



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA: FINANZAS

**MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA COOPERATIVA DE
AHORRO Y CRÉDITO OSCUS LTDA. AMBATO-TUNGURAHUA,
PERÍODO 2020.**

TRABAJO DE TITULACIÓN

TIPO: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERA EN FINANZAS

AUTORA: ZENAIDA DIOCELINA CHICAIZA VERA

DIRECTOR: ING. VÍCTOR GABRIEL ÁVALOS PEÑAFIEL

Riobamba-Ecuador

2020

2020, ZENaida DIOCELINA CHICAIZA VERA

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

Yo, Zenaida Diocelina Chicaiza Vera, 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 autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 16 de enero del 2020



Zenaida Diocelina Chicaiza Vera
C.I. 180473504-9

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

Certificamos que el presente trabajo de titulación sobre el tema MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO OSCUS LTDA. AMBATO-TUNGURAHUA, PERÍODO 2020., previo a la obtención del título de Ingeniera Finanzas, ha sido desarrollado por la Srta. ZENAIDA DIOCELINA CHICAIZA VERA, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. María Auxiliadora Falconí Tello PRESIDENTE DEL TRIBUNAL		16-01-2020
Lcdo. Víctor Gabriel Ávalos Peñafiel DIRECTOR TRIBUNAL		16-01-2020
Ing. Juan Alberto Ávalos Reyes MIEMBRO TRIBUNAL		16-01-2020

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por bendecirme la vida, por guiarme a lo largo de mi existencia, ser el apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad y de debilidad.

A mis padres Manuel y Rosa, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, gracias a ustedes he logrado llegar hasta aquí y convertirme en lo que soy.

A mis hermanos Gilson, Julio, Verónica y Sol que con sus palabras me hacían sentir orgulloso de lo que soy y de lo que puedo llegar a ser.

De igual forma, agradezco a mi Director de Tesis, quien me ha guiado con su paciencia, y su rectitud como docente, y a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda. por su valioso aporte para mi investigación.

DEDICATORIA

El presente trabajo investigativo se lo dedico principalmente a Dios, por ser el inspirador y darme fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados.

A mis padres que con su esfuerzo y dedicación me ayudaron a culminar mi carrera universitaria y me dieron el apoyo suficiente para no decaer cuando todo parecía complicado e imposible.

A mis hermanos (as) por estar siempre presentes, acompañándome y por el apoyo moral, que me brindaron a lo largo de esta etapa de mi vida.

A mi amada princesa que con su llegada llenara mi vida de mucha dicha y amor.

ÍNDICE DE CONTENIDO

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

CAPITULO I

1. MARCO TEÓRICO.....	4
1.1 Antecedentes investigativos	4
<i>1.1.1 Antecedentes Históricos.....</i>	<i>4</i>
1.2 Fundamentación teórica.....	12
<i>1.2.1 Modelo de gestión.....</i>	<i>12</i>
<i>1.2.2 Gestión Financiera.....</i>	<i>13</i>
<i>1.2.3 Procesos de gestión.....</i>	<i>13</i>
<i>1.2.4 Funciones.....</i>	<i>14</i>
<i>1.2.5 Análisis de estados financieros</i>	<i>14</i>
<i>1.2.6 Importancia del Análisis Financiero</i>	<i>14</i>
<i>1.2.7 Fuentes de Información del Análisis Financiero</i>	<i>15</i>
<i>1.2.7.1 Propósito de los Estados Financieros</i>	<i>15</i>
<i>1.2.8 Proceso del Análisis Financiero.</i>	<i>16</i>
<i>1.2.8.1 Los indicadores financieros.....</i>	<i>16</i>
<i>1.2.8.2 Métodos de Análisis Financiero.....</i>	<i>16</i>
<i>1.2.8.3 Indicadores fundamentales</i>	<i>18</i>
<i>1.2.8.4 Formulas:</i>	<i>19</i>
<i>1.2.9 Marco conceptual.....</i>	<i>22</i>
1.3 Idea a defender	23
1.4 Variables.....	24
<i>1.4.1 Variable Independiente.....</i>	<i>24</i>
<i>1.4.2 Variable Dependiente</i>	<i>24</i>

CAPITULO II

2. MARCO METODOLÓGICO.....	25
-----------------------------------	-----------

2.1	Modalidad de la investigación	25
2.1.1	<i>Modalidad de la investigación</i>	25
2.1.2	<i>Métodos cuantitativos</i>	26
2.2	Tipos de investigación	26
2.2.1	<i>Investigación exploratoria</i>	26
2.2.2	<i>Investigación descriptiva</i>	27
2.2.3	<i>Investigación explicativa.</i>	28
2.3	Población y muestra	28
2.3.1	<i>Muestra</i>	28
2.4	Métodos, técnicas e instrumentos	30
2.4.1	<i>Métodos</i>	30
2.4.2	<i>Técnicas o Instrumentos</i>	30

CAPITULO III

3.	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	31
3.1	Resultados y discusión de resultados	31
3.1.1	<i>Análisis de resultados</i>	31
3.1.1.1	<i>Entrevista a Directivos</i>	31
3.1.1.2	<i>Resultados encuestas personal de la unidad financiera de la cooperativa</i>	33
3.1.1.3	<i>Resultado encuestas a socios de la cooperativa Oscus Ltda.</i>	43
3.2	Propuesta	51
3.2.1	<i>Generalidades de la propuesta</i>	51
3.2.2	<i>Generalidades de la cooperativa</i>	51
3.2.3	<i>Objetivo de la propuesta</i>	53
3.2.4	<i>Metodología, guía y/o procedimiento de implementación o de propuesta</i>	53
3.2.4.1	<i>Fase I. Análisis Situacional de la entidad</i>	54
3.2.5	<i>Análisis del micro entorno</i>	61
3.2.5.1	<i>El Micro Entorno</i>	61
3.2.6	<i>Matriz FODA cooperativa de ahorro y crédito OSCUS LTDA</i>	66
3.2.6.1	<i>Evaluación de los factores externos</i>	67
3.2.6.2	<i>Análisis Interno</i>	69
3.2.6.3	<i>Solución Estratégica General</i>	70
3.2.6.4	<i>Fase II. Establecer áreas de aplicación del EVA</i>	71
3.2.6.5	<i>Fase III. Cálculo del EVA</i>	72
3.2.6.6	<i>Fase IV. Control</i>	79
	CONCLUSIONES	102

RECOMENDACIONES103

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-3:	Modelo de gestión	33
Tabla 2-3:	Evaluación periódica.....	34
Tabla 3-3:	Periodicidad del monitoreo	35
Tabla 4-3:	Uso de ratios financieros.....	36
Tabla 5-3:	Aplicación de modelo de gestión.....	37
Tabla 6-3:	Uso combinado de un modelo de gestión.....	38
Tabla 7-3:	Componentes de mayor supervisión.....	39
Tabla 8-3:	Tendencias de crecimientos	40
Tabla 9-3:	Resultados obtenidos	41
Tabla 10-3:	Flujograma de procesos	42
Tabla 11-3:	Tipo de crédito solicitado.....	43
Tabla 12-3:	Tasas de interés	44
Tabla 13-3:	Créditos que oferta.....	45
Tabla 14-3:	Cuotas de pago	46
Tabla 15-3:	Mora por no cumplir con pago	47
Tabla 16-3:	Cuotas de pago	48
Tabla 17-3:	Informe de vencimiento	49
Tabla 18-3:	Sistemas de operación.....	50
Tabla 19-3:	Matriz de Factores Externos Económicos.....	56
Tabla 20-3:	Matriz de Factores Externos Sociales	57
Tabla 21-3:	Matriz de Factores Externos Políticos legales.....	58
Tabla 22-3:	Matriz de Factores Externos Tecnológicos	58
Tabla 23-3:	Matriz de Prioridades Factores Económicos	59
Tabla 24-3:	Matriz de Prioridades Factor Social.....	59
Tabla 25-3:	Matriz de Prioridades Factor Político Legal.....	60
Tabla 26-3:	Matriz de Prioridades Factor Tecnológico	60
Tabla 27-3:	Matriz de Aspectos Administrativos.....	62
Tabla 28-3:	Matriz de Aspectos Operativo o Funcional.....	63
Tabla 29-3:	Matriz de Aspectos Financieros	64
Tabla 30-3:	Competencia.....	65
Tabla 31-3:	Los Socios	66
Tabla 32-3:	Matriz EFE.....	68
Tabla 33-3:	Matriz EFI.....	69
Tabla 34-3:	Solución estratégica general.....	70
Tabla 35-3:	Plan de cuentas	73

Tabla 36-3: Estado de pérdidas y ganancias consolidado y condensado.....	74
Tabla 37-3: Indicadores Financieros	75
Tabla 38-3: Descripción de ingresos	75

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-1.	Proceso del análisis financiero.....	16
Gráfico 1-3.	Modelo de gestión	33
Gráfico 2-3.	Evaluación periódica	34
Gráfico 3-3.	Periodicidad del monitoreo	35
Gráfico 4-3.	Uso de ratios financieros	36
Gráfico 5-3.	Aplicación de modelo de gestión	37
Gráfico 6-3.	Uso combinado de un modelo de gestión	38
Gráfico 7-3.	Componentes de mayor supervisión.....	39
Gráfico 8-3.	Tendencias de crecimientos	40
Gráfico 9-3.	Resultados obtenidos	41
Gráfico 10-3.	Flujograma de procesos	42
Gráfico 11-3.	Tipo de crédito solicitado	43
Gráfico 12-3.	Tasas de interés	44
Gráfico 13-3.	Créditos que oferta	45
Gráfico 14-3.	Cuotas de pago.....	46
Gráfico 15-3.	Mora por no cumplir con pago.....	47
Gráfico 16-3.	Cuotas de pago.....	48
Gráfico 17-3.	Informe de vencimiento.....	49
Gráfico 18-3.	Sistemas de operación	50
Gráfico 19-3.	Diagrama de flujo del Proceso Información al Cliente	80
Gráfico 20-3.	Flujo grama apertura de cuenta	82
Gráfico 21-3.	Flujo grama Proceso Retiro de Fondos.....	84
Gráfico 22-3.	Flujo grama proceso de crédito.....	86
Gráfico 23-3.	Flujo grama Pago de préstamo.....	87
Gráfico 24-3.	Flujo grama del proceso contable.....	89
Gráfico 25-3.	Flujo grama de la Elaboración de Estados Financieros – Estado de Pérdidas y Ganancias.....	91
Gráfico 26-3.	Flujo grama de Pagos de Nómina	92
Gráfico 27-3.	Flujo grama de Pagos a proveedores	94
Gráfico 28-3.	Flujo grama de Recepción y sanción de informes de Contabilidad	95
Gráfico 29-3.	Flujo grama de Recepción y sanción de informes de Crédito y Cobranzas	97
Gráfico 30-3.	Flujo grama de Inversiones	99
Gráfico 31-3.	Flujo grama de Evaluación de la gestión financiera.....	100

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A: Entrevista a Directivos

Anexo B: Encuestas personal de la unidad Financiera

Anexo C: Encuestas socios de la cooperativa Oscus Ltda.

RESUMEN

La implementación de un Modelo de gestión financiera para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda, Ambato – Tungurahua, tiene el propósito de lograr un adecuado desarrollo económico de la entidad para el período 2020. La investigación se realizó mediante la aplicación de encuestas a los clientes internos y externos de esta cooperativa, se realizó una entrevista a los directivos, además de la implementación de las cinco fases del EVA (El Valor Económico Agregado), el análisis situacional de la entidad facilitó determinar el FODA, establecer áreas de aplicación del EVA en este sector se determinaron los departamentos en los cuáles se pueden establecer el valor tomando en cuenta su actividad, que a su vez a través del tiempo aporta a la generación de utilidades los cuáles son gerencia, contabilidad y crédito y cobranza, el cálculo del EVA se trabajará con los estados financieros de la cooperativa, dentro del control se utilizó la matriz de seguimiento en el impacto donde se pudo identificar, las tres fundamentales administrativo, social y educativo. El personal de la unidad financiera en un 45% dicen que se debe supervisar las actividades entorno a la liquidez, un 33% considera que se debe supervisar más la cartera de créditos y un 11% manifiesta que se debe supervisar el nivel de captaciones y colocaciones, ya que de ello depende obtener más transacciones económicas y su estabilidad laboral en la cooperativa. Debido a ello se recomienda que el personal tenga la predisposición al cambio, lo que involucra: trabajo en equipo, capacitaciones, control del desempeño, todo con la finalidad de coordinar acciones encaminadas al mejoramiento humano y crecimiento organizacional cooperativo.

Palabras Claves: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <MODELO DE GESTIÓN> <VALOR ECONÓMICO AGREGADO> <RENTABILIDAD> <CLIENTE> <AMBATO (CANTÓN)>



ABSTRACT

The implementation of a Financial Management Model for the Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda, Ambato - Tungurahua, has the purpose of achieving an adequate economic development of the entity for the period 2020. The investigation was carried out by applying surveys to the Internal and external clients of this cooperative, managers are interviewed, in addition to the implementation of the five phases of the EVA (The Economic Value Added), the situational analysis of the entity facilitated determining the FODA, establishing areas of application of the EVA In this sector, the departments in which the value can be established taking into account their activity were determined, which in turn contribute to the generation of profits, which are management, accounting and credit and collection, the calculation of the EVA Work will be done with the financial statements of the cooperative, within the control the monitoring matrix was used in the impact where the three administrative, social and educational fundamentals could be identified. The staff of the financial unit in 45% say that activities related to liquidity should be monitored, 33% believe that the loan portfolio should be monitored more and 11% say that the level of deposits and loans should be monitored , since it depends on obtaining more economic transactions and their job stability in the cooperative. Due to this, it is recommended that personnel have a predisposition to change, which involves: teamwork, training, performance control, all with the purpose of coordinating actions aimed at human improvement and cooperative organizational growth.

Key words: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> <MANAGEMENT MODEL> <AGGREGATED ECONOMIC VALUE> <PROFITABILITY> <CUSTOMER> <AMBATO (CANTON)>



INTRODUCCIÓN

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda. Asume el compromiso de ofrecer productos financieros y servicios dirigidos a incrementar la satisfacción de sus Socios y Clientes, sustentados en la cultura organizacional y en el mejoramiento continuo de los procesos; con un equipo humano calificado e innovación organizacional.

Capítulo I.- La Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda. En sus últimos cinco años de gestión no logra un razonable equilibrio entre rentabilidad y riesgo, por lo que no da a conocer la eficiencia de los activos, capital de trabajo y apalancamiento financiero, se procede a realizar un modelo de gestión financiera que permitirá ver todas las actividades en torno la intermediación financiera de la cooperativa clarificando el FODA, y de este modo construirse en el pilar fundamental de la organización cooperativista, realizando este modelo de gestión nos a conocer la realidad económica y financiera de la organización vista desde la parte técnica externa, los beneficiarios directos con la implementación de este modelo son los clientes internos y externos.

Capítulo II.- Las cooperativas de ahorro y crédito están legalmente constituidas como instituciones financieras sin fines de lucro, en su mayoría bajo el amparo y la supervisión de la ley nacional de cooperativas y creadas para satisfacer las necesidades financieras, prioritariamente de ciudadanos de bajos y medianos ingresos, quienes generalmente no pueden obtener estos servicios a través del sistema bancario existente, los métodos de análisis financiero que se implementaron fueron el método vertical, el método horizontal, análisis de tendencia y las razones financieras, mediante la implementación de un modelo de gestión financiera acorde a las necesidades de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda. Se logrará un adecuado desarrollo económico de la cooperativa para el año 2020.

Capítulo II.- En la ejecución de la presente investigación se utilizara un enfoque mixto, es decir cualitativo y cuantitativo, según el alcance del objetivo general y objetivos específicos la presente investigación requiere de los siguientes niveles de investigación: exploratoria, descriptiva y explicativa.

Capítulo IX.- El objetivo de la propuesta es orientar la evaluación de los procesos empresariales en área financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda. Ambato-Tungurahua, período 2020 a través de la aplicación EVA (El Valor Económico Agregado).

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En un mundo globalizado se hacen presentes los avances tecnológicos y los procesos de crecimiento de las empresas industriales, comerciales y de servicios para que se hace presente el recurso financiero-económico, materiales y el talento humano, recursos que deben ser administrados de una manera adecuada, con los que se garantiza el desarrollo de la institución que maneja dichos recursos.

El sistema financiero nacional se ha mantenido estable. Las cooperativas de ahorro y crédito han tenido una buena participación con las personas con menor recurso económico, apoyando al cambio de la matriz productiva que se ha impulsado en el país.

La cooperativa de ahorro y crédito Oscus Ltda., en sus últimos 5 años de gestión no logra un razonable equilibrio entre rentabilidad y riesgo, requiriendo una mayor atención sobre el Análisis Dupont:(herramienta para la evaluación financiera empresarial) ya que en estos años no se muestra un punto vital para el análisis de la situación económica de la cooperativa y proyectos en marcha y no se conoce la eficiencia de los activos, capital de trabajo y apalancamiento financiero.

