



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

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previo a la obtención del título de:

**INGENIERA EN FINANZAS**

**TEMA:**

“MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA MAXIMIZAR LA RENTABILIDAD EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO GUARANDA LTDA.”, EN LA CIUDAD DE GUARANDA, PROVINCIA BOLIVAR, PERÍODO 2017.

**AUTORA:**

**GLENDIA MARISELA ESTRADA AROCA**

**RIOBAMBA – ECUADOR**

2017

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que le presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por la Srta. GLENDA MARISELA ESTRADA AROCA, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez revisado en su totalidad, quedando autorizada su presentación.

.....  
Ing. Juan Alberto Ávalos Reyes  
DIRECTOR

.....  
Ing. María Elena Espín Oleas  
MIEMBRO

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, GLENDA MARISELA ESTRADA AROCA, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 27 de Julio del 2017.

.....  
**GLENDA MARISELA ESTRADA AROCA**

**C.C. 020172550-4**

## **DEDICATORIA**

Este trabajo de titulación, se la dedico a Dios a quién amo y admiro, por darme la vida a través de mis queridos PADRES, quien con mucho cariño, amor y ejemplo han hecho de mí una persona con valores para poder desenvolverme, como PROFESIONAL.

Mi Padre José Estrada quien ha sido mi ejemplo de vida siendo el mejor padre que una hija podría tener sin el apoyo de él no hubiese llegado a la meta propuesta.

Mi madre Esmeralda Aroca una dama en todo sentido, grandiosa madre sabiendo escucharme y comprender mis errores su apoyo y amor siempre es y ha sido incondicional.

Y a mis hermanos, Deysi, Silvana, Abraham, e Ibeth, mis tesoros y lo que más adoro en mi vida quisiera dedicarles y gracias a ellos cada uno ha puesto un granito de arena para poder llegar a ser lo soy y también a través de esto poder llegar a ellos como modo de ejemplo y surjan muy alto en su vida futura.

A mi Universidad, porque estuvo siempre a lo largo de mi vida estudiantil, Quiero también dejar a cada uno de ellos una enseñanza, cuando se quiere alcanzar algo en la vida, no hay tiempo ni obstáculos que lo impidan para poderlo lograr.

Gracias Dios por darme una familia, un hogar y apoyo incondicional de oportunidad de poder estudiar en esta prestigiosa Universidad.

Amen.

**GLENDA MARISELA ESTRADA AROCA**

## **AGRADECIMIENTO**

Como prioridad en mi vida agradezco a Dios por su infinita bondad, y por haber estado conmigo en los momentos que más lo necesitaba, por darme salud, fortaleza y sabiduría, por haberme permitido culminar un peldaño más de mis metas, y porque tengo la certeza y el gozo de que siempre va a estar conmigo.

Un profundo agradecimiento a mis padres y a toda mi familia quienes han brindado siempre su cariño y comprensión al permitir tomar parte de su tiempo para poder desarrollarme profesionalmente.

Al Ing. Juan Alberto Ávalos Reyes, a la Ing. María Elena Espín Oleas, quienes que con su paciencia y su constante apoyo durante el proceso de investigación supieron orientar de manera excelente.

A la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Guaranda” Ltda., de la Ciudad de Guaranda y de manera especial al Eco. Paola García Gerente de la Cooperativa y a todas las personas que brindaron su colaboración facilitando información y el apoyo incondicional para la realización de este trabajo de investigación.

**GLENDA MARISELA ESTRADA AROCA**

# ÍNDICE GENERAL

Portada .....	i
Certificación del tribunal .....	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general.....	vi
Índice de ilustraciones .....	viii
Índice de tablas .....	viii
Índice de gráficos.....	ix
Resumen.....	x
Abstract.....	xi
Introducción .....	1
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....</b>	<b>2</b>
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	2
1.1.1 Formulación del problema .....	4
1.1.2 Delimitación del problema.....	4
1.2 JUSTIFICACIÓN .....	5
1.3 OBJETIVOS .....	7
1.3.1 Objetivo General .....	7
1.3.2 Objetivos Específicos.....	7
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>8</b>
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	8
2.1.1 Antecedentes Históricos.....	9
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	11
2.2.1 Modelo .....	11
2.2.2 Gestión .....	15
2.2.3 Modelo de Gestión .....	19
2.2.4 Gestión Financiera .....	20
2.2.5 Finanzas.....	24
2.2.6 Rentabilidad .....	29
2.2.7 Estrategias De Rentabilidad .....	32
2.3 MARCO CONCEPTUAL .....	33

2.4	IDEA A DEFENDER .....	38
2.4.1	Variable Independiente .....	38
2.4.2	Variable Dependiente.....	38
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		39
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	39
3.1.1	Método Cuantitativo.....	39
3.2	TIPOS DE ESTUDIO DE INVESTIGACIÓN .....	39
3.3	POBLACIÓN.....	40
3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....	41
3.5	RESULTADOS .....	44
3.6	VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER .....	57
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		60
4.1	TÍTULO .....	60
4.1.1	Introducción .....	60
4.2	CONTENIDO DE LA PROPUESTA.....	60
4.2.1	Situación Actual y Diagnostico general de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Guaranda Ltda.....	61
4.2.2	MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA .....	77
4.2.3	Análisis Financiero.....	77
4.2.4	Razones Financieras.....	94
4.2.5	Proyecciones Financieras .....	99
4.2.6	Estrategias financieras para maximizar la rentabilidad de la COAC “Guaranda Ltda.” .....	105
CONCLUSIONES .....		115
RECOMENDACIONES.....		116
BIBLIOGRAFÍA .....		117
ANEXOS .....		119

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Componentes de Gestión Financiera .....	23
Ilustración 2: Estructura orgánica de la COAC Guaranda Ltda. ....	64
Ilustración 3: Proceso de Negociación.....	107

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Datos de la Encuesta.....	45
Tabla 2: Datos de la Encuesta.....	46
Tabla 3: Datos de la Encuesta.....	47
Tabla 4: Datos de la Encuesta.....	48
Tabla 5: Encuesta de datos.....	49
Tabla 6: Encuesta de datos.....	50
Tabla 7: Encuesta de datos.....	51
Tabla 8: Encuesta de datos.....	52
Tabla 9: Encuesta de datos.....	53
Tabla 10: Encuesta de datos.....	54
Tabla 11 COAC Guaranda Ltda. ....	69
Tabla 12: COAC Guaranda Ltda. ....	77
Tabla 13: Estados Financieros 2015-2016 COAC Guaranda Ltda. ....	81
Tabla 14: Estados Financieros 2015-2016 COAC Guaranda Ltda. ....	83
Tabla 15: Estados Financieros 2015-2016 COAC Guaranda Ltda. ....	88
Tabla 16: Estados Financieros 2015-2016 COAC Guaranda Ltda. ....	92
Tabla 17: Estados Financieros 2015-2016 COAC Guaranda Ltda. ....	94
Tabla 18: Estados Financieros 2015-2016 COAC Guaranda Ltda. ....	95
Tabla 19: Estados Financieros 2015-2016 COAC Guaranda Ltda. ....	95
Tabla 20: Estados Financieros 2015-2016 COAC Guaranda Ltda. ....	96
Tabla 21: Estados Financieros 2015-2016 COAC Guaranda Ltda. ....	96
Tabla 22: Estados Financieros 2015-2016 COAC Guaranda Ltda. ....	97
Tabla 23: Estados Financieros 2015-2016 COAC Guaranda Ltda. ....	97
Tabla 24: Estados Financieros 2015-2016 COAC Guaranda Ltda. ....	98
Tabla 25: Estados Financieros 2015-2016 COAC Guaranda Ltda. ....	99



Tabla 26: Estados Financieros 2015-2016 COAC Guaranda Ltda. ....	102
Tabla 27: Proyecciones COAC Guaranda Ltda. ....	104

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Datos de la Encuesta.....	45
Gráfico 2: Datos de la Encuesta.....	46
Gráfico 3: Encuesta de datos .....	47
Gráfico 4: Encuesta de datos .....	48
Gráfico 5: Encuesta de datos .....	49
Gráfico 6: Encuesta de datos .....	50
Gráfico 7: Encuesta de Datos.....	51
Gráfico 8: Encuesta de datos .....	52
Gráfico 9: Encuesta de Datos.....	53
Gráfico 10: Encuesta de Datos.....	54

## **RESUMEN**

La presente investigación es un Modelo de Gestión Financiera para incrementar la Rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Guaranda Ltda. Agencia Matriz, de la ciudad de Guaranda, provincia de Bolívar, período 2017, con la finalidad de maximizar la rentabilidad y por ende convertirla en más competitiva dentro del sector financiero. La propuesta se ha desarrollado en base a los resultados en los balances generales y balances de resultados de los años 2015 y 2016, encuestas realizadas al personal de la institución y la entrevista a la gerente de la misma, con lo que se evaluó los índices de rentabilidad. Con la información obtenida se pudo observar que la institución tuvo problemas en el declive de su rentabilidad que fue ocasionado por el alto gasto operacional y el incremento de morosidad de cartera. Se elaboró un modelo de gestión financiera que se relaciona con la óptima toma de decisiones, para lo cual es necesario tener una clara comprensión de los objetivos que se pretende alcanzar. Se recomienda la puesta en marcha de las estrategias planteadas en dicho modelo el cual será responsabilidad de la Cooperativa, al igual que el alcance y principales acciones a realizar con el fin de contribuir al incremento de la rentabilidad.

**Palabras Claves:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>  
<MODELO DE GESTIÓN> <ESTRATEGIAS> <RAZONES FINANCIERAS>  
<RENTABILIDAD> <GUARANDA (CANTÓN)>

Ing. Juan Alberto Ávalos Reyes

**DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

## ABSTRACT

The current investigation is a model of Financial Management to increase the Profitability of the Cooperative of Savings and Credit Guaranda Ltda. Principal Agency, of the Guaranda city, Bolivar province, period 2017, in order to maximize the profitability and therefore make it more competitive within the financial sector. The proposal was developed based on results in the general balance sheets and results of the balances in the years 2015 and 2016, surveys applied to the institution's staff and the interview with the manager of the institution, which evaluated the indexes of cost effectiveness. With the information obtained, it was observed that the institution had problems in the decline of its profitability that was caused by the high operational expense and the increase in loan portfolio. A financial management model was developed that is related to optimal decision making, which it is necessary to have a clear understanding of the objectives that are intended to be achieved. It is recommended the implementation of the strategies proposed in this model, which will be the responsibility of the Cooperative, as well as the reach and main actions to be carried out in order to contribute to the increase of profitability.

**Key words:** <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <MANAGEMENT MODEL>, <STRATEGIES>, <FINAL REASONS>, <PROFITABILITY>, <GUARANDA (CANTON)>.

## INTRODUCCIÓN

La Gestión Financiera es considerada como el pilar del éxito o fracaso de las empresas, constituyéndose en un instrumento de importancia para las actividades financieras y para el desarrollo empresarial, por estas razones se ha considerado realizar el siguiente tema investigativo.

La gerencia financiera se encarga de la administración eficiente del capital de trabajo, así como también del manejo óptimo del talento humano y recursos financieros y físicos que forman parte de la empresa a través de las áreas de Contabilidad, Presupuesto y Tesorería, Servicios Administrativos y Talento Humano.

La gestión financiera es fundamental en el desarrollo y crecimiento económico de las empresas, hoy en día las organizaciones que continúan ejerciendo actividades son las que mejor se adaptan a los cambios y toman decisiones oportunas.

Esta investigación se la realiza pensando en la rentabilidad por lo que se pretende sugerir herramientas o pasos a seguir. Esta propuesta está dotada de instrumentos y mecanismos técnicos y financieros que posibilitan implementar una gestión efectiva, para garantizar la protección y manejo sustentable del sistema financiero.

Para lograr este propósito es necesario hacer una revisión de teorías que se vinculen con el fenómeno objeto de estudio, a fin de adaptarlas de acuerdo a las necesidades de la empresa, por ello se hace referencia a la Administración Financiera, rentabilidad; al mismo tiempo es de vital importancia ponerse en contacto con la realidad para identificar cuáles son los puntos críticos en los que se debe trabajar.

Con todos estos antecedentes se propone la Elaboración de un Modelo de Gestión Financiera para incrementar la Rentabilidad de la COAC Guaranda Ltda. Agencia Matriz, con el cual se podrá guiar al Jefe Financiero de la Institución a que se cumpla con lo propuesto.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Conforme evolucionó el hombre, fue acentuándose en la necesidad de vivir en unión de otros, estas ambiciones de asociarse y unirse fueron creciendo para liberarse de la opresión, para mejorar las condiciones de vida, para solucionar las necesidades conjuntas tal es así que la primera Cooperativa nace en la ciudad de Rochdale en Escocia en el año de 1844, no tardó en hacerse popular esta forma de asociarse en naciones y países pobres y ricos al exponer sus métodos, sus puntos científicos de que consta, ya que lo único que persigue es y será siempre el progreso de la humanidad en donde la civilización da gigantescos pasos hacia el progreso científico y tecnológico.

En el Ecuador el Cooperativismo se practicaba ya en la antigüedad a través de clanes, tribus y poblados quienes se integraban a fin de cumplir con sus necesidades básicas hasta que en 1910 nace en Guayaquil la Compañía de Préstamos y Construcciones considerada la primera organización ecuatoriana con espíritu cooperativo. Actualmente el Cooperativismo se ha desarrollado en nuestro país llegando a ocupar un lugar importante dentro de las Instituciones Financieras ya que brindan más seguridad y confianza que otras que se han visto afectadas por la Economía del país.

La globalización, la competitividad y la desaceleración de la economía mundial han afectado notoriamente a la frágil economía de los sectores más vulnerables, siendo reflejado en la falta del cumplimiento de la administración del crecimiento de sus ingresos y por ende de su patrimonio.

El Sistema Financiero Ecuatoriano (bancos, mutualistas, sociedades financieras, compañías de seguros, cooperativas de ahorro y crédito), es el encargado de realizar intermediación financiera, captando recursos o excedentes de ahorristas para luego estos colocarlos en el mercado, sin embargo, los bancos no siempre han insertado a los sectores vulnerables de las áreas urbana y rural, por lo que las cooperativas de ahorro y crédito han visto la oportunidad para brindar sus productos y servicios a este sector social.

Las instituciones financieras con el transcurso del tiempo han ofrecido a sus clientes productos y servicios financieros, sin embargo, no todos estos productos y servicios han podido ser adquiridos por los socios, ya sea por accesibilidad, por el interés, por el plazo establecido, o por las garantías determinadas las cuales han sido un impedimento para poder beneficiarse de dichos créditos.

Por estas razones, el sistema cooperativo ha tomado fuerza en el país y sus actividades financieras se orientan a las micro finanzas, cuyo objetivo es la creación y desarrollo de pequeñas actividades comerciales y productivas.

A pesar de los grandes adelantos tecnológicos en el sistema financiero de la cooperativa de ahorro y crédito Guaranda Ltda., y el entusiasmo de los diferentes funcionarios de la misma, esta no cuenta con un Modelo de Gestión Financiera, puesto a que no se han realizado los adecuados controles y análisis comparativos que reflejen la situación actual de la misma, sin poder obtener un panorama estadístico de la situación y posición económica y financiera en el cual se encuentra la cooperativa.

Puesto que ha provocado en la cooperativa, un declive notable de la rentabilidad en el último año 2015, en relación a los 2 años anteriores y por ello hace que se ajuste a la complejidad del entorno en el cual se desarrolla las diferentes actividades perdiendo credibilidad.

La COAC Guaranda Ltda., presenta los siguientes datos estadísticos: El año 2014 su rentabilidad fue del 43.14%; en el año 2015 de 50.28% y el año 2016 fue de 22.72% lo que significa que la rentabilidad ha bajado un 27% en relación a los dos años anteriores.

Como consecuencia de estos factores la cooperativa de ahorro y crédito Guaranda Ltda., siendo una entidad financiera que está bajo la supervisión y control de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria se requiere que se aplique un Modelo de Gestión Financiera para mejorar y maximizar su rendimiento.

### **1.1.1 Formulación del problema**

¿Cómo incide un modelo de gestión financiera en la maximización de la rentabilidad en la cooperativa de ahorro y crédito Guaranda Ltda. Ubicada en la ciudad de Guaranda, provincia Bolívar durante el año 2017?

### **1.1.2 Delimitación del problema**

#### **CONTENIDO**

**Campo:** Economía Popular y Solidaria.

**Área:** Estructuras financieras locales.

**Aspecto:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Guaranda Ltda.

#### **ESPACIAL**

**Provincia:** Bolívar

**Cantón:** Guaranda

**Sector:** Convención de 1884 N° 910 y 10 de Agosto.

#### **TEMPORAL**

Durante el año 2017

**Objeto:** La presente investigación es para diseñar un Modelo de Gestión Financiera para maximizar la rentabilidad en la cooperativa de ahorro y crédito Guaranda Ltda., desde un plan de vista teórico y práctico donde los principales actores fueron los empleados de la COAC.

**Campo:** Un Modelo de Gestión Financiera.

## 1.2 JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo investigativo se fundamenta en el hecho de que la Cooperativa Guaranda Ltda., existe un crecimiento pausado y que no otorga el beneficio esperado de sus socios de acuerdo con el potencial de desarrollo que tiene la cooperativa, por lo que se ve la necesidad de plantear un modelo de gestión financiera con la finalidad de identificar claramente la situación actual de la institución y formular estrategias para maximizar su rentabilidad.

En base a lo mencionado, a través de los análisis de los principales indicadores financieros y de gestión, se podrá establecer si la Cooperativa Guaranda Ltda., está respondiendo de manera positiva al crecimiento de su entorno, si está aprovechando su potencial de desarrollo y está gestionando eficientemente sus recursos.

Realizar un modelo de gestión financiera a la institución, resulta de gran importancia para ella, puesto que brinda una base para identificar ciertos riesgos relacionado a su gestión y de esta manera identificar estrategias, medidas preventivas, correctivas o controles que a futuro permitan detectar eventos que afecten al correcto desenvolvimiento de la institución.

La gestión financiera resulta de la gran trascendencia puesto que de ello depende su éxito o fracaso en la institución, mantener un esquema específico de la planificación, organización, dirección y control de las áreas administrativas y financieras de la cooperativa, permitirá una diferenciación y por ende una diferencia en el mercado.

Para una historia de la intermediación financiera, como es el caso de la Cooperativa Guaranda Ltda., es de vital importancia prestar mucha atención a sus balances. Estructura del capital, patrimonio, reservas, provisiones, cartera de crédito y captación de recursos; es decir su administración financiera, tomando en cuenta las regulaciones emitidas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, basado siempre en un enfoque de riesgos.

La presente busca diseñar un modelo de gestión financiera eficiente, para la utilización de los recursos financieros, humanos y de infraestructura, además de la utilización de herramientas que permitan la obtención, sistematización y presentación de datos claros y precisos a la toma de decisiones. Permitiendo de esta manera incentivar de nuevos



servicios a los socios, mejorar los índices de liquidez, morosidad, ofrecer productos de acuerdo a las exigencias del entorno y crear en socios, activos y rentabilidad.

Además permite desarrollar a corto plazo planes y estrategias que puedan ayudar a la gestión de los colaboradores, socios y público en general, siendo una fuente de información que sirva para proponer un modelo útil para futuras aplicaciones destinadas al desarrollo organizacional. Su principal fundamento radica en buscar bases en temas pertinentes y específicos, como es potenciar la Economía Popular y Solidaria dentro de la Cooperativa, mediante la creación de una unidad encargada de mantener una correcta aplicación de dichos principios.

Una vez se han identificado las necesidades de la cooperativa. Se propone elaborar un modelo de gestión financiera que ayude a una eficiente gestión financiera en la Cooperativa de ahorro y crédito Guaranda Ltda., desde la óptica de Economía Popular y Solidaria, con el objeto de lograr el avance y progreso de la institución, el cual se convierte en un tema importante dentro de las políticas establecidas, cuyos fundamentos se centran en el desarrollo sostenible a partir de la inclusión y reconocimiento en el marco legal Ecuatoriano.

Con la elaboración de un modelo de gestión financiera en la Cooperativa de ahorro y crédito Guaranda Ltda., se podrá conseguir los objetivos institucionales, cumplir con los requisitos dictados por el Organismo de Control, actuar de manera oportuna al momento de identificar cambios en el entorno, mitigar eventos de riesgos y así lograr una administración eficiente y eficaz.

Por medio del modelo basado en indicadores, los Directivos y Socios de la institución tendrán una visión más amplia de los problemas que afectarían a los procesos gobernantes, productivos o de soporte. La mejora continua de los procesos será el principal producto que se obtenga con el uso de esta propuesta.

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 Objetivo General**

Diseñar un modelo de gestión financiero para maximizar la rentabilidad de la cooperativa de ahorro y crédito Guaranda Ltda., que sirva como herramienta de apoyo y que brinde una oportuna toma de decisiones a través los indicadores financieros para evaluar el comportamiento de la institución

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Analizar los referentes teóricos científicamente comprobados que sustenten la creación de un modelo de gestión financiera.
- Realizar un diagnóstico económico y financiero para los indicadores financieros, con el fin de proporcionar información más certera para la toma de decisiones.
- Estructurar los elementos necesarios del modelo de gestión financiera y su proyección.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

En este capítulo se presenta las definiciones y conceptos básicos que se aplican en la administración, con el propósito de enmarcarlos en el entorno del presente trabajo investigativo.

El marco teórico tiene como finalidad dar a la investigación un sistema coordinado de conceptos que permita alcanzar una visión completa del sistema teórico y del conocimiento científico que se tiene sobre el tema, cuyo objetivo es orientar teóricamente el problema de la gestión financiera para el mejoramiento de la rentabilidad.

### **2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

En el desarrollo del presente trabajo investigativo se ha creído conveniente indagar acerca del tema en cuestión, y una vez investigado se ha verificado que no existen estudios exactos sobre el tema planteado.

Por lo que se ha tomado en cuenta varios enfoques de distintos autores que son de índole similar, a continuación, se citan dichos puntos de vista:

Según Pavón,C (2014) en su tesis titulada “Propuesta de un Modelo de Gestión Administrativo – Financiero para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ejército Nacional periodo 2013 – 2017”, concluye que: La implementación de estrategias y acciones, permite desarrollar confianza a nivel de socios y del personal de la cooperativa, razón por la cual la cooperativa puede asegurar de alguna manera su accionar y lograr un desarrollo sostenido mediante las líneas de acción Balance ScoreCard.

Según Paredes,Z (2011) en su trabajo titulado “Diseño de un Modelo de Gestión Financiera para la Empresa Instrumental S.A.”, concluye que: El modelo planteado proporciona varias ventajas entre las cuales se puede mencionar el acceso a liquidez mediante la aceleración de flujos futuros de efectivo, se disminuyen los recursos ociosos, mejora los índices de liquidez, rotación y rentabilidad, no requiere de incremento en patrimonio o endeudamiento adicional para cubrir las obligaciones financieras.

Según Marroquín,I (2012) En la tesis titulada “Modelo de Gestión Financiera para Maximizar las Utilidades de la Empresa ESPELETTE Cía. Ltda.”, concluye que: La empresa no cuenta con políticas para administrar correctamente los recursos económicos, por lo mismo resulta complejo su control debido al manejo informal que tiene la empresa en un periodo determinado.

Un modelo de gestión financiera es un esquema referencial para la administración en el área de las finanzas, pues es un factor financiero importante para el desarrollo de la empresa; un capital de trabajo insuficiente o la incorrecta administración del mismo puede ser una de las causas más importantes para el fracaso de un negocio.

Los tres trabajos mencionados anteriormente guardan relación directa o indirecta con el modelo de gestión financiera y el incremento de la rentabilidad, por lo que es prioritaria la aplicación de un manual, en el que puedan guiarse para la correcta toma de acciones y decisiones sin poner en riesgo la sostenibilidad de la misma.

Debido a esto se puede mencionar que la falta de un Modelo de Gestión Financiera en el departamento financiero de una empresa afecta de manera directa para la toma de decisiones en relación al manejo y administración de los recursos económicos-financieros, por lo que disminuye la rentabilidad de la entidad; pero en cambio si existiera dicho Modelo la empresa podría guiarse y tomar de manera idónea las decisiones para mantener o incrementar la rentabilidad, lo que serviría de base al nivel directivo y operacional.

### **2.1.1 Antecedentes Históricos**

En el desarrollo del presente trabajo investigativo se ha creído conveniente indagar acerca del tema en cuestión, y una vez investigado se ha verificado que no existen estudios exactos sobre el tema planteado.

Por lo que se ha tomado en cuenta varios enfoques de distintos autores que son de índole similar, a continuación se citan dichos puntos de vista:

Según Pavón,C (2014) en su tesis titulada “Propuesta de un Modelo de Gestión Administrativo – Financiero para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ejército Nacional

periodo 2013 – 2017”, concluye que: La implementación de estrategias y acciones, permite desarrollar confianza a nivel de socios y del personal de la cooperativa, razón por la cual la cooperativa puede asegurar de alguna manera su accionar y lograr un desarrollo sostenido mediante las líneas de acción Balance ScoreCard.

Según Paredes,Z (2011) en su trabajo titulado “Diseño de un Modelo de Gestión Financiera para la Empresa Instrumental S.A.”, concluye que: El modelo planteado proporciona varias ventajas entre las cuales se puede mencionar el acceso a liquidez mediante la aceleración de flujos futuros de efectivo, se disminuyen los recursos ociosos, mejora los índices de liquidez, rotación y rentabilidad, no requiere de incremento en patrimonio o endeudamiento adicional para cubrir las obligaciones financieras.

Según Marroquín,I (2012) En la tesis titulada “Modelo de Gestión Financiera para Maximizar las Utilidades de la Empresa ESPELETTE Cía. Ltda.”, concluye que: La empresa no cuenta con políticas para administrar correctamente los recursos económicos, por lo mismo resulta complejo su control debido al manejo informal que tiene la empresa en un periodo determinado.

Un modelo de gestión financiera es un esquema referencial para la administración en el área de las finanzas, pues es un factor financiero importante para el desarrollo de la empresa; un capital de trabajo insuficiente o la incorrecta administración del mismo puede ser una de las causas más importantes para el fracaso de un negocio.

Los tres trabajos mencionados anteriormente guardan relación directa o indirecta con el modelo de gestión financiera y el incremento de la rentabilidad, por lo que es prioritaria la aplicación de un manual, en el que puedan guiarse para la correcta toma de acciones y decisiones sin poner en riesgo la sostenibilidad de la misma.

Debido a esto se puede mencionar que la falta de un Modelo de Gestión Financiera en el departamento financiero de una empresa afecta de manera directa para la toma de decisiones en relación al manejo y administración de los recursos económicos-financieros, por lo que disminuye la rentabilidad de la entidad; pero en cambio si existiera dicho Modelo la empresa podría guiarse y tomar de manera idónea las

decisiones para mantener o incrementar la rentabilidad, lo que serviría de base al nivel directivo y operacional.

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.2.1 Modelo**

(Bermòn, 2012) Un modelo es una representación de un objeto, sistema o idea, de forma diferente al de la entidad misma. El propósito de los modelos es ayudarnos a explicar, entender o mejorar un sistema. Un modelo de un objeto puede ser una réplica exacta de éste o una abstracción de las propiedades dominantes del objeto.

