesto.

Intervenir en todas las operaciones referidas al movimiento de fondos y otros valores con el sello de caja e inicial en todos los comprobantes involucrados.

Actividades Esenciales

- Recibir y verificar la cantidad y autenticidad del dinero.
- Controlar y monitorear el cumplimiento de dinero en permanencia en las cajas, y dinero en bóveda conforme a las coberturas establecidas.
- Proveer y proveer el “fondo de cambio” diario a cada cajero según montos de efectivo de socios y procedimientos establecidos.
- Controlar el “cuadre diario de caja” de cada cajero según condiciones y procedimientos establecidos en Manual de Procedimientos Contables.
- Recibir las recaudaciones diarias de efectivo y cheques de cada cajero, verificando montos y autenticidad del dinero con sus respectivos documentos de soporte.
- Coordinar el depósito diario de las recaudaciones realizadas por las diferentes cajas, según procedimientos establecidos.
- Atender los requerimientos de socios de agencias y ventanillas compartidas según procedimientos establecidos.
- Mantener en reserva una de las dos claves para la caja fuerte de bóveda.
- Mantener en custodia los diversos pagares y otros documentos de valor.
- Coordinar con Contabilidad para los respectivos asientos contables.
- Realizar llamadas a socios por transferencias de dinero, etc., gestiones de cobro para créditos vencidos previa coordinación con crédito y cobranzas en sus tiempos libres.
- Receptar información diaria sobre arqueos de caja al final del día de todas las cajas de ahorro y crédito consolidar la información y reportar al Departamento de Contabilidad, para su verificación y control y posterior envío al Gerente para su aprobación.

Perfil Profesional Formación Académica

- Contabilidad y auditoría o carrera afines.

Experiencia

- Mínima un año para el puesto

Capacitación requerida

- Manejo de sistemas contables actualizados, manejo de sistemas de información tecnológica computarizada, correo electrónico, conocimiento y detección de billetes falsos.

Competencias Técnicas del puesto.

- Sistema de Contabilidad.
- Conocer sistemas informáticos computarizados sistema ECONX.

Jefe de crédito y cobranzas

Misión del Puesto.

Verifica, analiza, evalúa y recomienda las solicitudes de crédito, de acuerdo con las políticas establecidas en el Reglamento de Crédito de la caja de ahorro y crédito. Conformar el comité de Crédito y coordina cobranzas judiciales.

Actividades Esenciales

- Atender a los socios y colaboradores de la Institución que requieran créditos.
- Evaluar solicitudes de crédito según políticas y reglamento de crédito vigentes, Aprobar o negar operaciones dentro de su rango permitido.
- Participar del comité de crédito para evaluar y recomendar la aprobación o negación de solicitudes de crédito.
- Coordinar y establecer políticas de recuperación de créditos, el control de la morosidad de los deudores, según las leyes vigentes y según normas del Reglamento de Crédito vigente.
- Elaborar y presentar informes de crédito, para Gerencia, Consejos de Administración y Vigilancia y las unidades de control externo.
- Supervisar las operaciones de Crédito de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado.
- Coordinar las acciones administrativas de cobro a socios con créditos en mora, con el Abogado de planta de la caja de ahorro y crédito y abogados externos de la Institución.
- Elaborar y presentar informes sobre créditos vinculados para reportar a los órganos de control de la caja de ahorro y crédito.
- Distribución y calificación de cartera

Perfil Profesional Formación Académica

- Superior en Administración de Empresas, economía, Banca y finanzas, u otras carreras afines, por lo menos tercer año aprobado.

Experiencia

- Dos años mínima en ocupaciones similares.

Capacitación requerida

- Tecnologías crediticias.
- Normativa vigente
- Liderazgo y manejo de equipos de trabajo
- Estrategias de recuperación de crédito.
- Muy buen conocimiento del sistema de administración de riesgos de crédito, de mercado y riesgo legal.

Competencias Técnicas del puesto.

- Reglamento de Crédito vigente.
- Reglamento de Crédito; Análisis de riesgo de mercado; Historial de Créditos de Socios; Análisis de riesgo legal; Análisis de riesgo crediticio; Conocer sistemas de SCORE crediticio de EQUIFAX.; Conocer SCORE de Crédito.
- Tablas de amortización, análisis de morosidad, estrategias para disminuir los índices de morosidad.
- Indicadores de gestión de crédito; Sistema de módulos de cartera cobranzas.
- Reglamento interno de crédito vigente.
- Análisis de tablas de morosidad; Procesos judiciales de cobro.
- Indicadores de crédito vinculados; Normativa vigente.

5.2.1.17 Estructura operativa

Actividades de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado: realizará las siguientes actividades:

Ingreso de socios: Deben llenar el formulario, luego el Consejo de Administración será el encargado de aceptar o negar el ingreso del socio a la Caja, en el caso de que la solicitud sea negada se le hará conocer a la persona interesada las razones por las cuales su solicitud no fue aprobada.

Depósitos y retiros de ahorro: Para tal efecto se le hará la entrega de una libreta de ahorros, en la misma constarán todos los movimientos realizados por el socio. Cuando decida realizar algún depósito o retiro de sus ahorros debe acercarse a las oficinas de la Caja, y llenar las papeletas respectivas además de presentar la cédula de ciudadanía para cualquiera de los trámites mencionados anteriormente.

Préstamos: El socio podrá acceder a un préstamo a partir del sexto mes de haber sido creada la Caja, se concederán 6 créditos mensuales inicialmente por montos de \$400.00 dólares; que luego se irán incrementando de acuerdo con los ingresos que se generen; para lo cual el socio deberá llenar un formulario; la persona encargada de aprobar o negar dicha solicitud de préstamo es el Gerente General.

En el caso de que el Gerente tenga dudas para aprobar algún crédito, se lo someterá a un análisis por parte del Consejo de Administración y Vigilancia el cual será el encargado de comunicar las razones por las cuales su préstamo no fue aprobado si fuese el caso. El interés para solicitar un préstamo es de 9,18% anual que se encuentra enmarcado dentro de la tasa activa fijada por el Banco Central del Ecuador la misma que a marzo del 2014 es de 9,21% de interés anual; y debido a la importancia de captar el mayor número de socios es conveniente que se disminuya el porcentaje para la concesión de préstamos. Para acceder a un préstamo los socios deben cumplir los siguientes requisitos:

- Estar al día en sus aportaciones.
- No tener créditos vigentes en la Caja.
- Ser socio activo de la Caja y realizar movimientos en su libreta de ahorros ya sea depósitos o retiros de dinero durante un mes.
- Presentar un garante que puede ser un socio de la misma Caja de Ahorro y Crédito.
- Copia de cédula de identidad y certificado de votación.
- Copia de planilla de agua, luz o teléfono actualizada

Tipo de aportaciones: Es necesario describir el tipo de aportaciones a realizar por los socios para el financiamiento de la Caja los cuales son:

- **Certificados de aportación:** se lo ejecuta una sola vez al año, el valor es de \$50,00 dólares; el cual le genera al socio un interés del 6% anual; y debido a que la tasa pasiva referencial fijada por el Banco Central del Ecuador a marzo del 2014 es del 4,87% anual, el interés a cancelar a los socios por sus depósitos debe aumentar para la captación de clientes.
- **Ahorro obligatorio:** Se lo realiza mensualmente por un valor de \$35,00 dólares el cual le genera al socio un interés del 5% anual; interés mayor que el fijado por el Banco Central del

Ecuador que a marzo del 2014 es del 4,87% anual para depósitos de ahorro. El valor por ahorro obligatorio le sirve como encaje al momento de solicitar un préstamo, y solo puede ser retirado en su totalidad al momento de retirarse de la Caja; salvo el caso que tuviera un préstamo vigente del cual se le descontará los valores adeudados sin reclamos posteriores.

- **Ahorro a la vista:** Se realiza este ahorro por un monto mínimo de \$5,00 hasta el valor que el socio este en capacidad de ahorrar del cual podrá disponer en cualquier momento, el mismo genera un interés del \$5% anual; interés mayor que el fijado por el Banco Central del Ecuador que a marzo del 2014 es del 4,87% anual para depósitos de ahorro

5.2.1.18 Creación de estrategias

Tabla 5-3: Matriz FODA

	FORTALEZAS (F)						DEBILIDADES (D)						
	F1	F2	F3	F4	F5	F6	D1	D2	D3	D4	D5	D6	
FACTORES INTERNOS	Clima laboral y trabajo en equipo satisfactorio en el desarrollo de las actividades cotidianas.	Colaboradores con alto compromiso social.	Atención personalizada y socios cliente	Buenas prácticas de atención y trato a los asociados.	Personal polifuncional.	Eficiente comunicación.	Escasa cultura de ahorro en el colectivo Riobambaño.	Baja promoción de los servicios financieros y no financieros en la zona urbana.	Errores casuales en el sistema de la Caja en servicios no financieros especiales.	Poca atención en la gestión administrativa financiero.	Inexistencia de un modelo de gestión administrativo financiero.	Procesos y actividades no definidas correctamente.	
FACTORES EXTERNOS	ALTERNATIVAS FO						ALTERNATIVAS DO						
	O1.	FO1. Pactar acuerdos de vinculación con expertos que trabajan en entidades financieras más altas para obtener más conocimiento práctico para generar un impacto inmediato.						DO1. Promocionarse promoviendo una cultura de ahorro e inversión en la comunidad riobambeña participando activamente en eventos culturales y otros eventos de afluencia masiva.					
	Estrecha relación con otras Cajas.												
O2.													

Alta demanda de socios que necesitan acceder a la otorgación de créditos.	FO2. Encuentra nuevas áreas estratégicas en las diferentes parroquias de Riobamba que permitan captar nuevos socios y clientes.	DO2. Destinar una parte del presupuesto a la publicidad digital y radio local para obtener reconocimiento y atraer clientes y obtener un mayor alcance.
O3.	FO3. Elevar los niveles de activos con nuevos inversores potenciales, atrayéndolos con tasas de interés especiales en depósitos más altos.	DO3. Mayor regularidad en los controles, revisiones y actualizaciones de los sistemas de la Caja de Ahorro y mejora de la eficiencia operativa.
Acuerdos institucionales con organizaciones del sector agrícola y productivo.		
O4.	FO4. Asignar la función de control y supervisión de las actividades financieras, en particular para mejorar la calidad de los servicios financieros a través de la implementación de estrategias y políticas financieras.	DO4. Segmentar clientes y socios que ya recibieron el servicio para, mediante la aplicación de encuestas de manera online y presencial, evaluar inmediatamente la calidad de servicios ya experimentados, y ofrecer unos nuevos o renovarlos. Segmente a los clientes y socios que ya recibieron servicios, mediante la aplicación de encuestas en línea y presenciales, evalúe de inmediato la calidad de los servicios ya experimentados y brinde servicios nuevos o actualizados.
Localización del establecimiento.		
O5.	FO5. Ejecutar promociones entre miembros y conocidos de la organización para segmentar clientes y socios potenciales y recurrentes, y a su vez captar nuevos clientes.	DO5. Elaborar procesos bien definidos de los objetivos que quiere alcanzar la Caja de Ahorros con el fin de alinearlos con las necesidades explícitas de los miembros que forman la organización para conseguir la fidelización de los clientes y cumplir con las expectativas.
Inmiscuirse en el mundo digital con aplicaciones móviles.		
ALTERNATIVAS		
D A F O		
DAFO1. Promover alianzas estratégicas con nuevas Cajas de Ahorro para promover la ayuda mutua, e incluso absorber a las que reúnan todas las condiciones para continuar su desarrollo.		
DAFO2. Innovar los servicios ofrecidos para generar una amplia cartera de clientes y aumentar el número de socios para ganar reconocimiento y posicionamiento en el mercado financiero.		

DAFO3. Atraer a más socios a través de la calidad de la atención personalizada, fomentando una cultura de amabilidad y la aplicación de estándares éticos.

DAFO4. Mejore la flexibilidad y el tiempo del proceso de crédito para atender a más clientes.

DAFO5. Cree programas de sorteos y bingos que promuevan el ahorro y la inversión divirtiéndose y motivando su participación, generando reconocimiento de boca en boca para la caja de ahorros.

	ALTERNATIVAS F A	ALTERNATIVAS DA
A1. Creación de nuevas Cajas y Cooperativas de ahorros.	FA1. Crear un espacio de confianza para mantener la confidencialidad de la información de los socios para fidelizar a los clientes y evaluar la satisfacción del cliente creando buzones de sugerencias o quejas para conocer la realidad más cercana y realizar mejoras de acuerdo a sus requerimientos.	DA1. La caja de ahorro brinda educación financiera a sus miembros y clientes en línea una vez al mes a través de las redes sociales para evitar aglomeraciones y, a su vez, obtener la aprobación social para atraer nuevos clientes/socios.
A2. Bajas tasas de intereses por parte de otras entidades.	FA2. Distribuir los beneficios y la seguridad que genera ganar créditos en la caja de ahorro, ganando más créditos con la ayuda de personas leales.	DA2. Crear blogs y actualizar páginas web con nueva información sobre servicios financieros y no financieros, y promover el aumento de visitas que faciliten la divulgación del establecimiento físico.
A3. Tasas más altas de las inversiones que ofrece la competencia.	FA3. Facilitar la creación de aplicaciones móviles y blogs que brinden servicios financieros y de fácil acceso desde casa, con la ayuda de ejecutivos capacitados, facilitando el teletrabajo personalizado.	DA3. Encuentre una solución rápida y práctica para optimizar el tiempo de espera de los usuarios que visitan la institución todos los días.
A4. Períodos de inestabilidad económica.	FA4. El flujo de caja debe ser controlado y monitoreado para que su movimiento pueda ser observado, pronosticado y se puedan facilitar acciones preventivas en base a resultados actuales y resultados pronosticados.	DA4. Aproveche la recesión para revitalizar e innovar los servicios financieros, utilice los canales de comunicación para correr la voz y siempre ejecute un plan de acción por si acaso.
A5. Regulaciones de la SEPS no	FA5. Fomentar el trabajo en equipo frente a la idea de aunar las realidades de la caja de ahorros desde todas las perspectivas de varios campos o	DA5. Implementar y reestructurar procesos más ágiles, optimizando tiempo y recursos para cumplir con los requerimientos y evitar complicaciones con la normatividad vigente de la SEPS.

favorables a las Cajas y Cooperativas de ahorro y crédito.	sectores, de manera que se tomen las soluciones más adecuadas de acuerdo con la normativa vigente.	
A6. Sobreendeudamiento	FA6. Evaluar todas las condiciones necesarias para otorgar crédito a los cooperativistas/clientes, segmentarlos de acuerdo con su capacidad de pago e historial crediticio, en particular para evitar el sobreendeudamiento o el aumento de sobre endeudados, incrementando así los activos.	DA6. Implementar medidas de mitigación y reducción de riesgos en planes de acción explicándolos en reuniones con todos los empleados para que tengan un entendimiento completo de cómo manejar cada situación.

Realizado por: Sánchez, W., 2023.

5.2.1.19 Flujogramas de procesos

Cumplir con la principal actividad de “La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado”, atendiendo a las necesidades de los socios y clientes, procurando que el acceso a; precalificación, entrega de crédito y recuperación de cartera se haga de forma ágil y segura; bajo los parámetros de solidez, liquidez y rotación de cartera, cumpliendo con las normas legales de control.

A continuación, determinamos los procesos de los flujos que habilitan cada una de las actividades en la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado.