Formulación del Problema

¿Cómo incide un Modelo de Gestión Financiera en el desarrollo económico de la cooperativa de ahorro y crédito Oscus Ltda. Ambato-Tungurahua, periodo 2020?

Delimitación del Problema

La investigación se efectuará en la cooperativa de ahorro y crédito Oscus Ltda del cantón Ambato provincia de Tungurahua, y se aspira que sea tomada en cuenta por la Gerencia de la cooperativa para su aplicación a partir del año 2020.

JUSTIFICACIÓN

La gestión financiera, al ser el plan empresarial que se realiza cuando se tiene intención de iniciar, mantener, y mejorar un negocio. Es el instrumento a través del que se representa la realidad económica y financiera de una organización. La gestión financiera permitirá ver todas las actividades en torno a la intermediación financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de

Oscus Ltda, clarificar el FODA, y de este modo constituirse en el pilar fundamental de la organización cooperativista.

Los beneficiarios directos serán los clientes internos y externos de la cooperativa de ahorro y crédito Oscus Ltda.

Desde un enfoque práctico se justifica el presente trabajo de titulación por cuanto la gestión financiera, constituye el plan empresarial que se realiza cuando se tiene intención de iniciar, mantener, y mejorar un negocio, este último, deseo de Oscus Ltda, es decir se requiere conocer la realidad económica y financiera de la organización vista desde la parte técnica externa.

El modelo de gestión propuesto ayudará con toda seguridad a definir los procesos en los que esta inmiscuida toda la organización, será de aplicación para el sector económico-financiero, pero afectará a todos los departamentos de la institución aunque con preferencia al departamento financiero que es la parte medular para la elaboración de la presente investigación, ya que entre las políticas que más se destaca en la cooperativa es el asumir el rendimiento financiero, que son los depósitos a plazo fijo, la disponibilidad de los ahorros por parte de los socios esto ha permitido que los resultados sean óptimos , y el fiel reflejo de la confianza y el esfuerzo de los socios por mantener sus pequeños y medianos ahorros en su financiera popular como es la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda

La investigación es posible llevarla a cabo por que se cuenta con la autorización de la cooperativa de ahorro y crédito.

Objetivo General

Realizar un modelo de gestión financiera para la cooperativa de ahorro y crédito Oscus Ltda. Ambato-Tungurahua, período 2020.

Objetivos Específicos

1. Recopilar los fundamentos teóricos necesarios entorno al objetivo general.
2. Elaborar un diagnóstico situacional de la unidad financiera de la cooperativa.
3. Presentar el modelo de gestión financiera de la cooperativa Oscus Ltda., sus conclusiones y recomendaciones.

CAPITULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1 Antecedentes investigativos

1.1.1 *Antecedentes Históricos*

A. Las finanzas

(Sierra, P. 1999) 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 (pág. 2). Las relaciones de las finanzas con otras ciencias son evidentes, 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 deviseros reportes contable-financiero 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.

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. (Parra, J. 2010)

De acuerdo con (Córdova, M. 2007), 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 prescindiera 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. (Sierra, P. 1999) 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. (Frascati, M. 2014)

La diversificación eficiente. En una economía de libre mercado, cada recurso económico idealmente será empleado en el uso que más rendimiento promete, sin ningún tipo de obstáculo.

El desplazamiento de recursos. Es una situación en la que la capacidad de inversión de las empresas se reduce debido a la deuda pública. El efecto desplazamiento se basa en dos hechos

económicos fundamentales: el consumo de dinero y la escasez de los recursos costos de oportunidad. Se entiende como aquel costo en que se incurre al tomar una decisión y no otra. Se mide por la rentabilidad esperada de los fondos invertidos en el proyecto o de la asignación de la inmovilización a otras utilidades.

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 es 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. (Palacios, L. 2010)

Campo de Acción de las finanzas

Las finanzas se dividen en tres grandes áreas: a) inversiones, b) instituciones y mercados financieros, y c) finanzas corporativas o administración financiera. (Emery, D. 2006)

- a. Inversiones.** Esta rama estudia, básicamente, cómo hacer y administrar una inversión en activos financieros, y en particular qué hacer con un excedente de dinero cuando se desea invertirlo en el mercado financiero. Las personas que se dedican al área de inversiones generalmente trabajan en una institución bancaria o en una casa de bolsa como promotores o analistas; otras trabajan para compañías de seguros en la administración de inversiones, también hay quienes trabajan para una firma de consultoría financiera como asesores de inversionistas individuales, o para la banca de inversión, en donde ayudan a las empresas a obtener capital nuevo de los inversionistas. (Parra, J. 2010)
- b. Instituciones y mercados financieros.** Las instituciones financieras son empresas que se especializan en la venta, compra y creación de títulos de crédito, que son activos financieros para los inversionistas y pasivos para las empresas que toman los recursos para financiarse.
- c. Finanzas corporativas o administración financiera de las empresas.** La administración financiera de las empresas estudia tres aspectos: 1) la inversión en activo reales (inmuebles, equipo, inventarios, etc.), 2) la obtención de fondos necesarios para la inversión en activos

y 3) las decisiones relacionadas con la reinversión de las utilidades y el reparto de los mismos.

Finanzas para la medición y creación de valor

Los especialistas coinciden en que una empresa que no crea valor, difícilmente puede garantizar su existencia a largo plazo. Sin embargo, no todos están de acuerdo a la hora de determinar, cual es la forma más adecuada de evaluar si una organización destruye valor, ni cuál es la mejor receta para construirlo (Córdova, M, 2007)

El valor está relacionado con los recursos esperados, en el futuro por parte de las personas, lo que no deja de ser subjetivo y personal, que será posible su cuantificación en forma de una determinada suma de efectivo; siendo el interés, tanto para el comprador como para el vendedor, que está representado por la cuantía de los resultados futuros a obtener con la posesión y dirección de la empresa. Desde este punto de vista, los grupos de interés corresponden a los competidores y clientes en el enfoque estratégico frente a los accionistas o equivalentes en el enfoque de las finanzas (Palacios, L. 2010)

En las finanzas, la valuación o valoración, es el proceso de estimar el valor de un activo como acciones, opciones, empresas o activos intangibles, tales como patentes, y marcas registradas o de un pasivo como títulos de deuda de una compañía. (Sierra, P. 1999).

La valoración financiera es la acción de establecer el valor de un conjunto de activos o pasivos financieros, proceso que involucra el tipo de interés, la liquidez y la seguridad de cobro o amortización. En la valoración financiera se utilizan varios métodos, utilizando diferentes escenarios, lo que permite a los analistas ofrecer una opinión que contemple distintos puntos de vista.

Gestión Financiera

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 (Emery, D. 2006)

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 (Gropprlli, A. 2000).

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 el planteamiento de las necesidades, descripción de los recursos disponibles, previsión de los recursos liberados y cálculo de las necesidades de financiación externa.
- La obtención de la financiación más conveniente, desde el punto de vista de costos, plazos, aspectos fiscales y estructura financiera de la organización la adecuada utilización de los recursos financieros en términos de equilibrio, eficacia y rentabilidad.
- El estudio de la información financiera para conocer la situación financiera de la organización.
- El estudio de la viabilidad económica y financiera de las inversiones.

A. Cooperativismo en el Ecuador

En los orígenes del movimiento cooperativo ecuatoriano, se pueden distinguir tres etapas fundamentales: la primera se inicia aproximadamente en la última década del siglo pasado, cuando, en Quito y Guayaquil, se crearon una serie de organizaciones artesanales y mutuales. La segunda empieza a partir de 1937, año en el cual el Estado dicta la primera Ley de Cooperativas con el propósito de dar mayor alcance organizativo a los movimientos campesinos, modernizando su estructura administrativa y productiva, mediante la utilización del modelo cooperativista. Y finalmente la tercera etapa, se inicia a mediados de los años sesenta con la expedición de la ley de Reforma Agraria en 1964 y de la nueva Ley de Cooperativas en 1966.

En el año de 1937 siendo jefe supremo el general Alberto Enríquez Gallo se expide la primera Ley Suprema para las cooperativas existentes en ese entonces en un número no mayor a treinta. El Sistema Financiero Nacional a través de las Cooperativas de Ahorro y Crédito en todo el país tenía una sola misión, dar ayuda a los habitantes ecuatorianos con la utilización de instrumentos para la reforma social, por medio de organismos de difusión y ayuda a las cooperativas como son

AUDICOP, CEDECOP, FINANCOP, SYSTECOP, que son organismos básicos en el funcionamiento y control de las cooperativas con el fin de cumplir el objetivo planteado. Según el Ministerio de Inclusión Económica y Social en la provincia de Imbabura la instauración de la primera cooperativa se dio en el año de 1950 con lo que trae nuevas expectativas para los habitantes locales la misma que inicia con diez socios quienes eran pequeños productores rurales dando una nueva generalización y unión entre los sectores productivos en ese entonces teniendo en consideración que las instituciones bancarias existentes en la provincia de Imbabura no tenían visión social y consolidación de la única Institución Financiera en la provincia y la misma que se consideraba la matriz financiera del norte del país. En el cantón Ibarra estaba situada la institución Financiera con el nombre de Banco del Pichincha, para los habitantes del cantón era muy difícil acudir a esta. Por la complejidad y dificultad financiera de ese entonces se forma una nueva casa de ahorro para los habitantes de sectores alejados. Así es como el cooperativismo se fue consolidando hasta llegar a treinta y seis cooperativas abiertas controladas por la Superintendencia de Bancos y Compañías y treinta y tres cooperativas cerradas controladas por el Ministerio de Inclusión Económica y Social.

Actualmente, predominan las cooperativas de servicios y las de consumo, pero cabe destacar la organización que han sabido desarrollar por iniciativa propia, las Cooperativas de Ahorro y Crédito, la integración cooperativa se sustenta en federaciones verticales y en centrales; además el índice de penetración cooperativa ha tenido leves incrementos en la década de los ochenta, mientras que en los últimos tiempos como respuesta a la actual crisis del país se ha visto fortalecidas las Cooperativas en especial las de Ahorro y Crédito.

Legislación cooperativa en el Ecuador

La legislación Cooperativa data el 30 de Noviembre de 1937 por el presidente, General Alberto Enríquez Gallo, pero fue en la década del cincuenta al sesenta que cobró verdadera presencia en el ámbito nacional cuando se da la creación de la mayor parte de las organizaciones Cooperativas de primer y segundo grado, en esto intervinieron directa o indirectamente agentes ajenos a los sectores involucrados, es decir, instituciones públicas, privadas y promotores; entre estos últimos se puede señalar a religiosos, voluntarios extranjeros y algunos profesionales, a título personal o encargados por alguna organización de carácter político o social. Cabe citar también la acción desarrollada por los gremios, sindicatos de trabajadores, organizaciones clasistas y personal de movimiento cooperativo sobre todo norteamericano y el reglamento General el 9 de febrero de 1938.

La acción de las instituciones religiosas fue dirigida a crear y fomentar la organización de cooperativas de ahorro y crédito. En el gobierno del Dr. José María Velazco Ibarra, en el año 1961, se crea la Dirección Nacional de Cooperativas, inicia sus actividades de difusión, educación, legislación, fiscalización y estadística del movimiento cooperativo.

El 30 de junio de 1963, se constituye la Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Ecuador. El 23 de septiembre del mismo año se aprueban los Estatutos de este organismo rector del movimiento cooperativo de ahorro y crédito, integrado en su inicio por 34 COAC,,S que aglutinaban a 3.000socios. El 7 de septiembre de 1966 en la presidencia interina de Clemente Yerovi Indaburu, se promulgó la Ley de Cooperativas, y el 17 de enero de 1968 se dicta el reglamento respectivo. Las Cooperativas de ahorro y crédito inician el 04 de Enero de 2010 con nuevo reglamento en Quito (Pichincha).- La Asociación de Cooperativas de ahorro y crédito controladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros, inicia el 2010 con nuevo Reglamento que rige a sus socias, luego de que el 29 de diciembre, el Presidente de la República firmó el Decreto Ejecutivo No. 194 que ordena su promulgación. Con el éste nuevo reglamento, las Cooperativas tienen un marco normativo hasta que apruebe la Ley que regule el sector financiero popular y solidario, y se cree un organismo de control autónomo, específico y diferenciado tal como lo manda la constitución vigente. Días atrás, representantes de la Asociación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito controladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros, acudieron a la Presidencia de la República con el fin de solicitar la firma del Primer Mandatario al Reglamento sustitutivo del decreto 354. Para Edgar Peñaherrera, director Ejecutivo de la ACSB, “este hecho rompe esquemas ya que es el primer Reglamento que no nace de una propuesta del ente de control, surge de los propios actores, de quienes día a día son los gestores del desarrollo del sistema y del país; seguiremos luchando para que el siguiente capítulo que es la Ley del sector financiero popular y solidario, llegue a feliz término en el tiempo oportuno”.

La Asociación de Cooperativas de ahorro y crédito, representa a más de dos millones y medio de socios, que son los beneficiados con los cambios sustantivos, fundamentalmente en cuanto a su régimen económico, al haber sido reformado el Decreto ejecutivo 354. /Asociación de Cooperativas. Están reguladas por el Ministerio de Inclusión Económica y Social, mediante Reglamento de Instituciones Financieras Populares Y Solidarias de La Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.

LEY ORGÁNICA DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA Y DEL SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO

TÍTULO II De la Economía Popular y Solidaria

CAPÍTULO I De las Formas de Organización de la Economía Popular y Solidaria

SECCIÓN 3 De las Organizaciones del Sector Cooperativo

Art.- 21 Sector Cooperativo. - Es el conjunto de cooperativas entendidas como sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social. Las cooperativas en su actividad y relaciones, se sujetarán a los principios establecidos en esta Ley y a los valores y principios universales del cooperativismo y a las prácticas de Buen Gobierno Corporativo.

La Cooperativa de ahorro y crédito

Las cooperativas de ahorro y crédito están legalmente constituidas como instituciones financieras sin fines de lucro, en su mayoría bajo el amparo y la supervisión de la ley nacional de cooperativas y creadas para satisfacer las necesidades financieras, prioritariamente de ciudadanos de bajos y medianos ingresos, quienes generalmente no pueden obtener estos servicios a través del sistema bancario existente. Las cooperativas también son un medio de enseñanza del valor del ahorro regular y la sabiduría en el uso del crédito. Ellas representan una forma de empoderamiento económico, basada en la habilidad individual de controlar y manejar una institución financiera que provee ahorros, créditos y gestión financiera.

Los criterios de asociación se dan por algún factor en común tal como el empleo o el lugar de residencia. Todos los miembros son a su vez propietarios de la cooperativa y cuentan con iguales privilegios, oportunidades y responsabilidades. Típicamente una cooperativa de ahorro y crédito solamente acepta depósitos de sus miembros y a su vez les provee de préstamos. Cada miembro cuenta con el derecho a un voto para la elección de los miembros del comité y la junta directiva. Los miembros de estas instancias elegidas, sirven a la cooperativa dentro de un esquema voluntario o de orden.

Cooperativas de Crédito: Son las que reciben ahorros y depósitos, a la vez que hacen préstamos y descuentos, y verifican cobros y pagos por cuenta de los socios. Pueden ser abiertas o cerradas, según las transacciones sean solamente con los socios (cerradas) o que operen con el público (abiertas). Una cooperativa de crédito, concede préstamos a sus socios para la compra de diversidad de productos dependiendo de sus actividades y necesidades. Los préstamos se efectúan contando con los ahorros y depósitos de los mismos socios o con recursos que pueda obtener la

cooperativa de otras fuentes financieras. Entre las cooperativas de crédito podemos mencionar las siguientes:

- De crédito agrícola (Para adquirir semillas, abonos, herramientas y maquinarias).
- De crédito artesanal (Para compra de materiales, herramientas y maquinarias).
- De crédito industrial
- De Ahorro y Crédito (Préstamos para diferentes actividades y necesidades)

Las cooperativas de Ahorro y Crédito que tienen oficinas abiertas al público, están sometidas al control y vigilancia de la Súper Intendencia de Bancos, que tiene atribuciones para calificarlas y para dictar normas sobre el ejercicio de sus funciones. (Regulación Nro. 266-85 de 3 de Junio/85). Los intereses que cobren las cooperativas están sujetos a las tasas fijadas por la Junta Monetaria para las instituciones de Crédito Privado o Comercial (Reglamento de la Ley, art. 179 reformado).

<http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/ICACAPDTULO20II.pdf>, Revisado el 16 de marzo del 2019

1.2 Fundamentación teórica

En torno al presente trabajo de investigación, se realizan indagaciones sobre modelos de gestión como variable fundamental para un adecuado desarrollo de la investigación.

1.2.1 Modelo de gestión

(Sierra, P. 1999) Presupuesto, “enfoque de planeación y control de recursos” Proviene del italiano que significa modelo a su vez este tiene como concepto que es la acción de gestionar o de administrar recursos para obtener resultados positivos o negativos. Por lo tanto, gestionar es hacer diligencia o una acción en favor de un negocio o empresa.