El uso de modelos no es algo nuevo. El hombre siempre ha tratado de representar y expresar ideas y objetos para tratar de entender y manipular su medio. Un requerimiento básico para cualquier modelo, es que debe describir al sistema con suficiente detalle para hacer predicciones válidas sobre el comportamiento del sistema. Más generalmente, las características del modelo deben corresponder a algunas características del sistema modelado.

Las acepciones del concepto de modelo son muy diversas. Puede considerarse al modelo, en términos generales, como representación de la realidad, explicación de un fenómeno, ideal digno de imitarse, paradigma, canon, patrón o guía de acción; idealización de la realidad; arquetipo, prototipo, uno entre una serie de objetos similares, un conjunto de elementos esenciales o los supuestos teóricos de un sistema social (Caracheo, 2002)

El modelo es una representación parcial de la realidad; esto se refiere a que no es posible explicar una totalidad, ni incluir todas las variables que esta pueda tener, por lo que se refiere más bien a la explicación de un fenómeno o proceso específico, visto siempre desde el punto de vista de su autor. (Aguilera, 2000)

Otra acepción define al modelo como un patrón a seguir o muestra para conocer algo, existe también la idea de que un modelo debe ser utilizado para probar una hipótesis o una teoría, o tan sólo para poder explicar un proceso o una abstracción (Aguilera, 2000)

En definitiva la autora define al modelo como “la representación de un hecho o fenómeno establecido a seguir. El mismo que muestra diferentes características, elementos, procesos y estructuras”.

### **Tipos de Modelos**

Los tipos de modelos de la ciencia administrativa representan una herramienta poderosa, ya que proporcionan la guía adecuada para un mayor funcionamiento con la práctica, las cuales ayudan a entender y controlar a las organizaciones. Entre algunos tipos de modelos se mencionan los siguientes:

<b>TIPOLOGÍA DE MODELOS</b>	
<p>Modelos Físicos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Icónico</li>   <li>• Análogo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La relación de correspondencia se establece a través de las propiedades morfológicas, habitualmente un cambio de escala con conservación del resto de las propiedades topológicas.</li>   <li>✓ Se construyen mediante un conjunto de convenciones que sintetizan y codifican propiedades del objeto real para facilitar la "lectura" o interpretación de las mismas.</li> </ul>
<p>Modelos Simbólicos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Narrativos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Descripción por medio del lenguaje de las relaciones que existen en un proceso o en un sistema.</li>   <li>✓ Describen partes de una entidad o procesos mediante una representación gráfica.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Son muchos más rigurosos que los anteriores y se valen de variables cuantitativas para representar las partes de un proceso o de un sistema.</li> <li>✓ Se caracteriza porque incluye variables de decisión y medidas de desempeño, es decir, contribuye a una mejor toma de decisiones para los administradores de la empresa.</li> <li>✓ Es aquel modelo que muestra que el emisor parte de un significado. Puede trazarse una distinción útil entre dos clases de comunicación: la eficaz y la buena.</li> </ul>
<p>Modelos de Gestión</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Descriptivos</li> <li>• Deductivos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Suelen hacer una indagación cuyo resultado es un listado de objetivos a seguir, sin estudio de la relación causa-efecto ni análisis de viabilidad, es decir, sin estudio estratégico.</li> <li>✓ Se caracterizan por un método de indagación de lo general a lo particular y los inductivos por un método de lo particular a lo general.</li> <li>✓ Se basa en la matriz FODA, en la cual se identifican factores internos y externos, y se define como una herramienta de auditoría de la organización, para detectar tanto el impacto presente y futuro del entorno, como los problemas propios de la organización.</li> </ul>



<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inductivos</li> </ul>	<p>✓ Este modelo de gestión se ubica como un modelo intermedio entre el modelo deductivo e inductivo, debido a dos razones. La primera consiste en que si bien existe la necesidad de identificar los problemas de un primer momento (parte inductiva), también se establece que los directivos de las empresas deben fijar los objetivos y la estrategia corporativa, para hacerla llegar hasta el último puesto de trabajo (parte deductiva); la segunda tiene que ver con el flujo de la información, que en este caso se ve que es arriba – centro- abajo- arriba, lo que hace que la información fluya en los dos sentidos.</p> <p>Los aportes principales de este tipo de modelos son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayor énfasis en la visión que en la misión como direccionador estratégico.</li> <li>• El análisis por funciones cruzadas en un esquema causa-efecto.</li> <li>• Diferenciar el uso de indicadores de resultados o de la actuación pasada, de los inductores de la actuación o indicadores causa.</li> <li>• Busca un equilibrio entre los indicadores externos y los indicadores internos.</li> <li>• Rediseño de los sistemas de información y la forma de gerencial el conocimiento.</li> </ul>
--	--

**Fuente:** Abbel, D. F. y Hammond, J. S.( 2002), Planeación Estratégica de Mercado. (CECSA. 2007) - Turner (2002) TOMO 1 Conceptos Construcción Md.

**Elaborado:** La Autora

### **2.2.2 Gestión**

El proceso de gestión es el conjunto de las acciones, transacciones y decisiones que la organización lleva a cabo para alcanzar los objetivos propuestos (fijados en el proceso de planificación), que se concretan en los resultados. (Melkin & Pereira, 2006).

Es la acción de gestionar y administrar una actividad profesional destinado a establecer los objetivos y medios para su realización, a precisar la organización de sistemas, con el fin de elaborar la estrategia del desarrollo y a ejecutar la gestión del personal. Asimismo en la gestión es muy importante la acción, porque es la expresión de interés capaz de influir en una situación dada. (Vilcarromero, 2013)

La Gestión es la acción y efecto de administrar, buscar ganar, hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de su deseo cualquiera. (Plaza & Janes , 2007).

Para la autora la gestión es un proceso a través del cual se obtiene y se utiliza una gran diversidad de recursos básicos para alcanzar los objetivos de dicha organización.

#### **Fases de la Gestión**

##### **Planificar**

Esta fase es importante, ya que a partir de ella se definen estrategias y se seleccionan alternativas que se van a desarrollar, en función de los objetivos y metas; tomando en consideración la disponibilidad de recursos potenciales que constituyan un marco referencial imprescindible para definir acciones específicas en tiempo y espacio.

Es una parte del “Proceso administrativo para determinar que necesita hacer una organización y la mejor forma de hacerlo” (Griffin Ricky & Ebert Ronald, 2005).

Para (Chiavenato, 2004), la planeación es un proceso que comienza con los objetivos y define los planes para alcanzarlos. El establecimiento de los objetivos que se alcanzarían es el punto de partida de la planeación. La fijación de los objetivos es lo primero por hacer: saber a dónde se pretende llegar para saber exactamente cómo hacerlo.

En conclusión, la planificación es la fase que lidera el proceso administrativo por lo que dentro de esta se definirán los resultados que se busca alcanzar, definiendo las estrategias para alcanzar los objetivos de la organización.

### **Ventajas y desventajas de la planeación**

Según (Munch Galindo, 2007), las ventajas y desventajas de la planeación son las siguientes:

#### **Ventajas:**

- ✓ Solo se puede controlar y dirigir lo que se planea
- ✓ Distribución más justa de recursos en razón de un plan
- ✓ Una buena planeación permite una mejor organización
- ✓ Fomenta la integración de recursos humanos
- ✓ Ayuda a la dirección de la empresa

#### **Desventajas:**

- ✓ Consume tiempo y recursos (sin embargo, cuesta más no planear)
- ✓ Los planes rígidos y directivos rígidos son generadores de paradigmas que matan la creatividad haciendo que los planes generen resistencia.

### **Organizar**

Las organizaciones deben organizarse para realizar sus actividades en función de la filosofía corporativa y sus objetivos, con la finalidad de ser competitivas y obtener los mejores resultados respecto a los objetivos.

(Harold Koontz, Heinz Weihrich, Mark Cannice, 2008) Opina: Se piensa en organización como: La identificación y clasificación de las actividades requeridas, el agrupamiento de las actividades necesarias para lograr los objetivos, la asignación de cada agrupamiento a un administrador con la autoridad necesaria para supervisarlos (delegación) y las medidas para coordinar horizontalmente y verticalmente en la estructura organizacional.

En definitiva, esta fase se relaciona directamente con la planificación, ya que se organiza para alcanzar lo planificado, por lo tanto dentro de este proceso se determinará la estructura de cada una de las actividades a desarrollarse .

## **Dirigir**

(Harold Koontz, Heinz Wehrich, Mark Cannice, 2008) Afirma: “El dirigir es el hecho de influir en las personas para que contribuyan al cumplimiento de las metas organizacionales y grupales; por lo tanto, tiene que ver fundamentalmente con el aspecto interpersonal de la Administración.”

Por otra parte, Mota alega que la función de la dirigir o gerenciar es el arte de pensar, decidir y de actuar; es el arte de hacer que las cosas se realicen, de obtener resultados, los cuales pueden ser definidos, previstos, analizados y evaluados, y deben obtenerse a través de las personas, en una interacción humana constante. (Bernal, César A. & Sierra, Hernán D., 2008).

De lo expuesto por los diferentes autores se puede decir que, dirigir es la parte fundamental de la fase de la gestión, ya que a través de ella se coordina a sus subordinados.

## **Controlar**

(Harold Koontz, Heinz Wehrich, Mark Cannice, 2008) Define al control “como la medición y corrección del desempeño para garantizar que los objetivos de la empresa y los planes diseñado para alcanzarlos se logren.”

El propósito del control es asegurar que los resultados planificados, organizados y dirigidos se ajusten a los objetivos previamente establecidos. En fin, el control consiste en verificar si la actividad alcanza los resultados deseados.

(Stephen Robbins, Coulter Mary, 2010) Manifiestan “el control es un proceso de monitoreo, comparación y corrección del desempeño laboral.”

En conclusión, el control es la fase en la que se evalúa el desempeño con relación a los objetivos, para corregir los errores y tomar las acciones correctivas. Por lo que hoy en la actualidad los gerentes investigan controles eficientes que les permita verificar de manera inmediata que se puedan suscitar en el desempeño de cada uno de los departamentos de la organización.

### **Tipos de Gestión**

(Tovar, 2008) Considera que dentro de la gestión puede darse varios tipos.

- **Gestión Tecnológica.** - Es el proceso de adopción y ejecución de decisiones sobre las políticas, estrategias, planes y acciones relacionadas con la creación, difusión y uso de la tecnología.
- **Gestión Social.** - Es un proceso completo de acciones y toma de decisiones, que incluye desde el abordaje, estudio y comprensión de un problema, hasta el diseño y la puesta en práctica de propuestas.
- **Gestión de Proyecto.** - Es la disciplina que se encarga de organizar y de administrar los recursos de tal manera que se pueda concretar todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto definido.
- **Gestión de Conocimiento.** - Se trata de un concepto aplicado en las organizaciones, que se refiere a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros. De esta manera, ese acervo de conocimiento puede ser utilizado como un recurso disponible para todos los miembros de la organización.
- **Gestión Ambiente.** - Es el conjunto de diligencias dedicadas al manejo del sistema ambiental en base al desarrollo sostenible. La gestión ambiental es la estrategia a través de la cual se organizan las actividades antrópicas que afectan el ambiente, con el objetivo de lograr una adecuada calidad de vida.
- **Gestión Administrativo.** - Es uno de los temas más importantes a la hora de tener un negocio ya que de ella va depender el éxito o fracaso de la empresa. En los

últimos años hay mucha competencia por lo tanto hay que retroalimentarse en cuanto al tema.

- **Gestión Gerencial.** - Es el conjunto de actividades orientadas a la producción de bienes (productos) o la prestación de servicios (actividades especializadas), dentro de organizaciones.
- **Gestión Financiera.** - Se enfoca en la obtención y uso eficiente de los recursos financieros.
- **Gestión Pública.** - No más que modalidad menos eficiente de la gestión empresarial.
- **Gestión Estratégica.** - La gestión estratégica es la encargada de conducir a la empresa a un futuro deseado, lo que implica que la misma debe influir directamente en el cumplimiento de los objetivos establecidos, y esta dirección que tomará la gestión estratégica debe contar con toda la información necesaria para que las decisiones correspondientes puedan ser tomadas precisamente con respecto a la actitud y postura que la gestión estratégica asumirá ante cualquier situación. (Robert, 1978).

### 2.2.3 Modelo de Gestión

Es un esquema o marco de referencia para la administración de una entidad. De manera general, atraviesa varias fases: planificación, organización, dirección, ejecución y control. Los modelos de gestión pueden ser aplicados tanto en las empresas y negocios privados como en la administración pública. (Consejo de Participación Ciudadana, 2012) .

La gestión de una organización se enfoca en las siguientes partes.

- La admisión de personas, que se encuentra relacionada directamente con la selección y posterior contratación de personal eficiente.

- En la aplicación de dichas personas, para que puedan ayudar en la compensación laboral, mediante la evaluación y el análisis del desempeño.
- En el desarrollo de las actividades que se llevan a cabo incluyendo también el de las personas en sus áreas laborales.
- En la retención del personal utilizando en este caso los cursos de capacitación como medio para llevarla a cabo.
- En el monitoreo y control de todas aquellas personas mediante diferentes sistemas de información.
- Base de datos informáticos

En conclusión, un modelo de gestión se refiere al trabajo que se realiza, teniendo en cuenta la manera de organizar y los recursos que se emplearan. Hoy en día uno de los modelos de gestión que más se utiliza es el modelo que corresponde a Idalberto Chiavenato (1993)

#### **2.2.4 Gestión Financiera**

“La gestión financiera las decisiones y acciones que tiene que ver con los medios financieros necesarios incluyendo su logro, utilización y control, la gestión financiera es la que conviene a la misión y visión de las operaciones monetarias” Córdoba, (2012)

La gestión financiera es el proceso que involucra los ingresos y egresos atribuibles a la realización de manejo racional del dinero en las organizaciones y en consecuencia, la rentabilidad financiera generada por el mismo. Esto nos permite definir el objetivo básico de la gestión financiera desde dos elementos: la generación de recursos o ingresos, y en segundo lugar la eficiencia y la eficacia o esfuerzos y exigencias en el control de los recursos financieros, para obtener niveles aceptables y satisfactorios en su manejo Sánchez, (2008)

La gestión financiera es aquella disciplina que se ocupa de determinar el valor y tomar decisiones. La función primordial de las finanzas es asignar recursos, lo que incluye adquirirlos, invertirlos y administrarlos.

La gestión financiera se interesa en la adquisición, financiamiento y administración de activos con alguna meta global en mente Castro, (2008).

La gestión financiera se encarga de analizar las decisiones y acciones que tienen que ver con los medios financieros necesarios en las áreas de dicha organización, incluyendo su logro, utilización y control.

La gestión financiera es la que convierte a la misión y visión en operaciones monetarias. La gestión financiera está relacionada con la toma de decisiones relativas a:

- La definición de los requerimientos de recursos financieros, que incluye las necesidades, descripción de los recursos disponibles, previsión de los recursos liberados y cálculo de las necesidades de financiación externa. Wioz, (2009)

En síntesis, la Gestión Financiera es una herramienta importante para la alta gerencia ya que le ayuda a la maximización de utilidades o beneficios, mayor participación en el mercado, administración eficiente de los recursos que posee la empresa y a la oportuna toma de decisiones financieras.

#### **2.2.1.4 Objetivo de la Gestión Financiera**

Según Córdoba, (2012) se basa en los componentes, primero se refiere a generar recursos o ingresos, el segundo a la eficiencia y la eficacia y esfuerzos o exigencias del control de los recursos financieros, para obtener niveles aceptables y satisfechos en su manejo.

Se puede deducir que el objetivo de la gestión financiera es administrar y controlar eficientemente los recursos financieros existentes en la empresa para lograr un máximo rendimiento organizacional.

#### **Funciones de la Gestión Financiera**

La determinación de las necesidades de recursos financieros: planteamiento de las necesidades, descripción de los recursos disponibles, provisión de los recursos liberados y cálculo de las necesidades de la financiación externa.



- La consecución de financiación según su forma más beneficiosa: teniendo en cuenta los costes, plazos y otras condiciones contractuales, las condiciones fiscales y la estructura financiera de la empresa
- El análisis financiero: incluyendo bien la recolección, el estudio de información de manera a obtener respuestas seguras sobre la situación financiera de la empresa.

Rivas Camila, (2007) El análisis con respecto a la viabilidad económica y financiera de las inversiones.

### **Componentes de la Gestión Financiera**

Anteriormente, se planteó la idea de que la gestión financiera requiere de la utilización de unos componentes para darle sentido a la visión la empresa. Son estos componentes, los que permitirán llevar a cabo este proceso en las empresas de forma que se permita el adecuado manejo, dirección y control de las mismas.

#### **De esta forma las conceptualizaciones de los componentes planteados son:**

Conpes, (2007)

**Componente Administrativo:** Considera el nivel de aprovechamiento de los recursos por parte de los administradores de la empresa, se estudian las decisiones administrativas y las operaciones de gestión empresarial, especialmente, considerando las estrategias administrativas que proyectan la empresa en el contexto en el que se desarrolla su objetivo social. Además, se tiene en cuenta aspectos como la estructura organizacional y la planeación.

**Componente técnico:** se estudian los procesos productivos en la MIPYMES, fundamentos en la cadena de valor y las estrategias de producción con el fin de que se articule la administración de operaciones con los demás aspectos organizacionales y se logre entre otros, una mayor competitividad a través del mejoramiento de aspectos como: los procesos, la capacidad, la calidad, el tamaño de los inventarios y la gestión del talento humano.

**Componente internacional:** Se evalúa la situación que se presentan las MYPIMES frente a las operaciones de comercio internacional con el fin de establecer relaciones que permitan identificar el nivel de respuesta de estos entes económicos en un entorno que se les exige un mayor dinamismo con sus diferentes aspectos administrativos, operativos, financieros y todos aquellos que hacen parte de la organización empresarial. Además, se hace necesario conocer algunos elementos básicos que influyan en las decisiones de los pequeños empresarios e impactan directamente los resultados económicos de la organización en un futuro.

**Componente contable y financiero:** se analizan los elementos que componen el sistema de información contable y financiero de las MIPYMES identificando la respuesta que se genera en estos entes económicos frente a las decisiones y los cambios que pueden devenir en el desarrollo de su objeto social, teniendo en cuenta el contexto en el cual se encuentra inmersa la empresa. Este componente, además, se constituye en definición de las políticas y prácticas en la gestión contable y financiera, permiten direccionarla a otros escenarios fortalecer sus procesos y optimizar los resultados.

Gráficamente se puede observar la interacción de los componentes como se presenta a continuación.

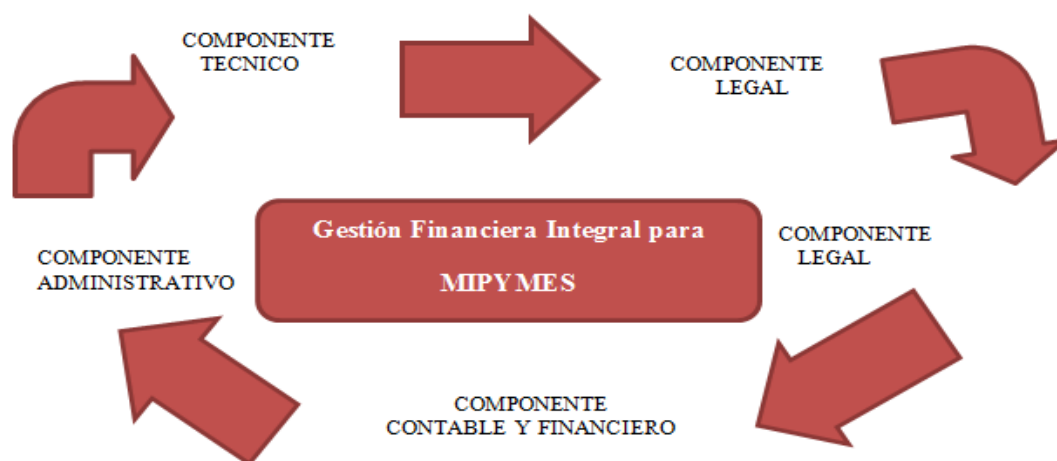


Ilustración 1: Componentes de Gestión Financiera

Fuente: Correa y otros (2006)

Como se puede observar en el gráfico 1, los componentes se complementan y son interdependientes, generan sinergia y logran a través de esto, la Gestión Financiera, que representan en su generalidad a través de términos financieros, el funcionamiento de la empresa, el direccionamiento estratégico, el cumplimiento de los objetivos y la generalización de valor a través de sus diferentes elementos. La GFI vista de esa forma, le permite a los empresarios la MIPYMES tomar decisiones tendientes a mantener su empresa en el mercado y por otro lado, tratar el tema del valor de la empresa, lo que aumentara su capacidad frente a la toma de decisiones importantes como: la venta de la empresa, alianzas estratégicas, fusiones, adquisición de la propiedad, planta y equipo, ampliación de la planta, apertura de sucursales y agencias, inversiones en títulos valores, entre otras.

También se debe tener en cuenta que cada una de las decisiones que se en cada uno de los componentes impacta sobre los otros. De esta forma el modelo de gestión financiera debe recoger resultados económicos derivados de cada uno de los componentes y evaluar su impacto sobre el valor de la organización.

### **2.2.5 Finanzas**

Castellanos (2010) indica que las finanzas es la rama de la Economía que se relaciona con el estudio de las actividades de inversión tanto en activos reales como en activos financieros, y con la administración de los mismos.

Las finanzas están íntimamente ligadas a otras ciencias y son la parte de la economía que dan énfasis y llevan a la práctica los conocimientos económicos teóricos, ya que la teoría económica abarca conceptos como inflación, devaluación, oferta, demanda y rentabilidad, entre otros; los cuales son traducidos en cifras concretas por medio de las finanzas. La relación de las finanzas con otras ciencias es evidente, la ciencia financiera se desarrolla apoyada en otras disciplinas generando postulados aplicados a los diferentes campos del saber, con los cuales se retroalimentan de las siguientes formas:

- Con la economía. Las finanzas hacen parte de las ciencias económicas y es así que al referirse a ella, tenemos que involucrar los principios económicos; al tiempo que en los estudios económicos no podemos prescindir de los postulados financieros.

- Con las ciencias jurídicas. El desarrollo de la actividad financiera debe estar soportado en el ordenamiento legal
- Con la historia. La evolución de la ciencia financiera, está ligada a las condiciones de tiempo y lugar
- Con la estadística. Esta es un soporte importante del que se vale la ciencia financiera para registrar los fenómenos y establecer relaciones entre ellos.
- Con la contabilidad. Es el lenguaje de las finanzas porque suministra datos financieros a través de los estados financieros y diversos reportes contable-financieros
- Con la administración. Es una disciplina para el manejo de las organizaciones en sus objetivos, recursos y procesos, se apoya y retroalimenta en las finanzas para hacerse más eficiente al gestionar los recursos.

Cabe mencionar que las finanzas utilizan varios recursos para que la función de la misma se pueda llevar a cabo:

- **Capital:** Se refiere al dinero que maneja.
- **Trabajo:** Está incluido el talento humano y las diferentes competencias.
- **Recursos o materiales:** Materia prima, insumos o accesorios.

### **Función Financiera**

Se establece que la función financiera está íntimamente relacionada con la economía y la contabilidad, su complejidad depende en gran parte del tamaño de la empresa. En empresas pequeñas la función financiera la lleva a cabo normalmente, el área de contabilidad y a medida que esta crece, generalmente, surge el departamento, subgerencia o vicepresidencia financiera, como una unidad autónoma vinculada directamente al presidente de la empresa. (Hernández, 2009)

## Principios de las finanzas

De acuerdo con Cruz (2006), hay diez principios económicos financieros:

- El dilema entre el riesgo y el beneficio. Es preferible tener una cantidad de dinero ahora, que la misma en el futuro. El dueño de un recurso financiero debe recibir una contraprestación para que prescinda de este, lo que en el caso del ahorrista es la tasa de interés, y en el caso del inversionista, la tasa de rendimiento o de retorno.
- El valor del dinero en el tiempo. A largo plazo maximizar la ganancia neta, es decir, la función:  $\text{ganancia neta} = \text{Ingresos} - \text{Costos}$
- Maximización de riqueza del inversionista. El principio de conformidad financiera establece que las inversiones a largo plazo se deben financiar con fondos a largo plazo, y de manera semejante, se deben financiar inversiones a corto plazo con fondos a corto plazo.
- Financiación a corto plazo. El ser humano prefiere tener dinero en efectivo, pero sacrifica liquidez con la esperanza de ganar interés o utilidades
- El dilema entre la liquidez y la necesidad de invertir. El inversionista prudente no debe esperar que la economía siga siempre igual. El nivel de los negocios de una empresa o inversionistas puede variar respondiendo a fuerzas económicas locales, regionales, nacionales o mundiales. (Levy, (2009)
- El ciclo de los negocios. El buen empleo de fondos adquiridos por deuda sirve para aumentar las utilidades de una empresa o inversionista. Un inversionista que recibe fondos prestados al 15% por ejemplo, y los aporta a un negocio que rinde 20%, está aumentando sus propias ganancias con el buen uso de recursos de otro.
- Apalancamiento o uso de deuda. El inversionista prudente diversifica su inversión total, repartiendo sus recursos entre varias inversiones distintas. El efecto de diversificar es distribuir el riesgo y así reducir el riesgo total. (Guzmán, (2009)

## **Importancia de las finanzas**

Las finanzas comprenden tres decisiones: la decisión de inversión, la decisión de financiación y la decisión de dividendos. El análisis de las razones financieras es el método más utilizado para determinar las fortalezas y debilidades financieras de una organización en las áreas de inversión, financiación y dividendos. Como las áreas funcionales del negocio mantienen una relación tan estrecha, las razones financieras pueden señalar fortalezas o debilidades en las actividades de administración, marketing, producción, investigación y desarrollo y sistemas de administración de la información. (David, (2013)

### **2.2.5.1 Análisis financiero**

Perdomo Moreno, (2002) define al análisis financiero como “herramienta o técnica que aplica el administrador financiero, para la evaluación histórica de un organismo social, público o privado”.

El análisis financiero es un proceso de selección, relación y evaluación. El primer paso consiste en seleccionar del total de la información disponible respecto a un negocio, la que sea más relevante y que afecte la decisión según las circunstancias. El segundo paso es relacionar esta información de tal manera que sea más significativa. Por último, se deben estudiar estas relaciones e interpretar los resultados. Estos tres pasos son muy importantes; sin embargo, la esencia del proceso es la interpretación de los datos obtenidos como resultado de aplicar las herramientas y técnicas de análisis. (Ochoa, (2002)

Por lo tanto, el análisis financiero es un método que aplica técnicas que permita recolectar información importante, llevar a cabo distintas mediciones y sacar conclusiones.

El análisis financiero permite estimar el rendimiento de una inversión y por ende el riesgo al que se enfrenta.

### **2.2.5.2 Análisis horizontal**

Análisis horizontal es una herramienta que se ocupa de los cambios ocurridos, tanto en las cuentas individuales o parciales, como de los totales y subtotales de los estados financieros, de un periodo a otro; por lo tanto, requiere de dos o más estados financieros de la misma clase (balance general o estado de resultados) presentados por periodos consecutivos e iguales, ya se trate de meses, trimestres, semestres o años. (Baena Toro, (2010)

Este análisis determina la variación absoluta o relativa de cada una de las cuentas del balance general o del estado de resultados de un período a otro y a partir de dicho análisis evalúa si la situación financiera de la empresa es satisfactoria.