Estrategias propuestas

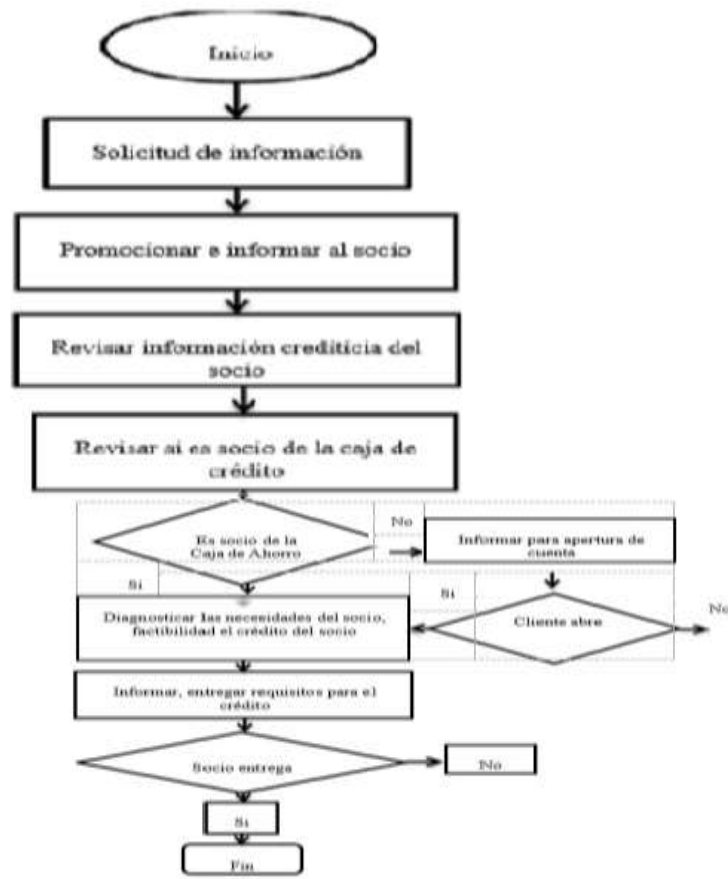


Ilustración 5-4: Flujograma del modelo administrativo

Realizado por: Sánchez, W., 2023.

1. Oficial de crédito revisa histórico de cliente
2. Dialogar con el socio/cliente para obtener la mayor cantidad de información necesaria para el análisis.
3. Consultar buro de información crediticia si el cliente/socio accede a firmar autorización para revisión.
4. Oficial de crédito informa características y requisitos de la operación en función de la información obtenida.
5. Precalificar la opción de crédito a ver factibilidad.
6. Si es factible, entregar la solicitud de crédito e indicar los requisitos adicionales.
7. Negociar fecha entrega de documentos.
8. Fin.

Riesgo:

1. Deficiencia en la información propicia.
2. Análisis de factibilidad errónea.

Mitigación:

1. Verificación del domicilio y/o negocio, datos proporcionados por el socio y garante.
2. Automatización del informe de crédito en donde automáticamente se valida las garantías cruzadas.
3. Capacitación en materia de fundamentos contables y análisis financiero.

Recursos:

1. Solicitudes de crédito Socio y Garante.

5.2.2 Flujoograma de aprobación de crédito

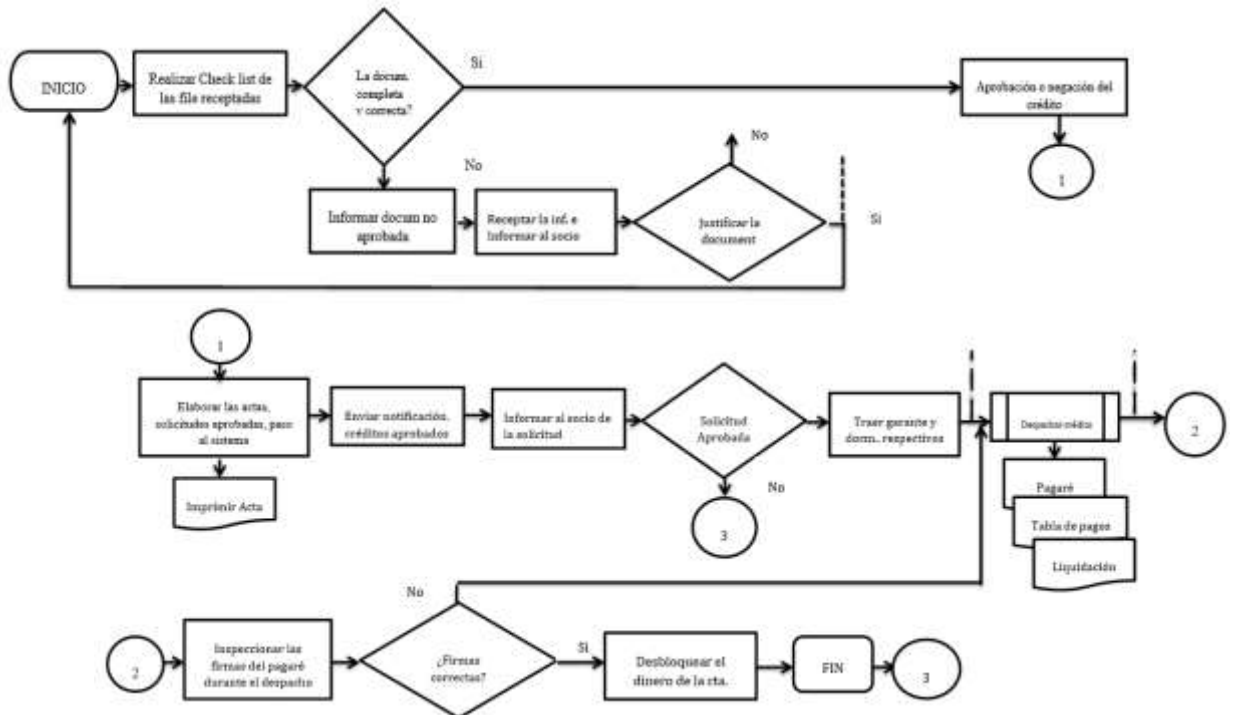


Ilustración 5-5: Flujoograma de aprobación de crédito

Realizado por: Sánchez, W., 2023.

Descripción:

1. El proceso inicia con la recepción de las file
2. Realizar un Check list de los files receptados para el crédito
3. Si los requisitos están correctos, clasificar para el consejo de Administración. Caso contrario informar a gerencia, quien se encargará de informar al socio.
4. Mediante el Consejo de Administración se aprobará o no las solicitudes crédito de los socios.
5. Receptar las solicitudes aprobadas y las que no son aprobadas.
6. Elaborar las actas de las solicitudes aprobadas, ingresar al sistema e imprimir.
7. Enviar las notificaciones vía mail de las solicitudes aprobadas, ingresar o no aprobadas, a las agencias correspondientes.
8. Oficial de crédito se encarga de informar al socio de la aprobación del crédito y los requisitos para el despacho. Y las no aprobadas informar ¡Porqué!
9. Si la aprobación es satisfactoria más los requisitos solicitados, el oficial de crédito procederá a realizar el despacho en presencia de socio – garante (s)
10. Durante el despacho y oficial de crédito deberá escanear el pagares firmados del crédito y enviar al departamento, de supervisión operativa para la acreditación y desbloqueo del dinero.
11. El departamento o la unidad de supervisión Operativa procede a revisar que las firmas estén correctas y que coincidan para desbloquear el dinero a la cuenta del socio.
12. Si la documentación es correcta desbloquear el dinero en la cuenta del socio; caso contrario informar al oficial de crédito.
13. Crédito despachado
14. Fin.

Riesgos:

1. Disponibilidad de efectivo
2. Libreta sin Movimiento de efectivo

Mitigación:

1. Revisión por parte del encargado de tramitar el crédito y verificaciones por parte de gerencia.
2. Supervisor operativo de crédito genera desde el buró crediticio y/o confirmaciones de las cuentas en otras organizaciones financieras.

3. Control automatizado con días mínimos para el ingreso de efectivo en el momento de registrar la operación y al momento del despacho.

Recursos:

1. Informe del Buró de crédito
2. Informe de la página judicial
3. Papelería.

5.2.3 Flujograma de procesos de recuperación de cartera

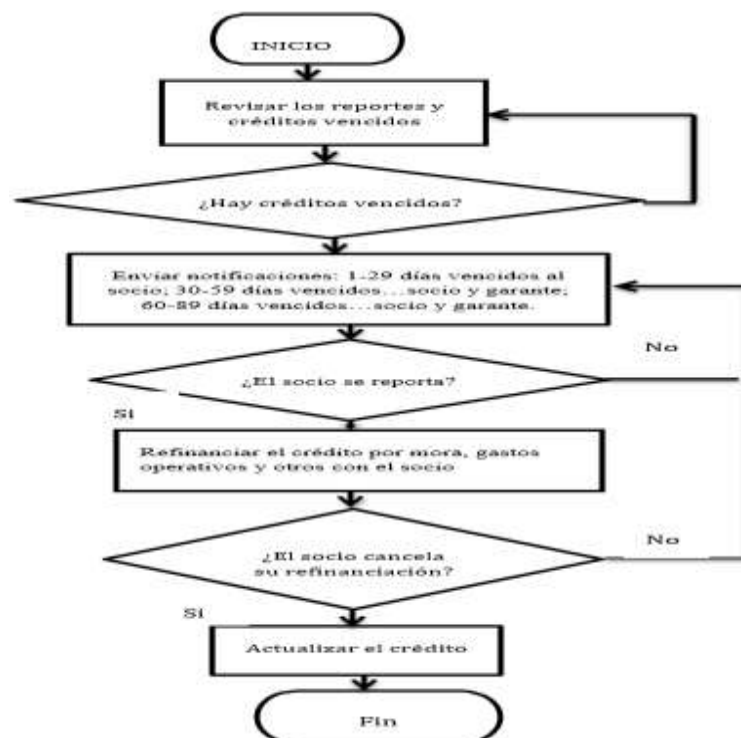


Ilustración 5-6: Flujograma de procesos de recuperación de cartera

Realizado por: Sánchez, W., 2023.

Descripción:

1. El oficial de cobranza, debe revisar los reportes de pagos vencidos a la fecha
2. De los créditos vencidos elaborar las notificaciones de acuerdo al periodo de mora.
 - a. 1 a 29 días enviar al socio las notificaciones.
 - b. 29 a 59 días enviar al socio y garantes las notificaciones.
 - c. 59 a 89 días enviar al socio y garante las notificaciones
 - d. Pasado los 90 días el caso pasa a ser de trámite judicial.

3. Si el socio se reporta a las notificaciones, se procede a realizar el refinanciamiento por mora y gastos administrativos.
4. Fin.

Riesgos:

1. Créditos vencidos desde la primera cuota.

Mitigación:

1. Elaboración del reporte para alerta y políticas de seguimiento.

Recursos:

1. Papelería

5.2.4 Modelo de Gestión Financiera

Este manual, representará un instructivo para la Caja de Ahorro y Crédito “Pedro Vicente Maldonado”, con la finalidad de permitir un adecuado manejo de los recursos económicos, ya sea en un departamento o en toda la organización, permitiendo así la captación y control de los mismos.

Cabe señalar que la información ha sido tomada del Catálogo único de cuentas para uso de las entidades del sector financiero popular y solidario ecuatoriano

5.2.4.1 Clasificación de cuentas

Se consideró conveniente el siguiente procedimiento de clasificación:

El Catálogo Único de Cuentas prevé la utilización obligatoria de hasta seis dígitos, que identifican:

Tabla 5-4: Clasificación de cuentas

0	Elemento del estado financiero
00	Grupo de cuentas
00 00	Cuentas
00 00 00	Subcuentas

Fuente: Catálogo Único de Cuentas, 2023.

Realizado por: Sánchez, W., 2023.

Para la identificación de los elementos de los estados financieros se ha utilizado la numeración del 1 al 7 dentro del primer dígito. Los tres primeros números comprenden las cuentas expresivas del activo, pasivo y patrimonio, destinadas a conformar el balance de situación financiera. Los elementos 4 y 5 agrupan las cuentas de gestión, sintetizadas en las partidas de gastos e ingresos. El elemento 6 integra las cuentas contingentes que agrupan los compromisos y las obligaciones eventuales; y, el elemento 7 que resume las cuentas de orden y de control indispensables para una acertada administración.

A efectos de permitir en el futuro la inclusión de nuevas cuentas se han utilizado los dígitos “90” para el concepto “Otros” y a nivel de subcuenta se ha previsto la codificación en segmentos de 5 unidades.

Igualmente, a fin de identificar cuentas y subcuentas de valuación, con saldos acreedor es en el activo (provisiones y depreciaciones), se ha previsto la utilización de los dígitos “99”. Los valores reportados serán expresados en unidades de dólar con dos (2) centavos. Las organizaciones deberán reportar los estados financieros con todos los códigos del catálogo que corresponda a su segmento, debiendo reportarse inclusive las cuentas cuyo saldo es cero (0.00).

La suma de las subcuentas es igual al valor de la cuenta; la suma de las cuentas es igual al grupo de cuentas; y por último la suma del grupo de cuentas es igual al elemento del estado financiero. Las cuentas cuyos dos últimos dígitos sean “99” y sus subcuentas correspondientes; además de las cuentas 3602 (PÉRDIDAS ACUMULADAS) y 3604 (PÉRDIDA DEL EJERCICIO) son valores negativos o cero. Todos los demás valores del balance son positivos o cero.

La suma de las subcuentas es igual al valor de la cuenta; la suma de las cuentas es igual al grupo de cuentas; y por último la suma del grupo de cuentas es igual al elemento del estado financiero. Las cuentas cuyos dos últimos dígitos sean “99” y sus subcuentas correspondientes; además de las cuentas 3602 (PÉRDIDAS ACUMULADAS) y 3604 (PÉRDIDA DEL EJERCICIO) son

valores negativos o cero. Todos los demás valores del balance son positivos o cero, durante los meses de enero a noviembre, el balance deberá cumplir la ecuación contable:

$$\text{Activo (1) + Gastos (4) = Pasivo (2) + Patrimonio (3) + Ingresos (5)}$$

En el mes de diciembre se verificará las siguientes ecuaciones:

$$\text{Activo (1) = Pasivo (2) + Patrimonio (3)}$$

$$\text{Ingresos (5) - Gastos (4) = Pérdidas y ganancias (59)}$$

Para el caso del balance de los meses de enero a noviembre se verificará que el saldo de la cuenta 3603 “Utilidad del ejercicio” y 3604 “Pérdida del ejercicio” sea cero. Consecuentemente, en el balance liquidado al 31 de diciembre se presentarán valores en estas cuentas.

5.2.4.2 Cuentas del Balance general y Estado de resultados

Activos

Un activo es un recurso controlado por la entidad como resultado de sucesos pasados, del que la entidad espera obtener, en el futuro, beneficios económicos.

Caja: Registra el efectivo disponible en la Entidad en sus cajas y/o bóvedas, tanto en moneda de uso local como en otras monedas.

Inversiones: En esta cuenta se registran todos los instrumentos de inversión adquiridos por la entidad, con la finalidad de mantener reservas secundarias de liquidez.