En la gestión influye también muchas variables de la administración como son el organizar dirigir y controlar los procesos para resolver el asunto en el cual este inmerso o se necesite de gestionar.

Por lo tanto, un modelo de gestión es un esquema de referencia para la administración de una entidad. Los modelos de gestión pueden ser aplicados tanto en las empresas y negocios privados como en la administración pública.

El modelo de gestión que utilizan las organizaciones públicas es diferente al modelo de gestión del ámbito privado. Porque el modelo de gestión privado se basa en la obtención de ganancias económicas, el modelo de gestión público se basa en el bienestar social de la población.

1.2.2 Gestión Financiera

La Gestión Financiera es un proceso que involucra los ingresos y egresos atribuibles a la realización del manejo racional del dinero en las instituciones financieras 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, incluyendo los aportados por los asociados; 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. (Córdova, M. 2007)

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. (Emery, D. 2006)

La gestión financiera merece especial consideración las concepciones que se tenga sobre rentabilidad, riesgo liquidez, hay que recordar que dentro de las actividades financieras de una institución hay que tomar en consideración el planteamiento financiero, la obtención de fondos, asignación de fondos y el control financiero.

1.2.3 Procesos de gestión

Es la forma de gestionar toda la organización basándose en los Procesos. Entendiendo esto como una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una entrada para conseguir un resultado, y una salida que a su vez satisfaga los requerimientos del Cliente.

Se habla realmente de proceso si cumple las siguientes características o condiciones

- Se pueden describir las entradas y las salidas
- El Proceso cruza uno o varios límites organizativos funcionales.
- Una de las características significativas de los procesos es que son capaces de cruzar verticalmente y horizontalmente la organización.

- Se requiere hablar de metas y fines en vez de acciones y medios. Un proceso responde a la pregunta "que", no al "como".
- El proceso tiene que ser fácilmente comprendido por cualquier persona de la organización.
- El nombre asignado a cada proceso debe ser sugerente de los conceptos y actividades incluidos en el mismo.

1.2.4 Funciones

- La determinación de las necesidades de recursos financieros: planteamiento de las necesidades, descripción de los recursos disponibles, previsión 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.
- La aplicación juiciosa de los recursos financieros, incluyendo los excedentes de tesorería: de manera a obtener una estructura financiera equilibrada y adecuados niveles de eficiencia y rentabilidad.
- El análisis financiero: incluyendo bien la recolección, bien el estudio de información de manera a obtener respuestas seguras sobre la situación financiera de la empresa.
- El análisis con respecto a la viabilidad económica y financiera de las inversiones.
- Análisis Financiero

1.2.5 Análisis de estados financieros

El proceso de análisis de estados financieros consiste en la aplicación de herramientas y técnicas analíticas a los estados y datos financieros, con el fin de obtener de ellos medidas y relaciones que son significativos y útiles para la toma de decisiones.

“El análisis de estados financieros es el proceso crítico dirigido a evaluar la posición financiera, presente y pasada y los resultados de las operaciones de una empresa, con el objeto de establecer las mejores estimaciones y predicciones posibles sobre las condiciones y resultados futuros”.
(Frascati, M. 2014).

1.2.6 Importancia del Análisis Financiero

- Si es satisfactoria o no la situación financiera de una empresa.

- La capacidad de pago que tiene la empresa para cancelar las obligaciones a corto o largo plazo.
- Cuál es la disponibilidad de capital de trabajo.
- Si el capital propio guarda proporción con el capital ajeno.
- En qué forma se recupera la cartera y si hay mucha inversión en ella.
- El número de veces que rotan los inventarios de mercaderías, materias primas.
- Si es muy alta o excesiva la inversión en activos fijos y en inventarios.
- Si las utilidades son razonables para el capital que se tiene invertido en la empresa.
- Si los gastos son demasiado elevados.
- Si el ritmo de las ventas es razonable.
- Si el capital social y las utilidades retenidas se han empleado en forma conveniente.

1.2.7 Fuentes de Información del Análisis Financiero

- Balance general
- Estado de resultados
- Flujo de efectivo
- Estado de cambios en el patrimonio.
- Políticas contables y notas explicativas

1.2.7.1 Propósito de los Estados Financieros

Los estados financieros son una representación estructurada de la situación financiera y las transacciones realizadas por una empresa. Su objetivo es proveer información sobre la posición financiera, resultado de operaciones y flujos de efectivo de una empresa, que será de utilidad para un amplio rango de usuarios en la toma de sus decisiones económicas.

Los estados financieros también presentan los resultados de la administración de los recursos confiados a la gerencia

1.2.8 Proceso del Análisis Financiero.

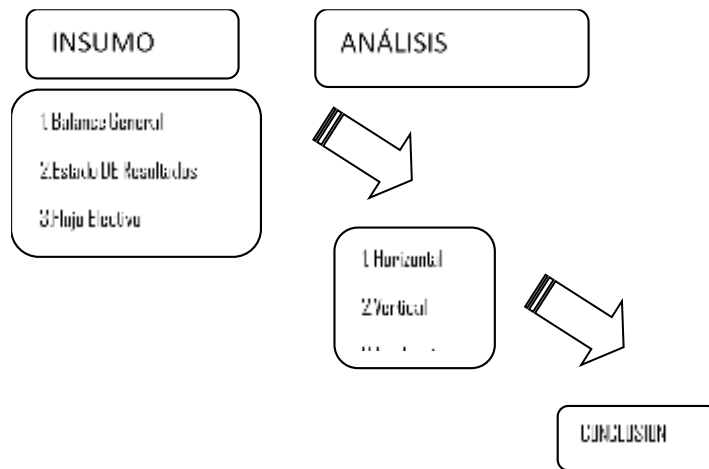


Gráfico 1-1. Proceso del análisis financiero

Fuente: Emery D. 2006, Administración Financiera

Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

1.2.8.1 Los indicadores financieros

Estos indicadores se utilizan para:

- Comparar con los de cooperativas similares o con promedios del sector en el que opera, que permita determinar cómo está la empresa con relación a sus competidores.
- El análisis de liquidez de una cooperativa es especialmente importante para los acreedores. Si una cooperativa tiene una posición de liquidez deficiente, puede generar un riesgo de crédito y quizá presentar una incapacidad de efectuar los pagos periódicos de capital e intereses.
- Los índices actuales de una cooperativa se comparan con sus promedios pasados y futuros para determinar si la condición financiera de la compañía está mejorando o se está deteriorando con el tiempo.
- Se utilizan para juzgar la capacidad que tiene una cooperativa para cancelar sus obligaciones a corto plazo.

1.2.8.2 Métodos de Análisis Financiero

El método vertical. - Se emplea para revelar la estructura interna de la cooperativa. Se utiliza una partida importante en el estado financiero como cifra base y todas las demás cuentas de dicho estado se comparan con ella.

En el método horizontal. - Se muestra en estados financieros comparativos, se emplea para evaluar la tendencia en las cuentas durante varios años y permite identificar fácilmente los puntos que exigen mayor atención.

Análisis de tendencias. - Se utiliza para revisar las tendencias de los estados financieros registradas en varios años, se toma como base (1) un año y contra este se comparan las cantidades, para ver si existió crecimiento o reducción con relación al año base.

Las razones financieras. - Las razones financieras dan indicadores para conocer si la entidad sujeta a evaluación es solvente, productiva, si tiene liquidez, etc. Algunas de las razones financieras son:

- Capital de trabajo. - Esta razón se obtiene de la diferencia entre el activo circulante y el pasivo circulante. Representa el monto de recursos que la empresa tiene destinado a cubrir las erogaciones necesarias para su operación.
- Prueba del ácido. -Es muy usada para evaluar la capacidad inmediata de pago que tienen las empresas. Se obtiene de dividir el activo disponible (es decir el efectivo en caja y bancos y valores de fácil realización) entre el pasivo circulante (a corto plazo).
- Razón de extrema liquidez. - Refleja la capacidad de pago que se tiene al finalizar el período. Se obtiene de la división de activo circulante entre el total de pasivos. Representa las unidades monetarias disponibles para cubrir cada una del pasivo total. Esta situación sólo se presentaría al liquidar o disolver una empresa por cualquier causa
- Razón de propiedad. - Refleja la proporción en que los dueños o accionistas han aportado para la compra del total de los activos. Se obtiene dividiendo el capital contable entre el activo total.
- Razones de endeudamiento. - Esta proporción es complementaria de la anterior ya que significa la proporción o porcentaje que se adeuda del total del activo. Se calcula dividiendo el total del pasivo entre el total del activo.
- Rotación de clientes por cobrar. - Este índice se obtiene de dividir los ingresos de operación entre el importe de las cuentas por cobrar a clientes. Refleja el número de veces que han rotado las cuentas por cobrar en el período.

- Tasa de rendimiento. -Significa la rentabilidad de la inversión total de los accionistas. Se calcula dividiendo la utilidad neta, después de impuestos, entre el capital contable.
- Valor contable de las acciones. - Indica el valor de cada título y se obtiene de dividir el total del capital contable entre el número de acciones suscritas y pagadas.

1.2.8.3 *Indicadores fundamentales*

Liquidez

Mide la capacidad de una empresa de convertir sus objetivos en caja o de obtener caja para satisfacer su pasivo circulante. Es decir, mide la solvencia de una empresa en el corto plazo. (Gestión y Administración, 2015)

Índice de liquidez se utilizan para juzgar la capacidad que tiene una empresa para satisfacer sus obligaciones de corto plazo, a partir de ellas se pueden obtener muchos elementos de juicio sobre la solvencia de efectivo actual de la empresa y su capacidad para permanecer solvente en caso de situaciones adversas. (Freire, X. 2011)

Rentabilidad

Es la capacidad que posee un negocio para generar utilidad, lo cual se refleja en los rendimientos alcanzados, también se mida sobre todo la eficiencia de los indicadores de la empresa, ya que en ello descansa la dirección del negocio. (Groppelli, A. 2000).

Riesgo de liquidez

El riesgo de liquidez está asociado a que, aun disponiendo de los activos y la voluntad de comerciar con ellos, no se pueda efectuar la compra/venta de los mismos, o no se pueda realizar el suficientemente rápido y al precio adecuado, ya sea para evitar una pérdida o para obtener un beneficio. (Sierra, P. 1999)

Índice de cobertura

(Parra, J. 2010) Mide la capacidad de la empresa para hacer frente a las distintas obligaciones emanadas de la existencia de deudas con terceros.

Los más utilizados son:

Índice de endeudamiento

(Parra, J. 2010) Indica el monto del dinero de terceros que utilizan para generar utilidades, que son de gran importancia porque las deudas comprometen a la empresa en el transcurso del tiempo.

Mide el porcentaje de los activos de la empresa financiado por los acreedores.

1.2.8.4 *Formulas:*

$$\text{Endeudamiento sobre patrimonio neto} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Patrimonio neto}}$$
$$\text{Endeudamiento sobre activo total} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}}$$

Índice de actividad y rotación

(Parra, J. 2010) Mide la eficiencia con que una organización hace uso de sus recursos, mientras estos índices se hacen un uso más eficiente de los recursos, los índices más utilizados son los siguientes:

Rotación de cuentas por cobrar: Muestra la velocidad en que la empresa convierte sus cuentas por cobrar en caja.

Cuentas por cobrar promedio

Ingreso por ventas

Rotación de Existencia

Muestra la velocidad en que la empresa convierte sus inventarios en ventas.

Costo de las ventas

Existencia Promedio

Rotación de cuentas por pagar:

Muestra las veces en que la empresa convierte sus compras de mercadería en cuentas por pagar.

Compra de mercaderías **Cuentas por pagar promedio**

Productos Financieros

Son aquellos productos pasivos que ofrecen las instituciones financieras a todo el mercado que está a su alrededor

El desarrollo

El desarrollo económico, como lo indica la Comisión Económica para América Latina CEPAL, incide en el mejoramiento de la competitividad, aumenta el desarrollo sostenible y asegura la exclusividad del crecimiento. El tema de desarrollo económico por algún tiempo no se lo ha tomado en cuenta para desarrollar teorías, hoy en día es la base relevante para la elaboración de ellas.

“El desarrollo económico se puede definir como un proceso de crecimiento y cambio estructural que, mediante la utilización del potencial de desarrollo existente en el territorio, conduce a elevar el bienestar de la población” (CEPAL. 2009).

(Sierra, P. 1999) plantea que el desarrollo es una respuesta a los sistemas económicos dominantes y una respuesta a la democracia y al fortalecimiento del empoderamiento de la comunidad. En éste punto es fundamental la interacción entre el grupo social, en las experiencias las organizaciones colectivas como las cooperativas y las asociaciones, han sido actores y factores de desarrollo. Sin embargo, (Sierra, P. 1999), expresa que el desarrollo no es un concepto fijo, sino que más bien es un término constructivo que toma características propias en cada comunidad que decide impulsar el cambio y la transformación en su entorno de vida.

(Frascati, M. 2014) por su parte expone que “El Desarrollo Económico, es el proceso de la dinámica económica, social y política de un área geográfica específica, dentro las fronteras de una economía (empresa, país o nación), resultante de su actuación, acciones e interacciones con los agentes (económicos, políticos, y sociales) que residen en el área geográfica y que tiene la finalidad de

incrementar el nivel y la calidad de vida de los habitantes en la localidad, usando eficientemente los recursos disponibles”.

Los ardores de desarrollo económico presentan como elementos básicos la participación y movilización de los actores, la construcción de un capital comunitario, y el fomento de la actitud proactiva en busca de una relación ordenada en la cual se genere cooperación entre el sector público y privado. Es esencial el fomento de microempresas y PYMES, así como también la capacitación del talento humano.

Es necesario contar con instituciones para el desarrollo económico, ya que ellas también son muy importantes, por ejemplo, las cooperativas, cajas de ahorro, bancos comunitarios, entre otras. Por último, se debe tener una estrategia territorial de desarrollo, así como también equipos de liderazgo que lleven a que toda la población tenga claro la misión que se quiere alcanzar (CEPAL.2009).

La CEPAL, en el año 2013 en su documento “Cambio Estructural para la Igualdad”, propone a los gobiernos de la región una nueva visión integrada del desarrollo, que plantea la igualdad como horizonte, el cambio estructural como el camino y la política pública como el instrumento. Se percibe marcado interés por encontrar un equilibrio entre el Estado, el mercado y la sociedad, y por retomar la política industrial como catalizador del cambio estructural.

El desarrollo económico exige una acción solvente de las instancias, lo cual obliga a incorporar la dimensión en los actuales programas de fortalecimiento de las organizaciones. En busca del impulso el desarrollo económico local no sólo es preciso utilizar de manera eficiente los recursos endógenos sino también aprovechar las oportunidades de dinamismo externo existentes. Lo importante es saber reconocer los impactos favorables de dichas oportunidades externas y utilizarlas en el desarrollo de los diferentes actores locales.

Los puntos fundamentales que se deben tratar para generar un desarrollo son el fomento de la asociatividad y la cooperación entre las micro, y pequeñas empresas, dando paso a empresas solidarias vinculadas con las universidades regionales (ESPOCH y UNACH), con los sistemas productivos locales, el diseño e implementación de políticas industriales, que generen mayor interés dentro de los diferentes tipos de articulación. Esta herramienta permite identificar los cuellos de botella a enfrentar, y proyectar acciones específicas de intervención y la construcción de acuerdos público privados que las fortalezcan (Sierra, P. 1999).

1.2.9 Marco conceptual

Análisis

Analizar significa estudiar un objeto, un todo descomponiéndolo en cada uno de sus elementos a fin de conocer su estructura y funcionamiento parcial y total. El análisis, además se define también como un examen detallado de los hechos para conocer sus elementos constitutivos, sus características representativas, así como sus interrelaciones y la relación de cada elemento con él. (Palacios, L. 2010)

Competitividad

Es la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, para mantener sistemáticamente ventajas competitivas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico en que se desenvuelve. (Palacios, L. 2010)

De acuerdo a Michael Porter quien desarrolló este método de análisis en el año de 1980 con el fin de descubrir qué factores determinan la rentabilidad de un sector industrial y de sus empresas, la competitividad se determina por la forma en que las cinco fuerzas básicas - clientes, proveedores, sustitutos, competidores y competidores potenciales – inciden en los precios, los costos y los requerimientos de inversión de las empresas de un sector.