### **2.2.5.3 Análisis vertical**

Para el autor Toro,B (2010) lo define como “El análisis vertical consiste en determinar el peso proporcional (en porcentaje) que tiene cada cuenta dentro del estado financiero analizado (activo, pasivo y patrimonio). Esto permite determinar la composición y estructura de los estados financieros”.

Es una herramienta del análisis financiero que tiene como finalidad la distribución equitativa de acuerdo a las necesidades financieras y operativas; además determina el porcentaje que tiene cada cuenta del estado financiero analizado.

### **2.2.5.4 Estructura básica de un análisis financiero**

El análisis financiero se convierte en una herramienta para generar mayor rentabilidad del capital de la empresa, por lo que se divide en cuatro puntos fundamentales:

1. **Preparar las cuentas.-** La información básica para hacer el análisis económico financiero de una empresa son los estados financieros, para llegar al final del análisis no basta con esta información sino que muchas veces se requiere información externa de la empresa. Preparar cuentas es simplificarlas en cifras fundamentales que son necesarias para estudiar la situación de la empresa, liquidez, rentabilidad y riesgo.

2. **Efectuar un análisis patrimonial.-** Aquí se estudia el patrimonio de la empresa, desde el punto de vista del activo (estructura económica) como desde el punto de vista de su financiación (estructura financiera). Lo que se estudia tanto en la estructura económica y financiera son dos cosas: la composición de la empresa; qué peso tiene cada partida del activo sobre el total y qué peso tiene cada partida del pasivo sobre el total. También debe observarse su evolución, cómo ha ido cambiando a lo largo de varios años la estructura patrimonial.
3. **Realizar el análisis de pasivos.-** Cuando se dice análisis de pasivos dentro del contexto de análisis financiero, nos referimos a la capacidad de la empresa para devolver sus deudas, tanto a corto, como a largo plazo.
4. **Hacer el análisis económico.-** La razón de ser de la empresa es la obtención de beneficios, la empresa existe para generar rentabilidad que implique creación de valor para el accionista, el análisis económico es el estudio de si la empresa está obteniendo una rentabilidad suficiente. (Duarte, 2013)

## **2.2.6 Rentabilidad**

### **Concepciones**

“En el lenguaje del análisis financiero se entiende que cuando se quiere evaluar la rentabilidad en una empresa lo que se desea es evaluar la cifra de utilidades logradas en relación con la inversión que las originó”. (Ochoa, (2002)

Entonces, se puede definir a la rentabilidad como el beneficio que se obtiene de una inversión o en la gestión de una empresa y sus resultados son expresados en términos porcentuales.

#### **2.2.6.1 Análisis de las razones o indicadores financieros**

Un indicador financiero es una operación matemática (aritmética o geométrica) entre dos cantidades tomadas de los estados financieros (balance general y el estado de resultados) y otros informes y datos complementarios. Se realiza para llevar a cabo un



estudio o análisis de cómo se encuentran las finanzas de la empresa; también pueden ser usadas como indicadores de gestión. (Baena T, (2010)

Las razones o indicadores financieros son de gran utilidad en el mundo de las finanzas, ya que su función es medir o cuantificar la realidad económica o financiera de la organización o una de sus áreas, y la capacidad para hacer frente a las diferentes obligaciones que se contraigan para desarrollar su actividad.

#### **2.2.6.2 Clasificación de los indicadores financieros**

A continuación se muestra una clasificación de dichos indicadores según Baena T, (2010):

- “Liquidez (capacidad de afrontar nuevos compromisos).
- Endeudamiento (oportunidad de financiación).
- Actividad, eficiencia o rotación (capacidad de controlar la inversión).
- Rentabilidad (grado de generación de utilidades).
- Mercado (sistema de valor agregado) o de valor”.

El propósito del presente trabajo de investigación es incrementar la rentabilidad de la COAC Guaranda Ltda., a pesar de que todos los índices mencionados en la parte superior son importantes para la Cooperativa solo se va a enfocar en las razones de rentabilidad, para cumplir con el objetivo de la investigación.

#### **2.2.6.3 Razones de rentabilidad**

La rentabilidad es el rendimiento valorado en unidades monetarias (\$) que la empresa obtiene a partir de la inversión de sus recursos. Es decir, es la utilidad de un determinado período, expresado como un porcentaje de las ventas o de los ingresos de operación, de los activos o de su capital. (Baena T, (2010)

A continuación, se menciona algunos de los indicadores de rentabilidad más importantes:

#### **2.2.6.4 Margen de utilidad neta (ROS)**

Según Baena T, (2010) lo define como “mide la rentabilidad de la empresa después de realizar la apropiación de los impuestos o carga contributiva del estado, y de todas las demás actividades de la empresa, independientemente de si corresponde al desarrollo de su objeto social”.

##### **Modo de cálculo**

$$\text{Margen de Utilidad Neta} = \left( \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} \right) \times 100$$

#### **2.2.6.5 Rendimiento del activo total o rentabilidad del activo total (ROA)**

“Muestra la capacidad del activo en la generación de utilidades”. Baena T, (2010)

Permite medir la capacidad del activo que tiene una empresa para la generación de utilidades. Corresponde al valor total de los activos, sin desconectar la depreciación de la cuenta de propiedad, planta y equipo, ni las provisiones de cualquier tipo.

##### **Modo de cálculo**

$$\text{Rendimiento del Activo Total} = \left( \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total o Activo Bruto}} \right) \times 100$$

#### **2.2.6.6 Rendimiento del patrimonio (ROE)**

Baena Toro (2010) lo define de la siguiente manera “muestra la rentabilidad de la inversión de los socios o accionistas”.

La Rentabilidad del patrimonio o ROE es el beneficio neto obtenido por los propietarios por cada unidad monetaria de capital invertida en la empresa.

### Modo de cálculo

$$\text{Rendimiento del Patrimonio} = \left[ \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio (sin valorizaciones)}} \right] \times 100$$

#### 2.2.6.7 Análisis du Pont

Este sistema es una de las razones financieras de rentabilidad más importantes en el análisis del desempeño económico y operativo de una empresa. Integra o combina los principales indicadores financieros, con el fin de determinar la eficiencia con que la empresa está utilizando sus activos, su capital de trabajo y el multiplicador de capital (apalancamiento financiero). (Baena Toro, (2010)

El análisis du Pont es utilizado por analistas para examinar minuciosamente los estados financieros y evaluar la condición financiera de la empresa y consiste en fusionar el estado de resultados y el balance general, en base al ROE.

### Modo de cálculo

$$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} \times \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activo Total}} \times \text{Multiplicador de capital}$$

#### 2.2.7 Estrategias De Rentabilidad

Carlos, (2009) La empresa debe utilizar por lo menos una (o todas) las estrategias siguientes para determinar su política de calidad que determinará su rentabilidad:

Cumplimiento de las especificaciones. El grado en que el diseño y las características de la operación se acercan a la norma deseada. Sobre este punto se han desarrollado muchas fórmulas de control: Sello Norven de calidad, normas ISO 9.000, ISO 14.000, etc.

Durabilidad. Es la medida de la vida operativa del producto. Por ejemplo, la empresa Ferrari garantiza que los vehículos que ellos fabrican tienen el promedio de vida útil más alto y por eso su alto precio.

Seguridad de Uso. La garantía del fabricante de que el producto funcionará bien y sin fallas por un tiempo determinado. Chrysler en Venezuela, da la garantía más amplia a sus vehículos: 2 años o 50.000 kilómetros, demostrando su confianza en la calidad de manufactura.

Existen 9 factores primordiales que influyen en la rentabilidad y los cuales iremos analizando a lo largo del trabajo:

- Intensidad de la inversión
- Productividad
- Participación de Mercado
- Desarrollo de nuevos productos o diferenciación de los competidores
- Calidad de producto/servicio
- Tasa de crecimiento del mercado
- Integración vertical
- Costos operativos
- Esfuerzo sobre dichos factores

#### **2.2.7.1 Importancia del modelo de Gestión**

El crédito es fundamental para la existencia y desarrollo de las empresas. Desde el punto de vista mercadotécnico permite aumentar los volúmenes de venta, que a su vez disminuye los costos unitarios y permite a determinados sectores de la población integrarse al mercado consumidor.

### **2.3 MARCO CONCEPTUAL**

Su función es definir el significado de los términos que se emplearán en la investigación.

**Modelo.** - Es un término como múltiples aplicaciones. Puede tratarse de algo que se considera como referencia y digno de imitar; un esquema o bosquejo teórico; o un proceso que busca organizar la actividad económica, entre otras acepciones. (Porto y Merino, 2008)

**Modelo.** - Se trata de una de las familias de modelos mediante los que se analiza el riesgo de crédito (probabilidad de impago) de un cliente por parte de una entidad financiera, con anterioridad a la concesión de un préstamo o crédito. (Raúl López Domínguez, 2008)

**Gestión.** - Del latín *gestio*, el concepto de gestión hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo. Al respecto, hay que decir que gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera. Administrar, por otra parte, abarca las ideas de gobernar, disponer, dirigir, ordenar u organizar una determinada cosa o situación. (Pérez y Merino, 2008)

**Gestión.**- Gestión es la acción y el efecto de gestionar y administrar. De una forma más específica, una gestión es una diligencia, entendida como un trámite necesario para conseguir algo o resolver un asunto, habitualmente de carácter administrativo o que conlleva documentación. (Graus, 2013)

**Finanzas.**- De acuerdo al diccionario de la Real Academia Española (RAE), el término finanza proviene del francés *finance* y se refiere a la obligación que un sujeto asume para responder de la obligación de otra persona. El concepto también hace referencia a los caudales, los bienes y la hacienda pública. (Porto y Merino, 2008)

**Finanzas.**- Es una rama de la economía y la administración de empresas que estudia el intercambio de distintos bienes de capital entre individuos, empresas, o Estados y con la incertidumbre y el riesgo que estas actividades conllevan.<sup>1</sup> Se dedica al estudio de la obtención de capital para la inversión en bienes productivos y de las decisiones de inversión de los ahorradores. (Merton, 2003)

**Rentabilidad.-** La rentabilidad es la capacidad que tiene algo para generar suficiente utilidad o ganancia; por ejemplo, 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 costos. (Córdoba, 2012)

**Gestión Financiera.-** Se denomina gestión financiera (o gestión de movimiento de fondos) a todos los procesos que consisten en conseguir, mantener y utilizar dinero, sea físico (billetes y monedas) o a través de otros instrumentos, como cheques y tarjetas de crédito. La gestión financiera es la que convierte a la visión y misión en operaciones monetarias. (Pinar & Rivas, 2009).

**Acciones.-** Partes iguales en que se divide el capital social de una empresa. Con éstas, se financia el capital de la empresa (emisora de acciones), otorgando al accionista propiedad y derechos proporcionales al monto de las acciones bajo su posesión. (SPB, 2000)

**Activo Financiero.-** Diferentes operaciones de inversión en títulos-valores y los derechos sobre inmuebles de realización inmediata o documentos expresivos de crédito, que generan tales títulos. Estas inversiones pueden variar entre participaciones en el capital social de otras sociedades, préstamos al personal de la propia empresa, créditos sobre otras entidades, derechos de suscripción preferente u opciones. (SPB, 2000)

**Ahorro.-** Aquella parte de la renta que no es gastada en los bienes de consumo y servicios. Tal reserva tiene como finalidad la previsión de eventualidades futuras o la realización de una inversión. Constituye la diferencia entre ingresos y egresos. Estos valores generalmente se depositan en instituciones financieras a cambio de un interés; la banca utiliza tales depósitos para otorgar préstamos o hacer inversiones. Se cree entonces que existe una relación entre el ahorro, la inversión y de la formación de capital. (SPB, 2000)

**Análisis Financiero.-** Conjunto de técnicas encaminadas al estudio de las inversiones con un enfoque científico. El interés que pueda ofrecer una inversión se analiza utilizando conjuntamente las técnicas que ofrecen el análisis de balances, la materia

financiera, los métodos estadísticos y los modelos econométricos. Otros aspectos que se deben tener en cuenta son la coyuntura sectorial o nacional y cualquier otro tipo de información política, social o económica, cuya incidencia pueda estimarse importante. (Aguilera A. , 2000)

**Análisis Horizontal.-** El análisis horizontal se ocupa de los cambios en las cuentas individuales de un período a otro y, por lo tanto, requiere de dos o más estados financieros de la misma clase, representados para períodos diferentes. Es un análisis dinámico porque se ocupa del cambio o movimiento de cada cuenta de un período a otro. (Aguilera A. , 2000)

**Apalancamiento (Leverage).-** Ratio de análisis financiero, que se define como la proporción de los fondos ajenos de la empresa con interés fijo y el total del capital (propio y ajeno) de la misma. Recibe este nombre porque recibe un efecto de palanca en los dividendos atribuibles al capital de los socios, con tal que el interés pagado por el capital ajeno sea menor que el rendimiento que la empresa obtenga del total del capital manejado: cuanto mayor sea esta diferencia y mayor el apalancamiento, tanto mayor será la rentabilidad atribuible al capital propio. (Aguilera A. , 2000)

**Bolsa De Valores.-** Mercado de capitales abierto al público de acuerdo con unas reglas preestablecidas, donde se realizan operaciones con títulos valores a libre cotización, con el objeto de proporcionarles liquidez en el mercado secundario. (Aguilera A. , 2000)

**Captaciones.-** Constituyen todos los recursos del público que han sido depositados en una institución financiera a través de depósitos a la vista y depósitos a plazo u otros mecanismos. (SPB, 2000)

**Crédito.-** Es el uso de un capital ajeno por un tiempo determinado a cambio del pago de una cantidad de dinero que se conoce como interés. (SPB, 2000)

**Depósito.-** Dinero que un titular de cuenta bancaria pone bajo la custodia de una institución financiera que se hace responsable. Según condiciones que se hayan fijado para realizarlo, pueden ser: depósitos a la vista, depósitos a plazo. (SPB, 2000)

**Eficiencia.-** En economía, utilización eficaz de los recursos disponibles (minimizando su empleo), en la consecución de los objetivos planteados. (SPB, 2000)

**Endeudamiento.-** Utilización de recursos de terceros obtenidos vía deuda para financiar una actividad y aumentar la capacidad operativa de la empresa. (Aguilera A. , 2000)

**Excedente.-** Diferencia positiva entre ingresos y gastos. Monto en que el ingreso supera al gasto. (SPB, 2000)

**Financiamiento.-** Acción y efecto de financiar un proyecto o actividad económica. (SPB, 2000)

**Inversión.-** Gasto para adquirir bienes -muebles o inmuebles, tangibles o intangibles- que produzcan ingresos o presten servicios. (SPB, 2000)

**Liquidez.-** Capacidad de atender pasivos de corto plazo, por poseer dinero en efectivo o activos que se transforman fácilmente en efectivo. Dentro de una institución financiera, la liquidez se evalúa por la capacidad para atender los requerimientos de encaje, los requerimientos de efectivo de sus depositantes en el tiempo en que lo soliciten y nuevas solicitudes de crédito. (SPB, 2000)

**Mercado financiero.-** Se utiliza en un sentido general para referirse a cualquier mercado organizado en el que se negocien instrumentos financieros de todo tipo, tanto deuda como acciones. (SPB, 2000)

**Pasivo.-** Es un elemento del balance de situación integrado por las fuentes de financiación ajenas de una empresa. Constituyen deudas y obligaciones presentes contraídas por la entidad, en el desarrollo del giro ordinario de su actividad, al vencimiento de las cuales, para cancelarlas, la entidad debe desprenderse de recursos que, en ciertos casos, incorporan beneficios económicos. (SPB, 2000)

**Patrimonio.-** Representa la participación de los propietarios en los activos de la empresa. Es igual a la diferencia entre activos y pasivos. (SPB, 2000)



**Préstamo.-** Obligación contractual en que un prestamista entrega dinero a un prestatario a cambio de un interés y/o comisiones (estas últimas regularmente para préstamos de mediano y largo plazo), al cabo de un tiempo determinado. (SPB, 2000)

**Recursos Financieros.-** Fuentes de financiación, recogidas en el pasivo y patrimonio de la empresa, que se materializan en el activo de ésta. (SPB, 2000)

## **2.4 IDEA A DEFENDER**

La elaboración de un modelo de gestión financiera, permitirá maximizar la rentabilidad en la cooperativa de ahorro y crédito Guaranda Ltda., en la ciudad de Guaranda, provincia de Bolívar durante los próximos dos años.

### **2.4.1 Variable Independiente**

Modelo de Gestión Financiera

### **2.4.2 Variable Dependiente**

Rentabilidad

## CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

### 3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1.1 Método Cuantitativo

(Peñuelas, 2010) Señala que el método cuantitativo se centra en los hechos o causas del fenómeno social, con escaso interés por los estados subjetivos del individuo. Este método utiliza el cuestionario, inventarios y análisis demográficos que producen números, los cuales pueden ser analizados estadísticamente para verificar, aprobar o rechazar las relaciones entre las variables definidas operacionalmente, además regularmente la presentación de resultados de estudios cuantitativos viene sustentada con tablas estadísticas, gráficas y un análisis numérico.

En esta investigación buscaremos resolver problemas, bien sea de vacío de conocimiento (investigación científica) o de gerencia, pero en ambos casos es organizado y garantiza la producción de conocimiento o de alternativas de solución viables.

### 3.2 TIPOS DE ESTUDIO DE INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de investigación sobre el tema modelo de gestión financiera para maximizar la rentabilidad de la COAC Guaranda Ltda., de la ciudad de Guaranda, periodo 2017, se determina en el enfoque de la investigación mixta, ya que se tomaran en cuenta datos cuantitativos que ayudaran a ejecutar el modelo de gestión financiera.

- **Descriptiva:** (Herrera, Medina y Naranjo 2008)“Manifiesta que la investigación descriptiva es descubrir un problema en una circunstancia determinada, es decir, detallar como es y cómo se manifiesta.”

La investigación descriptiva con la captura y descripción de la información de la situación del problema.

- **Explicativa:** (Hernández S., Fernández C. y Baptista L. 2006)“Los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o de fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; están dirigidos a responder a las causas de los eventos físicos o sociales.”

Investigación explicativa con el análisis causa efecto de la situación del problema y la aplicación de un modelo de gestión financiera para su solución.

### 3.3 POBLACIÓN

#### Población

Población según (Tamayo Tamayo 2004), es definida como “la totalidad del fenómeno a estudiar en donde las unidades de población poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”.

La plantilla de la cooperativa de Ahorro y Crédito Guaranda Ltda., de la ciudad de Guaranda, Provincia Bolívar, asciende a los 28 empleados, las mismas que son:

**Tabla 1:** Población de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Guaranda Ltda.

ÁREA	PERSONAL	N°	%
<b>ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO</b>	Gerente General	1	8
	Secretaria	1	8
	Auditoria	2	11
	Contabilidad	3	9
	Créditos	10	21
	Tecnología de información	2	11
	Servicio al Cliente	7	16
	Negocio	1	8
	Mercadeo y Ventas	1	8
	<b>TOTAL</b>		<b>28</b>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Guaranda Ltda.

**Elaborado:** Autora.

### 3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

#### MÉTODOS

##### ➤ **Método Deductivo**

La deducción va de lo general a lo particular. El método deductivo es aquél que parte los datos generales aceptados como valederos, para deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones, es decir; parte de verdades previamente establecidas como principios generales, para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar así su validez. (Vásquez, 2008).

En el desarrollo de esta investigación, se empleará este método en la fase de la planificación en lo referente al estudio de mercado, con el objetivo de identificar las características del mercado financiero y comprobar la existencia de demanda insatisfecha en lo relativo al ahorro y crédito con enfoque popular solidario.

##### ➤ **Método inductivo**

Lara, (2011) Con este método se utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones, cuya aplicación sea de carácter general. El método se inicia con un estudio individual de los hechos y se formulan conclusiones universales que se postulan como leyes, principios o fundamentos de una teoría.

Se utilizará el método inductivo ya que utilizaremos nuestro razonamiento para llegar a conclusiones que serán principios que se debe tomar en cuenta para la realización del modelo de gestión financiera.

En la ejecución del estudio técnico y financiero, se utilizará este método en el análisis de ciertos ítems tomando en cuenta la materialidad de los mismos, de donde partiremos para tener una idea general de la proyección económica y financiera que arrojaría al diseñar un modelo de gestión financiera

## ➤ **Método Analítico**

Es aquél que distingue las partes de un todo y procede a la revisión ordenada de cada uno de sus elementos por separado. Analizar significa: Observar y penetrar en cada una de las partes de un objeto que se considera como unidad. (Vásquez, 2008)

La utilización de estos métodos servirá para conocer y analizar un problema emitiendo un juicio después de una cuidadosa consideración como un proceso para la toma de decisiones.

## **TÉCNICAS**

### **Observación directa**

(Puente, 2011) Es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis.

La observación es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos. Gran parte del acervo de conocimientos que constituye la ciencia ha sido lograda mediante la observación. Existen dos clases de observación: la Observación no científica y la observación científica.

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

Se efectuará observación de entidades similares tanto en la Ciudad, como en el resto de la Provincia de Bolívar, para el momento de formular la propuesta, se tengan en cuenta los rasgos de idiosincrasia, gustos y preferencias, ejemplos exitosos, que permitan establecer los procedimientos específicos más adecuados.

## **Entrevistas**

(García, 2008) Investigación realizada sobre una muestra de sujetos representativa de una población más amplia, que se lleva a cabo en el contexto de la vida cotidiana, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación, con el fin de obtener mediciones cuantitativas de una gran variedad de características objetivas y subjetivas de la población.

En este trabajo de investigación la encuesta formulada, estará dirigida a la Gerente General de la COAC Guaranda Ltda.

## **Encuestas**

(Ferrer, 2010)” La encuesta es una técnica de adquisición de información de interés sociológico, mediante un cuestionario previamente elaborado, a través del cual se puede conocer la opinión o valoración del sujeto seleccionado en una muestra sobre un asunto dado.

La encuesta se articula a través de cuestionarios que se aplicarán principalmente a los empleados del área financiera y administrativa de la cooperativa de ahorro y crédito Guaranda Ltda., para recabar información que luego será procesada a través de herramientas estadísticas.

**Análisis documental:** El estudio se basará en el análisis estratégico financiero a los estados financieros.

## **INSTRUMENTOS**

En el presente trabajo de investigación se utilizarán: Cuestionario de Entrevistas y Cuestionario de Encuestas, Fichas Bibliográficas, acceso a internet, que ayudarán en el desarrollo del mismo.

### **3.5 RESULTADOS**

Una vez realizada las encuestas tanto al personal y directivo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “ Guaranda Ltda., de la ciudad de Guaranda, se procede a tabular la información y los resultados en base a cuadros y grafios con su debido análisis.

**Encuesta dirigida a los directivos y empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Guaranda Ltda., de la ciudad de Guaranda.**

**Pregunta 1:** ¿Existe en la COAC Guaranda Ltda., Un Modelo de Gestión Financiera que permita incrementar la rentabilidad?

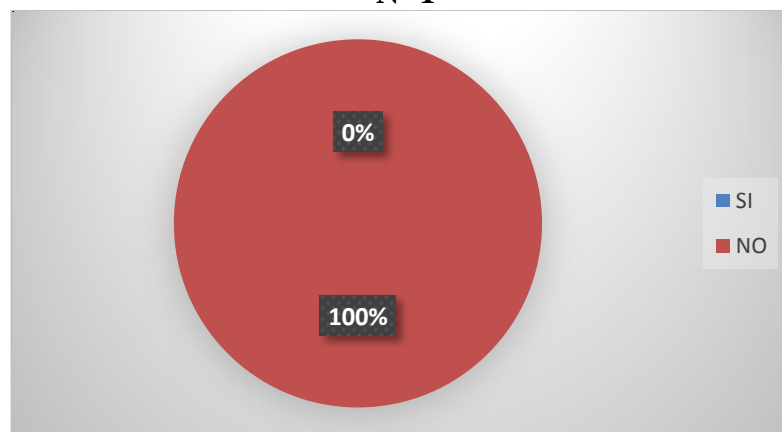
**Tabla N° 2:** Tabulación del resultado de las encuestas aplicadas a directivos y empleados con respecto a la pregunta N° 1

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	0	0
NO	28	100
TOTAL	28	100

**Tabla 1:** Datos de la Encuesta

**Elaborado por:** La autora

**Gráfico N° 1:** Representación porcentual de tabulación con respecto a la pregunta N° 1



**Gráfico 1:** Datos de la Encuesta

**Elaborado por:** La autora

**Análisis:**

Los empleados al ser consultados sobre la existencia de un modelo de gestión financiera en la Cooperativa, en forma unánime responden el 100% que no, lo que afirma la hipótesis planteada.



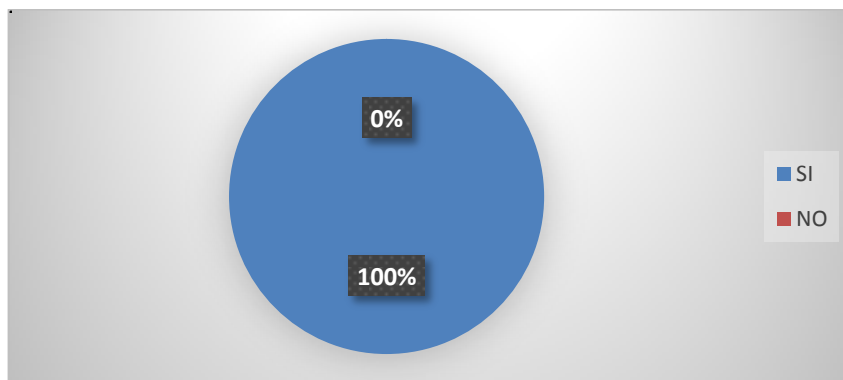
**Pregunta 2:** ¿Cree que la COAC Guaranda necesite implementar este modelo?

**Tabla N° 3: Tabulación del resultado de las encuestas aplicadas a directivos y empleados con respecto a la pregunta N° 2**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	28	100
NO	0	0
TOTAL	28	100

**Tabla 2:** Datos de la Encuesta  
**Elaborado por:** La autora

**Gráfico N° 2: Representación porcentual de tabulación con respecto a la pregunta N° 2**



**Gráfico 2:** Datos de la Encuesta  
**Elaborado por:** La autora

### **Análisis:**

Al ser consultados los Directivos y Empleados sobre la necesidad de implementar este modelo el 100% responden que sí, lo que afirma de forma unánime la elaboración de dicho modelo.