Cartera de créditos: Comprende los saldos de capital de las operaciones de crédito otorgados por la entidad. El grupo de cartera de créditos incluye una clasificación principal de acuerdo con la actividad a la cual se destinan los recursos, estas son:

- Comercial
- Microempresa
- Consumo
- Vivienda

Cuentas por cobrar: Registra los valores de cobro inmediato provenientes del giro normal del negocio, comprende principalmente los intereses y comisiones ganados, rendimientos por cobrar de fideicomisos mercantiles, pagos por cuenta de clientes, anticipo para la adquisición de acciones, inversiones vencidas, cuentas por cobrar entregadas en fideicomiso mercantil, cuentas por cobrar varias y la provisión para cuentas por cobrar incobrables.

Dentro de las cuentas de intereses por cobrar se incluyen los intereses devengados (causados) por operaciones inter-financieras, inversiones y créditos otorgados. Adicionalmente, se incluyen las comisiones por cobrar que se originan en las distintas operaciones efectuadas por la entidad, diferentes a las operaciones de crédito.

Propiedades y equipo: Agrupa las cuentas que representan las propiedades de naturaleza permanente, utilizados por la entidad, incluyendo construcciones y remodelaciones en curso, las cuales sirven para el cumplimiento de sus objetivos específicos, cuya característica es una vida útil relativamente larga y están sujetas a depreciaciones, excepto los terrenos.

Depreciaciones Acumuladas: Esta cuenta registra los valores de las provisiones destinadas a cubrir la pérdida de valor de los activos fijos por efecto de desgaste, uso, deficiencias producidas por su utilización, funcionamiento y obsolescencia técnica, con excepción de terrenos, biblioteca y pinacoteca. La depreciación se calculará a partir de la fecha en que entre a servicio el activo correspondiente y cesará cuando éste sea retirado de servicio, dejando un valor residual de un dólar para efectos de control. La depreciación se calculará por el sistema de línea recta sobre el costo de adquisición, más las mejoras de carácter permanente.

Transferencias internas: Registra el movimiento de las operaciones realizadas entre agencias, sucursales y oficina principal.

La oficina que origine la operación deberá efectuar el registro contable mediante cargos o abonos a las diversas subcuentas. La oficina que corresponda contabilizará la operación mediante abonos o cargos en la misma subcuenta.

OTROS ACTIVOS: Impuestos al Valor Agregado IVA, otros depósitos en garantía y para Importaciones, Faltantes de Caja, Varios. - Esta cuenta incluye otros activos que no se pueden registrar en las anteriores cuentas, así como:

Impuesto al Valor Agregado - IVA - Registra el impuesto pagado en la adquisición o nacionalización de equipos de computación y activos fijos producto de rentas que conforme a las normas legales vigentes no forman parte del costo de los activos adquiridos.

Anticipos del impuesto a la renta: Registra los valores cancelados por la Entidad como anticipo del impuesto a la renta establecido en la liquidación previa de la respectiva declaración del impuesto a la renta y complementarios correspondiente a un determinado año gravable.

Pasivos

Constituyen obligaciones presentes contraídas por la entidad, en el desarrollo del giro ordinario de su actividad, al vencimiento de las cuales, y para cancelarlas la entidad debe desprenderse de recursos que en ciertos casos, incorporan beneficios económicos.

Cuentas por pagar: Registra los importes causados y pendientes de pago por concepto de intereses y comisiones devengados, obligaciones con el personal, con el Fisco, beneficiarios de impuestos, aportes retenidos, contribuciones, impuestos, multas y obligaciones con proveedores. Por su carácter transitorio, estas cuentas deberán liquidarse en el menor tiempo posible, que en ningún caso será superior de 90 días.

Obligaciones Patronales: Registra las obligaciones de la entidad con sus empleados por concepto de remuneraciones, beneficios sociales, aportes al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, fondo de reserva, participación de utilidades que se provisionará mensualmente, originadas en sus relaciones laborales.

Retenciones: Registra las obligaciones de la entidad a favor de terceros, originadas en su calidad de agente de retención.

Contribuciones, Impuestos y multas: Registra las obligaciones de la entidad por concepto de impuesto a la renta, que se provisionará mensualmente, multas y otras contribuciones e impuestos.

Proveedores: Registra las obligaciones de la entidad con respecto a terceros, por la compra de bienes o servicios recibidos.

Patrimonio

Representa la participación de los propietarios en los activos de la empresa. Su importe se determina por la diferencia entre el activo y el pasivo.

Agrupar las cuentas que registran los aportes de los socios, las reservas, otros aportes patrimoniales, superávit por valuaciones y resultados acumulados o del ejercicio.

Capital social: Registra el valor de los certificados de aportación pagados por los socios y aquellos que se originan por la capitalización de reservas, utilidades y excedentes.

Aportes de los socios: Registra el valor de los certificados de aportación pagados por los socios y aquellos que se originan por la capitalización de reservas, utilidades y excedentes. Cada socio podrá tener aportaciones de hasta el equivalente al cinco por ciento del capital social de la Caja, de acuerdo a lo establecido en el artículo 49 de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.

Gastos

Registra los intereses causados, las comisiones causadas, pérdidas financieras, provisiones, gastos de operación, otras pérdidas operacionales, otros gastos y pérdidas y los impuestos y participación a empleados incurridos en el desenvolvimiento de sus actividades específicas en un ejercicio financiero determinado.

Intereses Causados: Registra el valor de los intereses causados en que incurre la entidad por el uso de los recursos recibidos del público bajo las distintas modalidades, los intereses causados en préstamos recibidos de instituciones financieras y otras entidades públicas o privadas, los intereses causados por valores en circulación y obligaciones convertible en acciones emitidas por la institución y otros intereses.

Provisiones: Este grupo registra los valores provisionados por la Institución para la protección de sus activos. Las provisiones deberán estar de acuerdo con las necesidades de la institución.

Ingresos

Registra los ingresos financieros, tanto ordinarios como extraordinarios generados en el desenvolvimiento de las actividades de la institución en un período económico determinado.

Intereses y descuentos de cartera de créditos: Registra los intereses corrientes y los intereses cobrados por mora, de acuerdo con las tasas establecidas por el Directorio del Banco Central del Ecuador para las operaciones vigentes y vencidas en sus diferentes modalidades, ganados por las instituciones del sector financiero popular y solidario, provenientes de las operaciones de crédito concedidas en sus diversas modalidades.

Pérdidas y Ganancias

Este grupo de cuentas registrarán los saldos de las cuentas de resultados deudoras y acreedoras, para el cierre del ejercicio económico, a fin de determinar la utilidad o pérdida bruta, por lo tanto, su saldo podrá ser deudor o acreedor, según el resultado.

Contingentes

Las cuentas contingentes registran condiciones o situaciones presentes que implican varios grados de incertidumbre y pueden a través de un hecho futuro resultar en la pérdida de un activo y en que incurra en un pasivo.

Registra aquellas operaciones mediante las cuales la Entidad adquiere o asume una obligación cuyo surgimiento está condicionado a que un hecho se produzca o no, dependiendo de factores futuros probables, posibles o remotos.

5.2.4.3 Estados Financieros

Los estados financieros constituirán una representación estructurada de la posición financiera y las transacciones realizadas por la Caja. Su objetivo general será proveer información sobre la posición financiera, resultados de operaciones y flujos de efectivo de la Caja, que serán de utilidad para un amplio rango de beneficiarios en la toma de sus decisiones económicas.

Los estados financieros también presentarán los resultados de la administración de los recursos confiados a la gerencia. Para cumplir con este objetivo, los estados financieros suministrarán información relacionada a la organización sobre:

- a. Activos;
- b. Pasivos;
- c. Patrimonio;
- d. Ingresos y gastos, incluyendo ganancias y pérdidas; y,

- e. Flujos de efectivo.

Esta información, junto con otra información en las notas a los estados financieros, ayudará a los interesados a pronosticar los flujos de efectivo futuros de la Caja.

Un conjunto adecuado de estados financieros que deberá mantener la organización debe contener los siguientes componentes:

- a. Balance general;
- b. Estado de resultados;
- c. Estado de flujo de efectivo; y,
- d. Presupuesto.

Balance General

El balance general, estará representada por una serie de recursos para ser usados por la Caja, denominados activos, y las demandas sobre esos recursos representada por los pasivos y patrimonio.

Tabla 5-5: Balance general

CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO "PEDRO VICENTE MALDONADO"					
BALANCE GENERAL					
DEL XX DE XXXX AL XX DE XXXX DEL XXX					
CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	DICIEMBRE 2021	DICIEMBRE 2022	VARIACIÓN	%
1	ACTIVOS				
11	FONDOS DISPONIBLES				
13	INVERSIONES				
14	CARTERA DE CRÉDITOS				
16	CUENTAS POR COBRAR				
18	PROPIEDADES Y EQUIPO				
19	OTROS ACTIVOS				
1	TOTAL, DEL ACTIVOS				
2	PASIVOS				
21	OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO				

23	OBLIGACIONES INMEDIATAS				
25	CUENTAS POR PAGAR				
29	OTROS PASIVOS				
2	TOTAL, PASIVOS				
3					
3	PATRIMONIO				
31	CAPITAL SOCIAL				
33	RESERVAS				
34	OTROS APORTES PATRIMONIALES				
36	RESULTADOS				
3	TOTAL, PATRIMONIO				
5	TOTAL, PASIVOS + PATRIMONIO				
<p style="text-align: center;">_____</p> <p>GERENTE GENERAL CONTADORA</p>					

Realizado por: Sánchez, W., 2023.

Ver Anexo (Detalle de las cuentas y subcuentas)

Recomendaciones para una adecuada estructura del balance general:

- Debe contener el nombre o razón social
- Nombre del estado financiero
- Fecha del período contable
- Debe contener el detalle del Activo, Pasivo y Patrimonio
- Cumplimiento de partida doble
- Regirse al Catalogo Único de Cuentas para uso de las entidades del Sector Financiero Popular y Solidario Ecuatoriano
- Regirse a las Normas Ecuatorianas de Contabilidad - NEC
- Considerar las Normas Internacionales de Contabilidad emitidas por el IASC (Comité Internacional de Normas Contables)

- Revisar las Normas Internacionales de Información Financiera - NIIF
- Debe contener las firmas de legalización
- Adjuntar notas explicativas.

5.2.4.4 *Estado de resultados*

El estado de resultados mostrará los ingresos y gastos, la utilidad o pérdida como resultado de las operaciones de la Caja en un período, por lo general de un año. Este estado es el que más atención requiere ya que determinará la habilidad de la Caja para generar utilidades o la carencia de ella.

Recomendaciones para una adecuada estructura del estado de resultados:

- Debe contener el nombre o razón social
- Nombre del estado financiero
- Fecha del período contable
- Debe contener el detalle de los Gastos e Ingresos generados en el periodo contable.
- Regirse al Catalogo Único de Cuentas para uso de las entidades del Sector Financiero Popular Y Solidario Ecuatoriano
- Considerar las Normas Internacionales de Contabilidad - NIC
- Regirse a las Normas Ecuatorianas de Contabilidad - NEC
- Revisar las Normas Internacionales de Información Financiera - NIIF
- Debe contener las firmas de legalización
- Adjuntar notas explicativas.

Ver Anexo (Detalle de las cuentas y subcuentas)

5.2.4.5 *Estado de flujo de efectivo*

El estado de flujo de efectivo se constituirá como un estado financiero básico que mostrará el efectivo generado y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiación de la Caja. El estado de flujo de efectivo muestra entradas, salidas y cambio neto en el efectivo de las diferentes actividades de la entidad durante un período contable, en una forma que concilie los saldos de efectivo inicial y final.

Tabla 5-6: Estado de flujo de efectivo

CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO “PEDRO VICENTE MALDONADO”		
ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO		
AL XX DE XXXX AL XX DE XXXX DEL XXX		
DESCRIPCIÓN	SUBTOTAL	TOTAL
FLUJO DE EFECTIVO POR		
EXPLOTACIÓN:	ACTIVIDADES	DE
Efectivo recibido por socios		
Efectivo pagado a proveedores		
Efectivo pagado a empleados		
Bienes para la venta		
Otras cuentas por pagar		
Impuesto a la renta		
Participación trabajadores		
Intereses pagados		
Otros ingresos		
EFFECTIVO NETO PROVISTO POR ACTIVIDADES DE		
EXPLOTACIÓN		
FLUJO EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE		
INVERSIÓN:		
Adquisición de activos fijos		
Producto de la venta de activos fijos		
Compra de intangibles		
Producto por venta de intangibles		
Compra de inversiones		
Producto de venta de inversiones		
EFFECTIVO NETO USADO EN ACTIVIDADES DE		
INVERSIÓN		
FLUJO DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE		
FINANCIACIÓN:		
Proveniente de la emisión de acciones		
Proveniente de préstamos a largo plazo		

Dividendos pagados		
EFFECTIVO NETO POR FINANCIAMIENTO		
AUMENTO NETO EN EFECTIVO Y SUS EQUIVALENTES		
EFFECTIVO Y SUS EQUIVALENTES AL PRINCIPIO DEL PERÍODO		
EFFECTIVO Y SUS EQUIVALENTES AL FINAL DEL PERÍODO		
<hr style="width: 20%; margin: auto;"/> GERENTE GENERAL <hr style="width: 20%; margin: auto;"/> CONTADORA		

Realizado por: Sánchez, W., 2023.

Recomendaciones para una adecuada estructura del estado de flujode efectivo:

- Debe contener la razón social
- Nombre del estado financiero
- Fecha del período contable
- Su estructura se encuentra detallada en la NIC 7
- Considerar las Normas Internacionales de Información Financiera -NIIF
- Adjuntar notas explicativas.

5.2.4.6 Presupuesto

Es un cálculo anticipado que permitirá integrar y coordinar todo aquello que se exprese en términos financieros con respecto a los ingresos y gastos previstos de las operaciones y recursos que formarán parte de la Caja, para un período determinado; con el fin de lograr los objetivos fijados por los consejos y la gerencia. El presupuesto es necesario para cuantificar el plan de trabajo de la Caja, será una herramienta de planificación y control a la vez que proyecta ingresos y gastos de las unidades.

Sus principales características son:

- Representa el plan estratégico en un período menor (1 año)
- Se establece por centros de beneficio.
- Establece ingresos y gastos dentro de un año. (Beneficios de algunas unidades)
- Hay responsabilidad para cumplirlo.
- Lo aprueba un superior (se revisa congruencias entre unidades, para minimizar holguras)
- Se altera muy poco (casos excepcionales) sino es una previsión.

Presupuesto de ingresos

Es la previsión de los recursos que la entidad esperará obtener en el año para financiar los gastos que figurarán en el presupuesto de gastos.

Tabla 5-7: Presupuesto de ingresos

CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO "PEDRO VICENTE MALDONADO"					
PRESUPUESTO DE INGRESOS DEL XX DE XXXX AL XX DE XXXX DEL XXX					
CUENTAS	I TRIMES	II TRIMES	III TRIMES	IV TRIMES	ANUAL
Administración y mantenimiento de cuentas					
Comisiones por colocaciones					
Interés ganado en colocaciones					
Intereses ganados en inversiones					
TOTAL, INGRESOS USD					

Realizado por: Sánchez, W., 2023.

Presupuesto de gastos

Conformará el conjunto de gastos necesarios para mantener el ritmo operativo y administrativo de la Caja en los períodos futuros, se referirá a un período de tiempo determinado, un año, y establecerá el importe que, como máximo, se puede gastar y en qué se deberá realizar el gasto. Al referimos al presupuesto de gastos, nos estaremos refiriendo al presupuesto de aquellos gastos conocidos como gastos de personal, gastos de operación y gastos financieros.