Productos Financieros

Son aquellos productos pasivos que ofrecen las instituciones financieras a todo el mercado que está a su alrededor (Palacios, L. 2010)

Inversiones

Son aquello que invierten para tener un porcentaje de ganancia por su inversión realizada (Palacios, L. 2010)

Cuentas de Ahorro

Es aquella cuenta en la cual el cliente accede a depositar el ingreso de su negocio o trabajo para lo cual la institución brinda la información necesaria para asesorar al cliente que de un buen uso de su cuenta. (Palacios, L. 2010)

El dinero depositado en la cuenta de ahorros deberá tener el justificativo legal para lo cual brindaran la información necesaria para poder confirmar ya que no se permite depósitos que vengan de forma ilícita como lo es el lavado de dinero, narcotráfico etc.(Palacios, L. 2010)

Micro Créditos

Son aquellos que están dirigidos a los pequeños comerciantes el cual buscan mejorar sus condiciones económicas mediante el engrandecimiento de sus pequeños negocios. (Palacios, L. 2010)

Emergente

A grandes rasgos este crédito fue lanzado como un Programa de Reactivación Económica con la finalidad de ayudar a las PYMES, las ventajas que ofrece son préstamos que ayudan a solventar imprevistos de hasta tres mil dólares, plazo de 6 meses para pagar. (Palacios, L. 2010)

Extraordinario

Son los créditos hipotecarios que se les dan con más garantía porque es un capital más alto, pero cuenta con la misma tasa de interés que los otros créditos. (Palacios, L. 2010)

Proyecciones financieras

Permite visualizar el comportamiento de las variables en el tiempo, se busca soluciones previas a la puesta en marcha del plan. Asimismo, permite descubrir oportunidades favorables que se hayan escapado en un análisis previo (Palacios, L. 2010)

1.3 Idea a defender

Mediante la implementación de un modelo de gestión financiera acorde a las necesidades de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda. Se logrará un adecuado desarrollo económico de la cooperativa para el período 2020.

1.4 Variables

1.4.1 Variable Independiente

Gestión financiera

1.4.2 Variable Dependiente

Desarrollo económico

CAPITULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1 Modalidad de la investigación

2.1.1 *Modalidad de la investigación*

En la ejecución de la presente investigación se utilizara un enfoque mixto, es decir cualitativo y cuantitativo. Cualitativo porque la orientación se centrara en la comprensión del problema, objeto de estudio, ya que la observación será naturalista en donde la cooperativa va hacer analizada interna y externamente, es decir la investigación va a visualizar las dos aristas.

El Metodo Cualitativo, Consiste en descripciones detalladas de situaciones, eventos, personas, interacciones y comportamientos que son observables. Incorpora lo que los participantes dicen, sus experiencias, actitudes, creencias, pensamientos y reflexiones tal como son expresadas por ellos mismos y no como uno los describe. (Groppelli, A. 2000)

Centrada en la fenomenología y comprensión

Observación naturalista sin control

Subjetiva

Inferencias de sus datos

Exploratoria, inductiva y descriptiva

Orientada al proceso

Datos ricos y profundos

La está orientada a la comprobación de la investigación, la misma que tiene un enfoque universal donde se va a buscar las causas del problema de una manera fragmentaria.

2.1.2 Métodos cuantitativos

La investigación cuantitativa trata de determinar la fuerza de asociación o correlación entre la propensión a “servirse de” los sujetos del estudio

- Se limita a responder
- Son débiles en términos de validez interna – casi nunca sabemos lo que quieren medir, pero son fuertes en validez externa, lo que encuentran es generalizable a la población.

La investigación cuantitativa trata de determinar la fuerza de asociación o correlación entre las variables, la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra para hacer inferencia a una población de la cual toda muestra procede. (Groppelli, A. 2000)

Con la utilización de estos métodos el investigador podrá orientar adecuadamente la información en torno a la gestión financiera de la cooperativa de ahorro y crédito Ocus Ltda. Quien, sin dificultad podrá proporcionar la información necesaria para ir construyendo con lo que pretende el presente trabajo investigativo.

2.2 Tipos de investigación

Según el alcance del objetivo general y objetivos específicos la presente investigación requiere de los siguientes niveles de investigación:

2.2.1 Investigación exploratoria

La investigación corresponde a un estudio de carácter exploratorio y descriptivo. Exploratorio, ya que se trata de una de las primeras aproximaciones empíricas en torno al plan de negocios y la competitividad. En este sentido, “los estudios exploratorios se efectúan, normalmente, cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes” (Groppelli, A. 2000)

El conocimiento de la investigación es impreciso, situación que impide sacar las más provisionarias conclusiones sobre qué aspectos son relevantes y cuáles no.

La voluntad y entusiasmo para investigar un tema, si se desconoce del mismo se debe realizar un estudio exploratorio para empezar a conocerlo, familiarizarse con él, y precisar el problema, dando forma a la idea a defender previa que sobre la cuestión tengamos.

Se realizará el estudio exploratorio con el propósito de destacar los aspectos fundamentales de la problemática determinada en Oscus Ltda. y se encontrará los procedimientos adecuados para elaborar una investigación posterior. Es útil desarrollar este tipo de investigación porque, al contar con sus resultados, se facilitará abrir otras líneas de investigación.

Los estudios exploratorios nos permiten aproximarnos a fenómenos desconocidos, con el fin de aumentar el grado de familiaridad y contribuyen con ideas respecto a la forma correcta de abordar una investigación en particular. (Emery, D. 2006)

Con el propósito de que estos estudios no se constituyan en pérdida de tiempo y recursos, es indispensable aproximarnos a ellos, con una adecuada revisión bibliográfica.

En pocas ocasiones constituyen un fin en sí mismo, establecen el tono para investigaciones posteriores y se caracterizan por ser más flexibles en su metodología, son más amplios y dispersos, implican un mayor riesgo y requieren de paciencia, serenidad y receptividad por parte de la investigadora. El estudio exploratorio se centra en el descubrir.

2.2.2 Investigación descriptiva

Se va aplicar la investigación descriptiva ya que se va a realizar una encuesta para establecer la realidad de la cooperativa Oscus Ltda. Mediante este tipo de investigación, que utiliza el método de análisis, y se lograra caracterizar un objeto de estudio o una situación concreta, señalar sus características y propiedades. Combinando con ciertos criterios de clasificación para ordenar, agrupar o sistematizar los objetos involucrados en el trabajo investigado.

Los estudios descriptivos buscan desarrollar una imagen o fiel representación (descripción) del fenómeno estudiado a partir de sus características. Describir en este caso es sinónimo de medir. Miden variables o conceptos con el fin de especificar las propiedades importantes de comunidades, personas, grupos o fenómeno bajo análisis. El énfasis está en el estudio independiente de cada característica, es posible que de alguna manera se integren las mediciones de dos o más características con el fin de determinar cómo es o cómo se manifiesta el fenómeno. (Emery, D. 2006)

Pero en ningún momento se pretende establecer la forma de relación entre estas características. En algunos casos los resultados pueden ser usados para predecir.

2.2.3 Investigación explicativa.

Mediante esta investigación, se requiere la combinación de los métodos analítico y sintético, los mismos que tratan de responder o dar cuenta del porqué del objeto que se investiga.

Los estudios explicativos pretenden conducir a un sentido de comprensión o entendimiento de un fenómeno. Apuntan a las causas de los eventos físicos o sociales. Pretenden responder a preguntas como: ¿por qué ocurre? ¿En qué condiciones ocurre? Son más estructurados y en la mayoría de los casos requieren del control y manipulación de las variables en un mayor o menor grado. (Emery, D. 2006)

Los estudios explicativos dentro de la presente investigación nos van a ayudar a la comprensión y entendimiento del fenómeno de estudio (la competitividad) como es el caso del por qué ocurre el disenso de la misma y desde que momento se hizo presente el disenso.

2.3 Población y muestra

La población de la presente investigación constituye los clientes internos y externos (18000 clientes activos) de la cooperativa de ahorro y crédito Oscus Ltda., es decir personal administrativo, trabajadores y socios. Para la siguiente investigación se considera realizar entrevistas al personal de cada una de las unidades y encuestas a socios en función de una muestra representativa.

2.3.1 Muestra

Las muestras son tomas parciales de un conjunto total de cosas materiales o inmateriales que se quieren analizar, y que por su cantidad es imposible hacerlo sobre la cantidad total (Córdova, M. 2007).

(Freire, X. 2011) muestra es; una parte o una porción de un producto que permite conocer la calidad del mismo.

d. Tamaño de la muestra

La búsqueda de la información se hace por medio de dos fuentes: primaria y secundaria, en orden inverso, es decir que primero buscamos la información bibliográfica y según las

Necesidades que se presenten se identifica el tipo de información de campo que se va a buscar y obtener.

Para la obtención de información primaria es necesario centrarse en el tipo de variable que se analiza y después identificado el universo, se elegirá la muestra.

La muestra es definida mediante la siguiente fórmula, dispuesta a continuación:

$$n = \frac{N(P * Q)}{(N - 1)\left(\frac{e}{z}\right)^2 + (P * Q)}$$

Dónde:

n = Tamaño de la muestra

N = Universo de estudio

p = (0,5) Probabilidad de ocurrencia

q = (0,5) Probabilidad de no ocurrencia

e = (5%) Margen de error

z = (1,96) Nivel de confianza

NC=	1,64
N=	18600
p=	0,5
q=1-p	0,5
e=	0,05

$$\frac{12507}{18599 \quad 0,0025 \quad 2,6896} \quad 0,25$$

$$n = \frac{12506,64}{47,17}$$

$$n= 265$$

Es decir, para la presente investigación se llevarán a cabo 265 encuestas a socios activos de la cooperativa de ahorro y crédito Oscus Ltda. Ver anexo 3

2.4 Métodos, técnicas e instrumentos

2.4.1 Métodos

Analítico. - Método de proceso cognoscitivo, que consiste en descomponer un objeto de estudio en cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual.

Deductivo. - Parte de razonamientos generales para ir en busca de aplicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, etc., de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares dentro de la organización empresarial. (Groppelli, A. 2000)

Método que se lo utilizará con el objeto de conocer de modo general los estudios requeridos en el plan de negocios, y aterrizar en particularidades como la mejora de la competitividad.

Inductivo. - Parten de hechos particulares aceptados como válidos para llegar a conclusiones, cuya aplicación sea de carácter general. (Groppelli, A. 2000)

El método se lo utilizará con el objeto de conocer aspectos individuales validos que se los puede aplicar de modo general en la cooperativa Oscus Ltda.

2.4.2 Técnicas o Instrumentos

Las técnicas a utilizar son las siguientes:

Entrevistas. - Con la práctica de esta técnica obtendremos principalmente las opiniones de los directivos de la cooperativa en consideración al diseño del plan de negocios para la organización.

Ver anexo 1

Encuesta. - A personal de la unidad financiera y clientes de la cooperativa, con ella clarificaremos los aspectos a mejorar, y que, por ende, aportarán con mejores resultados en la rentabilidad de la organización. Ver anexo 2 y 3

CAPITULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1 Resultados y discusión de resultados

3.1.1 *Análisis de resultados*

3.1.1.1 *Entrevista a Directivos*

De la entrevista llevada a cabo al señor presidente del consejo de Administración y vigilancia, se ha podido rescatar los siguientes argumentos positivos:

1. Cuenta la cooperativa con procesos o procedimientos relacionados con la gestión de crédito y la recuperación de cartera.

La cooperativa en la actualidad mantiene procesos y procedimientos entorno a la administración de créditos y la recuperación de cartera, que resultan poco efectivos a la hora de valorar la cartera de créditos.

2. ¿Cree que la metodología de crédito que aplica la cooperativa es adecuada?

La metodología propuesta para la concesión de los créditos no está dando los resultados que se preveían.

3. ¿Existe una tabla le permitirá determinar el porcentaje de interés que se cobra en las diferentes clases de préstamos que ofrece la cooperativa?

Contamos con tasas de interés para los distintos segmentos de crédito, los mismos orientadas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y políticas del consejo de administración para cada segmento.

4. Qué tipos de garantías son considerados al momento de requerir un préstamo y su categorización

Las garantías necesarias para la concesión de un crédito son básicamente ser socio activo y un garante dependiendo el monto y el tipo de crédito que se otorga. Ejemplo hipoteca del bien a adquirir en el caso de compra de vivienda.

5. Al valorar los bienes aceptados como garantía en un crédito cual es el valor y sus características para la cobertura mínima que debería tener frente al monto de crédito a colocar.

Al valorar los bienes aceptados como garantía en un crédito se observa el valor del bien que garantice un 20% mayor en su costo del valor del crédito a otorgar.

6. Para calificar y otorgar el préstamo a una persona que condiciones o requisitos se toman en cuenta y cuáles son las metodologías a considerar para dar su crédito.

El Consejo de Administración determina los lineamientos básicos para operar en el mercado crediticio, se exige actualizar los datos personales del socio y el garante, estado de sus cuentas en organizaciones financieras, certificación de sus remuneraciones y un estimado de sus gastos.

7. La entidad cuenta con un área responsable del análisis de riesgos y su administración.

Oscus Ltda. Cuenta con la unidad de riesgo crediticio, la misma que presenta su informe trimestralmente.

8. Para el caso de créditos otorgados a personas vinculadas con la gestión de la cartera que procedimientos se maneja con la finalidad de evaluar su riesgo.

El personal vinculado con la cartera de crédito tiene la obligación de calcular el riesgo de impago, o la probabilidad de incumplimiento, es decir, la posibilidad de que un prestatario no pague, incumpliendo con su obligación de hacer los pagos completos y oportunos de principal e intereses, de acuerdo con los términos del contrato de la deuda.

3.1.1.2 Resultados encuestas personal de la unidad financiera de la cooperativa

1. ¿La cooperativa Oscus Ltda. Cuenta con un modelo de gestión para evaluar sus operaciones?

Tabla 1-3: Modelo de gestión

<i>No.</i>	<i>ALTERNATIVAS</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>PORCENTAJE</i>
	<i>Si</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
	<i>No</i>	<i>9</i>	<i>100%</i>
	<i>TOTAL</i>	<i>9</i>	<i>100%</i>

Fuente: Encuesta realizada al modelo de gestión

Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

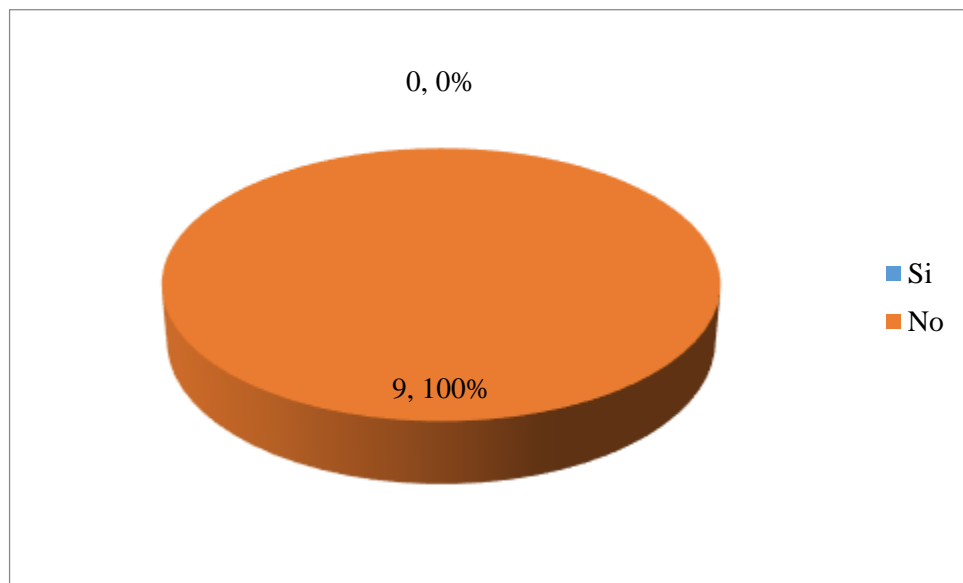


Gráfico 2-3. Modelo de gestión

Fuente: Encuesta realizada al modelo de gestión

Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

ANÁLISIS

Del personal que labora en la cooperativa de ahorro y crédito encuestada responde que no, que la cooperativa Oscus Ltda. No cuenta con un modelo de gestión para evaluar sus operaciones, por lo que sus directivos deben gestionar junto con su personal de apoyo para poder evaluar sus transacciones con más precaución y precisión.

2. ¿Se aplica una evaluación periódica a los resultados obtenidos?

Tabla 2-3: Evaluación periódica

<i>No.</i>	<i>ALTERNATIVAS</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>PORCENTAJE</i>
	<i>Si</i>	9	100%
	<i>No</i>	0	0
	<i>TOTAL</i>	9	100%

Fuente: Encuesta realizada al modelo de gestión

Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

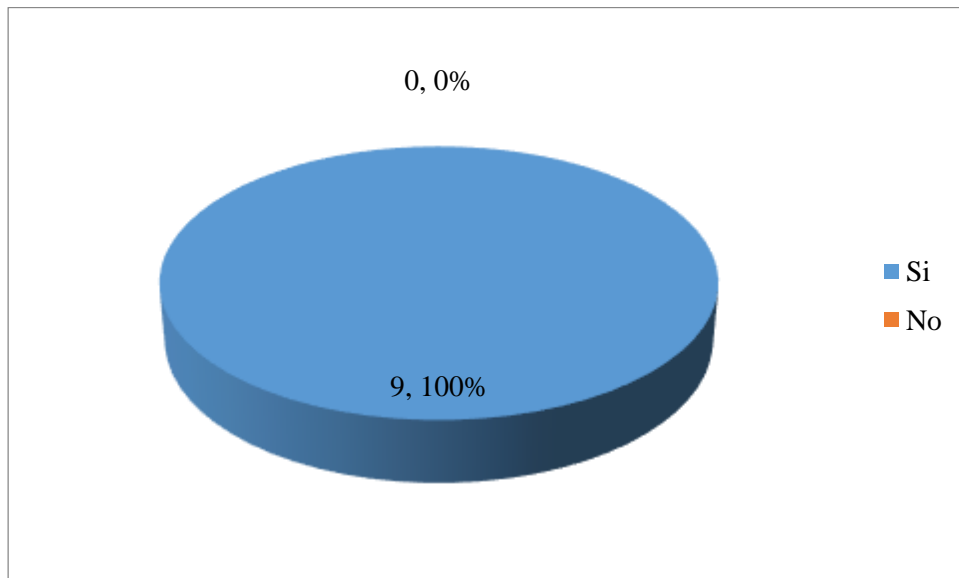


Gráfico 3-3. Evaluación periódica

Fuente: Encuesta realizada al modelo de gestión

Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

ANÁLISIS

Del personal encuestado que labora en la cooperativa de ahorro y crédito en un 100% dicen que sí, se aplica una evaluación periódica a los resultados obtenidos, esto ayuda a que el directorio de la cooperativa pueda tomar decisiones más asertivas con los resultados obtenidos de sus evaluaciones.