**Pregunta 3:** ¿Qué indicadores de rentabilidad emplea la Cooperativa?

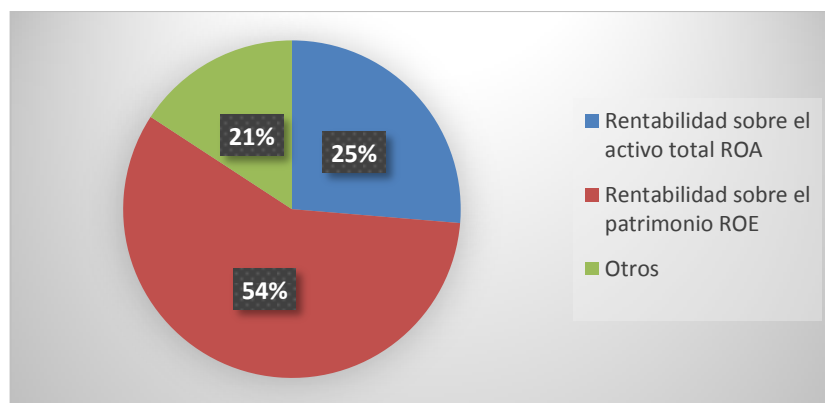
**Tabla N° 4:** Tabulación del resultado de las encuestas aplicadas a directivos y empleados con respecto a la pregunta N° 3

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Rentabilidad sobre el activo total ROA	7	25
Rentabilidad sobre el patrimonio ROE	15	54
Otros	6	21
TOTAL	28	100

**Tabla 3:** Datos de la Encuesta

**Elaborado por:** La autora

**Gráfico N° 3:** Representación porcentual de tabulación con respecto a la pregunta N° 3



**Gráfico 3:** Encuesta de datos

**Elaborado por:** La autora

**Análisis:**

De la encuesta realizada a los Directivos y Empleados sobre los indicadores de rentabilidad que se emplean responden, el 25% que se aplica el ROA, el 54% el ROE y el 21% que se aplican otros.

**Pregunta 4:** ¿Cuál es el capital que más utiliza la COAC Guaranda para operar?

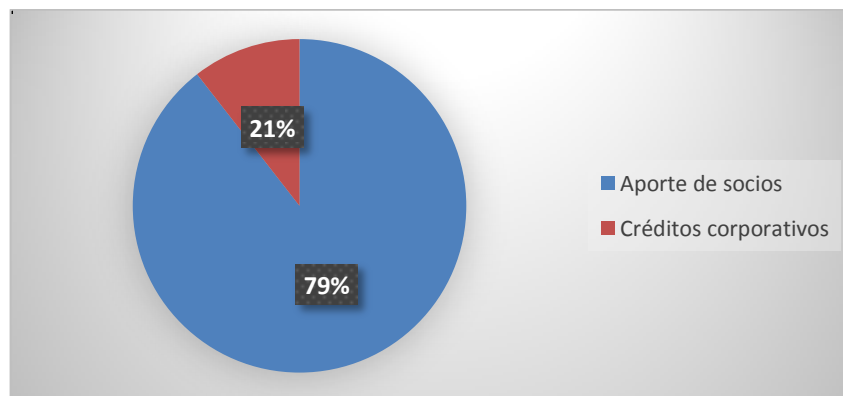
**Tabla N° 5: Tabulación del resultado de las encuestas aplicadas a directivos y empleados con respecto a la pregunta N° 4**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Aporte de socios	22	79
Créditos corporativos	6	21
TOTAL	28	100

**Tabla 4:** Datos de la Encuesta

**Elaborado por:** La autora

**Gráfico N° 4: Representación porcentual de tabulación con respecto a la pregunta N° 4**



**Gráfico 4:** Encuesta de datos

**Elaborado por:** La autora

### **Análisis:**

Al encuestar a Directivos y Empleados sobre cuál es el capital que más utiliza la COAC en sus operaciones, el 79% dicen que se utiliza el aporte de los socios, mientras que el 21% dicen que se utilizan los créditos corporativos.

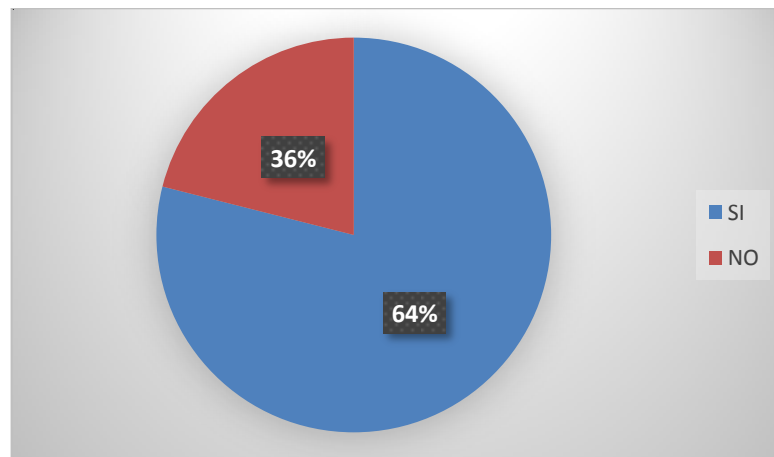
**Pregunta 5:** ¿El capital de trabajo que tiene la COAC le permite cubrir todas las expectativas de los clientes?

**Tabla N° 6:** Tabulación del resultado de las encuestas aplicadas a directivos y empleados con respecto a la pregunta N° 5

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	18	64
NO	10	36
TOTAL	28	100

**Tabla 5:** Encuesta de datos  
**Elaborado por:** La autora

**Gráfico N° 5:** Representación porcentual de tabulación con respecto a la pregunta N° 5



**Gráfico 5:** Encuesta de datos  
**Elaborado por:** La autora

**Análisis:**

Al preguntar a Directivos y Empleados si el capital de trabajo cubre las necesidades de los clientes, el 79% indican que sí, mientras que el 21% contestan negativamente.

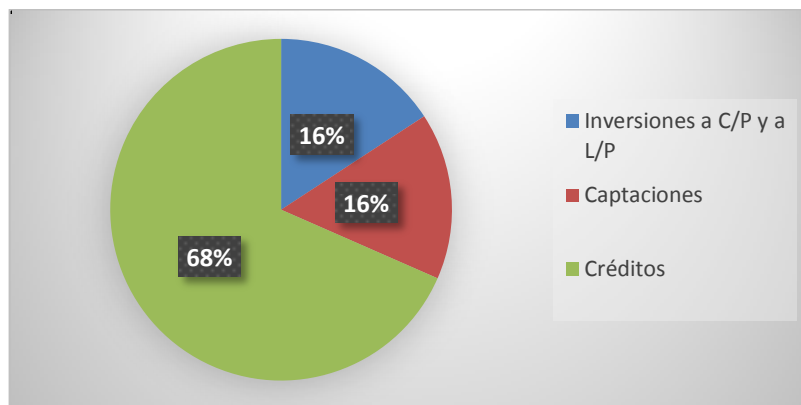
**Pregunta 6:** ¿Cuáles son las principales operaciones financieras que realiza la COAC?

**Tabla N° 7: Tabulación del resultado de las encuestas aplicadas a directivos y empleados con respecto a la pregunta N° 6**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Inversiones a C/P y a L/P	4	16
Captaciones	4	16
Créditos	20	68
TOTAL	28	100

**Tabla 6:** Encuesta de datos  
**Elaborado por:** La autora

**Gráfico N° 6: Representación porcentual de tabulación con respecto a la pregunta N° 6**



**Gráfico 6:** Encuesta de datos  
**Elaborado por:** La autora

**Análisis:**

Los Directivos y Empleados al ser consultados sobre las principales operaciones financieras que realiza la COAC responden, el, 16% que las inversiones a C/P y a L/P, el 16% las captaciones y el 68% los créditos.

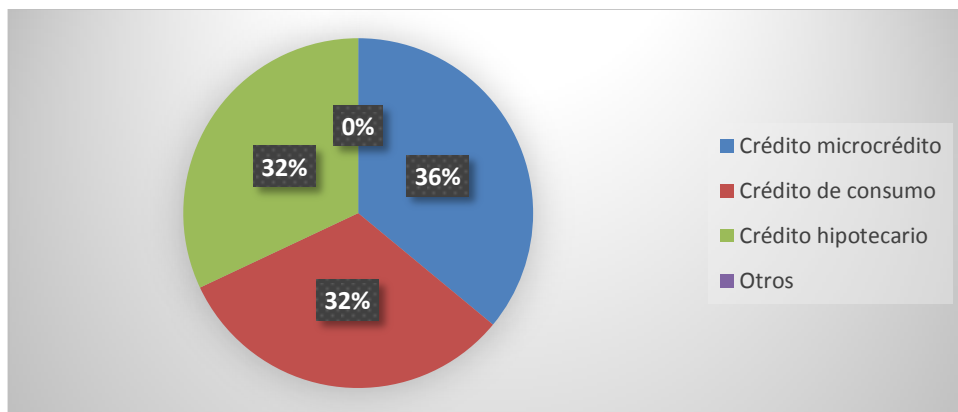
**Pregunta 7:** ¿Cuáles son los productos y servicios financieros que ofrece la COAC?

**Tabla N° 8: Tabulación del resultado de las encuestas aplicadas a directivos y empleados con respecto a la pregunta N° 7**

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE %</b>
Crédito microcrédito	10	36
Crédito de consumo	9	32
Crédito hipotecario	9	32
Otros	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>28</b>	<b>100</b>

**Tabla 7:** Encuesta de datos  
**Elaborado por:** La autora

**Gráfico N° 7: Representación porcentual de tabulación con respecto a la pregunta N° 7**



**Gráfico 7:** Encuesta de Datos  
**Elaborado por:** La autora

**Análisis:**

Cuando se les consulta a los Directivos y Empleados respecto a los productos y servicios que ofrece la COAC estos contestan, el 36% sobre el crédito microcrédito, el 32% el crédito de consumo, y el crédito hipotecario el 32%.

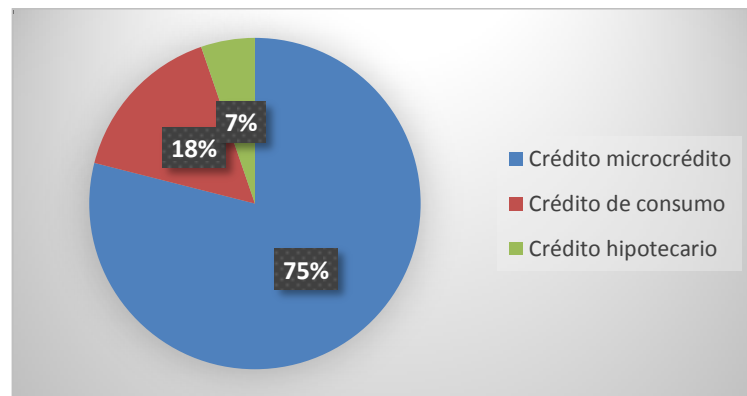
**Pregunta 8:** ¿De los productos y servicios financieros que la COAC ofrece cuál es el más solicitado?

**Tabla N° 9: Tabulación del resultado de las encuestas aplicadas a directivos y empleados con respecto a la pregunta N° 8**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Microcréditos	21	75
Crédito de consumo	5	18
Crédito hipotecario	2	7
TOTAL	28	100

**Tabla 8:** Encuesta de datos  
**Elaborado por:** La autora

**Gráfico N° 8: Representación porcentual de tabulación con respecto a la pregunta N° 8**



**Gráfico 8:** Encuesta de datos  
**Elaborado por:** La autora

**Análisis:**

Los Directivos y Empleados al ser consultados sobre cuál es el producto financiero más solicitado, el 75% responden el crédito microcrédito, el 18% el crédito de consumo y el 7% responden que el crédito hipotecario.

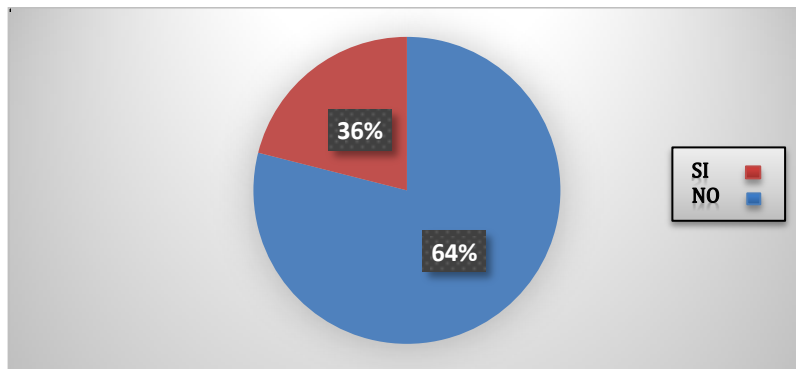
**Pregunta 9:** ¿Los gastos operativos en que incurre la COAC Guaranda son adecuados?

**Tabla N° 10: Tabulación del resultado de las encuestas aplicadas a directivos y empleados con respecto a la pregunta N° 9**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
SI	10	36
NO	18	64
TOTAL	28	100

**Tabla 9:** Encuesta de datos  
**Elaborado por:** La autora

**Gráfico N° 9: Representación porcentual de la tabulación con respecto a la pregunta N° 9**



**Gráfico 9:** Encuesta de Datos  
**Elaborado por:** La autora

### **Análisis:**

Al preguntar a Directivos y Empleados si los gastos operativos incurridos por la COAC no son adecuados, el 36% indican afirmativamente, mientras que el 64% contestan que no.



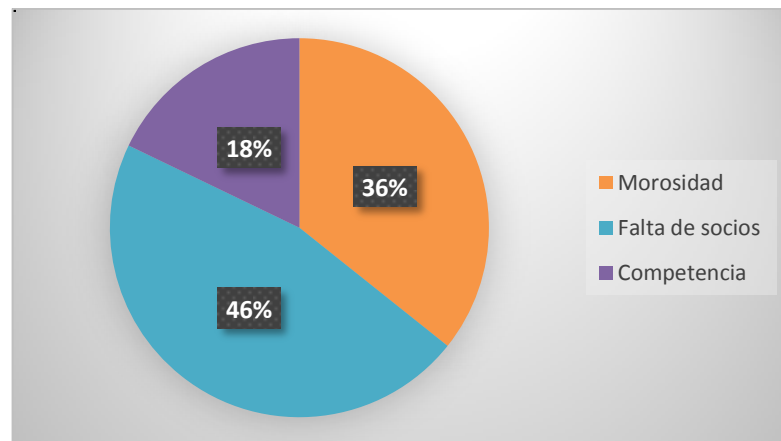
**Pregunta 10:** ¿Cuáles cree usted que son los principales obstáculos y desafíos a los que se enfrenta la COAC Guaranda Ltda.?

**Tabla N° 11: Tabulación del resultado de las encuestas aplicadas a directivos y empleados con respecto a la pregunta N° 10**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Morosidad	10	36
Falta de socios	13	46
Competencia	5	18
<b>TOTAL</b>	<b>28</b>	<b>100</b>

**Tabla 10:** Encuesta de datos  
**Elaborado por:** La autora

**Gráfico N° 10: Representación porcentual de la tabulación con respecto a la pregunta N° 10**



**Gráfico 10:** Encuesta de Datos.  
**Elaborado por:** La autora

### **Análisis:**

Al ser consultados los Directivos y Empleados respecto al preguntar cuáles son los principales obstáculos y desafíos a los que afectarían a la COAC Guaranda Ltda. Respondieron; la morosidad con un 36%, la competencia un 18% y la falta de socios un 36%.

## **Entrevista aplicada al Sra. Gerente de la COAC Guaranda Ltda.**

ENTREVISTA A LA ECO. PAOLA GARCIA GERENTE DE LA COAC GUARANDA LTDA.

### **1.- ¿Existe un modelo de gestión financiera en esta Institución?**

No existe ningún modelo, por lo que sería de gran ayuda para el departamento financiero si se podría implementar alguno.

### **2.- ¿Cree usted que un modelo de gestión financiera puede lograr eficiencia en el aspecto financiero?**

Por supuesto, ya que el modelo de gestión financiera sería una guía para poder reducir los gastos que se realizan en todos los departamentos de la Cooperativa, y así se daría una correcta eficiencia del dinero que se administra.

### **3.- ¿Cree que un modelo de gestión financiera sería un aporte al crecimiento económico de la Institución?**

Creo que sí, si lo implementamos de forma oportuna sería magnífico porque se convertiría en apoyo para incrementar las utilidades de nuestra Cooperativa y por ende tendríamos más confianza por parte de nuestros socios y clientes.

### **4.- ¿Las herramientas financieras empleadas ayudarían a la COAC a ser más competitiva en el mercado?**

Por supuesto, la globalización ha hecho que todas las instituciones financieras evolucionen y busquen las herramientas necesarias para poder realizar de la manera más conveniente las actividades competentes.

**5.- ¿Para la toma de decisiones, cree usted que la información acerca de la gestión financiera es oportuna?**

Efectivamente, toda la información proporcionada por el departamento contable-financiero es la adecuada ya que nos permite tomar a tiempo las correcciones debidas y así mejorar en todo el aspecto financiero.

**6.- ¿Cuál cree Ud. Que son las debilidades más comunes que existen en la COAC Guaranda?**

Morosidad y falta de captación de clientes

Gastos operativos innecesarios

Riesgo crediticio

La competencia

### 3.6 VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER

Hemos recopilado la información de los resultados obtenidos en las encuestas y entrevista realizada en la cooperativa de ahorro y crédito Guaranda Ltda., y definimos un análisis FODA en la cual nos demostró la situación actual de la entidad

#### MATRIZ FODA

##### COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO GUARANDA LTDA.

<b>FORTALEZAS</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Nivel importante de credibilidad y confianza entre los miembros.</li><li>• Se adapta a los cambios en especial por exigencia de la parte demandante y del mercado competitivo.</li><li>• Poseen cultura y necesidad de trabajo.</li><li>• Reconocimiento entre las cooperativas</li></ul>	<b>OPORTUNIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Aunque sin capacitación, se encuentra fácilmente personal para el trabajo de vigilancia y custodia.</li><li>• Posibilidad de incorporación de nuevos mercados provinciales</li><li>• Gran necesidad por parte de las cooperativas de aumentar competitividad, mejorar su gestión y lograr sus resultados</li></ul>
<b>DEBILIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Plan Estratégico no actualizado.</li><li>• Recursos humanos y financieros insuficientes para promover proyectos específicos</li><li>• Deficiente estructura de manejo de riesgo crediticio</li><li>• Desaprovechamiento parcial de la base de datos de clientes</li></ul>	<b>AMENAZAS</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Dificultades en la incorporación de nuevos agentes (socios) por disminución en la demanda laboral.</li><li>• Gatos operativos innecesarios</li><li>• Crisis financiera y sus efectos en las cooperativas de base.</li><li>• Crisis económica nacional e internacional</li></ul>

### MATRIZ FODA CONSOLIDADA

<b>FORTALEZAS</b> Conocimiento del cliente y factibilidad en verificación de información personal	<b>OPORTUNIDADES</b> Automatización de procesos en el mercado.
<b>DEBILIDADES</b> No se han puesto en marcha planes de acción que permitan captar nuevos nichos de mercado.	<b>AMENAZAS</b> Avanzada tecnología de la competencia

**Elaborado por:** La Autora

Este aspecto que vale la pena mencionar es la automatización de procesos. Hoy en día toda empresa requiere caminar a la par con el avance de la tecnología y la disponibilidad de servicios automatizados para los clientes, en pos de solventar una demanda exigente.

La alta gerencia debe continuar sus esfuerzos para desarrollar la gestión de procesos dentro de su organización. Tal situación puede significar una oportunidad; sin embargo, al ser mal utilizada o desaprovechada se convertiría en una fuerte amenaza frente al despunte tecnológico de la competencia tanto directa como indirecta para la mejoría de la rentabilidad en la cooperativa que es nuestro punto clave.

La idea a defender propuesta en esta investigación se refiere a que El Modelo de Gestión Financiera contribuirá al incremento de la rentabilidad de la COAC Guaranda Ltda., a lo que los Directivos y Empleados de la Institución en la pregunta N° 1 acerca de la existencia de un modelo de gestión financiera responden el 100% que No, existe justificando de esta manera la necesidad de implementar la propuesta establecida.

También dando hincapié a la pregunta N°10 de la encuesta los empleados dieron una respuesta del 46% falta de socios en la COAC, manifestando una gran preocupación ya que es un punto muy débil ya que sin socios la cooperativa podría desaparecer. Adicionalmente se ha detectado gatos operativos innecesarios, crisis financiera y sus efectos en las cooperativas de base, y en el aspecto macro económico la crisis económica nacional e internacional

Por lo antes explicado en base al análisis FODA de los resultados de la encuesta y entrevista implantada a la COAC Guaranda Ltda. Hemos deducido que el nuestro modelo financiero estaría estructurado de la siguiente manera:

- Análisis Financiero
- Razones Financieras
- Proyecciones Financieras
- Estrategias Financieras para maximizar la Rentabilidad.

## **CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO**

### **4.1 TÍTULO**

“MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA MAXIMIZAR LA RENTABILIDAD DE LA COAC GUARANDA LTDA.”, EN LA CIUDAD DE GUARANDA PROVINCIA BOLIVAR, PERÍODO 2017.

#### **4.1.1 Introducción**

La rentabilidad juega un papel preponderante en la cooperativa, a través de éste, la administración cumple con uno de los objetivos que es de satisfacer las necesidades legítimas de los socios que requieren este servicio; además, permite potenciar el crecimiento de los sectores que intervienen en la microeconomía, que cuenta con el apoyo de las instituciones bancarias, mutualistas, fundaciones, las cooperativas, etc., entre ellas la Cooperativa “Guaranda Ltda.”, cuya misión y visión se concentran en proporcionar una alternativa eficaz para el desarrollo social y económico de los sectores productivos, a través de servicios financieros y cooperativos competitivos, en el contexto de un modelo administrativo eficiente y solidario, propiciando el crecimiento social y económico de sus socios, Por lo tanto la administración del crédito es una función fundamental .

### **4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA**

El modelo de gestión financiera para maximizar la rentabilidad integra elementos importantes como:

- Situación actual y diagnostico general de la cooperativa de ahorro y crédito Guaranda Ltda.
- Análisis Financiero
- Razones Financieras
- Proyecciones Financieras
- Estrategias Financieras para maximizar la Rentabilidad.

#### **4.2.1 Situación Actual y Diagnostico general de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Guaranda Ltda.**

##### **Creación de la Cooperativa de ahorro y crédito Guaranda Ltda.**

##### **RESEÑA HISTORICA**

La Cooperativa “Guaranda Limitada” nació a su vida institucional como Pre-Cooperativa en noviembre de 1961, bajo la influencia de las autoridades eclesiásticas de la ciudad de Guaranda.

Luego de transcurrido un tiempo prudencial de promoción y asesoramiento obtiene la personería jurídica según Acuerdo Ministerial N° 6332 en que el Ministerio de Previsión Social y Trabajo reconoce a la Cooperativa Guaranda Limitada el 20 de mayo de 1963. El esfuerzo y voluntad expresada por los socios fundadores de esta entidad hacen de esta institución una entidad amparada ante la ley para realizar todas las operaciones de ahorro y crédito abiertas a todo el público de la ciudad de Guaranda.

Hoy los resultados son apreciables, la institución manifiesta seguridad, solvencia y servicio, se halla controlada por la Superintendencia de Bancos desde el año de 1985, mediante resolución de Calificación 85 064 – DC de fecha 28 de Octubre de 1.985 y desde el de 3 de enero del 2013 pasamos a ser controlados por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria cumpliendo con todas las disposiciones legales que el sistema financiero debe aplicar en su vida administrativa.

La Cooperativa Guaranda Limitada cuenta con edificio propio en donde funcionan las siguientes áreas de atención al público: sección cajas y atención al cliente, secretaria, gerencia, contabilidad, centro de cómputo, auditoría interna, cartera, departamento de marketing, proveeduría, se encuentra equipada con una red informática actualizada. Además, cuenta con una moderna sala de velaciones, para servicios funerarios para sus socios y público en general.

Es parte de todos los organismos que agrupan a las Cooperativas (Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito, Asociación de Cooperativas controladas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, etc.).



Con más de 21.000 socios, agencias en los cantones de Caluma y Echeandía, la Cooperativa “Guaranda Limitada” ha sido útil en el desarrollo socio económico de nuestra comunidad.

En resumen, cincuenta años de existencia al servicio de la ciudad y la provincia han sido útiles en el desarrollo socio económico de nuestra comunidad. Sus dirigentes ofrecen un liderazgo voluntario y esperan la confiabilidad y el espíritu de estímulo de los coterráneos bolivarenses para que esta digna Institución tenga una constante y útil crecimiento.

### **DATOS GENERALES DE LA INSTITUCION**

<b>Nombre:</b>	Guaranda Ltda.
<b>Tipo:</b>	Cooperativa de Ahorro y Crédito
<b>Fecha de Creación:</b>	24 noviembre de 1961
<b>Provincia:</b>	Bolívar
<b>Cantón:</b>	Guaranda
<b>Dirección:</b>	Calle Pichincha y Parque el Libertador
<b>Teléfono:</b>	032981811
<b>Agencias:</b>	Caluma y Echeandía
<b>Página Web:</b>	<a href="http://guarandaltda.fin.ec">guarandaltda.fin.ec</a>

### **La misión actual de la COAC Guaranda Ltda., es:**

Somos una institución cooperativa Bolivarenses, que ofrece productos y servicios financieros a nuestros socios, clientes y usuarios, con el fin de contribuir al desarrollo socioeconómico, fundamentada en una nueva cultura organizacional.

### **La visión de la COAC Guaranda Ltda., es:**

En el año 2017 seremos una institución con un crecimiento en su estructura financiera, que permita ascender a un nivel superior entre las cooperativas de nuestro segmento.

### **Objetivo social**

El objetivo social de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Guaranda Ltda. Es promover e impulsar la economía social y solidaria, fomentar el desarrollo social y económico de

sus asociados y de la comunidad, democratizando y profundizando los servicios financieros para amplios sectores de la población ecuatoriana que no tienen acceso a estos, contribuyendo de esta manera a forjar un mejor futuro para sus socios, su familia y la comunidad.