Tabla 5-8: Presupuesto de gastos

CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO "PEDRO VICENTE MALDONADO"					
PRESUPUESTO DE GASTOS					
DEL XX DE XXXX AL XX DE XXXX DEL XXX					
CUENTAS	I TRIMES	II TRIMES	III TRIMES	IV TRIMES	ANUAL
GASTOS DE PERSONAL					
Sueldos y Salarios					
Aporte Patronal IESS					
Décimo Tercero					
Décimo Cuarto					
Vacaciones					
TOTAL, GASTOS DE PERSONAL					
GASTOS DE OPERACIÓN					
Servicios Básicos					
Publicidad y Propaganda					
Útiles de oficina					
Arrendamiento					
Capacitación					
Movilización					
TOTAL, GASTOS DE OPERACIÓN					
GASTOS FINANCIEROS					
Interés por captaciones					
TOTAL, GASTOS FINANCIEROS					
PROVISIONES, DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES					
Depreciaciones					
Provisiones de cartera					
TOTAL PROV. DEPREC. Y AMORT.					
TOTAL, GASTOS USD					

Realizado por: Sánchez, W., 2023.

Tabla 5-9: Presupuesto Económico

CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO “PEDRO VICENTE MALDONADO”				
PRESUPUESTO ECONÓMICO DEL XX DE XXXXX AL XX DE XXXX				
DEL XXX				
CUENTAS DE GASTOS	DIC 2XX2	DIC 2XX3	VARIACIÓN	%
			N	
Sueldos y Salarios				
Aporte Patronal IESS				
Décimo Tercero				
Décimo Cuarto				
Vacaciones				
TOTAL, GASTOS DE PERSONAL				
Servicios Básicos				
Publicidad y Propaganda				
Útiles de oficina				
Arrendamiento				
Capacitación				
Movilización				
TOTAL, GASTOS DE OPERACIÓN				
Interés por captaciones				
TOTAL, GASTOS FINANCIEROS				
Depreciaciones				
Provisiones de cartera				
TOTAL PROV. DEPREC. Y AMORT.				
TOTAL, GASTOS USD				
CUENTAS DE INGRESOS				
Administración y mantenimiento de cuentas				
Comisiones por colocaciones				
Interés ganado en colocaciones				
Intereses ganados en inversiones				
TOTAL, INGRESOS USD				

Realizado por: Sánchez, W., 2023.

Recomendaciones para una adecuada estructura del presupuesto:

- Realizar la planificación de un tipo de presupuesto a corto plazo, para cumplir el ciclo de operaciones de un año.
- Poseer datos históricos de los estados financieros

5.2.4.7 *Análisis Financiero*

Dentro de la Caja será considerado como un proceso que comprenderá el estudio de los estados financieros y datos operativos de la organización desde su recopilación, interpretación y comparación para asistir a los administradores, inversionistas y acreedores en la toma de decisiones.

El análisis financiero implicará cálculos, interpretación de índices e indicadores y el estudio de tendencias en el entorno, para saber si la situación financiera, los resultados operativos y la evolución de la Caja son satisfactorios o no.

Objetivo del análisis financiero

Evaluar el desempeño financiero y operacional de la Caja, en base a su evolución en el tiempo y sus tendencias.

El cumplimiento de este objetivo se logrará con las siguientes metas:

- Conocer y valorar la verdadera situación financiera y económica.
- Diagnosticar los problemas del pasado y proyectar el éxito en el futuro.
- Solucionar problemas presentes y evitar dificultades futuras.
- Racionalizar la obtención y aplicación de los recursos.
- Orientar los intereses y puntos de vista de diversos usuarios.
- Proporcionar información escrita, clara, sencilla y accesible a todos los usuarios internos y externos de la misma.

5.2.4.8 Métodos de análisis financiero

Análisis estático o vertical

Consistirá en estructurar relaciones porcentuales entre los datos de los estados financieros básicos a una fecha determinada, y luego se interpretarán esos porcentajes (%) y se otorgarán las explicaciones que se estimen pertinentes.

Tabla 5-10: Análisis Vertical del Balance General

Caja de Ahorro y Crédito "Pedro Vicente Maldonado"					
Balance General					
Análisis Vertical Periodos 2021 - 2022					
CÓDIGO CUENTA	DESCRIPCIÓN	AÑO 2021	VARIACIÓN (%)	AÑO 2022	VARIACIÓN
1	ACTIVOS	92450.98	100.00	115971.63	100.00
	FONDOS				
11	DISPONIBLES	34125.20	36.91	15763.84	13.59
1101	Caja	8604.57	9.31	9520.16	8.21
1101050505	Bóveda	8474.93	9.17	9518.15	8.21
110110	Caja chica	129.64	0.14	2.01	0.00
	Bancos y otras instituciones financieras				
1103		25520.63	27.60	6243.68	5.38
13	INVERSIONES	24480.00	26.48	26780.00	23.09
	CARTERA DE CRÉDITOS				
14		30106.37	32.56	69370.87	59.82
	Cartera de créditos de consumo por vencer				
1402		59815.35	64.70	108283.62	93.37
	Cartera de crédito de consumo que no devenga intereses				
1426		11075.15	11.98	7076.48	6.10
	Cartera de crédito de consumo vencida				
1450		28776.57	31.13	20491.57	17.67
	Provisiones para créditos incobrables				
1499		-69560.70	-75.24	-67724.02	-58.40
16	CUENTAS POR COBRAR	560.42	0.61	797.93	0.69

1603	Intereses por cobrar de cartera de créditos	560.42	0.61	697.93	0.60
1614	Pagos por cuentas de socios		0.00	100.00	0.09
18	PROPIEDADES Y EQUIPO	441.53	0.48	241.53	0.21
1805	Muebles, enseres y equipos de oficina	349.73	0.38	349.73	0.30
1806	Equipos de computación	230.00	0.25	230.00	0.20
1899	Depreciación acumulada	-138.20	-0.15	-338.20	-0.29
19	OTROS ACTIVOS	2737.46	2.96	3017.46	2.60
1905	Gastos diferidos	2737.46	2.96	3017.46	2.60
2	PASIVOS	26424.23	28.58	39006.19	33.63
21	OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	24769.13	26.79	35383.11	30.51
2101	Depósitos a la vista	23909.74	25.86	32844.22	28.32
2105	Depósitos restringidos	859.39	0.93	2536.69	2.19
25	CUENTAS POR PAGAR	1655.10	1.79	3623.08	3.12
2503	Obligaciones patronales		0.00	3543.55	3.06
2504	Retenciones	1655.10	1.79	79.53	0.07
3	PATRIMONIO	66026.75	71.42	76965.44	66.37
31	Capital social	56816.63	61.46	53551.96	46.18
3121	Reservas	27911.02	30.19	27911.02	24.07
33	Reservas	3163.57	3.42	6705.12	5.78
3301	Fondo irreparable de reserva legal	1287.84	1.39	1774.42	1.53
3303	Especiales y facultativas	1875.73	2.03	4930.70	4.25
36	RESULTADOS	6046.55	6.54	16708.36	14.41
3603	Utilidad del ejercicio	6046.55	6.54	16708.36	14.41
7	CUENTAS DE ORDEN	92450.98	100.00	115971.63	100.00

71	CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS	3182.39	3.44	3312.56	2.86
7103	Activos castigados	10.00	0.01	10.00	0.01
7109	Intereses comisibles e ingresos en suspension	3172.39	3.43	3302.56	2.85
72	DEUDORAS POR EL CONTRARIO	3182.39	3.44	3312.56	2.86
7203	Activos castigados	10.00	0.01	10.00	0.01
7209	Interés en suspension	3172.39	3.43	3302.56	2.85

Realizado por: Sánchez, W., 2023.

Análisis dinámico u horizontal

En base al comportamiento de los datos de los estados financieros básicos, interpretará y explicará la tendencia y el crecimiento de la Caja en el tiempo, tanto en relación con su propia acción como frente al entorno de que se trate.

Tabla 5-11: Análisis Horizontal del Balance General

Caja de Ahorro y Crédito "Pedro Vicente Maldonado"					
Balance General					
Análisis Horizontal Periodos 2021 - 2022					
CÓDIGO CUENTA	DESCRIPCIÓN	AÑO 2021	AÑO 2022	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA (%)
1	ACTIVOS	92450.98	115971.63	23520.65	25.44
11	FONDOS DISPONIBLES	34125.20	15763.84	-18361.36	-53.81
1101	Caja	8604.57	9520.16	915.59	10.64
1101050505	Bóveda	8474.93	9518.15	1043.22	12.31
110110	Caja chica	129.64	2.01	-127.63	-98.45
1103	Bancos y otras instituciones financieras	25520.63	6243.68	-19276.95	-75.53
13	INVERSIONES	24480.00	26780.00	2300.00	9.40
14	CARTERA DE CRÉDITOS	30106.37	69370.87	39264.50	130.42

1402	Cartera de créditos de consumo por vencer	59815.35	108283.62	48468.27	81.03
1426	Cartera de crédito de consumo que no devenga intereses	11075.15	7076.48	-3998.67	-36.10
1450	Cartera de crédito de consumo vencida	28776.57	20491.57	-8285.00	-28.79
1499	Provisiones para créditos incobrables	-69560.70	-67724.02	1836.68	-2.64
16	CUENTAS POR COBRAR	560.42	797.93	237.51	42.38
1603	Intereses por cobrar de cartera de créditos	560.42	697.93	137.51	24.54
1614	Pagos por cuentas de socios		100.00	100.00	-
18	PROPIEDADES Y EQUIPO	441.53	241.53	-200.00	-45.30
1805	Muebles, enseres y equipos de oficina	349.73	349.73	0.00	0.00
1806	Equipos de computación	230.00	230.00	0.00	0.00
1899	Depreciación acumulada	-138.20	-338.20	-200.00	144.72
19	OTROS ACTIVOS	2737.46	3017.46	280.00	10.23
1905	Gastos diferidos	2737.46	3017.46	280.00	10.23
2	PASIVOS	26424.23	39006.19	12581.96	47.62
21	OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	24769.13	35383.11	10613.98	42.85
2101	Depósitos a la vista	23909.74	32844.22	8934.48	37.37
2105	Depósitos restringidos	859.39	2536.69	1677.30	195.17
25	CUENTAS POR PAGAR	1655.10	3623.08	1967.98	118.90
2503	Obligaciones patronales		3543.55	3543.55	-
2504	Retenciones	1655.10	79.53	-1575.57	-95.19
3	PATRIMONIO	66026.75	76965.44	10938.69	16.57
31	Capital social	56816.63	53551.96	-3264.67	-5.75
3121	Reservas	27911.02	27911.02	0.00	0.00
33	Reservas	3163.57	6705.12	3541.55	111.95
3301	Fondo irreparable de reserva legal	1287.84	1774.42	486.58	37.78
3303	Especiales y facultativas	1875.73	4930.70	3054.97	162.87
36	RESULTADOS	6046.55	16708.36	10661.81	176.33
3603	Utilidad del ejercicio	6046.55	16708.36	10661.81	176.33
7	CUENTAS DE ORDEN	92450.98	115971.63	23520.65	25.44
71	CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS	3182.39	3312.56	130.17	4.09
7103	Activos castigados	10.00	10.00	0.00	0.00

7109	Intereses comisibles e ingresos en suspenso	3172.39	3302.56	130.17	4.10
72	DEUDORAS POR EL CONTRARIO	3182.39	3312.56	130.17	4.09
7203	Activos castigados	10.00	10.00	0.00	0.00
7209	Interés en suspenso	3172.39	3302.56	130.17	4.10

Realizado por: Sánchez, W., 2023.

Tabla 5-12: Análisis horizontal del Estado de Resultados

Caja de Ahorro y Crédito "Pedro Vicente Maldonado"					
Estado de Resultados					
Análisis Horizontal Periodos 2021 - 2022					
CÓDIGO CUENTA	DESCRIPCIÓN	AÑO 2021	AÑO 2022	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA (%)
4	CUENTAS DE RESULTADOS DEUDORAS	11517.03	16708.36	5191.33	45.08
41	Intereses causados	126.37	661.24	534.87	423.26
4101	Obligaciones con el público	126.37	661.24	534.87	423.26
42	Comisiones causadas	290.85	5.20	-285.65	-98.21
4202	Operaciones contingentes	290.85	5.20	-285.65	-98.21
45	Gastos de operación	11099.81	7350.91	-3748.90	-33.77
4502	Honorarios	8125.18		-8125.18	-100.00
4503	Servicios varios	156.50	5909.06	5752.56	3675.76
4504	Impuestos, contribuciones y multas	1311.46	321.06	-990.40	-75.52
4505	Depreciaciones		200.00	200.00	
4507	Otros gastos	1506.67	920.79	-585.88	-38.89
5	CUENTAS DE RESULTADOS ACREEDORAS	17563.58	24725.71	7162.13	40.78
51	Intereses y descuentos ganados	17563.58	24593.71	7030.13	40.03
5101	Depósitos	2645.36	2302.77	-342.59	-12.95

5104	Intereses y descuentos de cartera de créditos	14918.22	22291.34	7373.12	49.42
54	INGRESOS POR SERVICIOS		42.00	42.00	
5404	Manejos y cobranzas		42.00	42.00	
56	OTROS INGRESOS		90.00	90.00	

Realizado por: Sánchez, W., 2023.

Método recomendable para la toma de decisiones

Se determina que el método más recomendable para la Caja es el Método Horizontal para un eficiente análisis financiero, ya que mediante él se informa si los cambios en las actividades y si los resultados han sido positivos o negativos; también permitirá definir cuáles merecen mayor atención por ser cambios significativos en la marcha.

A diferencia del análisis vertical que es estático porque analiza y compara datos de un solo periodo, este procedimiento es dinámico porque relaciona los cambios financieros presentados en aumentos o disminuciones de un periodo a otro. Muestra también las variaciones en cifras absolutas; como en porcentaje, lo cual permitirá observar ampliamente los cambios presentados para su estudio, interpretación y toma de decisiones.

5.2.4.9 Índices Financieros

Un índice financiero, es una relación de cifras extractadas de los estados financieros y demás informes de la Caja con el propósito de formarse una idea acerca del comportamiento de algún aspecto específico de ésta.

Entre los principales índices o razones financieras, se ha considerado las siguientes:

- Índice de liquidez
- Índices de rentabilidad
- Índices de morosidad
- Capitalización y apalancamiento
- Razón de cobertura total

5.2.4.10 Índice de liquidez

- Permite medir la capacidad que tiene la Caja para cancelar sus obligaciones de corto plazo.
- Permite relacionar las captaciones con las colocaciones.

Tabla 5-13: Índice de liquidez

Índice De Liquidez	Fórmula
Fondos Disponibles/Total Depósitos a Corto Plazo	$= \frac{15763.84}{35383.11} = 0.44$
Interpretación:	
Este indicador nos muestra que ante una exigencia a corto plazo la Caja de Ahorro y Crédito dispone de \$ 0.44 por cada dólar depositado.	

Realizado por: Sánchez, W., 2023.

5.2.4.11 Índices de rentabilidad

La evaluación de la rentabilidad está asociada con el potencial actual y futuro de la institución para generar utilidades.

Los promedios se calculan considerando todos los saldos que han tenido el patrimonio y el activo desde el mes de cierre de balance más próximo.

Para medir la Rentabilidad o las ganancias, se establecen indicadores básicos:

1. Resultados del ejercicio estimados/patrimonio promedio
2. Resultados del ejercicio estimados/activo promedio

Cuantifican la rentabilidad estimada de la entidad con relación al patrimonio y el activo promedios.