3. Periodicidad del monitoreo del modelo (seleccione un solo ítem)

Tabla 3-3: Periodicidad del monitoreo

<i>No.</i>	<i>ALTERNATIVAS</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>PORCENTAJE</i>
	<i>Semanal</i>	<i>1</i>	<i>11%</i>
	<i>Mensual</i>	<i>8</i>	<i>89%</i>
	<i>Semestral</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
	<i>Anual</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
	<i>TOTAL</i>	<i>9</i>	<i>100%</i>

Fuente: Encuesta realizada al modelo de gestión
Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

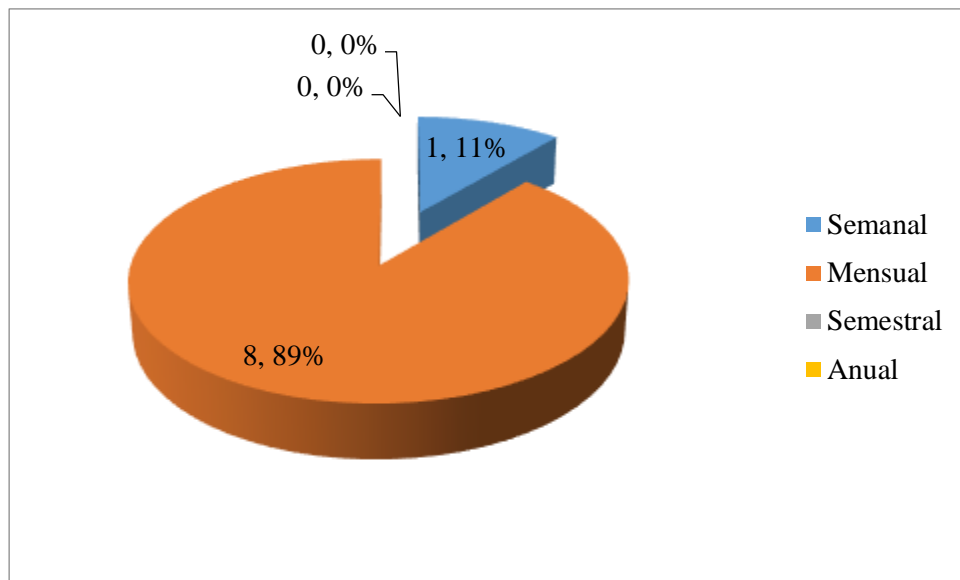


Gráfico 4-3. Periodicidad del monitoreo

Fuente: Encuesta realizada al modelo de gestión
Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

ANÁLISIS

El 89% del personal encuestado que labora en la cooperativa de ahorro y crédito responden que la periodicidad del monitoreo del modelo se lo realiza cada mes, mientras que en un 11% dicen que semanal, este monitoreo ayuda a los directivos tomar decisiones oportunas a su debido tiempo.

4. ¿Está de acuerdo con el uso de ratios financieros para unificar criterios de evaluación?

Tabla 4-3: Uso de ratios financieros

<i>No.</i>	<i>ALTERNATIVAS</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>PORCENTAJE</i>
	<i>Si</i>	7	78%
	<i>No</i>	2	22%
	<i>TOTAL</i>	9	100%

Fuente: Encuesta realizada al modelo de gestión

Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

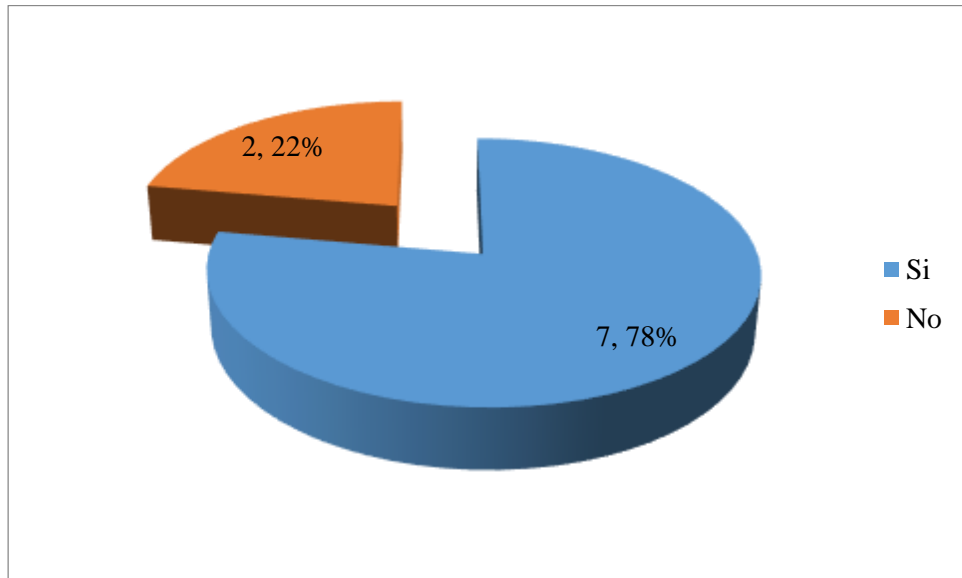


Gráfico 5-3. Uso de ratios financieros

Fuente: Encuesta realizada al modelo de gestión

Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

ANÁLISIS

Al realizar las encuestas al personal del área financiera, el 78% dice que sí, que está de acuerdo con el uso de ratios financieros para unificar criterios de evaluación, mientras que un 22% dicen que no, al unificar criterios de evaluación a través de las herramientas financieras que mantiene la cooperativa, son eficaces al momento de tomar una decisión.

5. ¿Cree usted que la aplicación de un modelo de gestión otorga una pauta a la gerencia sobre el cumplimiento de objetivos y metas?

Tabla 5-3: Aplicación de modelo de gestión

<i>No.</i>	<i>ALTERNATIVAS</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>PORCENTAJE</i>
	<i>Si</i>	9	100%
	<i>No</i>	0	0
	<i>TOTAL</i>	9	100%

Fuente: Encuesta realizada al modelo de gestión

Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

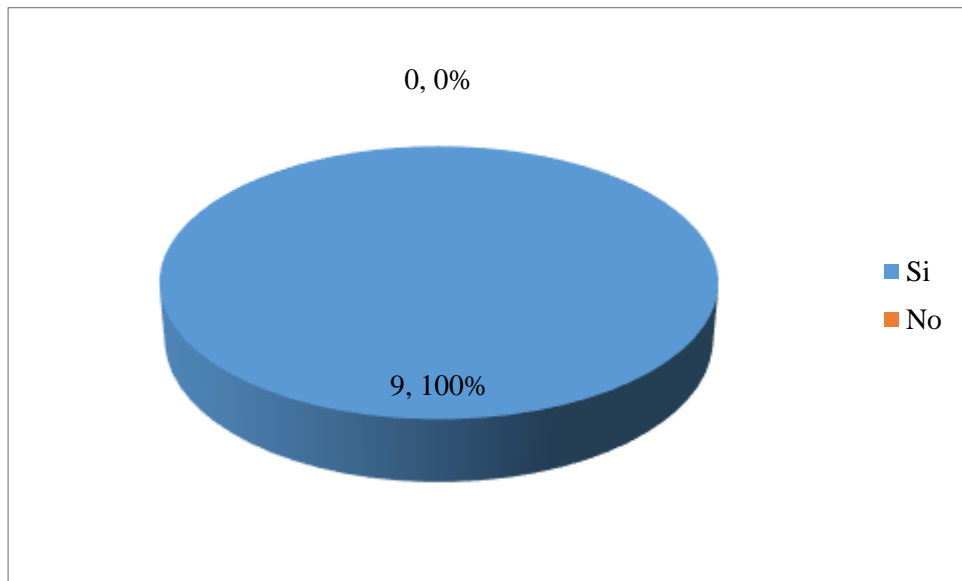


Gráfico 6-3. Aplicación de modelo de gestión

Fuente: Encuesta realizada al modelo de gestión

Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

ANÁLISIS

El 100% del personal de la unidad financiera que labora en la cooperativa dice que sí, que la aplicación de un modelo de gestión otorga una pauta a la gerencia sobre el cumplimiento de objetivos y metas, por lo tanto, los directivos como su personal de apoyo deben empezar a aplicar el modelo de gestión para que puedan de esa manera evaluar si han logrado sus objetivos y metas cada cierto tiempo.

6. ¿Cree usted que el uso combinado de un modelo de gestión financiera con el sistema de contabilidad otorga mayor valor a la información financiera?

Tabla 6-3: Uso combinado de un modelo de gestión

<i>No.</i>	<i>ALTERNATIVAS</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>PORCENTAJE</i>
	<i>Si</i>	8	89%
	<i>No</i>	1	11%
	<i>TOTAL</i>	9	100%

Fuente: Encuesta realizada al modelo de gestión

Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

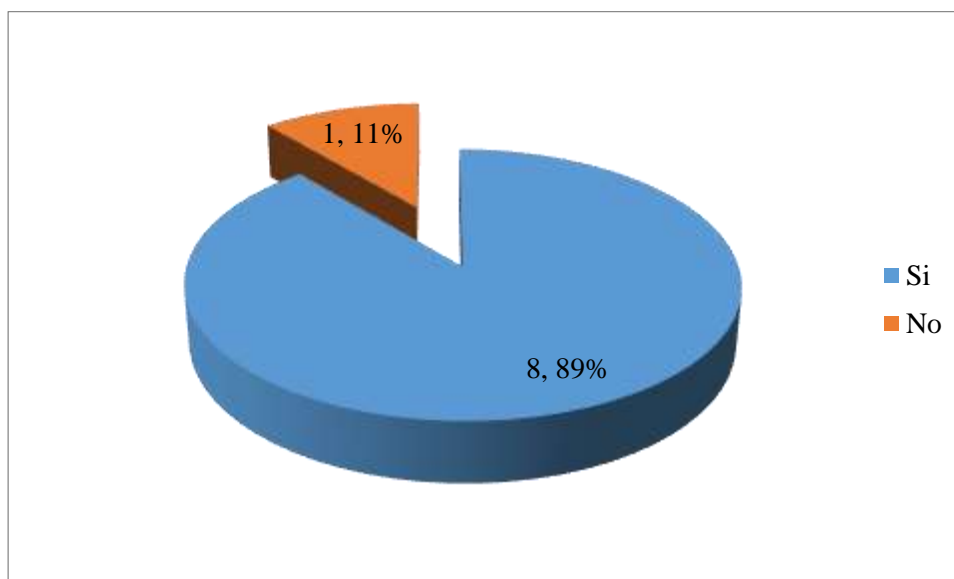


Gráfico 7-3. Uso combinado de un modelo de gestión

Fuente: Encuesta realizada al modelo de gestión

Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

ANÁLISIS

Las encuestas aplicadas al personal de la unidad financiera, responden que si en un 89%, que el uso combinado de un modelo de gestión financiera con el sistema de contabilidad otorga mayor valor a la información financiera, esta información financiera actualizada sirve a todos los asociados que pertenecen a la cooperativa de ahorro y crédito, ya que a través de esta información financiera oportuna se puede tomar decisiones acertadas.

7. Marque con una X los componentes que según su criterio requieren de mayor supervisión al monitorear las actividades

Tabla 7-3: Componentes de mayor supervisión

<i>No.</i>	<i>ALTERNATIVAS</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>PORCENTAJE</i>
	<i>Cartera de créditos</i>	<i>3</i>	<i>33%</i>
	<i>Estructura financiera</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
	<i>Tasas de rendimiento y costos</i>	<i>1</i>	<i>11%</i>
	<i>Disponible liquidez</i>	<i>4</i>	<i>45%</i>
	<i>Nivel de captaciones y colocaciones</i>	<i>1</i>	<i>11%</i>
	<i>Calidad de activos</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
	<i>Otros</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
	<i>TOTAL</i>	<i>9</i>	<i>100%</i>

Fuente: Encuesta realizada al modelo de gestión
Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

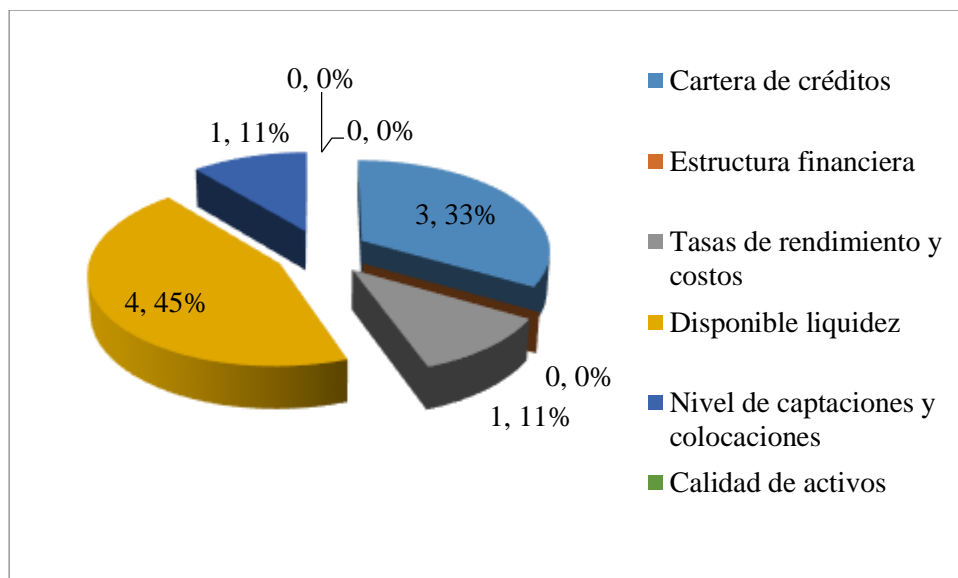


Gráfico 8-3. Componentes de mayor supervisión

Fuente: Encuesta realizada al modelo de gestión
Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

ANÁLISIS

En un 45% el personal de la unidad financiera dicen que se debe supervisar las actividades en el disponible de liquidez, en un 33% dicen que se debe supervisar más la cartera de créditos y en un 11% dicen que se debe supervisar el nivel de captaciones y colocaciones, y también se debe supervisar las tasas de rendimiento y costos, por lo que puedo manifestar que el personal de la unidad financiera se encuentra muy interesada en que se monitoree estas actividades en las distintas áreas financieras, ya de esta unidad es muy importante para poder obtener más transacciones económicas.

8. ¿Se evalúan las tendencias de crecimientos con referencia a años anteriores?

Tabla 8-3: Tendencias de crecimientos

<i>No.</i>	<i>ALTERNATIVAS</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>PORCENTAJE</i>
	<i>Si</i>	7	78%
	<i>No</i>	2	22%
	<i>TOTAL</i>	9	100%

Fuente: Encuesta realizada al modelo de gestión

Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

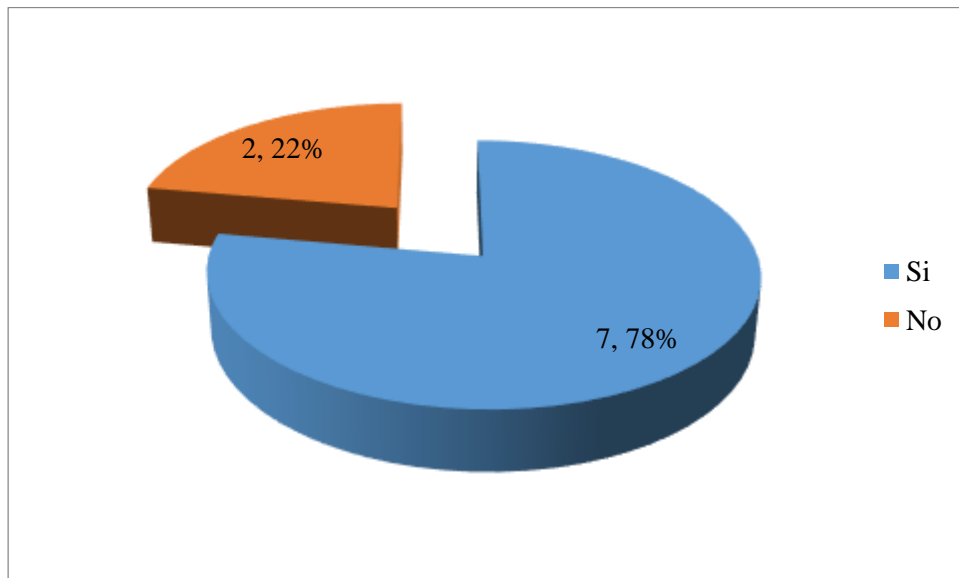


Gráfico 9-3. Tendencias de crecimientos

Fuente: Encuesta realizada al modelo de gestión

Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

ANÁLISIS

En un 78% encuestado al personal de la unidad financiera que labora en la cooperativa de ahorro y crédito dicen que sí, que se evalúan las tendencias de crecimientos con referencia a años anteriores, mientras que en un 22% dicen que no, por lo que estas evaluaciones son muy importantes para poder visualizar si la cooperativa está creciendo comparando con los años anteriores.