## Principios Cooperativos

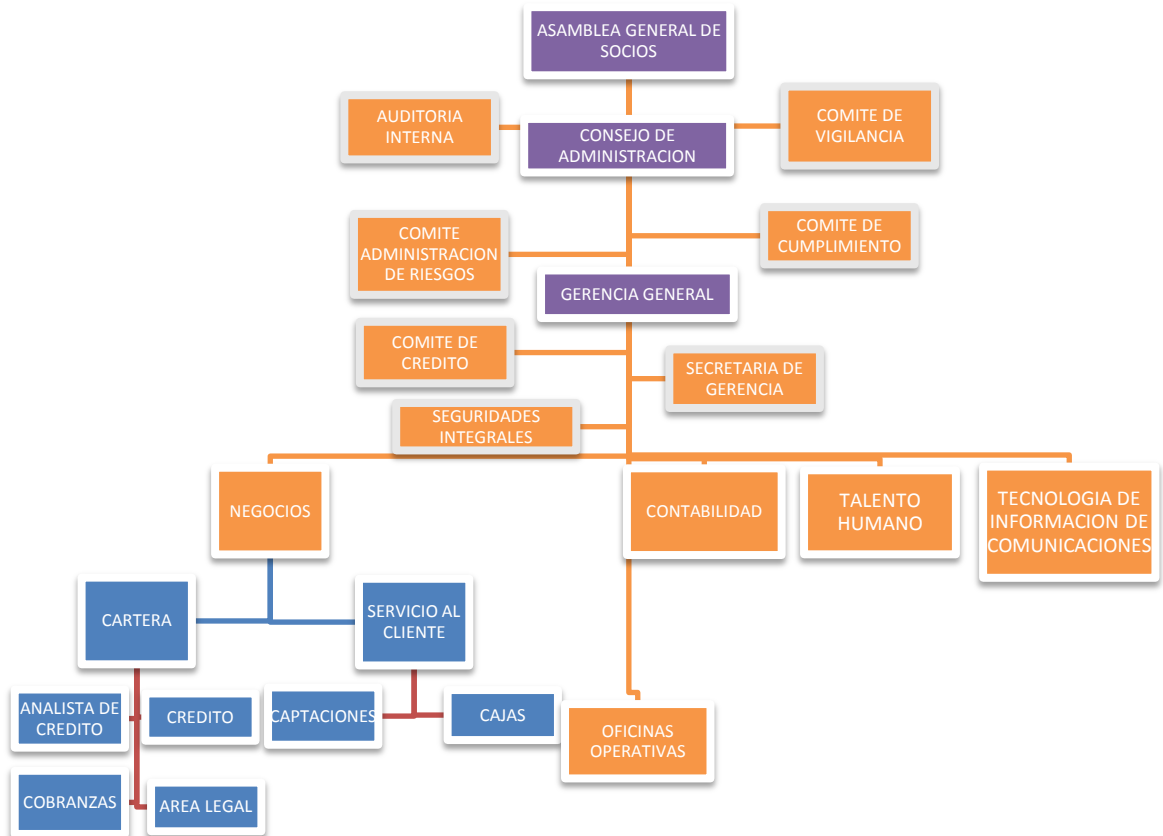


## Valores corporativos

<b>AYUDA MUTUA</b>	Compromiso de la Cooperativa en ejercer sus actos con visión social
<b>RESPONSABILIDAD</b>	Genera valor agregado a todos los relacionados con la Cooperativa
<b>DEMOCRACIA</b>	Participación en el nivel de gobierno con derechos y obligaciones
<b>IGUALDAD</b>	La Cooperativa promulga los mismos derechos y obligaciones para todos
<b>EQUIDAD</b>	El accionar basado en el equilibrio en la aplicación de los estamentos normativos
<b>SOLIDARIDAD</b>	En procura de elevar las condiciones de vida de sus socios

## ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

**Figura N° 4: Estructura organizacional de la COAC Guaranda Ltda.**



**Ilustración 2:** Estructura orgánica de la COAC Guaranda Ltda.

**Elaboración:** La Autora

## **FODA INSTITUCIONAL**

El objetivo de realizar el ANALISIS FODA, es realizar un diagnóstico de la Cooperativa Guaranda Ltda., para definir su situación actual. Esta es una estrategia utilizada para analizar las fortalezas y debilidades de la, así como las oportunidades y amenazas del mercado competitivo.

Para ello a continuación se realiza el análisis FODA lo cual permite dar un cambio acertado en el proceso de concesión del crédito a los clientes con micro-créditos ya sea para agricultura, consumo, artesanías, microempresas, es decir mediante el análisis FODA podemos darnos cuenta que tenemos, y que nos hace falta, seguidamente de las oportunidades que se nos presenta y las amenazas de la misma.

- **Fortalezas:** aquellos elementos positivos que la Cooperativa ya posee y que constituye recursos muy importantes para alcanzar los objetivos de la Cooperativa.
- **Debilidades:** Aquellos elementos, recursos y habilidades que la empresa ya tiene, y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización.
- **Oportunidades:** Son elementos o factores del ambiente que contribuyen con la Cooperativa en la ejecución de sus objetivos.
- **Amenazas:** Son elementos o factores del ambiente que perjudican al departamento de crédito y cobranzas en la ejecución de sus objetivos.

<b>IDENTIFICACION DE FACTORES CLAVES DEL MEDIO AMBIENTE INTERNO DE LA ORGANIZACIÓN</b>			
<b>Factores y sus Funciones Operativas</b>	<b>Impacto en la Empresa</b>	<b>Respuesta de la Empresa</b>	<b>Implicados</b>
<b><u>Función de Marketing</u></b>			
<b>M1.</b> Falta de Estudios de Mercado	Se desconocen las posibilidades y expectativas de los clientes.	Mantiene desorientación y no logra organizar el Estudio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente</li> <li>• Jefe de Marketing</li> <li>• Clientes potenciales y actuales</li> </ul>
<b>M2.</b> Falta de Promoción y Publicidad	Lento crecimiento de la empresa		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente</li> <li>• Jefe de Marketing</li> </ul>
<b><u>Función de Operaciones</u></b>			
<b>O1.</b> Gastos Operacionales Innesarios y excesivos	No hay elementos para mejorar eficiencia	Se contrató a un especialista diseñar un sistema de costos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente</li> <li>• Especialista en costos</li> </ul>
<b><u>Función de Recursos Humanos</u></b>			
<b>RH.</b> La mayoría del persona tiene experiencia práctica pero no título idóneo	Baja capacidad de adaptación de los cambios	Se está motivando a la capacitación del personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente</li> <li>• Jefe del personal</li> <li>• Personal</li> </ul>
<b><u>Función de Management</u></b>			
<b>MN1.</b> Se estimula coordinación y trabajo multi oficio		Se estimula a desarrollar el trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente</li> <li>• Personal</li> </ul>
<b>MN2.</b> Se aplica el liderazgo enfocado a las personas	Hay buenas relaciones humanas y unidad de acción	Se ha iniciado a enfatizar no solo en el liderazgo enfocado hacia a las personas, sino también hacia las tareas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente</li> <li>• Personal</li> </ul>
<b><u>Función de la investigación y Desarrollo</u></b>			•
<b>ID.</b> No hay programa de investigación de nuevos productos	La adaptación a los cambios del entorno es lenta	Se ha hecho un diagnóstico sobre la investigación y desarrollo, pero aún no se generan proyectos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente</li> <li>• Asamblea general de socios</li> </ul>

<b>IDENTIFICACION DE FACTORES CLAVES DEL MEDIO AMBIENTE INTERNO DE LA ORGANIZACIÓN</b>			
<b>Factores y sus Funciones Operativas</b>	<b>Impacto en la Empresa</b>	<b>Respuesta de la Empresa</b>	<b>Implicados</b>
<b><u>Dimensión Económica</u></b>			
<b>E1.</b> Inflación	Descendencia	Descapitalización	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente</li> <li>• Proveedores</li> <li>• Clientes potenciales y actuales</li> </ul>
<b>E2.</b> Recesión económica, Riesgo País	Incertidumbre para invertir, falta de garantías, freno de crecimiento económico	La institución no obtiene inversión y espera mejores tiempos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente</li> <li>• Clientes</li> <li>• Proveedores</li> <li>• Competidores</li> </ul>
<b><u>Dimensión Político- Legal</u></b>			
<b>PL1.</b> La nueva ley de economía popular y solidaria y del sistema financiero popular y solidario, da muchas ventajas para el desarrollo de las cooperativas.	Existen instrumentos legales que estimulan al desarrollo de nuevas competencias del cooperativismos	La institución ha estado buscando constates capacidades para su personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente</li> <li>• Personal</li> <li>• Capacitadores</li> </ul>
<b><u>Dimensión Tecnológica</u></b>			
<b>DT1.</b> Tendencia a la automatización y uso de la tecnología en procesos similares a los de la Institución	Modernización de procesos que aumentan su eficiencia y reducen los costos del servicio.	Buscan implantar un proyecto de modernización tecnológica dentro del cantón y nivel provincial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente</li> <li>• Asamblea general de socios</li> <li>• Proveedores de Tecnología</li> </ul>
<b><u>Dimensión informacional</u></b>			
<b>II.</b> Escasez de información sobre tecnología y mercado	Dificultades para acceder a información actualizada	La institución está rezagada en su gestión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente</li> <li>• Jefe de Marketing</li> <li>• Medios de comunicación</li> </ul>

### MATRIZ DE PRIORIDADES

<b>Probabilidad de Ocurrencia</b>	Alta	Alta Prioridad	Alta Prioridad	Media Prioridad
	Media	Alta Prioridad	Media Prioridad	Bajo Prioridad
	Baja	Media Prioridad	Media Prioridad	Media Prioridad
		Alta	Medio	Baja
<b>Probabilidad de Impacto</b>				

<b>PERFIL ESTRATEGICO EXTERNO</b> (ilustración)					
<b>FACTOR</b>	<b>CALIFICACION DEL IMPACTO</b>				
	<b>Amenaza</b>		<b>Normal</b>	<b>Oportunidad</b>	
	<b>Gran amenaza</b>	<b>Amenaza</b>	<b>E</b>	<b>Oportunidad</b>	<b>Gran oportunidad</b>
Inflación	•				
Recesión Económica	•				
Promoción y Financiación a pequeña empresa				•	
Riesgo País					
Tendencia a la automatización y uso de la tecnología en procesos similares a los de la Institución					•
Escasez de información sobre tecnología y mercado			•		
Crecimiento estable de la demanda					•
Utilización adecuada de las Tics				•	

**FODA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO GURANDA LIMITADA.**

A continuación, se realiza el análisis FODA, de la COAC Guaranda Ltda.

**Tabla N° 14: Análisis FODA de la COAC Guaranda Ltda.**

<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO GUARANDA LTDA.</b>		
	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>FACTORES INTERNOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Buena imagen institucional reflejada en la satisfacción de los socios, respecto a las facilidades que brinda la cooperativa en sus productos y servicios.</li> <li>- Tasas activas y pasivas competitivas que le permiten ser gran opción para los socios.</li> <li>- La cooperativa contribuye en el crecimiento social, cultural, deportivo y económico del sector.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No se ha puesto en marcha planes de acción que permitan captar nuevos nichos de mercado.</li> <li>- La cantidad de personal que labora en la cooperativa no se encuentra suficientemente capacitado para cubrir con las actividades correspondientes.</li> <li>- No se pone énfasis en el control de los gastos operacionales lo que provoca gastos innecesarios en el especial los concernientes a multas</li> </ul>
	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>FACTORES EXTERNOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manejo adecuado de las Tics</li> <li>- Alianzas estratégicas con varias instituciones para ampliar la oferta de servicios.</li> <li>- La nueva ley de economía popular y solidaria y del sistema financiero popular y solidario, da muchas ventajas para el desarrollo de las cooperativas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Índice de riesgo país</li> <li>- Inestabilidad política y recesión económica</li> <li>- El desempleo</li> <li>- Resistencia al crédito</li> </ul>

**Tabla 11** COAC Guaranda Ltda.

**Elaborado por:** La autora



<b>CAPACIDAD DE RESPUESTA A FACTORES ESTRATEGICOS EXTERNOS</b>				
<b>FACTORES</b>	<b>Peso de Impacto</b>		<b>Valor de la calificación de Respuesta</b>	<b>Valor d ponderación</b>
	<b>Importancia Ponderada</b>	<b>Peso Especifico</b>		
Inflación	20	0.10	3	0.30
Recesión Económica	20	0.10	2	0.20
Promoción y Financiación a pequeña empresa	16	0.08	4	0.32
Riesgo País	20	0.10	3	0.30
Tendencia a la automatización y uso de la tecnología en procesos similares a los de la Institución	20	0.10	4	0.40
Escasez de información sobre tecnología y mercado	12	0.06	2	0.12
Crecimiento estable de la demanda	12	0.06	2	0.12
Utilización adecuada de las Tics	16	0.08	3	0.24
<b>Total</b>	<b>200</b>	<b>1.00</b>	<b>-</b>	<b>2.96</b>

**ANÁLISIS:** Con una capacidad de respuesta del 2,96 nos indica que la COAC tiene una buena capacidad de respuesta hacia los factores externos

**USO DE LA MATRIZ FODA PARA DISEÑAR EL PROBLEMA Y LA SOLUCIÓN  
ESTRATÉGICOS GENERALES**

		FORTALEZAS (F)			DEBILIDADES (D)			SUMA	PROMEDIO
		F1. Buena imagen institucional reflejada en la satisfacción de los socios, respecto a las facilidades que brinda la cooperativa en sus productos y servicios	F2. Tasas activas y pasivas competitivas que le permiten ser gran opción para los socios.	F3. La cooperativa contribuye en el crecimiento social, cultural, deportivo y económico del sector.	D1. No se ha puesto en marcha planes de acción que permitan captar nuevos nichos de mercado.	D2. La cantidad de personal que labora en la cooperativa no es suficiente para cubrir con las actividades, esto producto del crecimiento que los últimos años ha tenido.	D3. No se pone énfasis en el control de los gastos operacionales lo que provoca gastos innecesarios en el especial los concernientes a multas		
OPORTUNIDAD	FACTORES INTERNOS								
	FACTORES EXTERNOS								
	O1. Manejo adecuado de las Tics	3	5	3	5	3	5	24	4
	O2. Alianzas estratégicas con varias instituciones para ampliar la oferta de servicios.	5	3	5	3	3	5	24	4
O3. La nueva ley de economía popular y solidaria y del sistema financiero popular y solidario, da muchas ventajas para el desarrollo de las cooperativas.	5	5	5	5	3	5	28	4,7	
AMENAZA	A1. Índice de riesgo país	3	3	3	3	3	3	18	3
	A2. Inestabilidad política y recesión económica	3	5	3	1	5	5	22	3,7
	A3. El desempleo y Resistencia al crédito	5	5	5	5	5	5	30	5
<b>SUMA</b>		<b>24</b>	<b>26</b>	<b>24</b>	<b>22</b>	<b>22</b>	<b>28</b>		
<b>PROMEDIO</b>		<b>4</b>	<b>4,3</b>	<b>4</b>	<b>3,7</b>	<b>3,7</b>	<b>4,7</b>		

## **MODO DE HACER PREGUNTAS PARA ESTABLECER CALIFICACION SOBRE LA INTESIDAD DE LAS RELACIONES ENTRE LOS FACTORES ESTRATEGICOS**

### **Relación entre una Fortaleza y una Oportunidad**

¿En qué medida la buena imagen institucional reflejada en la satisfacción de los socios, respecto a las facilidades que brinda la cooperativa en sus productos y servicios **puede posibilitar más** el aprovechamiento del manejo adecuado de las Tics?

A mayores posibilidades, mayores la calificación

¿En qué medida las tasas activas y pasivas competitivas que le permiten ser gran opción para los socios **puede posibilitar más** el aprovechamiento de alianzas estratégicas con varias instituciones para ampliar la oferta de servicios?

A mayores posibilidades, mayores la calificación

¿En qué medida la cooperativa contribuye en el crecimiento social, cultural, deportivo y económico del sector **puede posibilitar más** el aprovechamiento de la nueva ley de economía popular y solidaria y del sistema financiero popular y solidario, da muchas ventajas para el desarrollo de las cooperativas?

A mayores posibilidades, mayores la calificación

### **Relación entre una Debilidad y una Oportunidad**

¿En qué grado no se ha puesto en marcha planes de acción que permitan captar nuevos nichos de mercado **puede impedir más** el manejo adecuado de las Tics?

A mayor impedimento, mayor calificación

¿En qué grado la cantidad de personal que labora en la cooperativa no es suficiente para cubrir con las actividades, esto producto del crecimiento que los últimos años ha tenido **puede impedir más** alianzas estratégicas con varias instituciones para ampliar la oferta de servicios?

A mayor impedimento, mayor calificación

¿En qué grado no se pone énfasis en el control de los gastos operacionales lo que provoca gastos innecesarios en el especial los concernientes a multas **pueden impedir más** la nueva ley de economía popular y solidaria y del sistema financiero popular y solidario, da muchas ventajas para el desarrollo de las cooperativas?

A mayor impedimento, mayor calificación

### **Relación entre una Fortaleza y una Amenaza**

¿En qué magnitud buena imagen institucional reflejada en la satisfacción de los socios, respecto a las facilidades que brinda la cooperativa en sus productos y servicios **puede proteger más** el índice de riesgo país?

A mayor protección, mayor calificación

¿En qué magnitud las tasas activas y pasivas competitivas que le permiten ser gran opción para los socios **pueden proteger más** la inestabilidad política y recesión económica?

A mayor protección, mayor calificación

¿En qué magnitud la cooperativa contribuye en el crecimiento social, cultural, deportivo y económico del sector **pueden proteger más** el desempleo y resistencia al crédito?

A mayor protección, mayor calificación

### **Relación entre Debilidad y Amenaza**

¿En qué medida no se ha puesto en marcha planes de acción que permitan captar nuevos nichos de mercado **puede agravar más** el índice de riesgo país?

A mayor agravamiento, mayor calificación

¿En qué medida la cantidad de personal que labora en la cooperativa no es suficiente para cubrir con las actividades, esto producto del crecimiento que los últimos años ha tenido **puede agravar más** la inestabilidad política y recesión económica?

A mayor agravamiento, mayor calificación

¿En qué medida no se pone énfasis en el control de los gastos operacionales lo que provoca gastos innecesarios en el especial los concernientes a multas **pueden agravar más** el desempleo y Resistencia al crédito?

A mayor agravamiento, mayor calificación

## DISEÑO DE LAS ESTRATEGIAS

### USO DE LA MATRIZ FODA PARA DISEÑAR LAS ESTRATEGIAS

<b>FACTORES INTERNOS</b>  <b>FACTORES EXTERNOS</b>		FORTALEZAS (F)			DEBILIDADES (D)		
		<b>F1.</b> Buena imagen institucional reflejada en la satisfacción de los socios, respecto a las facilidades que brinda la cooperativa en sus productos y servicios	<b>F2.</b> Tasas activas y pasivas competitivas que le permiten ser gran opción para los socios.	<b>F3.</b> La cooperativa contribuye en el crecimiento social, cultural, deportivo y económico del sector.	<b>D1.</b> No se ha puesto en marcha planes de acción que permitan captar nuevos nichos de mercado.	<b>D2.</b> La cantidad de personal que labora en la cooperativa no es suficiente para cubrir con las actividades, esto producto del crecimiento que los últimos años ha tenido.	<b>D3.</b> No se pone énfasis en el control de los gastos operacionales lo que provoca gastos innecesarios en el especial los concernientes a multas
<b>OPORTUNIDAD</b>	<b>O1.</b> Manejo adecuado de las Tics	ANÁLISIS DE RENTABILIDAD			PROYECCIONES FINANCIERAS		
	<b>O2.</b> Alianzas estratégicas con varias instituciones para ampliar la oferta de servicios.	ANÁLISIS DE RENTABILIDAD			PROYECCIONES FINANCIERAS		
	<b>O3.</b> La nueva ley de economía popular y solidaria y del sistema financiero popular y solidario, da muchas ventajas para el desarrollo de las cooperativas.	ESTRATEGIAS DE RETABILIDAD <ul style="list-style-type: none"> <li>• Para Captaciones</li> <li>• Para Colocaciones</li> <li>• De Negociación</li> </ul>					
<b>AMENAZA</b>	<b>A1.</b> Índice de riesgo país	ANÁLISIS DE RENTABILIDAD			PROYECCIONES FINANCIERAS		
	<b>A2.</b> Inestabilidad política y recesión económica	ANÁLISIS FINANCIERO			RAZONES FINANCIERAS		
	<b>A3.</b> El desempleo y Resistencia al crédito	ANÁLISIS FINANCIERO			RAZONES FINANCIERAS		

## INSTRUCCIONES PARA EL DISEÑO

Después de diseñar los objetivos, se utiliza la matriz FODA para definir las ALTERNATIVAS ESTRATÉGICA con los siguientes criterios:



## 4.2.2 MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA

Tabla N° 15: Modelo de Gestión Financiera

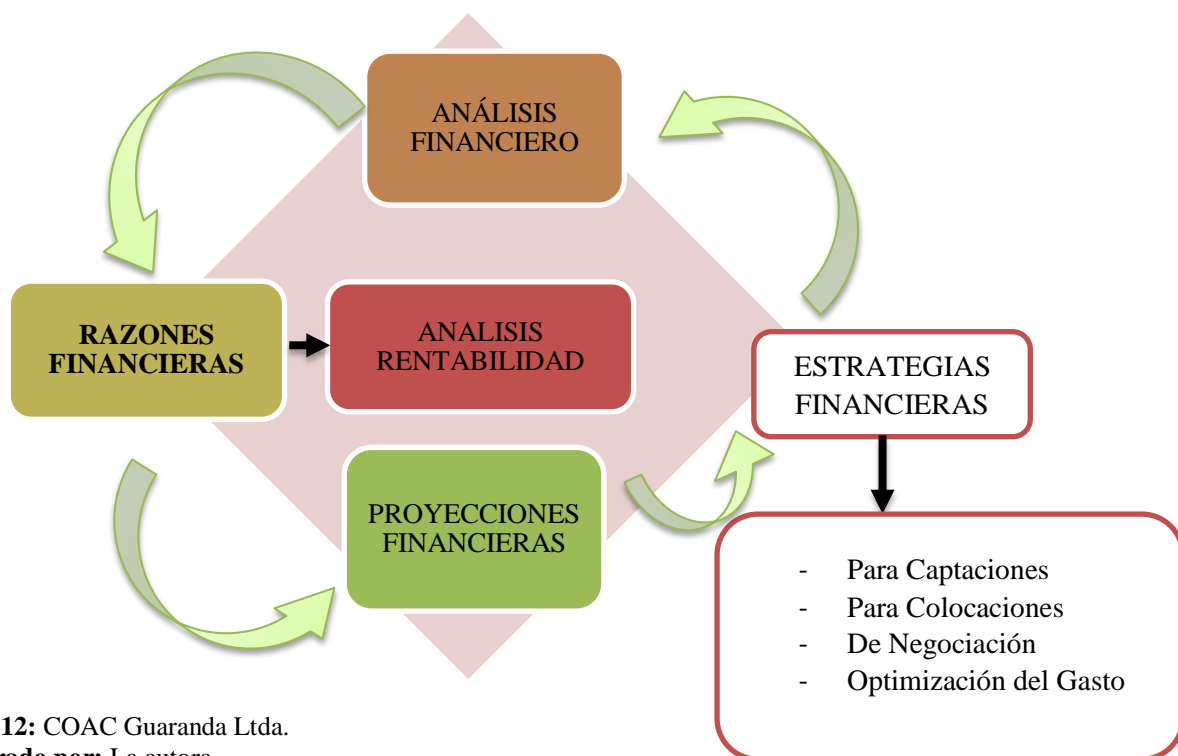


Tabla 12: COAC Guaranda Ltda.  
Elaborado por: La autora

### 4.2.3 Análisis Financiero

Según Alegre, Luis, en su libro Fundamentos de Economía de la Empresa Perspectiva Funcional: El análisis financiero tiene como objetivo buscar las condiciones de equilibrio financiero de la empresa y determinar la rentabilidad de los capitales invertidos”.

Mediante este analisis se podra determinar con exactitud las partidas de las cuentas que requieren de una mayor atencion para una posterior aplicación de un plan de acciones, con la finalidad de obtener mejores resultados financieros para la cooperativa. Para la presente investigacion se empleara los estados financieros de los años 2015 y 2016.



El análisis horizontal se ocupa de los cambios en las cuentas individuales de un periodo y otro y por lo tanto, requiere de dos o más estados financieros de la misma clase, presentados para periodos diferentes. Es un análisis dinámico, porque se ocupa del cambio o movimiento de cada cuenta de un periodo a otro.

## Análisis Horizontal Balance General

**TABLA N° 18: Análisis Horizontal Balance General 2015-2016**

<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO GUARANDA LTDA.</b>					
<b>BALANCE GENERAL CONSOLIDADO</b>					
<b>AL 31 DE DICIEMBRE</b>					
<b>En Dólares</b>					
		<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>Valor Abs.</b>	<b>%</b>
<b>1</b>	<b>ACTIVO</b>				
<b>11</b>	<b>FONDOS DISPONIBLES</b>	<b>226.357,76</b>	<b>434.877,61</b>	<b>208.519,85</b>	<b>92,12</b>
1101	CAJA	69.489,56	75.324,78	5.835,22	8,40
1103	BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS	156.868,20	359.552,83	202.684,63	129,21
<b>14</b>	<b>CARTERA DE CREDITOS</b>	<b>1.490.796,32</b>	<b>2.508.329,87</b>	<b>1.017.533,55</b>	<b>68,25</b>
1404	CARTERA DE CREDITOS PARA LA MICROEMPRESA POR VENC	1.355.314,08	2.425.672,19	1.070.358,11	78,97
1428	CARTERA DE CREDITOS PARA LA MICROEMPRESA QUE NO DE	37.430,60	21.195,56	-16.235,04	-43,37
1452	CARTERA DE CREDITOS PARA LA MICROEMPRESA VENCIDA	67.200,60	30.611,08	-36.589,52	-54,45
1499	(PROVISION PARA CREDITOS INCOBRABLES)	30.851,04	30.851,04	0,00	0,00
<b>16</b>	<b>CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>24.687,79</b>	<b>36.699,70</b>	<b>12.011,91</b>	<b>48,66</b>
1614	PAGOS POR CUENTA DE CLIENTES	3.862,00	8.948,50	5.086,50	131,71
1690	CUENTAS POR COBRAR VARIAS	20.825,79	27.751,20	6.925,41	33,25
<b>18</b>	<b>PROPIEDADES Y EQUIPO</b>	<b>26.569,25</b>	<b>155.486,21</b>	<b>128.916,96</b>	<b>485,21</b>
1804	TERRENOS		98.000,00	98.000,00	
1805	MUEBLES, ENSERES Y EQUIPO DE OFICINA	14.332,70	16.515,56	2.182,86	15,23
1806	EQUIPOS DE COMPUTACION	13.270,86	16.521,86	3.251,00	24,50
1807	UNIDADES DE TRANSPORTE	13.600,00	17.500,00	3.900,00	28,68

1899	(DEPRECIACION ACUMULADA)	17.634,30	24.448,79	6.814,49	38,64
19	<b>OTROS ACTIVOS</b>	<b>261.186,74</b>	<b>113.090,29</b>	<b>-148.096,45</b>	<b>-56,70</b>
1901	INVERSIONES EN ACCIONES Y PARTICIPACIONES	15	15	-	0,00
1904	GASTOS Y PAGOS ANTICIPADOS	115.934,83	74.085,80	-41.849,03	-36,10
1905	GASTOS DIFERIDOS	5.532,01	9.147,32	3.615,31	65,35
1906	MATERIALES, MERCADERIAS E INSUMOS	15.741,48	21.456,45	5.714,97	36,31
1990	OTROS ACTIVOS VARIOS	123.963,42	8.385,72	-115.577,70	-93,24
	<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>2.029.597,86</b>	<b>3.135.393,39</b>	<b>1.105.795,53</b>	<b>54,48</b>
2	<b>PASIVOS</b>			-	
21	<b>OBLIGACIONES CON EL PUBLICO</b>	<b>1.698.387,83</b>	<b>2.483.437,28</b>	<b>785.049,45</b>	<b>46,22</b>
210135	DEPOSITOS DE AHORROS	498.815,62	446309,06	-52.506,56	-10,53
2103	DEPOSITOS A PLAZO	1.199.572,21	2.037.128,22	837.556,01	69,82
25	<b>CUENTAS POR PAGAR</b>	<b>20.872,61</b>	<b>46.195,96</b>	<b>25.323,35</b>	<b>121,32</b>
2503	OBLIGACIONES PATRONALES	1.133,15	8.668,99	7.535,84	665,03
2504	RETENCIONES	2.440,29	3454,63	1.014,34	41,57
2505	CONTRIBUCIONES, IMPUESTOS Y MULTAS	2555,26	9.564,77	7.009,51	274,32
2506	PROVEEDORES	1.160,27	8.820,61	7.660,34	660,22
2590	CUENTAS POR PAGAR VARIAS	13.583,64	15.686,96	2.103,32	15,48
26	<b>OBLIGACIONES FINANCIERAS</b>	<b>75.012,78</b>	<b>257.302,53</b>	<b>182.289,75</b>	<b>243,01</b>
2604	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES DEL SECTOR FINANCIERAS	75.012,78	257.302,53	182.289,75	243,01
29	<b>OTROS PASIVOS</b>	<b>3.755,71</b>	<b>1.766,75</b>	<b>-1.988,96</b>	<b>-52,96</b>
2990	OTROS PASIVOS DIVERSOS	3.755,71	1.766,75	-1.988,96	-52,96
	<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>1.798.028,93</b>	<b>2.788.702,52</b>	<b>990.673,59</b>	<b>55,10</b>
3	<b>PATRIMONIO</b>			-	
31	<b>CAPITAL SOCIAL</b>	<b>124.941,87</b>	<b>176.740,97</b>	<b>51.799,10</b>	<b>41,46</b>

3103	APORTES DE SOCIOS	124.941,87	176.740,97	51.799,10	41,46
33	<b>RESERVAS</b>	<b>13.774,35</b>	<b>119.514,50</b>	<b>133.288,85</b>	<b>967,66</b>
3301	FONDO IRREPARTIBLE DE RESERVA LEGAL	3.667,10	17.407,25	13.740,15	374,69
3303	ESPECIALES	10.107,25	102.107,25	92.000,00	910,24
36	<b>RESULTADOS</b>	<b>30.186,80</b>	<b>37.844,96</b>	<b>7.658,16</b>	<b>25,37</b>
3601	UTILIDADES O EXCEDENTES ACUMULADOS	2.763,64	22.184,81	19.421,17	702,74
3603	UTILIDAD O PERDIDA DEL EJERCICIO	27.423,16	15.660,15	-11.763,01	-42,89
	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>168.903,02</b>	<b>334.100,43</b>	<b>165.197,41</b>	<b>97,81</b>
	<b>TOTAL PASIVO+ PATRIMONIO</b>	<b>1.966.931,95</b>	<b>3.122.802,95</b>	<b>1.155.871,00</b>	<b>58,77</b>

**Tabla 13:** Estados Financieros 2015-2016 COAC Guaranda Ltda.

**Elaborado por:** La Autora

## **Análisis**

Este tipo de análisis se centra en los cambios que pueden presentar cada una de las cuentas de un periodo a otro, por lo que es de mucha importancia realizar previamente el cálculo de la variación absoluta y relativa.