La ganancia o la pérdida del ejercicio es la diferencia entre el elemento 5 “Ingresos” y el elemento 4 “Egresos”.

Tabla 5-14: Índices de rentabilidad

Índice de rentabilidad	Fórmula
Resultados del ejercicio / Patrimonio promedio	$= \frac{16708.36}{71496.09} = 0.23$
Interpretación:	
A través de este resultado se puede determinar que el retorno generado por el patrimonio es de 0.23, se puede manifestar que el rendimiento del patrimonio es bajo, se debe implementar acciones que permitan mejorar la inversión de los asociados	
Indicador	Fórmula:
Resultado operativo / total activopromedio.	$= \frac{16708.36}{104211.30} = 0.16$
Interpretación:	
La capacidad de retorno que generan los activos es de 0.16	
Indicador	Fórmula:
Resultado operativo del ejercicio/total activo financiero	$= \frac{16708.36}{115971.63} = 0.14$
Interpretación:	
La gestión operativa de la Caja de Ahorro ha generado un nivel de utilidad de 0.14 en relación al activo.	
Indicador	Fórmula:
Resultados operativos/ margenfinanciero	$= \frac{16708.36}{24725.71} = 0.67$

Realizado por: Sánchez, W., 2023.

5.2.4.12 Índices de morosidad

Miden el porcentaje de la cartera improductiva frente al total de la cartera, las ratios de morosidad se calculan para el total de la cartera bruta y por actividad económica.

Son los siguientes:

- a) Morosidad de la cartera de créditos comerciales
Cartera improductiva comercial / cartera bruta comercial
- b) Morosidad de la cartera de créditos de consumo
Cartera improductiva de consumo / cartera bruta de consumo
- c) Morosidad de la cartera de créditos de vivienda
Cartera improductiva de vivienda / cartera bruta de vivienda
- d) Morosidad de la cartera de créditos para la microempresa
Cartera improductiva para la microempresa / cartera bruta para la microempresa.

Por lo cual se debe considerar lo siguiente:

- a) Cartera Bruta = Carteras por Vencer + Cartera que No Devenga Intereses + Cartera Vencida
- b) Cartera Neta = Cartera Bruta – Provisiones para créditos incobrables
- c) Cartera Improductiva = Cartera que no Devenga Intereses + Cartera Vencida

5.2.4.13 Capitalización y apalancamiento

Reflejan la suficiencia de capital con que las entidades realizan la intermediación financiera. A través de estos indicadores, se puede observar la suficiencia patrimonial de cada una de las instituciones.

Tabla 5-15: Índices de capitalización y apalancamiento

Índice	Fórmula
Pasivo / Patrimonio	$= \frac{39006.19}{76965.44} = 0.51$
Interpretación:	
El índice de apalancamiento que maneja la Caja de Ahorro Pedro Vicente Maldonado es de 0.51.	
Índice	Fórmula
Pasivo / Activo	$= \frac{39006.19}{115971.63} = 0.33$
Interpretación:	
Los activos de la Caja de Ahorro están cubiertos por la captación de socios u otras entidades financieras en un 33%.	

Realizado por: Sánchez, W., 2023.

5.2.4.14 Razón de cobertura total

Tabla 5-16: Razón de cobertura total

INDICADOR	FORMULA
Utilidades antes de pagos arrendamientos, interés e impuestos / Intereses + abonos al pasivo principal + pago de arrendamientos	$= \frac{UA \text{ pagos de arrend, int e imp}}{Int + abn \text{ al pasiv prin} + \text{pag arrend}} =$
INTERPRETACIÓN:	
Esta razón incluye todos los tipos de obligaciones, tanto los fijos como los temporales, determina la capacidad de la empresa para cubrir todos sus cargos financieros.	

Realizado por: Sánchez, W., 2023.

5.2.4.15 Flujograma del modelo financiero

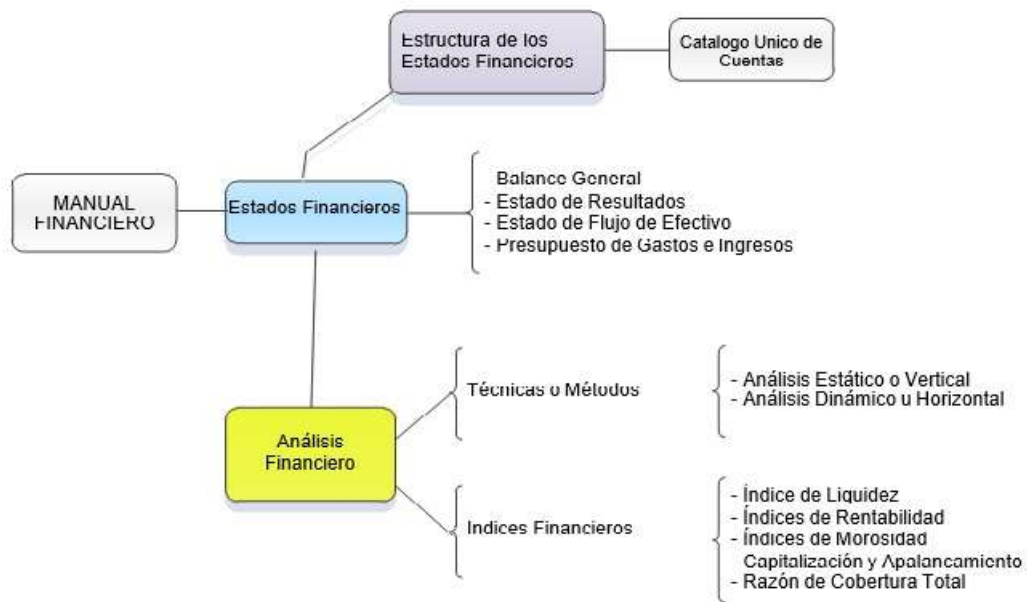


Ilustración 5-7: Flujograma del modelo financiero

Realizado por: Sánchez, W., 2023.

CAPÍTULO VI

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

- La propuesta de este trabajo investigativo está sustentada en fuentes primarias y secundarias de información, donde se detalla la conceptualización teórica, principios y fundamentos relacionados intrínsecamente con los modelos de gestión administrativa y financiera, facilitando de tal forma la aplicación y puesta en marcha de este en base a las necesidades identificadas de la entidad financiera en estudio.
- La inexistencia de un modelo de gestión administrativa y financiera en la Caja de Ahorro y Crédito “Pedro Vicente Maldonado” hace que los socios y directivos consideren necesario la implementación de esta herramienta gerencial, tomando en cuenta que de esa forma se logrará contar con procesos eficientes y eficaces.
- El desempeño productivo de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado no ha cumplido los estándares de satisfacción esperados, esto debido a que la entidad brinda su atención y servicios basados en la experiencia mas no de una manera técnica y planificada, lo que ocasiona que la misma se vea afectada y no logre destacar activamente en el sector financiero local.
- Directivos y trabajadores de la Caja de Ahorro y Crédito concuerdan en que es ideal el mejoramiento de los procesos administrativos, siendo así de vital importancia y ayuda la implementación de esta propuesta investigativa.
- Necesariamente se debe evaluar y gestionar el procedimiento financiero de manera mensual, comparando el margen de utilidad obtenido con el margen de utilidad ideal, de este modo se podrá rápidamente la adopción de soluciones estratégicas e integrales de mejora continua, la aplicación del modelo de gestión administrativa financiera permitirá a la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado una adecuada gestión financiera permitirá resaltar cómo, cuándo y qué procesos son eficientes, a través de los diagramas de flujo, mismos que constan al final de cada manual, así se logrará optimizar tiempos y agilizar el proceso de incorporación de nuevo personal y cada actividad desarrollada contará con el debido respaldo.

- Al culminar este trabajo de investigación se pudo constatar que es importante gestionar la parte administrativa y financiera de un establecimiento de esta índole, en especial de la Caja de Ahorro y Préstamo Pedro Vicente Maldonado, debido a que las transacciones diarias se deben realizar para lograr las metas propuestas y las mismas sean acordes a la misión y visión de la organización, conjuntamente con el personal comprometido y capacitado para alcanzar buenos resultados y no desviarse de los puntos principales que abren caminos al crecimiento, comenzando básicamente con el análisis de la situación para identificar problemas y detectar falencias.

6.2 Recomendaciones

- Analizar la base teórica de las fuentes de información primarias y secundarias en todas sus aplicaciones para que los modelos a implementarse sean científicamente sólidos y que se establezca el conocimiento fáctico para evitar errores en los procesos y aumentar su eficacia, además de establecer precedentes y puntos de partida sobre cómo realizar y aplicar las diversas estructuras y métodos necesarios para aplicarlos en un futuro.
- Directivos y personal operativo deben conocer y manejar los manuales de gestión para mejorar la productividad de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado.
- Se recomienda la utilización de herramientas y estrategias de evaluación continua a los procesos propuestos para impulsar el desarrollo de las operaciones manteniendo así la satisfacción en los clientes e igualmente alcanzar nuevos socios, elaborar un plan de presupuestos para cada actividad a ejecutarse, tener siempre presente el análisis FODA y adaptarlo a la situación real de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado.
- Finalmente, se recomienda siempre apoyarse en el modelo de gestión administrativo financiero para que el personal operativo se sienta protegido y su esfuerzo esté correctamente encaminado a contribuir con las metas y objetivos, así mismo se debe incentivar al personal con base en su rendimiento y el uso adecuado de recursos.

BIBLIOGRAFÍA

- Asana. (2020). *¿Qué es un diagrama de flujo y cómo hacerlo?* • Asana. Asana. Recuperado de: <https://asana.com/es/resources/what-is-a-flowchart>
- Correa, J. A. (2019). Modelo de gestión financiera integral para MIPYMES en Colombia. *Contaduría Universidad de Antioquia*, 55, 187-201. Recuperado de: <https://doi.org/10.17533/udea.rc.16343>
- Domínguez, P. (2018). *Introducción a la gestión empresarial*. Recuperado de: <http://up-rid2.up.ac.pa:8080/xmlui/handle/123456789/1893>
- Duran, M. E. (2018). Consideraciones actuales sobre gestión empresarial. *Domino de las Ciencias*, 2(4), Art. 4. Recuperado de: <https://doi.org/10.23857/dc.v2i4.276>
- Flores, A. E. Q. (2020). Gestión administrativa y planeamiento estratégico en la gestión de recursos financieros UGEL-04-2020. *CIID Journal*, 1(1), Art. 1. Recuperado de: <https://doi.org/10.46785/ciidj.v1i1.62>
- Giacomozzi, A. M. (2018). Designing a balanced scorecard: A proposal of indicators for a metallurgical firm. *Spanish Journal of Finance and Accounting / Revista Española de Financiación y Contabilidad*, 34(125), 307-331. Recuperado de: <https://doi.org/10.1080/02102412.2005.10779548>
- Hammi, A. (2019). *Control Financiero interno bajo incertidumbre: Control de gestión de la liquidez*. Recuperado de: <http://diposit.ub.edu/dspace/handle/2445/64786>
- Machado, W. (2018). *Modelo de gestión administrativa y financiera para la compañía de vigilancia y seguridad andino AVISEP Cía. Ltda.* [B.S. thesis]. Quito: UCE.
- Martínez, Á. (2019). Desarrollo y definición de un modelo de gestión como paso previo al a innovación empresarial. *Calidad: Revista mensual de la Asociación Española para la Calidad*, 1, 4.
- Padilla, M. C. (2018). *Gestión financiera*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Pastor, R. A. T. (2019). Modelo de gestión financiera para una organización. *Perspectivas*, 23, 55-72.
- Ramírez, A. del P. (2017). *La gestión administrativa permite desarrollar a toda empresa*. Recuperado de: <http://eumed.net/ce/2017/1/gestion.html>
- Ricalde, M. de G. B. (2020). *Proceso Administrativo*. Editorial Digital UNID.
- Riquelme, M. (2018). *FODA: Matriz o Análisis FODA Una herramienta esencial para el estudio de la empresa*. Recuperado de: <http://148.202.167.116:8080/xmlui/handle/123456789/3206>
- Rodríguez, S. S. (2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 32-37.

- Tisalema, C. P. (2018). *Propuesta de técnicas y procedimientos para manejo de archivos en secretaría y la atención al cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda, agencia Píllaro, provincia Tungurahua*. (Tesis de grado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.espoch.edu.ec/handle/123456789/13228>
- Torres, M. G. (2019). *Análisis PESTEL*. Recuperado de: <http://148.202.167.116:8080/xmlui/handle/123456789/2973>
- Ujueta, M. L. C. (2019). Características de un modelo para la gestión del conocimiento en instituciones de educación superior. *Signos: Investigación en sistemas de gestión*, 4(2), 71-81.
- Veiga, J. F. P.-C. (2018). *Control de la Gestion Empresarial*. 7ª ed. ESIC Editorial.
- Velarde, K. S. (2017). *Diseño de manual de crédito y cobranza para la empresa Ángel Aguilar* (Tesis de grado, Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias Administrativas). Recuperado de: <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/23493>



ANEXOS

ANEXO A: LISTADO DE SOCIOS

Codigo	Numero de Socio	Numero de cedula	Genero	Nombres
1	179	0601537129	M	PILATAXI AUCANCELA SEGUNDO MANUEL
2	198	0602257891	M	GUAPI VICTOR VICTOR RUPERTO
3	204	0701957490	M	VASQUEZ CACERES MARCELO GEOVANNY
4	206	0601382807	M	GODOY HERNANDEZ RAUL GUILLERMO
5	219	0601572340	M	LOGROÑO VELOZ GUILLERMO
6	221	0601565088	M	ASQUI VILLARDEL RAUL MESIAS
7	222	0200849156	M	LARA HERRERA ANGEL GILBERTO
8	232	0601838139	M	LLANGARI CRUZ CRUZ REINALDO
9	233	0601801699	F	SANCHEZ RAMIREZ HERNAN RIGAIL
10	235	0601692817	M	GOYES HUILCA GILBERT RAUL
11	237	1706227160	M	PILCO CAYAMBE JORGE ENRIQUE
12	240	1706265707	F	ALVAREZ NARANJO LAURA
13	241	0602450512	M	LEMA CAJAS LUIS FRANCISCO
14	243	0600877039	M	ARBOLEDA HIDALGO MANUEL EDUARDO
15	249	0601680069	M	PAZMIÑO OROZCO SEGUNDO ALBERTO
16	254	0601831944	F	PALLO PALLO MARIANA DE JESUS
17	255	0601563117	M	HORNA SANIPATIN RIGOBERTO MARIO
18	258	0200427748	F	JACOME COLOMBIA ESPERANZA
19	263	0600938815	M	CAMINOS BARAHONA ANTONINO OTON
20	270	0601637812	M	HUILCAPE ESPINOZA LUIS ARTURO
21	271	0602321333	M	CAIZA ROBALINO VICTOR HUGO
22	278	0908655384	M	PAUCAR QUISHPE CESAR AUGUSTO
23	282	0601993850	M	GRANDA ALDAS RAFAEL ANDRES
24	284	0601432982	M	JARAMILLO ORDOÑEZ MANUEL VIRGILIO
25	288	0601918055	F	HIDALGO CARDENAS FANNY MONSERRATH
26	295	0602032617	M	ARIAS VASCONEZ JOSE HIPOLITO
27	300	0601540826	M	LEMACHE CARRILLO JORGE OSWALDO
28	304	0603151358	M	PAREDES MARTINES PEDRO VICENTE
29	308	0601828213	M	MOINA SOLANO CARLOS RODRIGO
30	310	0602114175	F	YUCTA MONTERO AIDA CECILIA
31	311	0601465602	M	POLO VILLALBA VICTOR HUGO
32	313	0603804519	F	LEMACHE AGUAGALLO CARMEN ALEXANDRA
33	314	0603784588	F	MORALES VICUÑA INGRID VERÓNICA
34	315	0602685083	M	JARAMILLO ORDOÑEZ AZUZENA DEL ROCIO
35	317	0603600610	M	FLORES PAUCAR DIEGO JAVIER
36	318	0602776098	M	PEÑAFIEL HERRERA CARLOS ARMANDO
37	320	0602344533	M	BATALLAS VALLEJO VICENTE VLADIMIR
38	322	0603800012	M	VILLA MOYOTA ANGEL MESIAS
39	324	0601185580	F	BORJA GRANIZO ANA MERCEDES
40	326	0601926413	M	PACA PADILLA HUGO BOLIVAR
41	331	0603912627	F	CASANOVA ZAMORA TANNIA ALEXANDRA
42	333	0602186058	M	CACHUPUT JORGE GUZÑAY