9. ¿Considera que los resultados obtenidos en los últimos años han sido favorables?

Tabla 9-3: Resultados obtenidos

<i>No.</i>	<i>ALTERNATIVAS</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>PORCENTAJE</i>
	<i>Si</i>	8	89%
	<i>No</i>	1	11%
	<i>TOTAL</i>	9	100%

Fuente: Encuesta realizada al modelo de gestión

Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

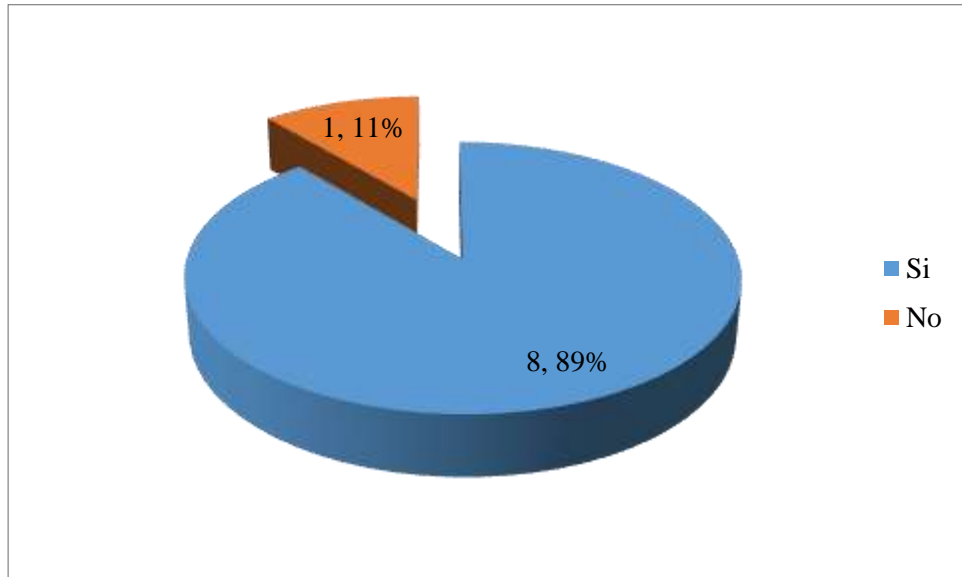


Gráfico 10-3. Resultados obtenidos

Fuente: Encuesta realizada al modelo de gestión

Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

ANÁLISIS

Del personal de la unidad financiera encuestada el 89% dicen que sí, que, si considera que los resultados obtenidos en los últimos años han sido favorables, mientras que en un 11% dicen que no, por lo que se podría decir que la cooperativa está yendo por un buen camino de crecimiento.

10. ¿La entidad cuenta con flujograma de procesos o manual de procedimientos relacionados con la gestión de crédito y la recuperación de cartera?

Tabla 10-3: Flujograma de procesos

<i>No.</i>	<i>ALTERNATIVAS</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>PORCENTAJE</i>
	<i>Si</i>	8	89%
	<i>No</i>	1	11%
	<i>TOTAL</i>	9	100%

Fuente: Encuesta realizada al modelo de gestión

Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

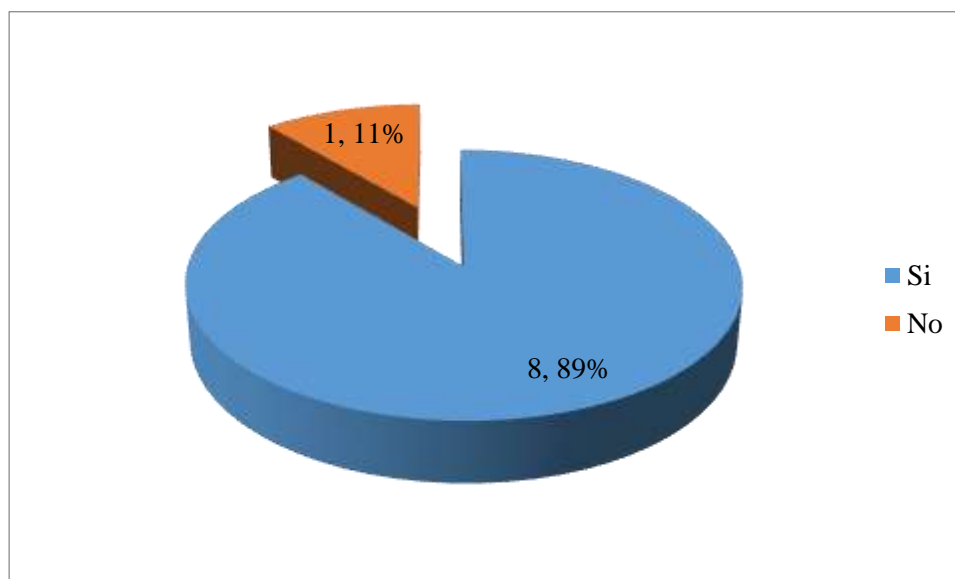


Gráfico 11-3. Flujograma de procesos

Fuente: Encuesta realizada al modelo de gestión

Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

ANÁLISIS

El 89% del personal de la unidad financiera que labora en la cooperativa de ahorro y crédito, dicen que sí, que la entidad cuenta con flujograma de procesos o manual de procedimientos relacionados con la gestión de crédito y la recuperación de cartera, por esta razón es que la cooperativa está yendo por un buen camino, porque se encuentra respaldada por un manual de procedimientos y a través de este pueden evaluar si se han cumplido los objetivos y metas.

3.1.1.3 Resultado encuestas a socios de la cooperativa Oscus Ltda.

1. ¿Qué tipo de crédito ha solicitado usted en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda.?

Tabla 11-3: Tipo de crédito solicitado

No.	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
	Crédito de consumo	172	65%
	Microcrédito minorista 2	52	20%
	Microcrédito de acumulación simple	0	0
	Microcrédito de acumulación ampliada	0	0
	Vivienda	30	11%
	Comercial	11	4%
	TOTAL	265	100%

Fuente: Encuesta realizada al modelo de gestión
Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

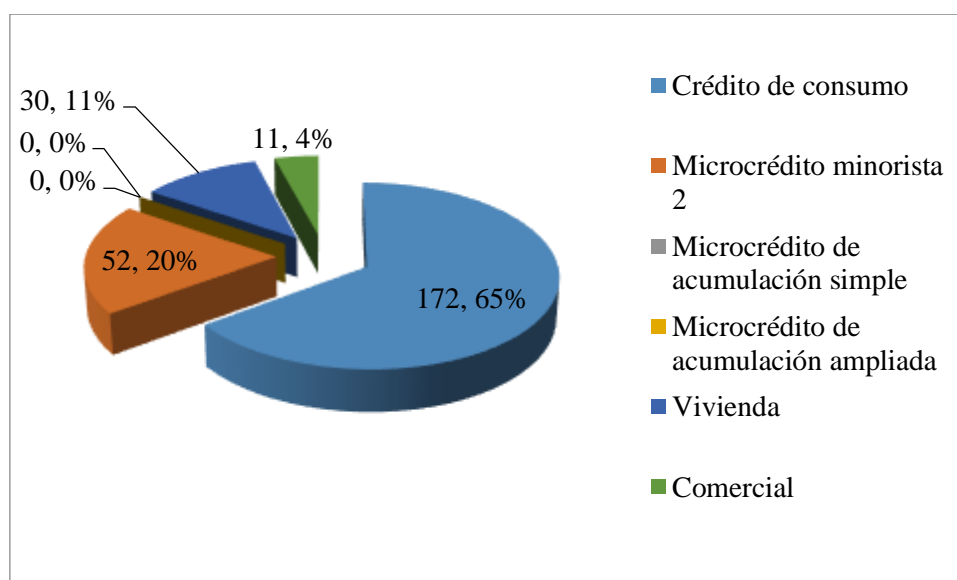


Gráfico 12-3. Tipo de crédito solicitado

Fuente: Encuesta realizada al modelo de gestión
Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

ANÁLISIS

De los socios encuestados el 65% dicen que han solicitado el crédito de consumo, en un 11% crédito para vivienda, en un 4% crédito comercial, ya que los socios utilizan más el crédito de consumo, por su facilidad en realizar los trámites y también por la tasa de interés.

2. ¿Cuál de las tasas de interés que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda., son convenientes para usted?

Tabla 12-3: Tasas de interés

<i>No.</i>	<i>ALTERNATIVAS</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>PORCENTAJE</i>
1	Crédito de consumo 14,50	140	53%
2	Microcrédito minorista (2) 19,75	0	0
3	Microcrédito de acumulación simple 19,25	36	13%
4	Microcrédito de acumulación ampliada 18,75	89	34%
	TOTAL	265	100%

Fuente: Encuesta realizada al modelo de gestión

Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

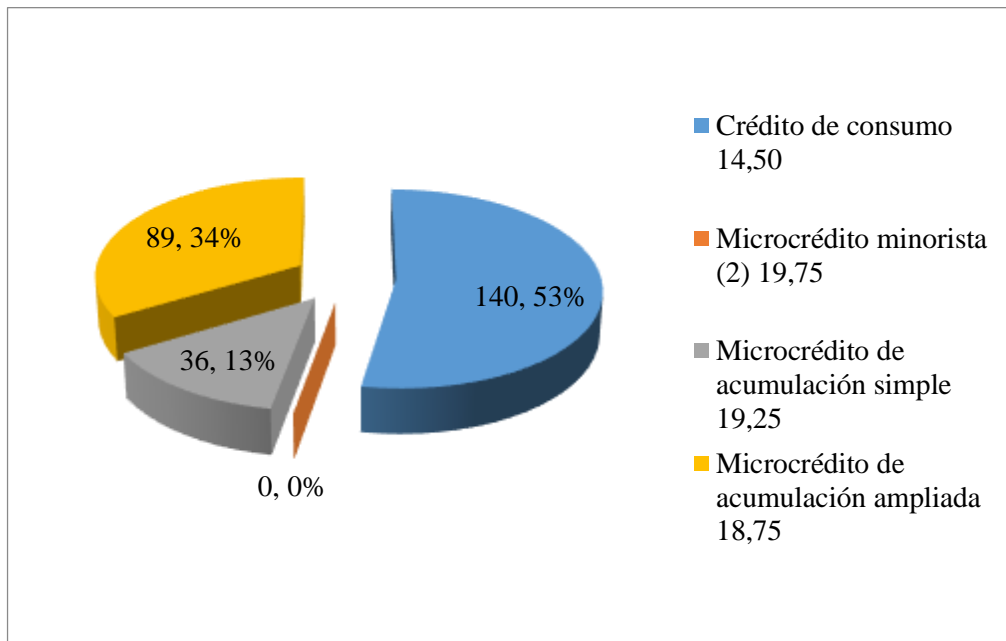


Gráfico 13-3. Tasas de interés

Fuente: Encuesta realizada al modelo de gestión

Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

ANÁLISIS

En un 53% de los socios encuestados dicen que la tasa de interés conveniente es la de crédito de consumo al 14,50, en un porcentaje menor el 34% es el microcrédito de acumulación ampliada 18,75 y en un porcentaje menor el microcrédito minorista (2) 19,75.

3. ¿Cómo usted conoció acerca de los créditos que oferta la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda.?

Tabla 13-3: Créditos que oferta

<i>No.</i>	<i>ALTERNATIVAS</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>PORCENTAJE</i>
	<i>Referencia de un conocido</i>	<i>110</i>	<i>41%</i>
	<i>Publicidad radial</i>	<i>95</i>	<i>36%</i>
	<i>Visita de un funcionario de la Cooperativa</i>	<i>20</i>	<i>8%</i>
	<i>Publicidad escrita</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
	<i>Redes Sociales</i>	<i>40</i>	<i>15%</i>
	<i>TOTAL</i>	<i>265</i>	<i>100%</i>

Fuente: Encuesta realizada al modelo de gestión

Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

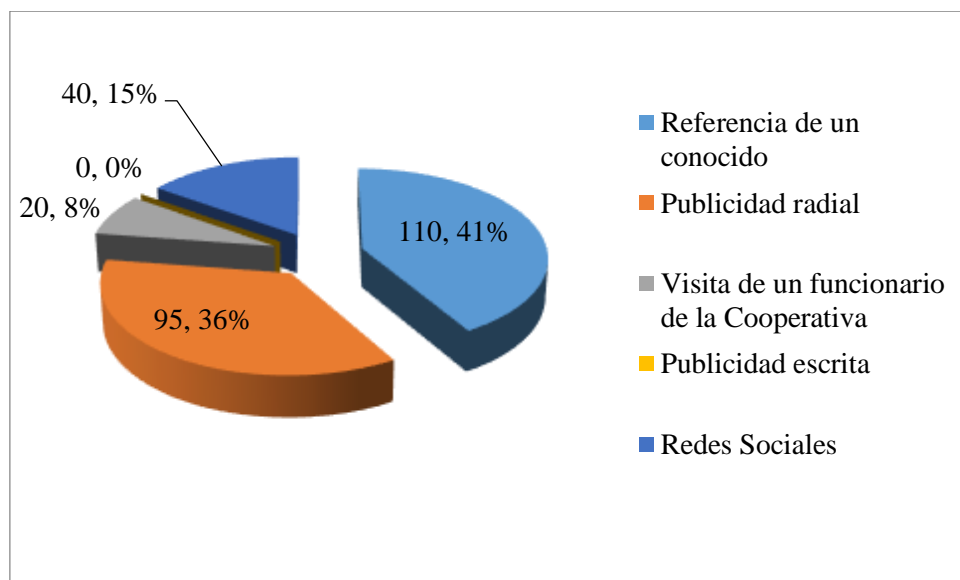


Gráfico 14-3. Créditos que oferta

Fuente: Encuesta realizada al modelo de gestión

Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

ANÁLISIS

De los socios encuestados el 41% conoció acerca de los créditos que oferta la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda, a través de la referencia de un conocido, en un 36% dicen que fue por publicidad radial, en un 15% por redes sociales, y en un 8% por visita de un funcionario de la cooperativa, los socios han conocido los servicios de la cooperativa a través de distintos medios, los cuales son muy efectivos y eficaz para poder promocionar y publicitar los servicios que otorgan.

4. ¿Las cuotas de pago determinadas están acorde a su capacidad de pago actual?

Tabla 14-3: Cuotas de pago

No.	ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
	Si	221	83%
	No	44	17%
	TOTAL	265	100%

Fuente: Encuesta realizada al modelo de gestión

Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

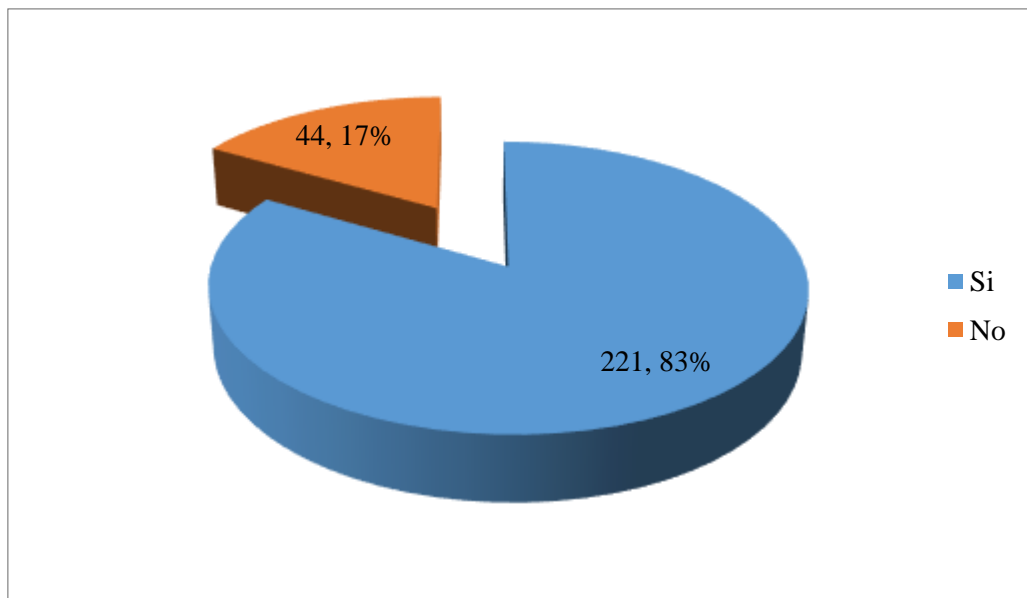


Gráfico 15-3. Cuotas de pago

Fuente: Encuesta realizada al modelo de gestión

Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

ANÁLISIS

El 83% de los socios de la cooperativa dicen que sí que las cuotas de pago determinadas están acorde a su capacidad de pago actual, y en un 17% dicen que no, por lo que los socios se encuentran satisfechos con las cuotas de pago que les alcanza en la económica para solventar sus pagos y sostener a la familia.