Si se realiza un análisis comparativo de la Cooperativa, los Activos Corrientes del año 2015 en comparación con el 2016 se puede evidenciar que ha habido un crecimiento en la cuenta de Fondos Disponibles con el 92,12%, a continuación las Cuentas por Cobrar que presenta un incremento significativo de 48,66% lo que significa que la Cooperativa no ha manejado adecuadamente las Cuentas por Cobrar.

Por otro lado, las cuentas de Pasivo y Patrimonio también presentan variaciones significativas como el aumento en la cuenta Obligaciones con el Público con el 46,22% en comparación al 2015. Mientras tanto, las Cuentas por Pagar también muestran un incremento de \$21.323,35 que representa el 85,73%. En general el Pasivo presenta un incremento del 54,75%.

Finalmente, el Patrimonio se ha incrementado, la cuenta de Resultados en un 22,89%, al igual que el Capital Social en un 41,46%, y las Reservas han incrementado en 13,94%. En conclusión, el Patrimonio se ha incrementado en el año 2016 con relación al 2015 en un 28,44% lo que significa que la cooperativa está creciendo significativamente.

## Análisis Horizontal Estado de Resultado

**TABLA N° 19: Análisis Horizontal Estado de Resultados 2015-2016**

<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO GUARANDA LTDA.</b>					
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>					
<b>AL 31 DE DICIEMBRE</b>					
<b>En Dólares</b>					
		<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>Valor Abs.</b>	<b>%</b>
<b>5</b>	<b>INGRESOS</b>				
<b>51</b>	<b>INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS</b>	<b>273.179,39</b>	<b>407.087,73</b>	<b>133.908,34</b>	<b>49,02</b>
5101	INTERESES POR DEPOSITOS	126,36	358,74	232,38	183,90
5104	INTERESES Y DESCUENTOS EN CARTERA DE CREDITOS	271.055,03	406.728,99	135.673,96	50,05
510410	Intereses Créditos de consumo*	87,76	0	-87,76	-100,00
510420	Intereses Créditos para la microempresa*	246.606,67	377.610,68	131.004,01	53,12
510430	Intereses Mora	26.358,60	29.118,31	2.759,71	10,47
<b>54</b>	<b>INGRESOS POR SERVICIOS</b>	<b>51.881,95</b>	<b>21.669,58</b>	<b>-30.212,37</b>	<b>-58,23</b>
5405	<b>OTROS</b>	<b>49.701,95</b>	<b>17.244,58</b>	<b>-32.457,37</b>	<b>-65,30</b>
	<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>325.061,34</b>	<b>428.757,31</b>	<b>103.695,97</b>	<b>31,90</b>
<b>4</b>	<b>GASTOS</b>			-	
<b>41</b>	<b>INTERESES CAUSADOS</b>	<b>101.790,83</b>	<b>106.360,25</b>	<b>4.569,42</b>	<b>4,49</b>
4101	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	97.881,64	99.405,59	1.523,95	1,56
410105	Ahorro a la vista	4.678,33	9.013,04	4.334,71	92,66
410130	Depósitos a plazo	93.203,31	90.392,55	-2.810,76	-3,02
4103	OBLIGACIONES FINANCIERAS	3.909,19	6.954,66	3.045,47	77,91

<b>45</b>	<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>	<b>199.755,14</b>	<b>277.491,46</b>	<b>77.736,32</b>	<b>38,92</b>
4501	GASTOS DE PERSONAL	107.851,46	130.181,81	22.330,35	20,70
4502	HONORARIOS	6.176,22	37.148,22	30.972,00	501,47
4504	IMPUESTOS,CONTRIBUCIONES Y MULTAS	1312,34	150	-1.162,34	-88,57
4503	SERVICIOS VARIOS	35.494,51	48.075,30	12.580,79	35,44
4505	DEPRECIACIONES	8.452,04	10.311,05	1.859,01	21,99
4506	AMORTIZACIONES	5.123,76	5.925,08	801,32	15,64
4507	OTROS GASTOS	35.344,81	45.700,00	10.355,19	29,30
<b>47</b>	<b>OTROS GASTOS Y PERDIDAS</b>	<b>4.763,68</b>	<b>3.650,15</b>	<b>-1.113,53</b>	<b>-23,38</b>
	<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>306.309,65</b>	<b>387.501,86</b>	<b>81.192,21</b>	<b>26,51</b>
	<b>UTILIDAD / EXCEDENTE</b>	<b>18.751,69</b>	<b>41.255,45</b>	<b>22.503,76</b>	<b>120,01</b>

**Tabla 14:** Estados Financieros 2015-2016 COAC Guaranda Ltda.

**Elaborado por:** La Autora

## **Análisis**

Los datos que se evidencia en el análisis horizontal de los años 2015-2016 las cuentas de los Ingresos presentan un incremento significativo en el año 2016 con relación al 2015 de \$ 103.695,97, con un porcentaje de 31,90% más que en el año 2015.

Dentro de los ingresos los Intereses y Descuentos Ganados presentan un incremento del 49,02% siendo los Intereses y descuentos en cartera de créditos la más representativa con una variación de \$ 135.673,96 que representa el 50,05% en el año 2016.

Mientras que los Gastos también muestran un incremento de \$ 81.192,21 en porcentaje el 26,51% más que en el año del 2015 siendo los más representativos los Gastos de Operación que presentan un incremento del 38,92% frente al año 2015 esto se debe al incremento del personal que labora en la cooperativa, la cuenta Honorarios presenta un incremento de \$ 37.148,22 para el año 2016.

## **Análisis Vertical**

El análisis vertical es una de las técnicas más sencillas dentro del análisis financiero y consiste en tomar un solo Estado Financiero (puede ser un Balance General o un Estado de Pérdidas y Ganancias) y relacionar cada una de sus partes con un total determinado, dentro del mismo estado, el cual se denominará cifra base. Se trata de un análisis estadístico, pues estudia la situación financiera en un momento determinado



## Análisis Vertical del Balance General año 2015- 2016

**TABLA N° 20: Análisis Vertical Balance General 2015-2016**

<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LIDERES DEL PROGRESO</b>					
<b>BALANCE GENERAL CONSOLIDADO</b>					
<b>AL 31 DE DICIEMBRE</b>					
<b>En Dólares</b>					
		<b>2015</b>	<b>%</b>	<b>2016</b>	<b>%</b>
1	<b>ACTIVO</b>				
11	<b>FONDOS DISPONIBLES</b>	<b>226.057,73</b>	<b>11,37</b>	<b>414.677,57</b>	<b>13,21</b>
1101	CAJA	68.489,53	3,45	75.124,74	2,39
1103	BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS	157.568,20	7,93	339.552,83	10,82
14	<b>CARTERA DE CREDITOS</b>	<b>1.429.094,43</b>	<b>71,90</b>	<b>2.457.027,76</b>	<b>78,28</b>
1404	CARTERA DE CREDITOS PARA LA MICROEMPRESA POR VENC	1.366.314,08	68,75	2.428.072,19	77,36
1428	CARTERA DE CREDITOS PARA LA MICROEMPRESA QUE NO DE	38.430,79	1,93	19.195,53	0,61
1452	CARTERA DE CREDITOS PARA LA MICROEMPRESA VENCIDA	55.200,60	2,78	40.611,08	1,29
1499	(PROVISION PARA CREDITOS INCOBRABLES)	30.851,04	1,55	30.851,04	0,98
16	<b>CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>24.687,79</b>	<b>1,24</b>	<b>34.699,70</b>	<b>1,11</b>
1614	PAGOS POR CUENTA DE CLIENTES	3.862,00	0,19	7.948,50	0,25
1690	CUENTAS POR COBRAR VARIAS	20.825,79	1,05	26.751,20	0,85
18	<b>PROPIEDADES Y EQUIPO</b>	<b>24.569,26</b>	<b>1,24</b>	<b>121.088,63</b>	<b>3,86</b>
1804	TERRENOS			95.000,00	3,03
1805	MUEBLES, ENSERES Y EQUIPO DE OFICINA	12.332,70	0,62	15.515,56	0,49
1806	EQUIPOS DE COMPUTACION	14.270,86	0,72	15.521,86	0,49
1807	UNIDADES DE TRANSPORTE	14.600,00	0,73	18.500,00	0,59
1899	(DEPRECIACION ACUMULADA)	16.634,30	0,84	23.448,79	0,75

19	<b>OTROS ACTIVOS</b>	<b>283.085,74</b>	<b>14,24</b>	<b>111.089,29</b>	<b>3,54</b>
1901	INVERSIONES EN ACCIONES Y PARTICIPACIONES	14,00	0,00	14,00	0,00
1904	GASTOS Y PAGOS ANTICIPADOS	114.934,83	5,78	72.085,80	2,30
1905	GASTOS DIFERIDOS	5.432,01	0,27	8.147,32	0,26
1906	MATERIALES, MERCADERIAS E INSUMOS	25.741,48	1,30	23.456,45	0,75
1990	OTROS ACTIVOS VARIOS	136.963,42	6,89	7.385,72	0,24
	<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>1.987.494,95</b>	<b>100,00</b>	<b>3.138.582,95</b>	<b>100,00</b>
2	<b>PASIVOS</b>				
21	<b>OBLIGACIONES CON EL PUBLICO</b>	<b>1.628.387,83</b>	<b>81,93</b>	<b>2.505.437,28</b>	<b>79,83</b>
210135	DEPOSITOS DE AHORROS	457.815,62	23,03	456309,06	14,54
2103	DEPOSITOS A PLAZO	1.170.572,21	58,90	2.049.128,22	65,29
25	<b>CUENTAS POR PAGAR</b>	<b>27.432,61</b>	<b>1,38</b>	<b>45.985,96</b>	<b>1,47</b>
2503	OBLIGACIONES PATRONALES	1.153,15	0,06	8.688,99	0,28
2504	RETENCIONES	2.890,29	0,15	3034,63	0,10
2505	CONTRIBUCIONES, IMPUESTOS Y MULTAS	265,26	0,01	9.554,77	0,30
2506	PROVEEDORES	10.270,27	0,52	8.720,61	0,28
2590	CUENTAS POR PAGAR VARIAS	12.853,64	0,65	15.986,96	0,51
26	<b>OBLIGACIONES FINANCIERAS</b>	<b>76.012,78</b>	<b>3,82</b>	<b>255.302,53</b>	<b>8,13</b>
2604	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES DEL SECTOR FINANCIERAS	76.012,78	3,82	255.302,53	8,13
29	<b>OTROS PASIVOS</b>	<b>3.568,71</b>	<b>0,18</b>	<b>1.986,75</b>	<b>0,06</b>
2990	OTROS PASIVOS DIVERSOS	3.568,71	0,18	1.986,75	0,06
	<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>1.735.401,93</b>	<b>87,32</b>	<b>2.808.712,52</b>	<b>89,49</b>
3	<b>PATRIMONIO</b>				
31	<b>CAPITAL SOCIAL</b>	<b>116.941,87</b>	<b>5,88</b>	<b>173.740,97</b>	<b>5,54</b>
3103	APORTES DE SOCIOS	116.941,87	5,88	173.740,97	5,54
33	<b>RESERVAS</b>	<b>106.984,35</b>	<b>5,38</b>	<b>121.514,50</b>	<b>3,87</b>
3301	FONDO IRREPARTIBLE DE RESERVA LEGAL	3.877,10	0,20	18.407,25	0,59

3303	ESPECIALES	103.107,25	5,19	103.107,25	3,29
36	<b>RESULTADOS</b>	<b>28.166,80</b>	<b>1,42</b>	<b>34.614,96</b>	<b>1,10</b>
3601	UTILIDADES O EXCEDENTES ACUMULADOS	2.743,64	0,14	20.084,81	0,64
3603	UTILIDAD O PERDIDA DEL EJERCICIO	25.423,16	1,28	14.530,15	0,46
	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>252.093,02</b>	<b>12,68</b>	<b>329.870,43</b>	<b>10,51</b>
	<b>TOTAL PASIVO+ PATRIMONIO</b>	<b>1.987.494,95</b>	<b>100,00</b>	<b>3.138.582,95</b>	<b>100,00</b>

**Tabla 15:** Estados Financieros 2015-2016 COAC Guaranda Ltda.

**Elaborado por:** La Autora

## **Análisis año 2015**

El análisis vertical permite conocer el grado de participación que tiene cada una de las cuentas en relación con el total.

En los activos corrientes se debe indicar que la mayor parte se encuentra concentrada en Cartera de Créditos con un 71,44% cumpliendo así su rol en el mercado financiero. En cuanto al activo Disponible se debe resaltar que Caja corresponde a un 3,93% por lo que se puede deducir que el dinero se encuentra en movimiento constante.

Los activos fijos concentran un porcentaje del 1,23 % por lo que se puede decir que la cooperativa no ha crecido en cuanto a sus activos fijos. Ha mantenido un nivel en la utilización de activos fijos.

El nivel de Endeudamiento Corriente de la cooperativa representa el 83,31 % dentro del cual la cuenta más prominente es la de Obligaciones con el Público con el 81,52 %, lo que significa que el endeudamiento es muy elevado.

En cuanto a las deudas de largo plazo la cooperativa demuestra que ha contraído deudas de largo plazo, al tener un nivel excesivo de endeudamiento de corto plazo lo más conveniente para la cooperativa es apalancarse financieramente con deuda a largo plazo.

El patrimonio de la cooperativa representa el 13,12 %, siendo un porcentaje aceptable el mismo que debe estar generando nuevas inversiones para la cooperativa es decir si se está invirtiendo, en donde la cuenta más representativa es capital social con un 5,90%. Los resultados que corresponden a la cuenta de utilidades equivalen a un valor relativo de 1,22%.

## **Análisis del año 2016**

En los activos corrientes se debe indicar que la mayor parte de concentración de recursos se encuentra en la cuenta Cartera de Créditos con un 78,03 % cumpliendo así con su rol de intermediación financiera. En cuanto al Activo Disponible cabe resaltar que Caja corresponde al 2,38 % por lo que se puede deducir que el dinero se encuentra en rotación constantemente.

Por otro lado, los Activos Fijos concentran un 3,91 %, por lo que se puede decir que la cooperativa ha crecido esto debido a que han adquirido un Terreno en el año 2014.

El nivel de endeudamiento que mantiene la cooperativa representa el 81,30 % dentro del cual la cuenta más prominente es la de Obligaciones con el Público con el 79,50 % lo que indica que el nivel de endeudamiento es demasiado alto así es que más del 50% de los activos se encuentra comprometido con terceras personas menos a la cooperativa.

En cuanto a las deudas de largo plazo, el Balance General para el año 2016 demuestra que la cooperativa ha contraído deudas sin embargo al mantener un nivel alto de endeudamiento a corto plazo lo más conveniente para la cooperativa sería apalancarse financieramente contrayendo una deuda de largo plazo.

El patrimonio de la cooperativa representa el 10,85 % lo que significa que la cooperativa está invirtiendo su dinero en donde la cuenta más representativa es la del Capital Social con un 5,58 % así mismo los resultados que corresponden a la cuenta de utilidades con un valor relativo de 0,49%

### **Análisis Vertical del Estado de Resultados**

Cuando se efectúa este análisis y al ser comparativo, se lo realiza en comparación del total de los ingresos.

## Análisis vertical del Estado de Resultados

**TABLA N° 21: Análisis Vertical Estado de Resultados 2015-2016**

<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO GUARANDA LTDA</b>					
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>					
<b>AL 31 DE DICIEMBRE</b>					
<b>En Dólares</b>					
		<b>2015</b>	<b>%</b>	<b>2016</b>	<b>%</b>
5	<b>INGRESOS</b>				
51	<b>INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS</b>	<b>273.179,39</b>	<b>84,04</b>	<b>407.087,73</b>	<b>94,95</b>
5101	INTERESES POR DEPOSITOS	126,36	0,04	358,74	0,08
5104	INTERESES Y DESCUENTOS EN CARTERA DE CREDITOS	271.055,03	83,39	406.728,99	94,86
510410	Intereses Créditos de consumo*	87,76	0,09	0	0,00
510420	Intereses Créditos para la microempresa*	246.606,67	75,86	377.610,68	88,07
510430	Intereses Mora	26.358,60	8,11	29.118,31	6,79
54	<b>INGRESOS POR SERVICIOS</b>	<b>51.881,95</b>	<b>15,96</b>	<b>21.669,58</b>	<b>5,05</b>
5405	<b>OTROS</b>	<b>49.701,95</b>	<b>15,29</b>	<b>17.244,58</b>	<b>4,02</b>
	<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>325.061,34</b>		<b>428.757,31</b>	
4	<b>GASTOS</b>		-		0
41	<b>INTERESES CAUSADOS</b>	<b>101.790,83</b>	<b>31,31</b>	<b>106.360,25</b>	24,81
4101	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	97.881,64	30,11	99.405,59	23,18
410105	Ahorro a la vista	4.678,33	1,44	9.013,04	2,10
410130	Depósitos a plazo	93.203,31	28,67	90.392,55	21,08
4103	OBLIGACIONES FINANCIERAS	3.909,19	1,20	6.954,66	1,62

<b>45</b>	<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>	<b>199.755,14</b>	<b>61,45</b>	<b>277.491,46</b>	64,72
4501	GASTOS DE PERSONAL	107.851,46	33,18	130.181,81	30,36
4502	HONORARIOS	6.176,22	1,90	37.148,22	8,66
4504	IMPUESTOS,CONTRIBUCIONES Y MULTAS	1312,34	0,40	150	0,03
4503	SERVICIOS VARIOS	35.494,51	10,92	48.075,30	11,21
4505	DEPRECIACIONES	8.452,04	2,60	10.311,05	2,40
4506	AMORTIZACIONES	5.123,76	1,58	5.925,08	1,38
4507	OTROS GASTOS	35.344,81	10,87	45.700,00	10,66
<b>47</b>	<b>OTROS GASTOS Y PERDIDAS</b>	<b>4.763,68</b>	<b>1,47</b>	<b>3.650,15</b>	<b>0,85</b>
	<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>306.309,65</b>	<b>94,23</b>	<b>387.501,86</b>	<b>90,38</b>
	<b>UTILIDAD / EXCEDENTE</b>	<b>18.751,69</b>	<b>5,77</b>	<b>41.255,45</b>	<b>9,62</b>

**Tabla 16:** Estados Financieros 2015-2016 COAC Guaranda Ltda.

**Elaborado por:** La Autora

### **Análisis año 2015**

Analizando este Estado Financiero se puede apreciar que la cuenta con mayor participación es la de Intereses y Descuentos Ganados y la de Intereses y Descuentos de Cartera de Créditos con el 84,04% y 83,39% respectivamente, seguida de Ingresos por Servicios con el 15,96%.

En el grupo de los gastos, la cuenta que concentra la mayor cantidad de recursos es la de Gastos de Operación con el 61,45% e Intereses causados por concepto de captaciones con el 31,31%.

En resumen, los gastos representan el 94,23% del total de los ingresos, por lo mencionado anteriormente se puede deducir que apenas el 5,77% representan los ingresos Netos de la Cooperativa.

### **Análisis año 2016**

Analizando este Estado Financiero se puede apreciar que la cuenta con mayor participación es la de Intereses y Descuentos Ganados y la de Intereses y Descuentos de Cartera de Créditos con el 94,95% y 94,86% respectivamente, seguida de Ingresos por Servicios con el 5,05%.

En el grupo de los gastos, la cuenta que concentra la mayor cantidad de recursos es la de Gastos de Operación con el 64,72% e Intereses causados por concepto de captaciones con el 24,81%.

En resumen, los gastos representan el 90,38% del total de los ingresos, por lo mencionado anteriormente se puede deducir que apenas el 9,62% representan los ingresos Netos de la Cooperativa.



#### 4.2.4 Razones Financieras

Las razones o indicadores (índices) financieros constituyen la forma más común del análisis financiero.

Antes de iniciar con la aplicación de las razones financieras es necesario aclarar que las instituciones financieras tienen un tratamiento especial y se aplican entre los comúnmente utilizados otros índices.

##### a) Razones de Liquidez

##### Razón Corriente

$$\text{Razón Corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

**TABLA N° 22: Razón Corriente**

<b>RAZÓN CORRIENTE</b>		
	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Activo Corriente	1.741.841,87	2.979.907,18
Pasivo Corriente	1.723.260,44	2.529.633,24
<b>Razón Corriente</b>	<b>1,01</b>	<b>1,18</b>

**Tabla 17:** Estados Financieros 2015-2016 COAC Guaranda Ltda.

**Elaborado por:** La Autora

Los cálculos realizados en la tabla demuestran que la Cooperativa Guaranda Ltda. Presenta una aceptable capacidad de pago correspondiente a 1,01 veces en el 2015 y 1,18 en el 2016 por lo que se puede decir que la cooperativa ha llevado un adecuado manejo de los activos corrientes en cuanto a la rentabilidad y riesgo.

## Capital de Trabajo Neto

Capital de Trabajo Neto = Activo Corriente - Pasivo Corriente

**TABLA N° 23: Capital de Trabajo Neto**

<b>CAPITAL DE TRABAJO NETO</b>		
	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Activo Corriente	1.741.841,87	2.979.907,18
Pasivo Corriente	1.723.260,44	2.529.633,24
<b>Capital de Trabajo Neto</b>	<b>18581.43</b>	<b>450273.94</b>

**Tabla 18:** Estados Financieros 2015-2016 COAC Guaranda Ltda.

**Elaborado por:** La Autora

Los resultados obtenidos anteriormente indican que la cooperativa Líderes del Progreso al finalizar los años 2015 y 2016 dispuso de \$ 18581.43 y \$ 450273.94 para los dos años respectivamente.

## Liquidez Ampliada

$$\text{Liquidez Ampliada} = \frac{\text{Fondos Disponibles} + \text{Inversiones}}{\text{Depósitos de Corto Plazo}}$$

**TABLA N° 24: Liquidez Ampliada**

<b>LIQUIDEZ AMPLIADA</b>		
	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Fondos Disponibles	226357,76	434877,61
Inversiones	0,00	0,00
Depósitos de Corto Plazo	1199572,21	2037128.22
<b>Liquidez Ampliada en %</b>	<b>18,87</b>	<b>21,35</b>

**Tabla 19:** Estados Financieros 2015-2016 COAC Guaranda Ltda.

**Elaborado por:** La Autora

El índice de Liquidez Ampliada que representa lo posee la cooperativa es del 18,87% en el 2015 y del 21,35% en el 2016, teniendo que ser el ideal igual o superior al 50% por lo que la cooperativa no cumple con este índice.

## Liquidez Estructural

$$\text{Liquidez Estructural} = \frac{\text{Fondos Disponibles}}{\text{Dep. a la vista} + \text{Dep. a plazo} + \text{Obligaciones Financieras} + \text{Fondos en Administración}} * 100$$

**TABLA N° 25: Liquidez Estructural**

<b>LIQUIDEZ ESTRUCTURAL</b>		
	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Fondos Disponibles	226.357,76	434.877,61
Depósitos a la vista	1.199.572,21	2.037.128,22
Depósitos a plazo	0,00	0,00
Obligaciones Financieras	75.012,78	257.302,53
Fondos en Administración	498.815,62	446.309,06
<b>Liquidez Estructural en %</b>	<b>12,76</b>	<b>15,87</b>

**Tabla 20:** Estados Financieros 2015-2016 COAC Guaranda Ltda.

**Elaborado por:** La Autora

La cooperativa presenta un índice de Liquidez Estructural que es del 12,76% en el 2015 y en el 2016 es del 15,87%, siendo comparable igual o superior al 14% por lo que puedo decir que la cooperativa Líderes del Progreso mantiene una liquidez estructural ideal a lo recomendable en el año 2016.

## b) Razones de Endeudamiento

### Endeudamiento Total

$$\text{Endeudamiento Total} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}} * 100$$

**TABLA N° 26: Endeudamiento Total**

<b>ENDEUDAMIENTO TOTAL</b>		
	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Pasivo Total	1.802.028,93	2.788.702,52
Activo Total	2.029.597,86	3.135.393,39
<b>Endeudamiento Total</b>	<b>0,88</b>	<b>0,89</b>
<b>Endeudamiento Total</b>	<b>88%</b>	<b>89%</b>

**Tabla 21:** Estados Financieros 2015-2016 COAC Guaranda Ltda.

**Elaborado por:** La Autora

La razón del Endeudamiento Total indica que el Activo Total está comprometido en un 88% en el 2015 y en un 89% en el 2016 con el Pasivo Total. Es un porcentaje sumamente elevados lo que representa un riesgo mucho más mayor para la cooperativa.