43	334	0603445925	F	ESTRADA GAYBOR EUGENIA MARIA
44	335	0603029315	F	VARGAS GUAMBO BLANCA IRENE
45	336	0603721812	F	VILLA MOYOTA MARIA ANGELICA
46	338	0601887813	F	MOYOTA PALACIOS GLORIA BEATRIZ
47	340	0603782558	F	VARGAS GUAMBO VANESSA MARGARITA
48	341	0600238869	M	VILLA ALDAZ EDMUNDO GONZALO
49	343	0602489908	F	MONTEZ RUIZ LIGIA MARGARITA
50	344	0603569583	F	QUEZADA ESPIN SANDRA PAULINA
51	345	0603019183	F	BATALLAS VALLEJO SANDRA CECILIA
52	347	0602128209	F	SAMANIEGO ESPINOZA MARIA DEL CARMEN
53	348	0602684136	M	CASTILLO MAYORGA JORGE EDY
54	350	0602685018	M	RUIZ LEMA HERNAN GUILBER
55	353	0602874851	F	NARANJO ILLAPA NORMA ELIZABETH
56	354	0602572398	F	HERMOZA PROCEL ARACELY MARGARITA
57	358	0603199787	M	ORNA SANIPATIN RUBEN DARIO SANIPATIN
58	359	0602933566	F	MERINO HERNANDEZ SANDRA ELIZABETH
59	361	0602421414	F	ENRIQUEZ NAZATE ALVA LORENA
60	362	0603118936	M	LATA LLAMUCA GONZALO FABIAN
61	363	0603267683	M	MARIN INCA RENE FABIAN
62	364	0602319360	F	ESCOBAR ZURITA LUIS VLADIMIR
63	365	0602746091	M	GAVILANEZ PATRICIO JASON PATRICIO
64	366	0202281382	M	LARA HERRERA ROBERTO CARLOS
65	368	0602333684	F	MONTES RUIZ MERY ALICIA
66	369	0202031639	M	CAIZA BONILLA JOSE DANIEL
67	370	0601870751	F	MONTEZ RUIZ ANA DEL ROCIO
68	372	0602230682	M	AUCANCELA ZUMBA EDISON EDUARDO
69	373	0601932072	M	GUARCO SALAS SERGIO CORNELIO
70	375	0602125064	F	LOZA REYES ANA CECILIA
71	376	0602547168	M	MONTEZ RUIZ VICENTE ESTUARDO
72	377	0603454570	M	ASMAL CALVA JORGE LUIS
73	379	1102426564	F	REY VERDUGO JANETT PATRICIA
74	380	0602135832	M	AYALA DELGADO MARITZA ZURAMA
75	381	0604658096	F	HIDALGO CASTILLO ENMA BEATRIZ
76	382	0603021718	F	YAULEMA TORRES GLORIA MARGARITA
77	384	0601155104	F	VILLACRES DELGADO PIEDAD LEONOR
78	387	1708668833	F	ARROBA GOMEZ SUSANA XIMENA
79	388	0601909302	F	LARA OLIVO JANETH MARIA
80	389	1714858337	F	ORIZZONTE BRITO LADY BEATRIZ
81	391	0601168883	F	BERMEO MONTERO MERCEDES AUGUSTA
82	392	1600168338	F	ALBAN GLADYS GLADYS ENRIQUETA
83	394	0602460248	F	RUIZ HERRERA JADI MIRELLA
84	395	0601881972	F	PEREZ DONOSO ELSA MATILDE
85	396	0603339805	M	RUIZ LOPEZ DIEGO MAURICIO
86	397	0602307217	F	VARGAS GUAMBO CONSUELO EDELMIRA
87	398	0602474587	M	BONILLA RAMOS HOLGUER ROMEO
88	399	0602459620	F	LOPEZ RAMOS JENNIE XIMENA

89	400	0601560782	M	ALMEIDA VALENCIA EDUARDO PATRICIO
90	401	0600573802	M	FREIRE LOPEZ NELSON ENRIQUE
91	402	0603349259	F	TENEDA VILLARROEL SANDRA ISABEL
92	403	0603018797	M	ESPINOZA YANEZ ARMANDO PATRICIO
93	404	0603022633	M	CISNEROS PORTILLA JOSE FABIAN
94	405	0601014285	M	TENEDA CARLOS RODRIGO
95	406	1802997070	M	FRANCO TORRES VICENTE FRANKLIN
96	407	0602214843	F	YANZA LATA AIDA MAGDALENA
97	408	0603022625	F	CISNEROS PORTILLA DELIA VERONICA
98	409	0603606468	F	GUADALUPE SILVA BLANCA IRENE
99	410	1802765634	M	MOREJON BALLADARES BYRON JOSE
100	411	0603493990	F	FREIRE SANCHEZ SILVIA PATRICIA
101	412	0603318163	F	CISNEROS PORTILLA OLGA MARIELA
102	413	0602883753	F	TIERRA PEREZ BLANCA LEONOR

ANEXO B: BALANCE GENERAL Y DE RESULTADOS PERIODO 2021

CAJA DE AHORRO PEDRO VICENTE MALDONADO

BALANCE GENERAL AL: 2021-12

RIOBAMBA, 25-01-2023

AGENCIA: (MTZ) RIOBAMBA

Pag: 2

PATRIMONIO

33	RESERVAS			3,163.57
3301	FONDO IRREPARTIBLE DE RESERVA LEGAL		1,287.84	
33010501	FORTALECIMIENTO RESERVA LEGAL	1,287.84		
3303	ESPECIALES Y FACULTATIVAS		1,875.73	
330305	A DISPOSICIÓN DE LA ASAMBLEA GENERAL DE REPRESENTANTES	1,875.73		
36	RESULTADOS			6,046.55
3603	UTILIDAD O EXCEDENTE DEL EJERCICIO		6,046.55	
360305	UTILIDAD O EXCEDENTES	6,046.55		
TOTAL DE PATRIMONIO		66,026.75	66,026.75	66,026.75

CUENTAS DE ORDEN

71	CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS			3,182.39
7103	ACTIVOS CASTIGADOS		10.00	
71031001	CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO ORDINARIO	10.00		
7109	INTERESES, COMISIONES E INGRESOS EN SUSPENSO		3,172.39	
710910	CARTERA DE CRÉDITO DE CONSUMO	3,172.39		
72	DEUDORAS POR EL CONTRARIO			3,182.39
7203	ACTIVOS CASTIGADOS		10.00	
72031001	CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO ORDINARIO	10.00		
7209	INTERESES EN SUSPENSO		3,172.39	
720910	INTERESES EN SUSPENSO CONSUMO	3,172.39		
TOTAL DE CUENTAS DE ORDEN		6,364.78	6,364.78	6,364.78

TOTAL PASIVO + PATRIMONIO.....: 92,450.98

RAFAEL GRANDA
GERENTE

ROBERTO LARA
CONTADOR(A)

PRESIDENTE CONSEJO ADMINISTRACION

PRESIDENTE CONSEJO DE VIGILANCIA

CAJA DE AHORRO PEDRO VICENTE MALDONADO

BALANCE GENERAL AL: 2021-12

RIOBAMBA, 25-01-2023

AGENCIA:(MTZ) RIOBAMBA

Pag: 1

ACTIVO

11	FONDOS DISPONIBLES			
1101	CAJA			34,125.20
1101050505	BOVEDA		8,604.57	
110110	CAJA CHICA	8,474.93		
1103	BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS	129.64		
11032011	COOP EL SAGRARIO		25,520.63	
11032012	CAMARA DE COMERCIO RIOBAMBA	24,742.23		
13	INVERSIONES	778.40		
1305	MANTENIDAS HASTA SU VENCIMIENTO DE ENTIDADES DEL SECTOR F			24,480.00
130565	DE 181 DÍAS A 1 AÑO SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO	24,480.00		
14	CARTERA DE CRÉDITOS			30,106.37
1402	CARTERA DE CRÉDITO DE CONSUMO POR VENCER			
140215	DE 91 A 180 DÍAS		59,815.35	
140220	DE 181 A 360 DÍAS	1,981.07		
140225	DE MÁS DE 360 DÍAS	14,688.08		
1426	CARTERA DE CRÉDITO DE CONSUMO QUE NO DEVENGA INTERESES	43,146.20		
142620	DE 181 A 360 DÍAS		11,075.15	
142625	DE MÁS DE 360 DÍAS	295.74		
1450	CARTERA DE CRÉDITO DE CONSUMO VENCIDA	10,779.41		
145010	DE 31 A 90 DÍAS		28,776.57	
145015	DE 91 A 180 DÍAS	287.35		
145020	DE 181 A 270 DÍAS	1,599.80		
145025	DE MÁS DE 270 DÍAS	6,797.86		
1499	(PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCOBRABLES)	20,091.56		
149910	(CARTERA DE CRÉDITO CONSUMO)		-69,560.70	
16	CUENTAS POR COBRAR	-69,560.70		
1603	INTERESES POR COBRAR DE CARTERA DE CRÉDITOS			560.42
160310	CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO	560.42		
18	PROPIEDADES Y EQUIPO			441.53
1805	MUEBLES, ENSERES Y EQUIPOS DE OFICINA			
180505	MUEBLES DE OFICINA		349.73	
180510	EQUIPOS DE OFICINA	240.00		
1806	EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	109.73		
180605	EQUIPOS DE COMPUTO		230.00	
1899	(DEPRECIACIÓN ACUMULADA)	230.00		
189915	(MUEBLES, ENSERES Y EQUIPOS DE OFICINA)		-138.20	
189920	(EQUIPOS DE COMPUTACIÓN)	-68.86		
19	OTROS ACTIVOS	-69.34		
1905	GASTOS DIFERIDOS			2,737.46
190520	PROGRAMAS DE COMPUTACIÓN		2,737.46	
19052004	LICENCIAS DE SISTEMAS OPERATIVOS	1,800.00		
19052006	SISCAC	537.46		
		400.00		
TOTAL DE ACTIVO		92,450.98	92,450.98	92,450.98

PASIVO

21	OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO			24,769.13
2101	DEPÓSITOS A LA VISTA		23,909.74	
210135	DEPÓSITOS DE AHORRO	23,909.74		
2105	DEPÓSITOS RESTRINGIDOS			
21050505	AHORROS ENCAJE	859.39	859.39	
25	CUENTAS POR PAGAR			1,655.10
2504	RETENCIONES			
25040501	1% RET. FTE. COMPRAS		1,655.10	
25040503	1.75% RETENCIONES	12.63		
25040510	30% RETENCION I.V.A.	3.01		
25040512	100% RETENCION I.V.A.	6.20		
25040513	10% RET. SERV. PERS. NATUR.	80.00		
25049020	SEGURO DE DESGRAVAMEN	66.67		
25049030	SEGURO SOLCA	1,468.34		
		18.25		
TOTAL DE PASIVO		26,424.23	26,424.23	26,424.23

PATRIMONIO

31	CAPITAL SOCIAL			56,816.63
3103	APORTES DE SOCIOS		28,905.61	
310301	CERT. APORT. AHORRO Y CREDITO	28,905.61		
3121	RESERVAS		27,911.02	
312101	RESERVA LEGAL IRREPARTIBLE	27,911.02		

CAJA DE AHORRO PEDRO VICENTE MALDONADO

ESTADO DE PERDIDAS Y EXCEDENTES AL : 2021-12

RIOBAMBA, 25-01-2023

AGENCIA:(MTZ) RIOBAMBA

Pag: 1

INGRESOS

51	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS			17,563.58
5101	DEPÓSITOS			
51011031	INTERESES GANADOS COOP SAGRARIO		2,645.36	
51011032	INTERES GANADOS CAMARA DE COMERCIO RIOBAMBA	683.90		
5104	INTERESES Y DESCUENTOS DE CARTERA DE CRÉDITOS	1,961.46		
510410	CARTERA DE CRÉDITO DE CONSUMO		14,918.22	
510450	DE MORA	10,882.79		
		4,035.43		
TOTAL DE INGRESOS:		17,563.58	17,563.58	17,563.58

GASTOS

41	INTERESES CAUSADOS			126.37
4101	OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO		126.37	
410115	DEPÓSITOS DE AHORRO	75.05		
41011505	Ahorro Cautivo	51.32		
42	COMISIONES CAUSADAS			290.85
4202	OPERACIONES CONTINGENTES		290.85	
42020101	COMISIONES POR PAGO OBLIGACIONES	290.85		
45	GASTOS DE OPERACIÓN			11,099.81
4502	HONORARIOS		8,125.18	
45020530	VIATICOS Y MOVILIZACION DIRECTIVOS	18.52		
450210	HONORARIOS PROFESIONALES	8,106.66		
4503	SERVICIOS VARIOS		156.50	
450325	SEGUROS	156.50		
4504	IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y MULTAS		1,311.46	
450405	IMPUESTOS FISCALES	901.85		
45041509	APORTES A LA SEPS	148.06		
450421	APORTES AL COSEDE POR PRIMA VARIABLE	261.55		
4507	OTROS GASTOS		1,506.67	
45070505	MATERIAL DE OFICINA	207.59		
45070528	TECNOLOGIA	341.31		
450710	DONACIONES	426.92		
450735	JUDICIALES Y NOTARIALES	8.04		
45079015	AGASAJOS Y OBSEQUIOS	522.81		
TOTAL DE GASTOS:		11,517.03	11,517.03	11,517.03

EXCEDENTE ANTES DEL IMPUESTO A LA RENTA:

6,046.55

RAFAEL GRANDA
GERENTE

ROBERTO LARA
CONTADOR(A)