5. ¿Usted ha quedado alguna vez en mora por no cumplir con pago de la cuota de su crédito otorgado por la cooperativa?

Tabla 15-3: Mora por no cumplir con pago

<i>No.</i>	<i>ALTERNATIVAS</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>PORCENTAJE</i>
	<i>Si</i>	<i>70</i>	<i>26%</i>
	<i>No</i>	<i>195</i>	<i>74%</i>
	<i>TOTAL</i>	<i>265</i>	<i>100%</i>

Fuente: Encuesta realizada al modelo de gestión

Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

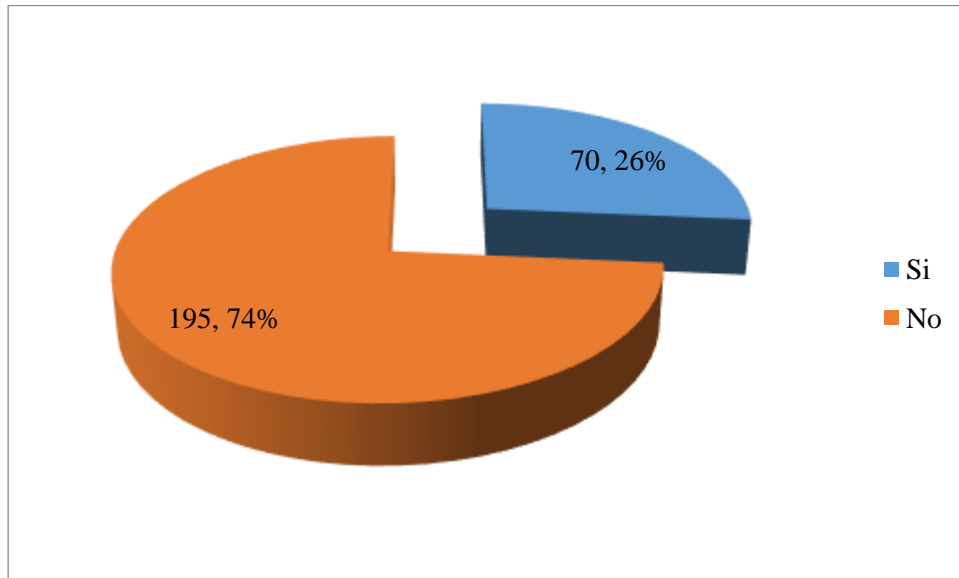


Gráfico 16-3. Mora por no cumplir con pago

Fuente: Encuesta realizada al modelo de gestión

Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

ANÁLISIS

De los socios encuestados manifiestan en un 74% que no han quedado en mora, y en un 26% dicen que sí que han quedado alguna vez en mora por no cumplir con pago de la cuota de su crédito otorgado por la cooperativa, esto se debe a que hay socios que se olvidan de la fecha de pago, o por alguna situación de calamidad doméstica han tenido que postergar sus pagos.

6. ¿Cuál es el principal motivo por el cual usted no ha logrado pagar a tiempo su crédito?

Tabla 16-3: Cuotas de pago

<i>No.</i>	<i>ALTERNATIVAS</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>PORCENTAJE</i>
	<i>Olvido de la fecha de pago</i>	85	32%
	<i>Falta de ingresos económicos fijos</i>	30	11%
	<i>Gastos no programados</i>	105	40%
	<i>Pagos de otros crédito</i>	5	2%
	<i>Pérdida en su actividad económica</i>	40	15%
	<i>Simple deseo de no hacer el pago</i>	0	0
	<i>Otro ninguna</i>	0	0
	<i>TOTAL</i>	265	100%

Fuente: Encuesta realizada al modelo de gestión
Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

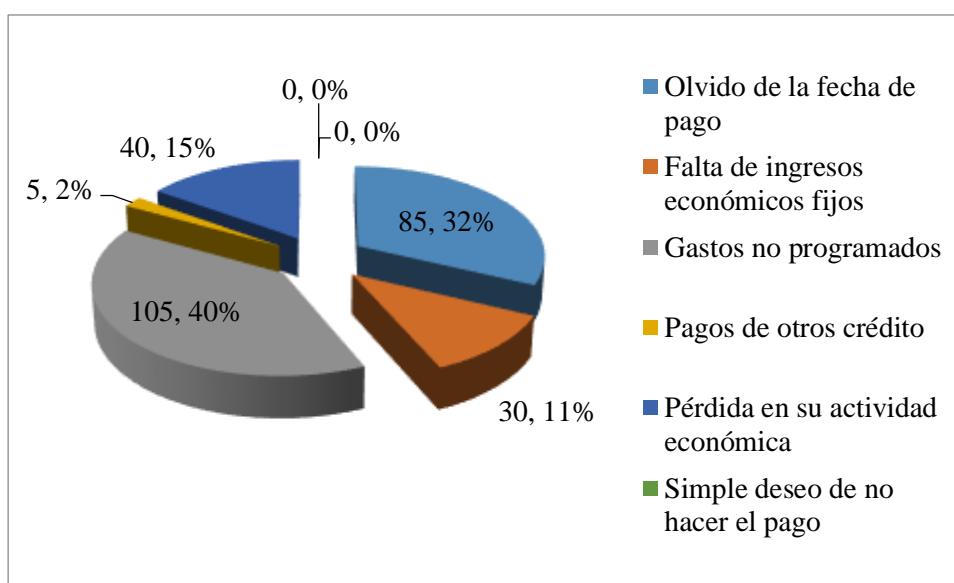


Gráfico 17-3. Cuotas de pago

Fuente: Encuesta realizada al modelo de gestión
Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

ANÁLISIS:

El 32% de los socios encuestados manifiestan que el principal motivo por el cual no ha logrado pagar a tiempo su crédito es por olvido de la fecha de pago, en un 40% por los gastos no programados, en un 15% por la pérdida de su actividad económica, y en un 2% por pagar otros créditos que han obtenido en otras cooperativas, por lo que puedo manifestar que los socios son cumplidores en sus formas de pago, son muy pocos los que han quedado realmente mal en sus créditos.

7. ¿Cómo usted se informa del vencimiento de sus pagos?

Tabla 17-3: Informe de vencimiento

<i>No.</i>	<i>ALTERNATIVAS</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>PORCENTAJE</i>
	<i>Llamadas telefónicas</i>	<i>200</i>	<i>75%</i>
	<i>Visita personal</i>	<i>15</i>	<i>6%</i>
	<i>Notificación por escrito</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
	<i>Notificación vía electrónica</i>	<i>40</i>	<i>15%</i>
	<i>Notificación judicial</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
	<i>Otros</i>	<i>10</i>	<i>4%</i>
	<i>Ninguna</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
	<i>TOTAL</i>	<i>265</i>	<i>100%</i>

Fuente: Encuesta realizada al modelo de gestión

Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

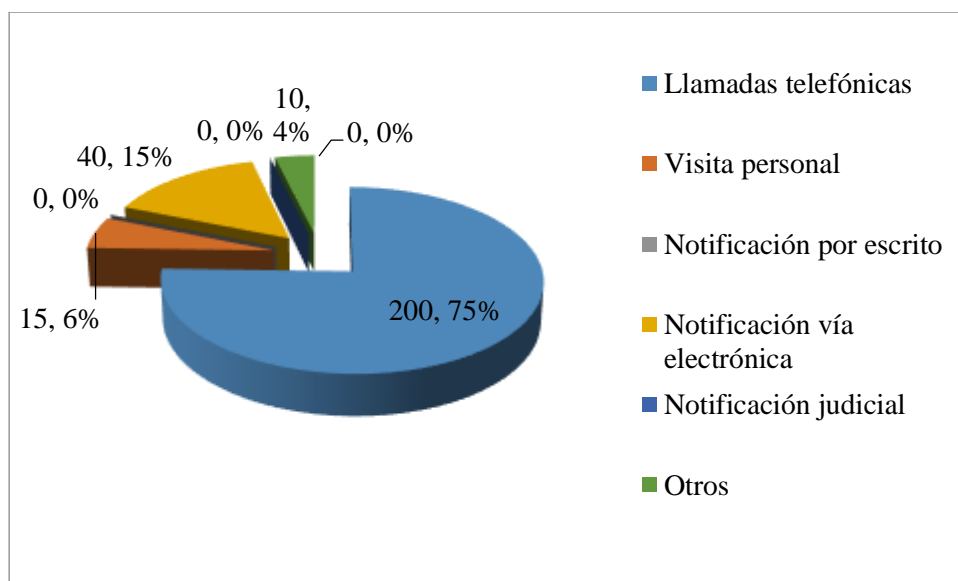


Gráfico 18-3. Informe de vencimiento

Fuente: Encuesta realizada al modelo de gestión

Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

ANÁLISIS

Las encuestas realizadas a los socios en un 75% dicen que se informa del vencimiento de sus pagos a través de llamadas telefónicas, en un 15% se informan a través de notificación en vía electrónica, en un 6% a través de visitas personales, 4% se informan a través de otros medios, los socios se encuentran muy bien informados a través de los distintos instrumentos que tiene la cooperativa de ahorro y crédito para poderles notificar del vencimiento de sus pagos.

8. ¿Califique del 1 al 5 los sistemas operación por parte de los asesores de crédito al momento de solicitar el crédito?

Tabla 18-3: Sistemas de operación

<i>No.</i>	<i>ALTERNATIVAS</i>	<i>FRECUENCIA</i>	<i>PORCENTAJE</i>
	<i>Rápida en la entrega del crédito (4)</i>	<i>15</i>	<i>6%</i>
	<i>Agilidad en los trámites (4)</i>	<i>100</i>	<i>38%</i>
	<i>Apertura al solicitante (5)</i>	<i>150</i>	<i>150%</i>
	<i>TOTAL</i>	<i>265</i>	<i>100%</i>

Fuente: Encuesta realizada al modelo de gestión

Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

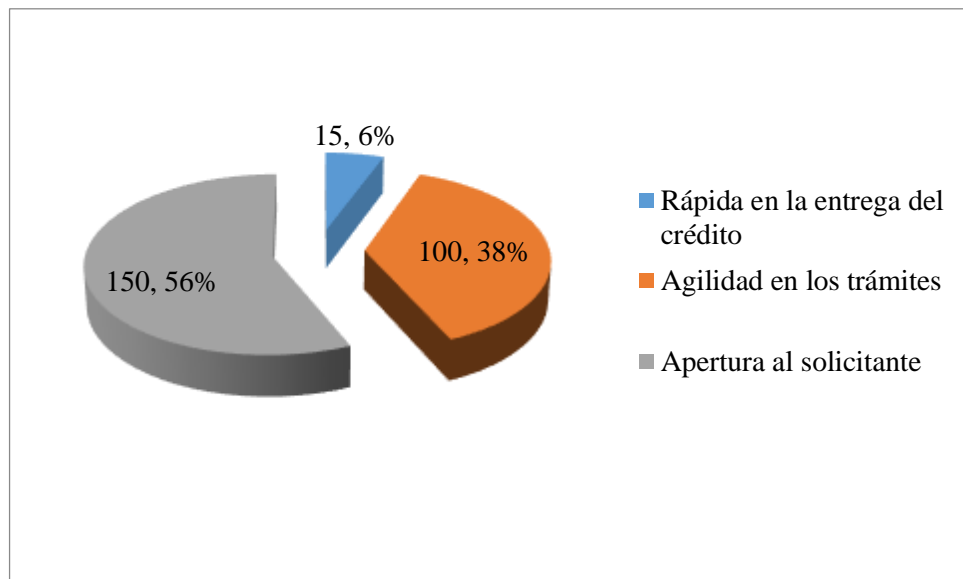


Gráfico 19-3. Sistemas de operación

Fuente: Encuesta realizada al modelo de gestión

Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

ANÁLISIS

En un 56% los socios califican de 5 la apertura al solicitante en un 38% los socios lo calificaron en una escala de 4 la agilidad en los trámites, en un 6% los socios califican en una escala de 4 la rápida entrega del crédito, puedo manifestar que los socios se encuentran contentos con la ágil atención de parte de los empleados de la cooperativa de ahorro y crédito.

3.2 Propuesta

3.2.1 Generalidades de la propuesta

Beneficiarios

- Socios de la Cooperativa Oscus Ltda. Principalmente del cantón Ambato.
- Gobierno Cooperativo: Consejos de Administración y Vigilancia, Comité de Crédito, Gerencia General y parte administrativa
- Ubicación Provincia: Tungurahua Cantón: Ambato
- Tiempo estimado para la ejecución 6 meses.

El equipo técnico responsable Investigadora, Gerente General, y Unidad Financiera de la cooperativa.

3.2.2 Generalidades de la cooperativa

La Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda. En su acta de constitución detalla el comienzo de su actividad económica a partir del acuerdo ministerial N° 6321, del 29 de mayo de 1963, calificada por la Superintendencia de Bancos y Seguros cuya principal actividad es la intermediación financiera, bajo cualquier mecanismo o modalidad autorizada y otorgar préstamos a sus socios y clientes. (Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus, 1963) En un inicio, la Organización requería que todos sus socios estén involucrados reuniendo en Asamblea, una vez al mes, de entre 30 y 60 socios, mientras que el Consejo de Administración se reunía una vez por semana. El 23 de junio de 1963, fecha en que se conoció que la cooperativa había adquirido su personería jurídica ante los Organismo Gubernamentales pertinentes, se decide que las Asambleas se realicen cada 6 meses y se delega al Consejo de Administración la gestión de la cooperativa. (Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus, 1963)

Desde sus inicios la cooperativa tenía como visión ayudar al pueblo tungurahense, y poco a poco fueron logrando incluir entre sus clientes a más personas que debido a sus limitaciones económicas encontraron en la institución una manera efectiva de mejorar su calidad de vida y poder emprender nuevas actividades económicas. La Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda. Tiene su matriz en la ciudad de Ambato, calles Lalama 06-39 y Sucre, cuenta con ocho sucursales, en las ciudades de: Baños, Latacunga, Patate, Pelileo, Píllaro, Quito, Guayaquil,

Riobamba y Tena. Actualmente tiene 118.460 socios activos, en año 2013 la cooperativa registró activos de \$ 260.660,07 dólares, pasivos de \$ 229.001,21 dólares y un patrimonio de \$ 31.658,86 dólares, es una de las cooperativas más grandes del país y ocupa el sexto lugar en rentabilidad hasta junio del 2013 según la información financiera presentada a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

OSCUS Ltda., es considerada como una de las cooperativas más conocidas y fuertes del centro del país, logrando permanecer en el mercado financiero desde el año de 1962; por lo que se puede decir que la gestión administrativa aplicada en el transcurso del tiempo ha sido la adecuada; en cuanto a captaciones se puede considerar que se tienen varios socios que mes a mes inyectan capital para que pueda ser utilizado en créditos, pero en la actualidad se ha determinado que no son suficientes las captaciones presentadas y que la actividad financiera se ha visto algo afectada.

De acuerdo al ranking publicado por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, la Cooperativa de Ahorro y Crédito “OSCUS” Ltda., se ubica en el sexto lugar en cuanto a la participación de activos, cartera de créditos y participación de pasivos, según se detalla a continuación:

Principales productos

Con más de 55 años en el mercado ecuatoriano brindando productos, servicios financieros y no financieros competitivos.

Depósitos de Ahorros, depósitos a plazo, créditos e inversiones.

Dirección:

Lalama 06-39 entre Sucre y Bolívar

Ubicación:

Ambato, Tungurahua, Ecuador

Teléfonos:

03-2821131

Misión

Somos una Cooperativa sólida que apoya al progreso de nuestros Socios, Clientes y la comunidad ofreciendo productos financieros y servicios eficientes e innovadores.

Visión

Ser una cooperativa de excelencia que crece con responsabilidad social.

Política de Calidad

Asumimos el compromiso de ofrecer productos financieros y servicios dirigidos a incrementar la satisfacción de nuestros Socios y Clientes, sustentados en la cultura organizacional y en el mejoramiento continuo de los procesos; con un equipo humano calificado e innovación organizacional.

3.2.3 *Objetivo de la propuesta*

Orientar la evaluación de los procesos empresariales en área financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda. Ambato-Tungurahua, período 2020 a través de la aplicación EVA (El Valor Económico Agregado).