## Endeudamiento Corriente

$$\text{Endeudamiento Corriente} = \frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Activo Total}} * 100$$

**TABLA N° 27: Endeudamiento Corriente**

<b>ENDEUDAMIENTO CORRIENTE</b>		
	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Pasivo Corriente	1.723.260,44	2.529.633,24
Activo Total	2.029.597,86	3.135.393,39
<b>Endeudamiento Total</b>	<b>0,84</b>	<b>0,80</b>
<b>Endeudamiento Total</b>	<b>84%</b>	<b>80%</b>

**Tabla 22:** Estados Financieros 2015-2016 COAC Guaranda Ltda.

**Elaborado por:** La Autora

El indicador del Endeudamiento Corriente indica que por cada dólar invertido en Activos un 84% para el año 2015 y el 80% para el 2016 son financiados por acreedores de corto plazo para los años objeto de estudio.

## c) Razones de Rentabilidad

**Margen de Utilidad Neta.** - Es el porcentaje de rentabilidad que obtiene la empresa de sus ventas.

$$\text{Margen de Utilidad Neta} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ingresos}} * 100$$

**TABLA N° 30: Utilidad Neta**

<b>MARGEN DE UTILIDAD NETA</b>		
	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Utilidad Neta	18.751,69	41.255,45
Ingresos	325.061,34	428.757,31
<b>Margen de Utilidad Neta</b>	<b>0,0576</b>	<b>0,096</b>
<b>Margen de Utilidad Neta</b>	<b>5,77%</b>	<b>9,62%</b>

**Tabla 23:** Estados Financieros 2015-2016 COAC Guaranda Ltda.

**Elaborado por:** La Autora

Este indicador significa que la Utilidad Neta represento el 5,77% de los ingresos en el 2015; es decir que cada dólar de ingreso ha generado \$ 5,77 centavos de utilidad en el año 2015 y en el año 2016 ha generado \$9,62 centavos de utilidad.

**Rendimiento sobre el Activo Total (ROA).**- Es la rentabilidad que genera los activos.

$$\text{Rendimiento sobre el Activo Total} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}} * 100$$

**TABLA N° 31: Rendimiento Sobre el Activo**

<b>RENDIMIENTO SOBRE EL ACTIVO TOTAL</b>		
	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Utilidad Neta	18.751,69	41.255,45
Activo Total	2.029.597,86	3.135.393,39
<b>Rendimiento sobre el Activo Total</b>	<b>0,0092</b>	<b>0,0131</b>
<b>Rendimiento sobre el Activo Total</b>	<b>0,92%</b>	<b>1,32%</b>

**Tabla 24:** Estados Financieros 2015-2016 COAC Guaranda Ltda.

**Elaborado por:** La Autora

El índice de Rendimiento sobre los Activos refleja el nivel de eficiencia en el manejo administrativo de los recursos para lograr generar utilidades, rendimiento que mientras más alto sea demuestra una adecuada administración de los recursos y gestión en la operación de la empresa.

Es así que en el caso de este indicador significa que la Utilidad Neta con respecto al Activo Total de la Cooperativa Guaranda Ltda. Correspondió al 0,92% en el 2015 y 1,32% en el 2016, lo que quiere decir que por cada dólar invertido en Activo Total genero \$0,92 centavos y 1,32 centavos para los dos años respectivamente de Utilidad Neta.

Siendo lo comparable que el año 2015 no cumple con el rango y es inferior al 1% dando a conocer que la COAC no dio buen uso a sus Activos y por ende sus utilidades fueron inferiores, pero el siguiente año mejoro y fue superior al 1%, cumpliendo con este indicador el mismo que se recuperó, pero además hay que tomar en cuenta que mientras más alto es mejor para la cooperativa.

**Rendimiento sobre el Patrimonio (ROE).** - Es la rentabilidad que genera el patrimonio de los accionistas.

$$\text{Rendimiento sobre el Patrimonio} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}} * 100$$

**TABLA N° 32: Rendimiento Sobre el Patrimonio**

<b>RENDIMIENTO SOBRE EL PATRIMONIO</b>		
	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Utilidad Neta	18.751,69	41.255,45
Patrimonio	260.903,02	335.100,43
<b>Rendimiento sobre el Activo Total</b>	<b>7,19%</b>	<b>12,31%</b>

**Tabla 25:** Estados Financieros 2015-2016 COAC Guaranda Ltda.

**Elaborado por:** La Autora

La razón de Rendimiento sobre el Patrimonio indica que la Utilidad Neta corresponde a 7,19 en el 2015 y 12,31 en el 2016 sobre el Patrimonio. Es decir que los accionistas de la cooperativa obtuvieron un rendimiento de su inversión de 7,19% en el 2015 y para el 2016 asciende al 12,31. Tomando en cuenta que se considera aceptable a partir del 11% que es un valor promedio de la tasa activa y la inflación por lo tanto solo en el 2016 cumple con este indicador.

#### **4.2.5 Proyecciones Financieras**

Todo plan de negocio debe contener un apartado relativo a las proyecciones financieras, debido a que pronostican los resultados económicos-financieros futuros de la empresa respecto a sus operaciones. Además, a través de las proyecciones financieras, se pueden generar diversos escenarios en los que el negocio puede variar, teniendo diferentes estimaciones de los resultados, permitiéndole al emprendedor identificar los posibles riesgos que pueden impactar en su negocio e implementar estrategias que amortigüen los efectos negativos. Las proyecciones financieras tienen entre otras funciones y usos:

Demostrar la fiabilidad y estabilidad del proyecto de cara a la financiación por parte de terceros (bancos, entidades de crédito, estado, etc. La proyección de estados financieros es fundamental en el mundo empresarial, y especialmente en las pequeñas y medianas empresas porque cuando se demuestra que existe una oportunidad de negocio, resulta más factible adquirir los recursos necesarios para acometer el proyecto.

Búsqueda de otros socios para acometer nuevos proyectos o expandirse <sup>3</sup>/<sub>4</sub> Búsqueda de subvenciones del estado o de entidades privadas. La duración de las proyecciones financieras depende del tipo de negocio y de los mercados, en el que se desarrolle la actividad...

**TABLA N° 33: Balance General Proyectado**

<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO GUARANDA LTDA.</b>						
<b>BALANCE GENERAL CONSOLIDADO</b>						
<b>AL 31 DE DICIEMBRE</b>						
<b>En Dólares</b>						
		<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>1</b>	<b>ACTIVO</b>					
<b>11</b>	<b>FONDOS DISPONIBLES</b>	<b>226.057,73</b>	<b>414.677,57</b>	<b>505.125,56</b>	<b>615.916,89</b>	<b>751.796,34</b>
1101	CAJA	68.489,53	75.124,74	97662,162	126960,8106	165049,0538
1103	BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS	157.568,20	339.552,83	407463,396	488956,0752	586747,2902
<b>14</b>	<b>CARTERA DE CREDITOS</b>	<b>1.490.796,51</b>	<b>2.518.729,84</b>	<b>2.969.663,71</b>	<b>3.502.619,16</b>	<b>4.132.599,87</b>
1404	CARTERA DE CREDITOS PARA LA MICROEMPRESA POR VENC	1.366.314,08	2.428.072,19	2865125,184	3380847,717	3989400,306
1428	CARTERA DE CREDITOS PARA LA MICROEMPRESA QUE NO DE	38.430,79	19.195,53	24954,189	32440,4457	42172,57941
1452	CARTERA DE CREDITOS PARA LA MICROEMPRESA VENCIDA	55.200,60	40.611,08	48733,296	58479,9552	70175,94624
1499	(PROVISION PARA CREDITOS INCOBRABLES)	30.851,04	30.851,04	30.851,04	30.851,04	30.851,04
<b>16</b>	<b>CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>24.687,79</b>	<b>34.699,70</b>	<b>45.109,61</b>	<b>58.642,49</b>	<b>76.235,24</b>
1614	PAGOS POR CUENTA DE CLIENTES	3.862,00	7.948,50	10333,05	13432,965	17462,8545
1690	CUENTAS POR COBRAR VARIAS	20.825,79	26.751,20	34776,56	45209,528	58772,3864
<b>18</b>	<b>PROPIEDADES Y EQUIPO</b>	<b>57.837,86</b>	<b>167.986,21</b>	<b>203.550,62</b>	<b>385.403,38</b>	<b>704.150,53</b>
1804	TERRENOS		95.000,00	123265,79	297090,07	607005,88
1805	MUEBLES, ENSERES Y EQUIPO DE OFICINA	12.332,70	15.515,56	17067,116	18773,8276	20651,21036
1806	EQUIPOS DE COMPUTACION	14.270,86	15.521,86	17074,046	18781,4506	20659,59566
1807	UNIDADES DE TRANSPORTE	14.600,00	18.500,00	20350	22385	24623,5

1899	(DEPRECIACION ACUMULADA)	16.634,30	23.448,79	25793,669	28373,0359	31210,33949
19	<b>OTROS ACTIVOS</b>	<b>283.085,74</b>	<b>111.089,29</b>	<b>115.282,90</b>	<b>121.216,30</b>	<b>129.192,40</b>
1901	INVERSIONES EN ACCIONES Y PARTICIPACIONES	14	14	14	14	14
1904	GASTOS Y PAGOS ANTICIPADOS	114.934,83	72.085,80	68481,51	65057,4345	61804,56278
1905	GASTOS DIFERIDOS	5.432,01	8.147,32	9776,784	11732,1408	14078,56896
1906	MATERIALES, MERCADERIAS E INSUMOS	25.741,48	23.456,45	28147,74	33777,288	40532,7456
1990	OTROS ACTIVOS VARIOS	136.963,42	7.385,72	8862,864	10635,4368	12762,52416
	<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>2.082.465,63</b>	<b>3.247.182,61</b>	<b>3.838.732,40</b>	<b>4.683.798,22</b>	<b>5.793.974,38</b>
2	<b>PASIVOS</b>					
21	<b>OBLIGACIONES CON EL PUBLICO</b>	<b>1.628.387,83</b>	<b>2.505.437,28</b>	<b>3.131.796,60</b>	<b>3.914.745,75</b>	<b>4.893.432,19</b>
210135	DEPOSITOS DE AHORROS	457.815,62	456309,06	570386,325	712982,9063	891228,6328
2103	DEPOSITOS A PLAZO	1.170.572,21	2.049.128,22	2561410,275	3201762,844	4002203,555
25	<b>CUENTAS POR PAGAR</b>	<b>27.432,61</b>	<b>45.985,96</b>	<b>55.183,15</b>	<b>66.219,78</b>	<b>79.463,74</b>
2503	OBLIGACIONES PATRONALES	1.153,15	8.688,99	10426,788	12512,1456	15014,57472
2504	RETENCIONES	2.890,29	3034,63	3641,556	4369,8672	5243,84064
2505	CONTRIBUCIONES, IMPUESTOS Y MULTAS	265,26	9.554,77	11465,724	13758,8688	16510,64256
2506	PROVEEDORES	10.270,27	8.720,61	10464,732	12557,6784	15069,21408
2590	CUENTAS POR PAGAR VARIAS	12.853,64	15.986,96	19184,352	23021,2224	27625,46688
26	<b>OBLIGACIONES FINANCIERAS</b>	<b>76.012,78</b>	<b>255.302,53</b>	<b>204.242,02</b>	<b>163.393,62</b>	<b>130.714,90</b>
2604	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES DEL SECTOR FINANCIERAS	76.012,78	255.302,53	204.242,02	163.393,62	130.714,90
29	<b>OTROS PASIVOS</b>	<b>3.568,71</b>	<b>1.986,75</b>	<b>2.384,10</b>	<b>2.622,51</b>	<b>2.884,76</b>
2990	OTROS PASIVOS DIVERSOS	3.568,71	1.986,75	2384,1	2622,51	2884,761
	<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>1.735.401,93</b>	<b>2.808.712,52</b>	<b>3.393.605,88</b>	<b>4.146.981,66</b>	<b>5.106.495,58</b>
3	<b>PATRIMONIO</b>					
31	<b>CAPITAL SOCIAL</b>	<b>116.941,87</b>	<b>173.740,97</b>	<b>225.863,26</b>	<b>293.622,24</b>	<b>381.708,91</b>



3103	APORTES DE SOCIOS	116.941,87	173.740,97	225863,261	293622,2393	381708,9111
33	<b>RESERVAS</b>	<b>106.984,35</b>	<b>121.514,50</b>	<b>123.355,23</b>	<b>125.380,02</b>	<b>127.607,30</b>
3301	FONDO IRREPARTIBLE DE RESERVA LEGAL	3.877,10	18.407,25	20247,975	22272,7725	24500,04975
3303	ESPECIALES	103.107,25	103.107,25	103.107,25	103.107,25	103.107,25
36	<b>RESULTADOS</b>	<b>18.751,69</b>	<b>41.255,45</b>	<b>95.908,04</b>	<b>117.814,30</b>	<b>178.162,59</b>
3603	UTILIDAD O PERDIDA DEL EJERCICIO	18.751,69	41.255,45	95908,04	117814,30	178162,59
	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>242.677,91</b>	<b>336.510,92</b>	<b>445.126,53</b>	<b>536.816,56</b>	<b>687.478,80</b>
	<b>TOTAL PASIVO+ PATRIMONIO</b>	<b>1.978.079,84</b>	<b>3.145.223,44</b>	<b>3.838.732,40</b>	<b>4.683.798,22</b>	<b>5.793.974,38</b>

**Tabla 26:** Estados Financieros 2015-2016 COAC Guaranda Ltda.

### **Análisis**

Las proyecciones realizadas se hicieron en base a las estrategias planteadas.

**TABLA N° 34: Estado de Resultados Proyectado**

<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO GUARANDA LTDA.</b>						
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>						
<b>AL 31 DE DICIEMBRE</b>						
<b>En Dólares</b>						
		<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>5</b>	<b>INGRESOS</b>					
51	<b>INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS</b>	<b>273.179,39</b>	<b>407.087,73</b>	<b>529.214,05</b>	<b>687.978,26</b>	<b>894.371,74</b>
5101	INTERESES POR DEPOSITOS	126,36	358,74	466,362	606,2706	788,15178
5104	INTERESES Y DESCUENTOS EN CARTERA DE CREDITOS	271.055,03	406.728,99	528747,687	687371,993	893583,591
510410	Intereses Créditos de consumo*	87,76	0			
510420	Intereses Créditos para la microempresa*	246.606,67	377.610,68	490893,88	638162,049	829610,664
510430	Intereses Mora	26.358,60	29.118,31	37853,803	49209,9439	63972,9271
54	<b>INGRESOS POR SERVICIOS</b>	<b>51.881,95</b>	<b>21.669,58</b>	28170,454	36621,5902	47608,0673
5405	<b>OTROS</b>	<b>49.701,95</b>	<b>17.244,58</b>	22417,954	29143,3402	37886,3423
	<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>325.061,34</b>	<b>428.757,31</b>	<b>579.802,46</b>	<b>724.599,85</b>	<b>941.979,81</b>
<b>4</b>	<b>GASTOS</b>					
41	<b>INTERESES CAUSADOS</b>	<b>101.790,83</b>	<b>106.360,25</b>	<b>138.268,33</b>	<b>179.748,82</b>	<b>233.673,47</b>
4101	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	97.881,64	99.405,59	129227,267	167995,447	218394,081
410105	Ahorro a la vista	4.678,33	9.013,04	11716,952	15232,0376	19801,6489
410130	Depósitos a plazo	93.203,31	90.392,55	117510,315	152763,41	198592,432
4103	OBLIGACIONES FINANCIERAS	3.909,19	6.954,66	9041,058	11753,3754	15279,388
<b>45</b>	<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>	<b>199.755,14</b>	<b>277.491,46</b>	<b>341.610,93</b>	<b>422.620,05</b>	<b>525.285,40</b>
4501	GASTOS DE PERSONAL	107.851,46	130.181,81	169236,353	220007,259	286009,437
4502	HONORARIOS	6.176,22	37.148,22	48292,686	62780,4918	81614,6393

4504	IMPUESTOS,CONTRIBUCIONES Y MULTAS	1312,34	150	150	150	150
4503	SERVICIOS VARIOS	35.494,51	48.075,30	55286,595	63579,5843	73116,5219
4505	DEPRECIACIONES	8.452,04	10.311,05	11857,7075	13636,3636	15681,8182
4506	AMORTIZACIONES	5.123,76	5.925,08	6517,588	7169,3468	7886,28148
4507	OTROS GASTOS	35.344,81	45.700,00	50270	55297	60826,7
<b>47</b>	<b>OTROS GASTOS Y PERDIDAS</b>	<b>4.763,68</b>	<b>3.650,15</b>	4015,165	4416,6815	4858,34965
	<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>306.309,65</b>	<b>387.501,86</b>	<b>483.894,42</b>	<b>606.785,55</b>	<b>763.817,22</b>
	<b>UTILIDAD / EXCEDENTE</b>	<b>18.751,69</b>	<b>41.255,45</b>	<b>95.908,04</b>	<b>117.814,30</b>	<b>178.162,59</b>

**Tabla 27:** Proyecciones COAC Guaranda Ltda.

#### **4.2.6 Estrategias financieras para maximizar la rentabilidad de la COAC “Guaranda Ltda.”**

##### **Estrategia Financiera**

Las estrategias deben ser alineadas con la estrategia principal que se haya decidido seguir en bases a la planificación estratégica realizada por los directivos de la cooperativa. Para lo cual se hace necesario tener entendimiento claro acerca de la problemática en las que se encuentre la cooperativa a fin de que la propuesta permita cumplir con la estrategia principal y que esta a su vez permita cumplir con los objetivos, la misión y por ende cumplir con su visión.

Las estrategias deben ser formuladas en base a los datos obtenidos en el ámbito estratégico, para lo cual los resultados obtenidos en el análisis financiero de la cooperativa de ahorro y crédito Guaranda Ltda. Matriz Guaranda nos ha permitido conocer cuáles son las principales debilidades y que para ellas se han formulado las estrategias que permitan alcanzar su objetivo principal que es mejorar la rentabilidad, las mismas que se detallan a continuación.

##### **ESTRATEGIAS PARA CAPTACIONES**

(Fosterwit, 2015) El principal y más importante activo de nuestra empresa es nuestra cartera de clientes. Una empresa carece de razón de ser si no es por sus clientes. Para conseguir a los clientes y fidelizarlos es necesario conocerlos bien, identificar sus necesidades y satisfacerlas con una oferta personalizada.

La captación de clientes no consiste en obtener una transacción comercial. Para captar a nuestros clientes es necesario establecer un vínculo, una relación duradera en el tiempo que permita que esa transacción se repita en el tiempo.

Una vez que se ha analizado el mercado y segmentado a nuestros clientes potenciales, hay que establecer unos objetivos y un plan de acción a seguir.

Para lograrlo hay que dar respuesta a estas preguntas:

- ¿Cuántos clientes queremos conseguir?

- ¿Qué tipo de clientes?
- ¿En cuánto tiempo?
- ¿Con qué coste de adquisición?
- ¿Qué clase de relación queremos construir con ellos?
- ¿Cuánto queremos aumentar las ventas?

Las estrategias de captación de clientes recomendadas por la autora son: regalar producto, cupones descuento, alianzas entre comercios, abrir nuevos canales de venta, ofrecer servicios adicionales, realizar ofertas especializadas para colectivos, fomentar el boca-boca, etc.

Todo lo que hagamos ha de responder al principio de que nuestros clientes repitan la compra y nos recomienden.

## **ESTRATEGIAS COLOCACIONES**

(Valencia, 2016) La colocación, o también llamada colocación bancaria, permite la puesta de dinero en circulación en la economía, es decir, la banca genera un nuevo dinero del capital o los recursos que obtiene a través de la captación y, con estos recursos, se otorgan créditos a las personas, empresas u organizaciones que los soliciten. Por dar estos préstamos el banco cobra unas cantidades de dinero que se llaman intereses, o intereses de colocación, y comisiones.

## **ESTRATEGIAS PARA OPTIMIZAR GASTOS**

Según (Escanelas, 2009) las empresas deben analizar y definir si están utilizando los productos y servicios que necesitan o aquellos que sus proveedores les ofrecen. “Es obvio que un proveedor te venderá su producto y no te sugerirá que compres el de la competencia que te podría aportar más valor”. También, analizar si los procedimientos de compra y gasto son los correctos. “Si estás siguiendo unos procesos racionales que te lleven a conseguir el mejor producto al mejor precio. Si le pides a un proveedor un recorte del precio, conseguirás o no una rebaja, pero te encontrarás con la limitación de su margen operativo”.

Otro consejo es elaborar un manual sobre cómo comprar para evitar la anarquía, sobre todo, cuando se diluyen las responsabilidades. También hay que tener en cuenta que “algo que funciona ahora, puede que dentro de seis meses ya no. A menos que la empresa, además de implementar procedimientos de ahorro, los mantenga actualizados. Sino estará como al principio”, añade Escanellas.

## ESTRATEGIAS DE NEGOCIACION

Toda organización busca la pronta recuperación de su dinero, para el desarrollo normal de sus actividades. Actualmente una de las maneras más adecuadas está basada en la negociación, por lo que es necesario asumir distintos roles que fomente la capacidad de llegar a un acuerdo exitoso, tomando en consideración que en este proceso intervienen diversos actores por lo que es necesario conocer diferentes formas de abordar, así como el manejo de diferentes escenarios para tener éxito.

La negociación se ve reflejada en todo momento ya sea en el acuerdo sobre un contrato, discusiones en un conflicto laboral, alcanzar algún convenio, el plazo para pagar una deuda o cualquier otra circunstancia que implique llegar a un acuerdo. Entonces, las situaciones de negociaciones, son situaciones en las que nuestro mejor resultado no depende únicamente de nuestras propias elecciones, si no de las elecciones de otra gente de manera que provocan factores de conflicto y factores de cooperación, en proporciones variables y a menudo indiscernibles por lo que ambas partes deberán tener un objetivo en común que es el de lograr alcanzar un acuerdo.

## PROCESO DE NEGOCIACIÓN



**Ilustración 3:** Proceso de Negociación

**Fuente:** Modulo de Negociación

**EL PLAN.** - El éxito o el fracaso de una negociación a menudo se basan en la preparación. Sea claro en lo que negocie. La planificación se lleva a cabo en cuatro pasos:

- Investigue a la(s) otra(s) parte(s)
- Fije objetivos
- Trate de dar opciones
- Prevéngase ante posibles preguntas y objeciones, y prepare las respuestas

**NEGOCIACIONES.** - Luego de la planificación, prepárese para negociar el acuerdo, en general se prefiere las negociaciones frente a frente, puede ver el comportamiento no verbal de la otra persona y entender mejor sus objeciones. También funcionan las negociaciones telefónicas y por escrito (internet).

**APLAZAMIENTO.** - Cuando parezca no haber ningún avance, lo sensato es aplazar las negociaciones.

**ACUERDO.** - Una vez hecho el acuerdo, confírmelo o póngalo por escrito, o ambas cosas, cuando sea conveniente. Es común dar un seguimiento a un acuerdo mediante una carta de agradecimiento en la que se confirma para asegurarse de que la otra parte no ha cambiado de parecer.

**DESACUERDO.** - El rechazo, las negativas y los fracasos nos suceden a todos, la diferencia está en la forma en la que responden al fracaso. La gente exitosa sigue intentándolo, si no llega a un acuerdo, analice la situación y trate de determinar en que se equivocó para que mejore el futuro. Tal vez le convenga pedirle un consejo a la otra parte.

## MATRICES DE ESTRATEGIAS FINANCIERAS

**TABLA 35:** Estrategia Financiera para Captaciones

ESTRATEGIA FINANCIERA PARA CAPTACIONES					
Objetivos:					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incrementar la participación en el mercado con la captación de nuevo socios</li> <li>• Incentivar el ahorro e inversión con tasa competitivas acorde al mercado y regulatorias de los organismos de control</li> <li>• Fidelizar a los asociados a la cooperativa mediante el fortalecimiento de la confianza.</li> </ul>					
Objetivo principal	Objetivo estratégico	Estrategia	Acción	Meta	Tiempo
<b>Incrementar en un 20% el volumen de captaciones de depósitos a plazo fijo respecto del año anterior.</b>	Establecer un 3% de los ingresos para publicidad y propaganda de a fin de dar a conocer los productos son los que cuenta la cooperativa.	Fomentar el acceso a los diferentes productos ofertados presentando los beneficios que ofrece la cooperativa.	Acudir a los lugares frecuentados por las familias: centros comerciales, cines canchas deportivas. Ofrecer regalos: balones esferos, pulseras.	La apertura de cuentas en los diferentes productos se incremente un 20%.	Primer trimestre del año 2018
		Incentivar a la participación en los productos de ahorro fácil y ahorro programado a los estudiantes de todos los niveles educativos.	Realizar sorteos semestrales a socios semestrales a socios que cumplan ciertas condiciones: edad, socio activo con montos promedio de ahorro, tiempo de socio mayor a 6 meses.	Ahorro programado y ahorro fácil tengan un 30% de participación en depósitos de ahorro.	
		Conformar un portafolio de depósitos a plazos de acuerdo a las necesidades de los socios.	Acudir a eventos culturales, educativos, deportivos en escuelas, colegios, universidades, institutos; ofreciendo charlas informativas y realizando sorteos en el sitio: Cuenta gratuita de ahorro, esferos, mochilas, pulseras. Dar a conocer las posibilidades que tienen las directivas de padres de familia de escuelas y colegios de abrir una cuenta de ahorros. Mantener tasas competitivas de acuerdo al mercado. Dar seguimiento a los depósitos a plazo fijo que hayan vencido y estén por vencer a fin de ofrecer una renovación con tasas preferenciales.	Mantener un 0.50% de cuentas inactivas. La participación de depósitos a plazo sea del 60% del total de las obligaciones con el público.	



<p>Establecer un 3% de los ingresos para publicidad y propaganda de a fin de dar a conocer los productos son los que cuenta la cooperativa.</p>	<p>Promover la cultura de la información eficiente, por medio del uso de diferentes canales de información.</p>	<p>Elaboración de boletines semanales respecto al desempeño y provisiones de la cooperativa a través de la página web y redes sociales.</p>
	<p>Impulsar la implementación de oficinas móviles que permitan acercar a la cooperativa a los posibles socios.</p>	<p>Proponer la creación en la página web de la cooperativa la “opción de servicio al cliente”, donde se pueda consultar saldos, movimientos, ingresar solicitudes de créditos y monitorear el estado de los mismos.</p>
	<p>Diseñar e implementar un plan de marketing institucional que permita conocer de mejor manera al posible nuevo socio.</p>	
	<p>Impulsar la simplificación de trámites para que el socio no incurra en costos altos.</p>	<p>Ubicar oficinas móviles en distintos sitios claves del cantón Guaranda y sus alrededores, ofreciendo información acerca de los productos, servicios y beneficios de la cooperativa.</p>
		<p>Una vez cada 15 días los 3 primeros meses posteriormente cada mes.</p>
		<p>Realizar un estudio de mercado para acoplarse de acuerdo a los requerimientos y necesidades de las personas a fin de captar nuevos socios.</p>
		<p>Revisar los procesos para la apertura de cuentas, para evitar la demora.</p>
		<p>Disminuir los tiempos tramitología para la apertura de cuentas a 5 minutos por socio.</p>

**Tabla32.** Estrategia para Colocaciones

**ESTRATEGIA FINANCIERA PARA COLOCACIONES**

**Objetivos:**

- **Incrementar el volumen de créditos a los socios.**
- **Establecer una estructura de activos productivos superior a los improductivos.**
- **Asignar de manera adecuada los recursos destinados para préstamos.**

Objetivo principal	Objetivo estratégico	Estrategia	Acción	Meta	Tiempo
<b>Incrementar la cartera de créditos en un 20%</b>	Establecer una cartera de créditos con suficientes recursos para la intermediación financiera.	<p>Disminuir cuentas de activos improductivos.</p> <p>Otorgar créditos mediante un adecuado análisis de aprobación.</p> <p>Mejorar el tiempo para la concesión de préstamo.</p>	<p>Identificar los activos improductivos para tomar acciones a fin de que los recursos sean utilizados para la concesión de préstamos a los socios.</p> <p>Analizar y corregir el manual de créditos. A fin de tener adecuados procedimientos.</p> <p>El personal involucrado deber tener conocimiento al 100% del manual de créditos y periódicamente deben tener capacitación.</p> <p>Estandarizar procedimientos en cada tipo de préstamo a fin de evitar el desperdicio de tiempo.</p> <p>Incrementar el recurso humano relacionado a créditos, para que los asesores permanezcan en las oficinas para entender las solicitudes de créditos.</p> <p>El personal nuevo debe realizar la inspección de las solicitudes ingresadas a fin de conocer la capacidad que tiene el socio para cubrir su deuda.</p>	<p>Reducir en un 50% el valor de activos improductivos en los primeros seis meses del 2018 alcanzando un 95% de activos productivos con respecto al activo total.</p> <p>100% empleados relacionados al área de créditos tengan el conocimiento acerca de las políticas y reglas para concesión de créditos.</p> <p>Analizar 100% de solicitudes ingresadas diariamente.</p> <p>Las solicitudes ingresadas por los asesores deben ser inspeccionadas dentro de 24 horas, diariamente.</p>	Primer trimestre del año 2018

CONTINÚA.....