PRESIDENTE CONSEJO ADMINISTRACION

PRESIDENTE CONSEJO DE VIGILANCIA

ANEXO C: BALANCE GENERAL Y DE RESULTADOS PERIODO 2022

CAJA DE AHORRO PEDRO VICENTE MALDONADO

BALANCE GENERAL AL: 2022-12

RIOBAMBA, 25-01-2023

AGENCIA (MTZ) RIOBAMBA

Pag: 1

ACTIVO

11	FONDOS DISPONIBLES			15,763.84
1101	CAJA		9,520.16	
1101050505	BOVEDA	9,518.15		
110110	CAJA CHICA	2.01		
1103	BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS		6,243.68	
11032011	COOP EL SAGRARIO	5,576.56		
11032012	CAMARA DE COMERCIO RIOBAMBA	667.12		
13	INVERSIONES			26,780.00
1305	MANTENIDAS HASTA SU VENCIMIENTO DE ENTIDADES DEL SECTOR F		26,780.00	
130565	DE 181 DÍAS A 1 AÑO SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO	26,780.00		
14	CARTERA DE CRÉDITOS			69,370.87
1401	CARTERA DE CRÉDITO PRODUCTIVO POR VENCER		1,242.82	
140105	DE 1 A 30 DÍAS	1,242.82		
1402	CARTERA DE CRÉDITO DE CONSUMO POR VENCER		108,283.62	
140215	DE 91 A 180 DÍAS	2,679.70		
140220	DE 181 A 360 DÍAS	24,426.28		
140225	DE MÁS DE 360 DÍAS	81,175.64		
1420	CARTERA DE CRÉDITO DE CONSUMO QUE NO DEVENGA INTERESES		7,076.48	
142620	DE 181 A 360 DÍAS	275.27		
142625	DE MÁS DE 360 DÍAS	6,801.21		
1450	CARTERA DE CRÉDITO DE CONSUMO VENCIDA		20,491.97	
145010	DE 31 A 90 DÍAS	567.13		
145020	DE 181 A 270 DÍAS	3,829.83		
145025	DE MÁS DE 270 DÍAS	16,075.01		
1499	(PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCOBRABLES)		-67,724.02	
149910	(CARTERA DE CRÉDITO CONSUMO)	-67,724.02		
16	CUENTAS POR COBRAR			797.93
1603	INTERESES POR COBRAR DE CARTERA DE CRÉDITOS		697.93	
160310	CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO	697.93		
1614	PAGOS POR CUENTA DE SOCIOS		100.00	
161430	GASTOS JUDICIALES	100.00		
18	PROPIEDADES Y EQUIPO			241.53
1805	MUEBLES, ENSERES Y EQUIPOS DE OFICINA		349.73	
180505	MUEBLES DE OFICINA	240.00		
180510	EQUIPOS DE OFICINA	109.73		
1806	EQUIPOS DE COMPUTACIÓN		230.00	
180605	EQUIPOS DE COMPUTO	230.00		
1899	(DEPRECIACIÓN ACUMULADA)		-338.20	
189915	(MUEBLES, ENSERES Y EQUIPOS DE OFICINA)	-168.66		
189920	(EQUIPOS DE COMPUTACIÓN)	-169.54		
19	OTROS ACTIVOS			3,017.46
1905	GASTOS DIFERIDOS		3,017.46	
190520	PROGRAMAS DE COMPUTACIÓN	1,800.00		
19052004	LICENCIAS DE SISTEMAS OPERATIVOS	537.46		
19052006	SISCAC	680.00		
TOTAL DE ACTIVO		115,971.63	115,971.63	115,971.63

PASIVO

21	OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO			35,383.11
2101	DEPÓSITOS A LA VISTA		32,844.22	
210135	DEPÓSITOS DE AHORRO	32,844.22		
2105	DEPÓSITOS RESTRINGIDOS		2,538.89	
21050505	AHORROS ENCAJE	2,538.89		
25	CUENTAS POR PAGAR			3,623.06
2503	OBLIGACIONES PATRONALES		3,543.55	
25030504	PROVISIONES -COLABORADORES	3,543.55		
2504	RETENCIONES		79.53	
25049030	SEGURO SOLCA	79.53		
TOTAL DE PASIVO		39,006.19	39,006.19	39,006.19

PATRIMONIO

31	CAPITAL SOCIAL			53,551.90
3103	APORTES DE SOCIOS		25,840.94	
310301	CERT. APORT. AHORRO Y CREDITO	25,840.94		
3121	RESERVAS		27,911.02	
312101	RESERVA LEGAL IRREPARTIBLE	27,911.02		
33	RESERVAS			6,705.12

CAJA DE AHORRO PEDRO VICENTE MALDONADO

BALANCE GENERAL AL: 2022-12

RIOBAMBA, 25-01-2023

AGENCIA:(MTZ) RIOBAMBA

Pag: 2

PATRIMONIO

3301	FONDO IRREPARTIBLE DE RESERVA LEGAL		1,774.42	
33010901	FORTALECIMIENTO RESERVA LEGAL	1,774.42		
3303	ESPECIALES Y FACULTATIVAS		4,930.70	
330306	A DISPOSICIÓN DE LA ASAMBLEA GENERAL DE REPRESENTANTES	4,930.70		
36	RESULTADOS			16,708.36
3603	UTILIDAD O EXCEDENTE DEL EJERCICIO		16,708.36	
360306	UTILIDAD O EXCEDENTES	16,708.36		
TOTAL DE PATRIMONIO		76,965.44	76,965.44	76,965.44

CUENTAS DE ORDEN

71	CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS			3,312.56
7103	ACTIVOS CASTIGADOS		10.00	
71031001	CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO ORDINARIO	10.00		
7109	INTERESES, COMISIONES E INGRESOS EN SUSPENSO		3,302.56	
710910	CARTERA DE CRÉDITO DE CONSUMO	3,302.56		
72	DEUDORAS POR EL CONTRARIO			3,312.56
7203	ACTIVOS CASTIGADOS		10.00	
72031001	CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO ORDINARIO	10.00		
7209	INTERESES EN SUSPENSO		3,302.56	
720910	INTERESES EN SUSPENSO CONSUMO	3,302.56		
TOTAL DE CUENTAS DE ORDEN		6,625.12	6,625.12	6,625.12

TOTAL PASIVO + PATRIMONIO.....: 115,971.63

RAFAEL GRANDA
GERENTE

ROBERTO LARA
CONTADOR(A)

PRESIDENTE CONSEJO ADMINISTRACION

PRESIDENTE CONSEJO DE VIGILANCIA



CAJA DE AHORRO PEDRO VICENTE MALDONADO

ESTADO DE PERDIDAS Y EXCEDENTES AL : 2022-12

RIOBAMBA, 25-01-2023

AGENCIA:(MTZ) RIOBAMBA

Pag: 1

INGRESOS

51	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS			24,593.71
5101	DEPÓSITOS		2,302.37	
51011031	INTERESES GANADOS COOP SAGRARIO	325.66		
51011032	INTERES GANADOS CAMARA DE COMERCIO RIOBAMBA	1,976.71		
5104	INTERESES Y DESCUENTOS DE CARTERA DE CRÉDITOS		22,291.34	
510410	CARTERA DE CRÉDITO DE CONSUMO	18,612.28		
510450	DE MORA	3,679.06		
54	INGRESOS POR SERVICIOS			42.00
5404	MANEJO Y COBRANZAS		42.00	
54040603	OTROS	42.00		
56	OTROS INGRESOS			90.00
5690	OTROS		90.00	
56909001	INGRESO SOCIO A LA COOP	90.00		
TOTAL DE INGRESOS:		24,725.71	24,725.71	24,725.71

GASTOS

41	INTERESES CAUSADOS			661.24
4101	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO		661.24	
410115	DEPÓSITOS DE AHORRO	661.24		
42	COMISIONES CAUSADAS			5.20
4202	OPERACIONES CONTINGENTES		5.20	
42020101	COMISIONES POR PAGO OBLIGACIONES	5.20		
45	GASTOS DE OPERACIÓN			7,350.91
4503	SERVICIOS VARIOS		5,909.06	
450330	ARRENDAMIENTOS	30.00		
45039002	MOVILIZACION Y HONORARIOS	5,879.06		
4504	IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y MULTAS		321.06	
450405	IMPUESTOS FISCALES	321.06		
4505	DEPRECIACIONES		200.00	
450525	MUEBLES, ENSERES Y EQUIPOS DE OFICINA	100.00		
450530	EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	100.00		
4507	OTROS GASTOS		920.79	
45070529	RECARGAS NOTIFICACIONES A SOCIOS	213.13		
450710	DONACIONES	262.96		
45079015	AGASAJOS Y OBSEQUIOS	444.70		
TOTAL DE GASTOS:		8,017.35	8,017.35	8,017.35

EXCEDENTE ANTES DEL IMPUESTO A LA RENTA:

16,708.36

RAFAEL GRANDA
GERENTE

ROBERTO LARA
CONTADOR(A)

PRESIDENTE CONSEJO ADMINISTRACION

PRESIDENTE CONSEJO DE VIGILANCIA



ANEXO D: ENTREVISTA

ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE ADMINISTRATIVO DE LA INSTITUCIÓN FINANCIERA CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO PEDRO VICENTE MALDONADO

Nombre del Entrevistado: Ing.: Rafael Andrés Granda Aldas

Cargo del Entrevistado: Gerente Administrativo

Entrevistador: Willian Sánchez

Lugar: Cantón Riobamba parroquia Velasco

Tiempo estimado: 45 minutos

Objetivo de la entrevista: Conocer directamente de la gerencia, que si al presentar un modelo de gestión administrativo y financiero este ayude a la toma de decisiones y al mejoramiento de la eficiencia de su reglamento de control interno.

1. ¿La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado cuenta con objetivos, misión y visión y si los empleados tienen algún conocimiento de estos?
2. ¿Conoce si la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado cuenta con una estructura organizacional?
3. Usted como Gerente ¿Cómo ve el futuro de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado?
4. ¿La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado cuenta con organigrama funcional, estructural, manual de control interno, manual de funciones y procedimientos que sirva para estandarizar y regular las actividades dentro de la misma?
5. ¿Considera que es importante el levantamiento de un manual de funciones y procedimientos para regular el perfil de cada puesto?
6. ¿El personal recibe capacitación permanente de acuerdo con las actividades que realiza?
7. ¿La gerencia de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado en base a que herramientas administrativas toman las decisiones?
8. ¿La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado ha realizado algún tipo de modelo de gestión administrativo financiero que le ayude a la toma de decisiones?
9. ¿La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado cuenta con algún espacio físico para el control y gestión de archivo?
10. ¿Cómo Gerente le gustaría tomar decisiones mediante un modelo de gestión administrativo financiero que le permita cumplir objetivos y medir el grado de eficiencia, eficacia de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado?

11. ¿Se han determinado políticas de control para regular procesos de compras, pagos y cobros en la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado?
12. ¿La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado empresa mantiene inversiones a largo plazo?
13. ¿Existe algún documento guía que norme su control interno? De no ser el caso, ¿considera importante contar con uno?
14. ¿La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado Cuenta con una matriz FODA que le permita identificar cada uno de estos aspectos?
15. ¿Existen políticas de control establecidas para la otorgación y cobro de créditos?
16. ¿Qué perspectivas considera importantes, que se deben fortalecer en su empresa?

FORMATO ENTREVISTA Y ENCUESTA

APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN ENTREVISTA APLICADA AL JEFE FINANCIERO DE LA INSTITUCIÓN FINANCIERA CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO PEDRO VICENTE MALDONADO

Nombre del Entrevistado: Ing.: Roberto Carlos Lara Herrera

Cargo del Entrevistado: Contador

Entrevistador: Willian Sánchez

Lugar: Cantón Riobamba parroquia Velasco

Tiempo estimado: 45 minutos

Objetivo de la entrevista: Conocer por parte del área financiera, que si al presentar un modelo de gestión administrativo y financiero este ayude a la toma de decisiones y al mejoramiento sus políticas de crédito y cobranza.

1. ¿Considera que existen factores internos y externos que influyen en una adecuada gestión administrativa - financiera? ¿Cuáles?
2. ¿Los productos financieros que ofrece la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado son acordes a las necesidades de los socios?
3. ¿Según su punto de vista qué impacto tiene una deficiente gestión administrativa - financiera en la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado?
4. ¿Qué mecanismos administrativos - financieros considera usted que son los más importantes para alcanzar un crecimiento empresarial idóneo?
5. ¿Qué métodos y herramientas financieros aplica actualmente para alcanzar niveles de rentabilidad razonables?

6. ¿Cada qué tiempo se analiza las políticas de crédito y cobranza de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado?
7. ¿Cuáles son los procesos que controlan el desarrollo contable y financiero de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado?
8. ¿En su opinión cuál es la importancia de contar con un modelo de gestión administrativo - financiero en la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado?
9. ¿Cómo considera usted la forma en que se ha manejado la parte contable y financiera en la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado?
10. ¿Considera usted que un modelo de gestión administrativo - financiero contribuirá al mejoramiento de la rentabilidad de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado?
¿Por qué?
11. ¿La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado cuenta con una plataforma contable y de qué manera esta contribuye al momento de la toma de decisiones?
12. ¿Usted como encargado de llevar la parte financiera de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado cree que el tiempo invertido por su parte es suficiente para tener un control exhaustivo de esta?
13. ¿Se han aplicado métodos o herramientas financieras para sustentar la toma de decisiones?
¿Con que frecuencia?
14. ¿Se realizan informes periódicos de la situación financiera junto con su respectivo análisis?
15. ¿Considera importante el análisis financiero para determinar objetivos y planes a futuro?

ANEXO E: ENCUESTA

ENCUESTA APLICADA A LOS SOCIOS DE LA INSTITUCIÓN FINANCIERA CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO PEDRO VICENTE MALDONADO

Encuestador: Willian Sánchez

Lugar: Cantón Riobamba parroquia Velasco

Objetivo de la encuesta: Conocer por parte de los socios, cual es el rendimiento de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado al momento de brindar el servicio que ofertan.

1. ¿La Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado cumple con sus expectativas y necesidades en la gestión administrativa y financiera?

OPCIONES	RESULTADOS	PORCENTAJE
Siempre	15	% 0,17
A veces	52	% 0,61
Nunca	19	% 0,22
TOTAL	86	100 %

2. ¿La calidad de la prestación de servicios que oferta la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado son?

OPCIONES	RESULTADOS	PORCENTAJE
EXCELENTE	12	% 0,14
BUENO	63	% 0,73
MUY BUENO	11	% 0,13
MALO	0	% 0
TOTAL	86	100 %

3. ¿Cuál de las siguientes características considera usted que necesita la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado para satisfacer la necesidad del socio?

OPCIONES	RESULTADOS	PORCENTAJE
Seguridad y confianza	36	% 0,42
Paga mejor tasa de interés sobre ahorro	22	% 0,26
Tasa de interés sobre préstamos	0	% 0
Solvencia financiera	6	% 0,06
Políticas de créditos	22	% 0,26
Otros	0	% 0
TOTAL	86	100 %

4. ¿Los empleados y trabajadores de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado han recibido capacitaciones de acuerdo con sus áreas de funciones?

OPCIONES	RESULTADOS	PORCENTAJE
SI	14	% 0,16
NO	42	% 0,49
DESCONOZCO	30	% 0,35
TOTAL	86	100%

5. ¿Al solicitar un crédito, la agilidad y calidad del servicio es?

OPCIONES	RESULTADOS	PORCENTAJE
EXCELENTE	12	% 0,14
BUENO	39	% 0,45
MUY BUENO	35	% 0,41
MALO	0	% 0
TOTAL	86	100 %

6. ¿Cómo considera la disponibilidad de equipos y el tiempo en la atención al socio de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado?

OPCIONES	RESULTADOS	PORCENTAJE
EXCELENTE	16	% 0,19
BUENO	53	% 0,61
MUY BUENO	17	% 0,20
MALO	0	%0
TOTAL	86	100%

7. ¿Conoce usted la misión y visión de la empresa en donde desarrolla sus funciones?