---

**Objetivos:**

- **Incrementar el volumen de créditos a los socios.**
- **Establecer una estructura de activos productivos superior a los improductivos.**
- **Asignar de manera adecuada los recursos destinados para préstamos.**

Impulsar el desarrollo de nuevos productos y servicios	Realizar un análisis del entorno a fin de fomentar la innovación de productos de créditos acorde a las necesidades de los socios.	Descongestionamiento en un 50% las oficinas para una mejor atención y trámite de solicitudes.
Establecer una estructura de cartera en donde el 85% se destine al microcrédito y el 15% al segmento consumo	Realizar un estudio de mercado a fin de segmentar el mercado para aumentar el volumen de microcréditos	Incrementar 2 nuevos productos de crédito en el primer trimestre del año 2018.
	Establecer una metodología de difusión de los productos y servicios que ofrece la cooperativa para el desarrollo productivo de las y los socios. Mediante la difusión del curso de cooperativismo.	Mejorar la calidad de colocación de créditos en un 70% en el semestre del año 2018.

**Tabla35.** Estrategias para Optimización del Gasto

<b>ESTRATEGIA FINANCIERA PARA OPTIMIZACION DEL GASTO</b>				
<b>Objetivos:</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Optimizar el uso de los recursos.</b></li> <li>• <b>Minimizar el mal uso de los recursos en las operaciones de la cooperativa.</b></li> </ul>				
<b>Objetivo Principal</b>	<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Acción</b>	<b>Tiempo</b>
Reducir los gastos innecesarios del gasto operativo.	Optimizar los recursos con el propósito de mantener altos índices de rentabilidad.	Diseñar y difundir el manual de optimización de gastos. Proponer el diseño de un plan que permita controlar el uso de recursos.	<p>Promover el ahorro de recursos tales como: energía, suministros, activos fijos, publicidad.</p> <p>Realizar un inventario de los suministros con los que cuenta la cooperativa a fin de utilizar lo estrictamente necesario. Designar un responsable quien responderá por los faltantes.</p> <p>Mantener un sistema de gestión y evaluación de personal por metas.</p> <p>Revisar las actividades que cumplen los empleados a fin de que no exista duplicidad de funciones y que interfieran en el correcto desempeño de las actividades de cada uno.</p> <p>Auspiciar eventos en las fiestas del cantón Guaranda y algunos eventos deportivos, culturales, a cambio de publicidad, el propósito es tener una publicidad directa y optimizar el gasto en publicidad.</p> <p>Sujetarse al presupuesto maestro que se destina para publicidad.</p>	Primer trimestre del año 2018

**Tabla 36.** Estrategias de Negociación

<b>ESTRATEGIA FINANCIERA DE NEGOCIACIÓN</b>				
<b>Objetivos:</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Investigue a la(s) otra(s) parte(s)</li> <li>• Fije objetivos</li> <li>• Trate de dar opciones</li> <li>• Prevengase ante posibles preguntas y objeciones, y prepare las respuestas</li> </ul>				
<b>Objetivo Principal</b>	<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Tiempo</b>
<b>Lograr un acuerdo.</b>	<b>alcanzar un Comunicación</b>	<b>Estrategia Integrativa (Ganar- Ganar):</b>	<b>Competitiva o Distributiva (Ganar-Perder):</b>	Primer trimestre del año 2018
	Luego de conocer con precisión la posición de las partes, resultara más fácil buscar puntos de encuentro que satisfagan los intereses mutuos.	El objetivo es encontrar fórmulas que tengan en cuenta los intereses de ambas partes, y llegar a una solución que sea aceptable para todos. Lo ideal es que las dos o más partes salgan muy beneficiadas.	El objetivo es obtener las máximas ventajas a expensas de la otra parte. Se basa en la percepción de un conflicto irreconciliable de ambas partes. El procedimiento utilizado consiste en hacer las máximas demandas, manteniéndose rígido en esa postura sin concesiones. Esta estrategia es la más frecuente al principio de toda negociación.	

## CONCLUSIONES

Para culminar el trabajo de titulación, se procede a plasmar las conclusiones y recomendaciones obtenidas a lo largo del trabajo en este proyecto. Lo anterior será con el fin de que se le pueda dar continuidad al proyecto, así como mostrar los beneficios obtenidos.

- Se pudo evidenciar la necesidad de mejorar e implementar nuevas estrategias que permita aumentar los niveles de captación, depósitos de ahorro y depósitos a plazo ya el crecimiento no ha sido aceptable según los resultados analizados, una de las causas es que aún no conoce de los beneficios que ofrece la cooperativa, producto de poca difusión en el mercado en donde se desenvuelve
- Los gastos se deben controlar pues es aquí donde los recursos pueden ocasionar una disminución del margen, si bien es cierto en los últimos periodos un trabajo importante para evitar el desperdiciar recursos para de esta manera cumplir con los objetivos de la empresa.
- La cooperativa ha experimentado algunos problemas en el desarrollo de sus actividades producto del crecimiento tanto de los socios como de las operaciones, dentro de esto encontramos la falta de control dando un alto índice de gastos operacionales, la falta de difusión de beneficios de los productos y servicios, como las principales problemáticas que han evitado que las cooperativas mantengan excedentes importantes para el desarrollo de su crecimiento.
- Las formulaciones de estrategias permiten fortalecer las actividades que la cooperativa desarrolla para cumplir con sus objetivos, en tal virtud las alternativas que se han planteado para incrementar las captaciones, así como la correcta utilización de los recursos mediante la optimización de los gastos ayudan a cumplir con este fin. Como se pudo observar el incremento en los excedentes es significativo lo que permitirá la mejora en la atención y prestación de nuevos y mejores servicios para los socios y clientes.

## RECOMENDACIONES

- La Eco. Paola García deberá acogerse a las disposiciones y beneficios que proporciona la nueva normativa para el desarrollo de quienes conforman el sector de la economía popular y solidaria, en este sentido las cooperativas de ahorro y crédito deben apoyarse en las normas que se han expedido para su fomento y crecimiento, cumpliendo con las obligaciones y reclamando por sus derechos, esto les permitirá tener un correcto funcionamiento buscando salvaguardar los recursos de sus socios y así garantizar su pertenencia en el mercado del sector micro financiero nacional.
- La cooperativa debe desarrollar e implementar nuevos productos y servicios financieros sobre la base de las exigencias que los socios y clientes demandan, es importante para ello que se realice una investigación de mercado a fin de que se pueda determinar las necesidades que aún no han sido atendidas actualmente.
- Desarrollar e implementar metodologías que permitan a los empleados conocer de manera acertada sobre las diferentes áreas donde se desenvuelve la cooperativa con el propósito de evitar la mal utilización de los recursos, lo que permitirá mejorar los indicadores financieros de la cooperativa.
- Implementar el modelo financiero propuesto que integra los diferentes aspectos citados en este estudio como la captación, la colocación de créditos, y la correcta asignación para gastos, pues esto llevara a que la cooperativa pueda mejorar su rentabilidad y con ello su pertenencia en el sector micro financiero nacional

## BIBLIOGRAFÍA

- Alcaraz, R. (2011). *Emprendedor ÉXITO*. México: McGraw-Hill.
- Amaru, M. (2009). *Fundamentos de Administración, Teoría General y Proceso Administrativo*. México : Pearson Educación.
- Baxter, K. (2012). *Administración del Riesgo*. México: Trillas.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación ( administración, economía, humanidades y ciencias sociales)*. Colombia: Presan Moderna Impresiones S.A.
- Bernal, C. & Sierra, H. (2008). *Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI*. México: Pearson Educación.
- Cabrera, F. & Espin, J. (1986). *Medición y Evaluación Educativa*. Barcelona: P.P.U.
- Chiavenato, I. (2004). *Administración Proceso Administrativo*. México: McGraw-Hill.
- Consejo de Participación Ciudadana. (2012). *Modelo de Gestión Financiera*. Quito: Edinun C.
- Córdova, M. (2012). *Gestión Financiera*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Fred, D. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica. 9a. ed .* México: Prentice Hall.
- Griffin, R. & Ebert, R. (2005). *Negocios*. México: Booksworks.
- Grupo Editorial Océano. (2000) *Diccionario de Administración y Finanzas*. Barcelona: Oceano Grupo.
- Harold ,H.& Weihrich,M. (2008). *Administración una perspectiva global y empresarial* 13a. ed . México: McGraw-Hill.
- Hernández, R., Fernández,C.& Baptista , P. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw - Hill.
- Herrera, L., Medina, A., & Naranjo, G. (2008). *Tutoría de la Investigación Científica*. Bogotá:Ecoe-Ediciones.
- Lara , A. (2005). *Medición y control del Riesgo Financiero*. México: Limusa.
- Melkin, D.&Pereira, M. (2006). *Bases para la Administración Financiera: Organización y Servicios*. Argentina: Alfagram.
- Munch , L. (2007). *Administración, Escuelas, Proceso Administrativo*. México:Trillas.
- Munch, L., Sandoval, P., Torres, G., & Ricalde, E. (2012). *Nuevos Fundamentos de Mercadotecnia*. México: Trillas.



- Durán, N. (2002). *Enciclopedia Básica de Administración, Contabilidad y Auditoría*. Quito: Voluntad.
- Reinoso, V. (1988). *Proceso administrativo y su aplicación en las empresas*. Ecuador: Libresa S.A.
- Reyes, A. (2007). *Administración moderna*. México: Limusa.
- Sanchez, R. (2008). *Contabilidad Básica*. Quito: Voluntad.
- Sabino, C. (1992). *El Proceso de la Investigación*. Bogotá: Panamericana.
- Santandreu, E. (2005). *Manual del credit manager*. Barcelona: Gestión 2000 S.A.
- Serna, H. (1994). *Planeación y Gestión Estratégica*. Bogotá: Fondo LEGIS.
- Stephen, R. & Coulter, M. (2010). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Tamayo, M. (2004). *Diccionario de la Investigación Científica*. México: Limusa.
- Van Horne, J. (2004). *Administración Financiera*. Buenos Aires: Fycib.
- Villaseñor, E. (1995). *Elementos de la Administración de Crédito y Cobranza*. México: Trillas.
- Calderón, A. (2009). *Planes Operativos y Planeamiento estratégico*. Obtenido de : <http://www.oocities.org/es/angelcontreras01/pype/pype1.htm>
- Palmas, J. (2013). *Créditos*. Obtenido de: <http://www.slideshare.net/josepikos/unidades-de-credito-y-cobranza-resuelto>
- Pacific Credit Rating. (2000). *Administración de Riesgos Crediticios y de Mercado*. Obtenido de: <http://www.ratingspcr.com/archivos/descargas/Administracion%20riesgos%20mercado.pdf>
- Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador. (2010). *Glosario de Términos*. Obtenido de: [http://www.sbs.gob.ec/practg/p\\_index](http://www.sbs.gob.ec/practg/p_index)
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2015). *Cartera de Crédito*. Obtenido de: <http://www.seps.gob.ec/documents/20181/26626/Economi%CC%81a%20Solidaria-Experiencias%20y%20Conceptos.pdf/2705a873-b256-4f6a-8dfd-59370b09f0d4>
- Tovar, J. (2008). *Tipos de Gestión*. Obtenido de : <http://johanatov.blogspot.es/>.

## ANEXOS

### ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

#### Facultad de Administración de Empresas

#### Encuesta dirigida al personal de la COAC Guaranda Ltda.

#### Matriz



**Objetivo:** Determinar las necesidades de la cooperativa de ahorro y crédito Guaranda Ltda.

**Instructivo:**

Lea detenidamente las preguntas antes de contestarlas. Seleccione una sola opción de respuesta con una (X).

1.- ¿Existe en la COAC Guaranda Ltda. ¿Un Modelo de Gestión Financiera que permita incrementar la rentabilidad?

SI  NO

2.- ¿Cree que la COAC Guaranda necesite implementar un modelo de gestión financiera?

SI  NO

Por qué \_\_\_\_\_

3.- ¿Qué indicadores de rentabilidad emplea la Cooperativa?

Rentabilidad sobre el activo total ROA

Rentabilidad sobre el patrimonio ROE

Otros

Cuáles \_\_\_\_\_

4.- ¿Cuál es el capital que más utiliza la COAC Guaranda para operar?

Aporte de los socios

Créditos corporativos

5.- ¿El capital de trabajo que tiene la COAC le permite cubrir todas las expectativas de los clientes?

SI  NO

**6.- ¿Cuáles son las principales operaciones financieras que realiza la COAC?**

- Depósitos a C/P y a L/P
- Captaciones
- Créditos

**7.- ¿Cuáles son los productos y servicios financieros que ofrece la COAC?**

- Crédito microcrédito
- Crédito de consumo
- Crédito hipotecario
- Otros

**8.- ¿De los productos y servicios financieros que la COAC ofrece cuál es el más solicitado?**

---

---

Por qué 

---

**9.- ¿Los gastos operativos en que incurre la COAC Guaranda son adecuados?**

SI  NO

**10.- ¿Cuáles cree usted que son los principales obstáculos y desafíos a los que se enfrentan la COAC Guaranda Ltda.?**

---

---

---



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE  
CHIMBORAZO**



**Facultad de Administración de Empresas**

Entrevista aplicada al Sra. Gerente de la COAC Guaranda Ltda.

**Objetivo:** Determinar las necesidades y priorizarlas para poder crear un Modelo de Gestión Financiera de la cooperativa de ahorro y crédito Guaranda Ltda.

- 1.- ¿Existe un modelo de gestión financiera en esta Institución?
- 2.- ¿Cree usted que un modelo de gestión financiera puede lograr eficiencia en el aspecto financiero?
- 3.- ¿Cree que un modelo de gestión financiera sería un aporte al crecimiento económico de la Institución?
- 4.- ¿Las herramientas financieras empleadas ayudarían a la COAC a ser más competitiva en el mercado?
- 5.- ¿Para la toma de decisiones, cree usted que la información acerca de la gestión financiera es oportuna?
- 6.- ¿Cuál cree Ud. que son las debilidades más comunes que existen en la COAC Guaranda Ltda. ?

**Balance Resultados consolidado 2015**

<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO GUARANDA LTDA.</b>		
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>		
<b>AL 31 DE DICIEMBRE</b>		
<b>En Dólares</b>		
		<b>2015</b>
<b>5</b>	<b>INGRESOS</b>	
51	<b>INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS</b>	<b>273.179,39</b>
5101	INTERESES POR DEPOSITOS	126,36
5104	INTERESES Y DESCUENTOS EN CARTERA DE CREDITOS	271.055,03
510410	Intereses Créditos de consumo*	87,76
510420	Intereses Créditos para la microempresa*	246.606,67
510430	Intereses Mora	26.358,60
54	<b>INGRESOS POR SERVICIOS</b>	<b>51.881,95</b>
5405	<b>OTROS</b>	<b>49.701,95</b>
	<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>325.061,34</b>
<b>4</b>	<b>GASTOS</b>	
41	<b>INTERESES CAUSADOS</b>	<b>101.790,83</b>
4101	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	97.881,64
410105	Ahorro a la vista	4.678,33
410130	Depósitos a plazo	93.203,31
4103	OBLIGACIONES FINANCIERAS	3.909,19
<b>45</b>	<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>	<b>199.755,14</b>
4501	GASTOS DE PERSONAL	107.851,46
4502	HONORARIOS	6.176,22
4504	IMPUESTOS,CONTRIBUCIONES Y MULTAS	1312,34
4503	SERVICIOS VARIOS	35.494,51
4505	DEPRECIACIONES	8.452,04
4506	AMORTIZACIONES	5.123,76
4507	OTROS GASTOS	35.344,81
<b>47</b>	<b>OTROS GASTOS Y PERDIDAS</b>	<b>4.763,68</b>
	<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>306.309,65</b>
	<b>UTILIDAD / EXCEDENTE</b>	<b>18.751,69</b>

**Fuente:** COAC Guaranda Ltda.

**Elaborado por:** Autora

## Balance General consolidado 2015

<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO GUARANDA LTDA.</b>		
<b>BALANCE GENERAL CONSOLIDADO</b>		
<b>AL 31 DE DICIEMBRE</b>		
<b>En Dólares</b>		
		<b>2015</b>
<b>1</b>	<b>ACTIVO</b>	<b>226.057,73</b>
11	<b>FONDOS DISPONIBLES</b>	68.489,53
1101	CAJA	157.568,20
1103	BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS	<b>1.490.796,51</b>
14	<b>CARTERA DE CREDITOS</b>	1.366.314,08
1404	CARTERA DE CREDITOS PARA LA MICROEMPRESA POR VENC	38.430,79
1428	CARTERA DE CREDITOS PARA LA MICROEMPRESA QUE NO DE	55.200,60
1452	CARTERA DE CREDITOS PARA LA MICROEMPRESA VENCIDA	30.851,04
1499	(PROVISION PARA CREDITOS INCOBRABLES)	<b>24.687,79</b>
16	<b>CUENTAS POR COBRAR</b>	3.862,00
1614	PAGOS POR CUENTA DE CLIENTES	20.825,79
1690	CUENTAS POR COBRAR VARIAS	<b>57.837,86</b>
18	<b>PROPIEDADES Y EQUIPO</b>	
1804	TERRENOS	12.332,70
1805	MUEBLES, ENSERES Y EQUIPO DE OFICINA	14.270,86
1806	EQUIPOS DE COMPUTACION	14.600,00
1807	UNIDADES DE TRANSPORTE	16.634,30
1899	(DEPRECIACION ACUMULADA)	<b>283.085,74</b>
19	<b>OTROS ACTIVOS</b>	14
1901	INVERSIONES EN ACCIONES Y PARTICIPACIONES	114.934,83
1904	GASTOS Y PAGOS ANTICIPADOS	5.432,01
1905	GASTOS DIFERIDOS	25.741,48
1906	MATERIALES, MERCADERIAS E INSUMOS	136.963,42
1990	OTROS ACTIVOS VARIOS	<b>2.082.465,63</b>
	<b>TOTAL ACTIVOS</b>	
<b>2</b>	<b>PASIVOS</b>	<b>1.628.387,83</b>

21	<b>OBLIGACIONES CON EL PUBLICO</b>	457.815,62
210135	DEPOSITOS DE AHORROS	1.170.572,21
2103	DEPOSITOS A PLAZO	<b>27.432,61</b>
25	<b>CUENTAS POR PAGAR</b>	1.153,15
2503	OBLIGACIONES PATRONALES	2.890,29
2504	RETENCIONES	265,26
2505	CONTRIBUCIONES, IMPUESTOS Y MULTAS	10.270,27
2506	PROVEEDORES	12.853,64
2590	CUENTAS POR PAGAR VARIAS	<b>76.012,78</b>
26	<b>OBLIGACIONES FINANCIERAS</b>	76.012,78
2604	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES DEL SECTOR FINANCIERAS	<b>3.568,71</b>
29	<b>OTROS PASIVOS</b>	3.568,71
2990	OTROS PASIVOS DIVERSOS	<b>1.735.401,93</b>
	<b>TOTAL PASIVOS</b>	
3	<b>PATRIMONIO</b>	<b>116.941,87</b>
31	<b>CAPITAL SOCIAL</b>	116.941,87
3103	APORTES DE SOCIOS	<b>106.984,35</b>
33	<b>RESERVAS</b>	3.877,10
3301	FONDO IRREPARTIBLE DE RESERVA LEGAL	103.107,25
3303	ESPECIALES	<b>18.751,69</b>
36	<b>RESULTADOS</b>	18.751,69
3601	UTILIDADES O EXCEDENTES ACUMULADOS	<b>242.677,91</b>
3603	UTILIDAD O PERDIDA DEL EJERCICIO	<b>1.978.079,84</b>
	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>226.057,73</b>
	<b>TOTAL PASIVO+ PATRIMONIO</b>	68.489,53

**Fuente:** COAC Guaranda Ltda.

**Elaborado por:** Autora

**Estado de Resultados Consolidado 2016**

<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO GUARANDA LTDA.</b>		
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>		
<b>AL 31 DE DICIEMBRE</b>		
<b>En Dólares</b>		
		<b>2015</b>
<b>5</b>	<b>INGRESOS</b>	<b>407.087,73</b>
51	<b>INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS</b>	358,74
5101	INTERESES POR DEPOSITOS	406.728,99
5104	INTERESES Y DESCUENTOS EN CARTERA DE CREDITOS	0
510410	Intereses Créditos de consumo*	377.610,68
510420	Intereses Créditos para la microempresa*	29.118,31
510430	Intereses Mora	<b>21.669,58</b>
<b>54</b>	<b>INGRESOS POR SERVICIOS</b>	<b>17.244,58</b>
5405	<b>OTROS</b>	<b>428.757,31</b>
	<b>TOTAL INGRESOS</b>	
<b>4</b>	<b>GASTOS</b>	<b>106.360,25</b>
41	<b>INTERESES CAUSADOS</b>	99.405,59
4101	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	9.013,04
410105	Ahorro a la vista	90.392,55
410130	Depósitos a plazo	6.954,66
4103	OBLIGACIONES FINANCIERAS	<b>277.491,46</b>
<b>45</b>	<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>	130.181,81
4501	GASTOS DE PERSONAL	37.148,22
4502	HONORARIOS	150
4504	IMPUESTOS,CONTRIBUCIONES Y MULTAS	48.075,30
4503	SERVICIOS VARIOS	10.311,05
4505	DEPRECIACIONES	5.925,08



4506	AMORTIZACIONES	45.700,00
4507	OTROS GASTOS	<b>3.650,15</b>
<b>47</b>	<b>OTROS GASTOS Y PERDIDAS</b>	<b>387.501,86</b>
	<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>41.255,45</b>
	<b>UTILIDAD / EXCEDENTE</b>	<b>407.087,73</b>

**Fuente:** COAC Guaranda Ltda.

**Elaborado por:** Autora

## Estado de General Consolidado 2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO GUARANDA LTDA.		
BALANCE GENERAL CONSOLIDADO		
AL 31 DE DICIEMBRE		
En Dólares		
		2016
1	<b>ACTIVO</b>	<b>414.677,57</b>
11	<b>FONDOS DISPONIBLES</b>	75.124,74
1101	CAJA	339.552,83
1103	BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS	<b>2.518.729,84</b>
14	<b>CARTERA DE CREDITOS</b>	2.428.072,19
1404	CARTERA DE CREDITOS PARA LA MICROEMPRESA POR VENC	19.195,53
1428	CARTERA DE CREDITOS PARA LA MICROEMPRESA QUE NO DE	40.611,08
1452	CARTERA DE CREDITOS PARA LA MICROEMPRESA VENCIDA	30.851,04
1499	(PROVISION PARA CREDITOS INCOBRABLES)	<b>34.699,70</b>
16	<b>CUENTAS POR COBRAR</b>	7.948,50
1614	PAGOS POR CUENTA DE CLIENTES	26.751,20
1690	CUENTAS POR COBRAR VARIAS	<b>167.986,21</b>
18	<b>PROPIEDADES Y EQUIPO</b>	95.000,00
1804	TERRENOS	15.515,56
1805	MUEBLES, ENSERES Y EQUIPO DE OFICINA	15.521,86
1806	EQUIPOS DE COMPUTACION	18.500,00
1807	UNIDADES DE TRANSPORTE	23.448,79
1899	(DEPRECIACION ACUMULADA)	<b>111.089,29</b>
19	<b>OTROS ACTIVOS</b>	14
1901	INVERSIONES EN ACCIONES Y PARTICIPACIONES	72.085,80
1904	GASTOS Y PAGOS ANTICIPADOS	8.147,32
1905	GASTOS DIFERIDOS	23.456,45
1906	MATERIALES, MERCADERIAS E INSUMOS	7.385,72
1990	OTROS ACTIVOS VARIOS	<b>3.247.182,61</b>
	<b>TOTAL ACTIVOS</b>	
2	<b>PASIVOS</b>	<b>2.505.437,28</b>

21	<b>OBLIGACIONES CON EL PUBLICO</b>	456309,06
210135	DEPOSITOS DE AHORROS	2.049.128,22
2103	DEPOSITOS A PLAZO	<b>45.985,96</b>
25	<b>CUENTAS POR PAGAR</b>	8.688,99
2503	OBLIGACIONES PATRONALES	3034,63
2504	RETENCIONES	9.554,77
2505	CONTRIBUCIONES, IMPUESTOS Y MULTAS	8.720,61
2506	PROVEEDORES	15.986,96
2590	CUENTAS POR PAGAR VARIAS	<b>255.302,53</b>
26	<b>OBLIGACIONES FINANCIERAS</b>	255.302,53
2604	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES DEL SECTOR FINANCIERAS	<b>1.986,75</b>
29	<b>OTROS PASIVOS</b>	1.986,75
2990	OTROS PASIVOS DIVERSOS	<b>2.808.712,52</b>
	<b>TOTAL PASIVOS</b>	
3	<b>PATRIMONIO</b>	<b>173.740,97</b>
31	<b>CAPITAL SOCIAL</b>	173.740,97
3103	APORTES DE SOCIOS	<b>121.514,50</b>
33	<b>RESERVAS</b>	18.407,25
3301	FONDO IRREPARTIBLE DE RESERVA LEGAL	103.107,25
3303	ESPECIALES	<b>41.255,45</b>
36	<b>RESULTADOS</b>	41.255,45
3601	UTILIDADES O EXCEDENTES ACUMULADOS	<b>336.510,92</b>
3603	UTILIDAD O PERDIDA DEL EJERCICIO	<b>3.145.223,44</b>
	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>414.677,57</b>
	<b>TOTAL PASIVO+ PATRIMONIO</b>	75.124,74

**Fuente:** COAC Guaranda Ltda.

**Elaborado por:** Autora