OPCIONES	RESULTADOS	PORCENTAJE
SI	0	0 %
NO	74	% 0.86
DESCONOZCO	12	% 0,14
TOTAL	86	100%

8. ¿Considera usted, ser necesario recibir capacitaciones continuas al personal con el objetivo de mejorar el desempeño de sus funciones?

OPCIONES	RESULTADOS	PORCENTAJE
SI	86	% 100
NO	0	% 0
DESCONOZCO	0	% 0
TOTAL	86	100 %

9. ¿Considera usted que existe un buen desempeño del gerente en sus funciones?

OPCIONES	RESULTADOS	PORCENTAJE
SI	22	% 0,30
NO	44	% 0,51
DESCONOZCO	16	% 0,19
TOTAL	86	100%

10. ¿Considera importante implementar un modelo de gestión administrativo y financiero en la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado?

OPCIONES	RESULTADOS	PORCENTAJE
SI	86	% 100
NO	0	% 0
DESCONOZCO	0	% 0
TOTAL	86	100%

11. ¿Considera usted que la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado cuenta con todas los accesorios y herramientas necesarias para ofrecer su servicio?

OPCIONES	RESULTADOS	PORCENTAJE
SI	48	% 0,56
NO	22	% 0,26
DESCONOZCO	16	% 0,18
TOTAL	86	100%

12. ¿Considera usted, que existe un buen ambiente laboral al interior de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado?

OPCIONES	RESULTADOS	PORCENTAJE
SI	55	% 0,64
NO	12	% 0,14
DESCONOZCO	19	% 0,22
TOTAL	86	100%

13. ¿Considera que la situación económica de la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado es buena?

OPCIONES	RESULTADOS	PORCENTAJE
SI	49	% 0,57
NO	37	% 0,43
DESCONOZCO	0	% 0
TOTAL	86	100%

14. ¿Tiene conocimiento de los servicios que ofrece la Caja de Ahorro y Crédito Pedro Vicente Maldonado?

OPCIONES	RESULTADOS	PORCENTAJE
SI	86	% 100
NO	0	% 0
DESCONOZCO	0	% 0
TOTAL	86	100%

15. ¿Al momento de recibir el servicio por parte de la caja de ahorro y crédito Pedro Vicente Maldonado le ofrecen una clara información de los servicios que ofrece la misma?

OPCIONES	RESULTADOS	PORCENTAJE
SI	31	% 0,36
NO	55	% 0,64
DESCONOZCO	0	% 0
TOTAL	86	100%

ANEXO F: ESTATUTOS

ESTATUTO SOCIAL DE LA CAJA DE AHORRO Y CREDITO “PEDRO VICENTE MALDONADO”

TÍTULO PRIMERO

GENERALIDADES Y PRINCIPIOS

Artículo 1.- NATURALEZA: La Caja de Ahorro “PEDRO VICENTE MALDONADO” en adelante denominada la “Caja”, es una entidad conformada por personas naturales que se asocian voluntariamente dentro del límite y en la forma determinada por el órgano regulador, con sujeción a las normas dispuestas en el Código Orgánico Monetario y Financiero, la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, y su Reglamento General.

Artículo 2.- DOMICILIO, RESPONSABILIDAD, DURACIÓN: El domicilio legal de la Caja está ubicado en las calles Primera Constituyente y España frente al parque Sucre, parroquia Velasco, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo.

La Caja no podrá aperturas sucursales, agencias, puntos móviles, corresponsales solidarios ni ventanillas de extensión, siendo el único punto de atención el declarado como domicilio legal.

La Caja es de responsabilidad limitada a los aportes económicos de sus socios, entregados en calidad de ahorros, sin que pueda captar fondos de terceros bajo ninguna forma.

La Caja es de duración ilimitada; sin embargo, podrá disolverse y liquidarse por las causales determinadas y con el procedimiento establecido en este estatuto y lo que se contemple en la normativa vigente, según lo dispuesto por el órgano regulador.

Artículo 3.- OBJETO SOCIAL Y VÍNCULO COMÚN: La Caja se constituye por voluntad de sus socios, dentro del límite y en la forma determinada por el órgano regulador, tendrá su propia estructura de gobierno, administración, representación, auto control, rendición de cuentas y podrá inscribirse en el registro correspondiente.

La Caja se forma con aportes económicos de sus socios, en calidad de ahorros, sin que pueda captar fondos de terceros bajo ninguna figura o mecanismo; y, puede conceder préstamos únicamente a sus socios.

El vínculo común de la Caja es pertenecer al/a la institución denominado/a Unidad Educativa “Pedro Vicente Maldonado”.

Artículo 4.- OPERACIONES: Para el cabal cumplimiento de su objeto social la Caja podrá efectuar únicamente las siguientes operaciones:

1. Captar ahorros de sus miembros.
2. Conceder préstamos a sus miembros.

Adicionalmente, la Caja podrá recibir financiamiento, reembolsable o no reembolsable para su desarrollo y fortalecimiento concedido por entidades del sistema nacional financiero, entidades de apoyo, cooperación nacional e internacional.

Artículo 5.- PRINCIPIOS: La Caja, en el ejercicio de sus actividades, observará los principios constantes en el artículo 4 de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria.

TÍTULO SEGUNDO DE LOS SOCIOS

Artículo 6.- SOCIOS: Son socios de la Caja, las personas naturales legalmente capaces que cumplan tanto con el vínculo común señalado en el artículo 3 de este Estatuto como con los requisitos y procedimientos específicos de ingreso que constarán en el Reglamento Interno.

El ingreso como socio de la Caja lleva implícita la aceptación voluntaria de observar y cumplir las normas del presente Estatuto y su adhesión a las disposiciones contenidas en el mismo.

Artículo 7.- OBLIGACIONES Y DERECHOS DE LOS SOCIOS: Son obligaciones y derechos de los socios, además de los establecidos en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, su Reglamento General y el Reglamento Interno, los siguientes:

1. Cumplir las disposiciones legales, reglamentarias, regulaciones, el presente Estatuto, los Reglamentos Internos y las disposiciones del órgano de gobierno o directivo;
2. Cumplir fiel y puntualmente con las obligaciones derivadas de las designaciones para cargos directivos y los compromisos económicos contraídos con la Caja;
3. Abstenerse de difundir rumores falsos que pongan en riesgo la integridad e imagen de la Caja o de sus socios;
4. Acceder a los servicios que la Caja brinde a sus socios dentro del cumplimiento de su objeto social;
5. Participar en las elecciones del órgano de gobierno o directivo, con derecho a un solo voto, independientemente del número y valor de ahorros que posea;
6. Elegir y ser elegido al órgano de gobierno o directivo;
7. Recibir, en igualdad de condiciones con los demás socios, los servicios y beneficios que otorgue la Caja, de conformidad con la reglamentación que se dicte para el efecto;
8. Requerir informes sobre la gestión de la Caja;
9. Abstenerse de utilizar a la Caja para evadir o eludir obligaciones tributarias propias o de terceros;
10. Observar las disposiciones legales y estatutarias, así como las regulaciones relacionadas con la prevención de lavado de activos.

Los conflictos de los socios que se susciten al interior de la Caja, sea con otros socios o con su órgano de gobierno o directivo, serán resueltos conforme a los mecanismos internos de auto control definidos en su Reglamento Interno y demás métodos alternos de solución de conflictos.

Artículo 8.- PÉRDIDA DE LA CALIDAD DE SOCIO: La calidad de socio de la Caja se pierde por las siguientes causas:

1. Retiro voluntario;
2. Exclusión;
3. Fallecimiento; o,
4. Pérdida de la personalidad jurídica de la Caja.

Artículo 9.- RETIRO VOLUNTARIO: El socio de la Caja podrá solicitar al órgano de gobierno o directivo, en cualquier tiempo, su retiro voluntario. En caso de falta de aceptación o de pronunciamiento por parte de éste, la solicitud de retiro voluntario surtirá efecto transcurrido el plazo de treinta días desde su presentación.

Artículo 10.- EXCLUSIÓN: Previo el procedimiento que constarán en el Reglamento Interno, y sin perjuicio de las acciones civiles y/o penales que correspondan, la exclusión será resuelta por decisión de la mayoría de los asistentes a la Asamblea General correspondiente, mediante el voto secreto, en los siguientes casos:

1. Incumplimiento o violación de las normas jurídicas que regulan la Caja y su funcionamiento, poniendo en riesgo su operatividad, imagen o integridad social;
2. Incumplimiento reiterado de las obligaciones económicas adquiridas frente a la Caja;
3. Disposición arbitraria de fondos de la entidad;
4. Presentación de denuncias o solicitudes de sanción, remoción o exclusión, sin fundamento, en contra de los miembros del órgano de gobierno o directivo, por asuntos relacionados con su gestión;
5. Realizar operaciones ficticias o dolosas para engañar a sus socios o aquellas que comprometan el buen nombre de la Caja, o servirse de la misma para enriquecerse ilícitamente o beneficiarse fraudulenta, culposa o dolosamente;
6. Por revelar información confidencial o estratégica de la Caja;
7. Por presentación de documentación falsa o adulterada que haya sido requerida por la Caja y cause un gravamen a la misma;
8. Por causar intencionalmente daños a los bienes de la Caja, sin perjuicio de las acciones legales que se puedan ejercer en su contra;

Artículo 11.- LIQUIDACIÓN DE HABERES: En caso de pérdida de la calidad de socio, por cualquiera de las causas previstas en el presente Estatuto, la entidad liquidará y entregará los haberes que le correspondan al socio.

Artículo 12.- FALLECIMIENTO: En caso de fallecimiento de un socio, los haberes que le correspondan, por cualquier concepto, serán entregados a sus herederos o legatarios de conformidad con el Código Civil.

TÍTULO TERCERO ORGANIZACIÓN Y GOBIERNO

Artículo 13.- ESTRUCTURA INTERNA: La Caja tendrá su propia estructura de gobierno, administración y representación, auto control y rendición de cuentas, la misma que constará en el Reglamento Interno, siendo su máximo órgano de gobierno la Asamblea General de Socios. El periodo de gestión del representante legal y secretario durará 2 años.

Artículo 14.- PREVENCIÓN DE LAVADO DE ACTIVOS: La Caja será la responsable de la verificación de la licitud de los fondos provistos y del cumplimiento de las normas relacionadas con la prevención de lavado de activos y financiamiento de delitos, incluido el terrorismo,

CAPÍTULO PRIMERO DE LA ASAMBLEA GENERAL

Artículo 15.- ASAMBLEA GENERAL: La Asamblea General es el máximo órgano de gobierno y sus decisiones obligan a todos los socios y al órgano directivo de la Caja.

La participación de los socios en la asamblea general está condicionada al cumplimiento de sus obligaciones económicas de cualquier naturaleza, adquiridas frente a la Caja, o a los límites de mora permitidos por el Reglamento Interno.

Artículo 16.- ATRIBUCIONES Y DEBERES DE LA ASAMBLEA GENERAL: Además de las establecidas en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, su Reglamento General y las que constaren en el Reglamento Interno, la Asamblea General, tendrá las siguientes atribuciones:

1. Aprobar y reformar el Estatuto Social, el Reglamento Interno, y demás normativa interna;
2. Elegir a los miembros del órgano directivo;
3. Remover a los miembros del órgano directivo;
4. Aprobar o rechazar los estados financieros y los informes del órgano directivo;
5. Autorizar la adquisición, enajenación o gravamen de bienes inmuebles de la Caja, o la contratación de bienes o de servicios, cuyos montos le corresponda según su Reglamento Interno; y,
6. Resolver la liquidación de la Caja.

Artículo 17.- CLASES Y PROCEDIMIENTO DE ASAMBLEAS: Las Asambleas Generales serán ordinarias, extraordinarias e informativas, pudiendo ser efectuadas de manera presencial o

virtual; su convocatoria, quórum, delegación de asistencia y normas de procedimiento parlamentario, se regirán por lo dispuesto para el efecto en el Reglamento Interno de la Caja.

Artículo 18.- CONVOCATORIA: Las convocatorias para Asambleas Generales, serán efectuadas por el representante legal.

En la convocatoria constarán, por lo menos: lugar, fecha, hora, clase de asamblea y el orden del día de la Asamblea; además, los adjuntos que se remitan junto con la convocatoria, de ser el caso.

CAPÍTULO SEGUNDO

DEL REPRESENTANTE LEGAL

Artículo 19.- REPRESENTANTE LEGAL: Para ser designado representante legal de la Caja, se requiere ser socio de la misma. El representante legal ejercerá la representación judicial y extrajudicial de la entidad; será designado por la Asamblea General de Socios con mayoría simple y sus atribuciones y responsabilidades constarán en el Reglamento Interno.

TÍTULO CUARTO

RÉGIMEN ECONÓMICO

Artículo 20.- PATRIMONIO: El patrimonio de la Caja estará integrado por los bienes muebles e inmuebles que la entidad adquiera para gestionar sus operaciones; y, por las donaciones y subvenciones que reciba.

TÍTULO QUINTO

DE LA LIQUIDACIÓN

Artículo 21.- LIQUIDACIÓN: La Caja se liquidará por voluntad de sus integrantes expresada con el voto secreto de las dos terceras partes de los socios, en Asamblea General; por inactividad en el Registro Único de Contribuyentes; o, por resolución de autoridad judicial competente.

La liquidación deberá ser informada por el representante legal de la Caja a los organismos correspondientes con los documentos pertinentes, certificados por su Secretario.

TÍTULO SEXTO

DISPOSICIONES GENERALES

PRIMERA. - La Caja no concederá privilegios a ninguno de sus socios, ni aún a pretexto de ser directivo, fundador, benefactor, proveedor, funcionario o trabajador, ni los discriminará por razones de género, edad, etnia, religión o de cualquier otra naturaleza.

SEGUNDA. - Se entienden incorporadas al presente Estatuto y forman parte del mismo, las disposiciones pertinentes del Código Orgánico Monetario y Financiero, Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y su Reglamento General, y del órgano regulador.

TERCERA. - En todo lo que fuere pertinente, el reglamento interno deberá estar apegado a los principios de la economía popular y solidaria; a las disposiciones del Código Orgánico Monetario y Financiero, de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, y de su Reglamento General; a las regulaciones de la Junta de Política y Regulación Financiera; y, a las resoluciones de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. Toda disposición en contrario será considerada no escrita.

CUARTA. - De conformidad con el artículo 458 del Libro I del Código Orgánico Monetario y Financiero, que dispone que las cajas de ahorro tendrán su propia estructura de gobierno, administración, representación, auto control y rendición de cuentas, estos aspectos deben ser normados internamente por la entidad, sin que se requiera de ningún tipo de control o aprobación por parte de autoridad para el ejercicio y cumplimiento de los derechos y obligaciones de la entidad y sus socios.

DISPOSICIONES TRANSITORIAS

PRIMERA. - Por tratarse de un proceso de conversión de cooperativa de ahorro y crédito en Caja de Ahorro, dentro de los sesenta días siguientes a la conversión, la Caja procederá a nombrar su órgano directivo, observando lo dispuesto en la Ley de la materia y el presente Estatuto.

SEGUNDA. - La Caja aprobará sus nuevos Reglamentos Interno y de Elecciones en un plazo no mayor a un año, transcurrido a partir de la fecha de conversión.



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: 02 / 06 / 2023

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)
Nombres – Apellidos: WILLIAN ROLANDO SÁNCHEZ GUAMÁN
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.



0965-DBRA-UPT-2023