3.2.4 *Metodología, guía y/o procedimiento de implementación o de propuesta*

El modelo propuesto comprende cinco fases:

- Fase I. Análisis Situacional de la entidad
- Fase II. Establecer áreas de aplicación del EVA
- Fase III. Cálculo del EVA
- Fase IV. Control
- Fase V. de Impactos

Cada una de las fases se desarrolla con el propósito de contar con la herramienta necesaria para una adecuada gestión de la cooperativa desde el año 2019 hasta el 2020.

3.2.4.1 Fase I. Análisis Situacional de la entidad

Un análisis FODA facilita determinar cuáles son las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda., considerando que toda organización debe permanecer vigilante, y estar permanentemente rastreando los cambios que se producen en su entorno, para crear estrategias y planes cuando surge la necesidad.

1. Análisis del Macro entorno

“El análisis externo permite identificar aquellos factores, que se originan externamente a la empresa y se constituye en amenazas u oportunidades para ella. (Andrade, R. 2018) “Planificación del desarrollo estratégico” Pág.6.

En los momentos actuales se ha logrado momentáneamente conseguir estabilidad económica-financiera, la crisis social, política y moral persiste en nuestro país, lo cual impide tomar decisiones a largo plazo, por ello debemos evolucionar en este ambiente hostil con productividad, servicio y nivel tecnológico.

De todas las etapas de un proceso de reflexión estratégica el macro entorno es una fase curiosa, pues su influencia en el proceso, y en consecuencia en la estrategia de la Institución, es tan fácil de explicar cómo demolidoras pueden ser sus influencias. De esto estas variables, y que sí tienen un péndulo es que este es predecible en su movimiento.

Factores como el PIB, el tipo de interés o el tipo de cambio, se mueven como un péndulo impredecible. Un día favorecen inmensamente, un poco después machacan sin piedad, para poco más tarde volver a beneficiar, en su continuo y brusco cambio”. DEUSTO, Xavier Gimbert. Pensar estratégicamente: Modelos, conceptos y Reflexiones, 2010 Centro libros PAPF, S.L.U. España, Pág 87, 88.

El análisis externo se concentra en hechos incontrolables para una organización por ello es importante diferenciar dentro del ambiente externo dos elementos importantes como son las oportunidades y amenazas.

Al identificar el Macro entorno o medio ambiente general estudiaremos las fuerzas que no se puede controlar, es decir que están fuera del alcance de la empresa y en lo que ella no tiene ningún grado de intervención, básicamente consideraremos cuatro aspectos que son los siguientes:

- Factor Económico.
- Factor Social.
- Factor Político - Legal.
- Factor Tecnológico.

Factor Económico

Considerando que la economía en nuestro país ha mejorado favorablemente con cuentas muy equilibradas, a continuación, detallaremos varios de sus factores con su comportamiento e incidencia en nuestro mercado objetivo, entre ellos tenemos los siguientes: inflación, tasas de interés activas y pasivas, PIB, remesas de los migrantes, entre otros factores.

Tabla 19-3: Matriz de Factores Externos Económicos

Código	Factor	Comportamiento	Impacto	Implicados
FE1	Inflación	Ascendente, se prevé una inflación del 3.41% para este año. Para el mes de abril alcanzó al 3.42%.	Pérdida de capital	Gobierno Proveedores Competidores Clientes
FE2	Tasas de Interés Activa	Descendente, el comportamiento del mercado financiero fijo una tasa del 9.17%.	Repercute de alguna manera ya que permitirán elaborar proyectos y planes de inversión de manera acertada.	Estado Sector Financiero Empresas
FE3	Tasa de Interés Pasiva	Descendente, la tasa pasiva se ha fijado a 4.53%	Indiferencia para ahorrar e invertir en el Sector financiero	Estado Sector Financiero Empresas
FE4	Riesgo País	Descendente, en los últimos meses. Con 790 puntos en el mes de marzo del 2018 decreciendo en un 2% con relación al mes anterior.	La Cooperativa de ahorro y crédito no requiere de inversionistas extranjeros, pero repercute a nivel nacional.	Estado Competidores Inversionistas extranjeros
FE5	Recesión Económica	Incertidumbre para invertir.	Se espera que mejore la situación económica del país, para realizar las inversiones.	Estado Competidores Clientes Competidores
FE6	Remesas de migrantes	Descendente, Las remesas que más cayeron fueron las provenientes de Europa. Los envíos desde España bajaron en el 14,49% y pasaron de significar \$ 267 millones en el tercer trimestre del 2017 \$ 228,3 millones en el 2018. Por la crisis europea se prevé que seguirán bajando.	Desestabilización de la economía nacional	Estado Clientes Competidores
FE7	PIB	Ascendente	Crecerá economía ecuatoriana	Estado Competidores
FE8	Impuestos	Ascendente	Perjudica a la Cooperativa ya que de esta manera se generan más egresos para la institución.	Estado Socios Clientes

Fuente: Banco Central del Ecuador, 2018
Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

Factor Social

En este ámbito se considera las perspectivas del desarrollo social teniendo en cuenta las condiciones de vida básicas. Por ello el gobierno actual ha tratado de generar una mejor calidad de vida para la ciudadanía, generando fuentes de trabajo que ayude a fortalecer de alguna manera la economía del país.

Tabla 20-3: Matriz de Factores Externos Sociales

Código	Factor	Comportamiento	Impacto	Implicados
<i>FS1</i>	<i>Desempleo</i>	<i>Ascendente, logrando incrementar del 4.9% que se generó en el 2017 a un 5,1 % hasta diciembre del 2018.</i>	<i>Confianza laboral</i>	<i>Cooperativa de ahorro y crédito Estado Clientes</i>
<i>FS2</i>	<i>Subempleo</i>	<i>Decreciente, del 45.7% se redujo a un 44.2%</i>	<i>Crece la demanda del servicio de transporte de la cooperativa.</i>	<i>Clientes Estado</i>
<i>FS3</i>	<i>Población Económicamente Activa</i>	<i>Ascendente</i>	<i>La Cooperativa podría expandirse más.</i>	<i>Cooperativa de ahorro y crédito Clientes Competencia Estado</i>
<i>FS4</i>	<i>Migración Interna</i>	<i>Existe una tendencia a la migración interna en nuestro país, por ir en busca de fuentes de trabajo a las ciudades que son las que generan más oportunidades.</i>	<i>Indiferente, ya que en nuestra ciudad no se un alto nivel de migración</i>	<i>Clientes</i>

Fuente: Banco Central del Ecuador, 2018

Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

Factor Político Legal

Es muy relevante considerar las políticas gubernamentales, analizando la situación regional, nacional y su incidencia en la Cooperativa de ahorro y crédito Ocus Ltda. Aunque cabe recalcar que hay hechos políticos que hacen retrasar o estancar al país, debido a la fragilidad que refleja la inestabilidad económica.

Tabla 21-3: Matriz de Factores Externos Políticos legales

Código	Factor	Comportamiento	Impacto	Implicados
FPL1	<i>Partidos políticos</i>	<i>A nivel nacional existen 32 partidos, que participan en la lista nacional</i>	<i>Desestabilización política</i>	<i>Estado</i>
FPL2	<i>Leyes</i>	<i>Reforma en la constitución</i>	<i>Inestabilidad política en el país</i>	<i>Estado Competencia Clientes Cooperativa de ahorro y crédito</i>
FPL3	<i>Política Financiera</i>	<i>Reformas al mutualismo</i>	<i>Reconocimiento a las Asociaciones Mutualistas de ahorro y crédito, como instituciones que captan recursos del publico</i>	<i>Sistema Financiero Clientes</i>

Fuente: INEC,

Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

Factor Tecnológico

En este factor analizaremos la tecnología que usa actualmente la Cooperativa, la disponibilidad en el mercado a nivel nacional. Es decir que esta tecnología tiene que ver con el desarrollo de los procesos de sus actividades, El obtener un equipo computarizado que ayude avanzar de manera rápida, confiable. Acompañado de un buen programa que ayuden a la entidad financiera, el servicio de internet será otro de los beneficios que se necesitará para mantener muy bien informado y actualizados para el desarrollo de la Cooperativa entre ellos tenemos los siguientes:

Tabla 22-3: Matriz de Factores Externos Tecnológicos

Código	Factor	Comportamiento	Impacto	Implicados
FT1	<i>Avance Tecnológico</i>	<i>Ascendente</i>	<i>Efectividad en el desempeño de actividades</i>	<i>Estado Competencia Clientes Proveedores</i>
FT2	<i>Sistema Integrado</i>	<i>Favorable</i>	<i>Optimización de recursos, ya que permite comunicarse, sin importar distancia alguna.</i>	<i>Cooperativa de ahorro y crédito Clientes Proveedores</i>
FT3	<i>Telecomunicaciones e internet</i>	<i>Oportuno, ofrece servicios con bajos costos debido a la competencia que tiene.</i>	<i>Acelera la comunicación con los clientes y proveedores.</i>	<i>Clientes Proveedores Trabajadores</i>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

Tabla 23-3: Matriz de Prioridades Factores Económicos

	<i>ALTA</i>	<i>Alta Prioridad FE1 FE8</i>	<i>Alta Prioridad FE5</i>	<i>Media Prioridad</i>
<i>Probabilidad de Ocurrencia</i>				
	<i>MEDIA</i>	<i>Alta Prioridad FE2 FE3 FE6</i>	<i>Media Prioridad FE4 FE7</i>	<i>Baja Prioridad</i>
	<i>BAJA</i>	<i>Media Prioridad</i>	<i>Media Prioridad</i>	<i>Media Prioridad</i>
		ALTO	MEDIO	BAJO
		Probabilidad de Impacto		

Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

FE1 Inflación
 FE2 Tasa de interés Activa
 FE3 Tasa de Interés Pasiva
 FE4 Riesgo País
 FE5 Recesión Económica
 FE6 Remesas
 FE7 PIB
 FE8 Impuestos

Tabla 24-3: Matriz de Prioridades Factor Social

	<i>ALTA</i>	<i>Alta Prioridad</i>	<i>Alta Prioridad</i>	<i>Media Prioridad</i>
<i>Probabilidad de Ocurrencia</i>				
	<i>MEDIA</i>	<i>Alta Prioridad</i>	<i>Media Prioridad FS1 FS2 FS3</i>	<i>Baja Prioridad FS4</i>
	<i>BAJA</i>	<i>Media Prioridad</i>	<i>Media Prioridad</i>	<i>Media Prioridad</i>
		ALTO	MEDIO	BAJO
		Probabilidad de Impacto		

Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

FS1 Desempleo
 FS2 Subempleo
 FS3 Población Económicamente Activa (PEA)
 FS4 Migración Interna

Tabla 25-3: Matriz de Prioridades Factor Político Legal

<i>Probabilidad de Ocurrencia</i>	<i>ALTA</i>	<i>Alta Prioridad FPL1 FPL2</i>	<i>Alta Prioridad</i>	<i>Media Prioridad</i>
	<i>MEDIA</i>	<i>Alta Prioridad FPL3</i>	<i>Media Prioridad</i>	<i>Baja Prioridad</i>
	<i>BAJA</i>	<i>Media Prioridad</i>	<i>Media Prioridad</i>	<i>Media Prioridad</i>
		<i>ALTO</i>	<i>MEDIO</i>	<i>BAJO</i>
<i>Probabilidad de Impacto</i>				

Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

FPL1 Partidos Políticos

FPL2 Leyes

FPL3 Política Financiera

Tabla 26-3: Matriz de Prioridades Factor Tecnológico

<i>Probabilidad de Ocurrencia</i>	<i>ALTA</i>	<i>Alta Prioridad</i>	<i>Alta Prioridad FT2</i>	<i>Media Prioridad</i>
	<i>MEDIA</i>	<i>Alta Prioridad FT1 FT3</i>	<i>Media Prioridad</i>	<i>Baja Prioridad</i>
	<i>BAJA</i>	<i>Media Prioridad</i>	<i>Media Prioridad</i>	<i>Media Prioridad</i>
		<i>ALTO</i>	<i>MEDIO</i>	<i>BAJO</i>
<i>Probabilidad de Impacto</i>				

Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

FT1 Avance Tecnológico

FT2 Sistema Integrado

FT3 Telecomunicaciones e internet

Estos factores estratégicos externos a la Cooperativa de ahorro y crédito Oscus Ltda., son de gran relevancia ya que nos permiten conocer el nivel de impacto y ocurrencia que tienen ante la realidad económica, política-legal y social de nuestro país.

3.2.5 Análisis del micro entorno

Es necesario dar a conocer todos aquellos factores que influyen directa o indirectamente en la cooperativa, tanto internos como externos.

Dentro del entorno externo analizaremos los factores económicos, políticos, legales, sociales, tecnológicos, ambientales, mercado, competencia y proveedores que son los que afectan indirectamente a la cooperativa.

Al hablar del entorno interno analizaremos los factores administrativos, financieros, tecnológicos y de recursos humanos, que son los que afectan directamente a la cooperativa. Toda esta información nos ayudará a determinar la situación actual de la cooperativa, y nos permitirá desarrollar estrategias para un mejor desarrollo de la misma.

3.2.5.1 El Micro Entorno

El sistema financiero de esta época se encuentra atravesando fuertes y frecuentes cambios, por lo que el éxito o fracaso de este tipo de Instituciones está condicionado en alto grado por la habilidad que desarrollan para aprovechar las oportunidades o enfrentar las amenazas que el sistema conlleva en relación a las Cooperativas de Ahorro y Crédito. Con los términos de oportunidad y amenaza se hace referencia a aquellas condiciones favorables o desfavorables para Ocus, que derivan de los cambios que se dan en el medio ambiente, entre tales cambios se incluyen tanto las nuevas situaciones que de alguna manera ya están presentes, como los hechos que a futuro pueden verificarse.

Es preciso investigar sobre agentes que intervienen en la Cooperativa, que no se los puede cambiar o hacerlos operativos. El contexto general o macro ambiente, se puede ubicar territorialmente a nivel nacional y/o regional. Está integrado por el conjunto de grandes sectores de una sociedad, las relaciones que se dan entre éstos y las condiciones y efectos que dichas relaciones producen.

El entorno inmediatamente fuera de la Cooperativa es conocido como Micro entorno o medio ambiente específico, en este análisis se identifican y evalúan las fortalezas y debilidades de una empresa en sus áreas funcionales, entre ellas:

- Administración.
- Funcionales, Investigación y Desarrollo

- Financieros
- Competencia
- Socios

Aspecto Administrativo

La administración de la Cooperativa es un sistema que interactúa con su ambiente específico, pero permanece siempre a las influencias potenciales de un ambiente general.

Tabla 27-3: Matriz de Aspectos Administrativos

Código	Factor	Comportamiento	Impacto	Implicados
AA1	Base Legal	Optima	Funciona bajo cumplimiento de la Ley de Cooperativas y su Reglamento General	Socios Directivos
AA2	Reglamento Interno y Estatutos	Reformas	Limita el accionar de los directivos y Gerencia	Socios Directivos Empleados
AA3	Estructura orgánica	Buena	Orienta las funciones de cada socio y miembro de la cooperativa	Socios Directivos Empleados
AA4	Toma de decisiones	Centralizadas	Permite controlar los pasos del proceso.	Competencia Clientes Socios
AA5	Coordinación	Satisfactoria	Permite cumplir con los objetivos predeterminados.	Directivos Socios Empleados
AA6	Comunicación	Excelente	La comunicación que se maneja en la cooperativa, fomenta el desarrollo colectivo.	Directivos Socios Empleados
AA7	Control	Adecuado	Los recursos son manejados bajo control, para el cumplimiento de metas propuestas.	Directivos Socios Empleados
AA8	Imagen Institucional	Prestigiada	Por la calidad de servicio, se genera confianza en los socios	Directivos Clientes Socios
AA9	Plan Estratégico	Medio	Ayuda a orientarnos hacia la misión institucional	Directivos Socios

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

Aspecto Operativo o funcional

La cooperativa ha logrado controlar y regular sus funciones, cubriendo geográficamente la localización del cantón Ambato donde prestará sus servicios a la ciudadanía en general.

Tabla 28-3: Matriz de Aspectos Operativo o Funcional

Código	Factor	Comportamiento	Impacto	Implicados
A01	Calidad Servicios	Excelente	Positivo, porque solventa necesidades económicas	Clientes Socios Competencia Proveedores
A02	Exclusividad y diferenciación de servicios	Óptimos	Satisfacción en los clientes	Clientes Socios Implicados
A03	Participación en el mercado local	Ascendente	Se va incrementando por su buena prestación de servicios, en nuestra sociedad.	Clientes Competencia Socios
A04	Investigación y Desarrollo	Regular	No se realiza estudios de investigación con frecuencia	Competencia Proveedores Clientes
A05	Costo del Servicios	Medio	Solventa la economía de los socios	Clientes Socios Competencia
A06	Publicidad	Media	Permite difundir y socializar el servicio de transporte.	Clientes Competencia Cooperativa
A07	Fidelidad de clientes	Excelente	Por ser eficiente y eficaz, se ha logrado ser preferidos.	Clientes Competencia Cooperativa

Fuente: Coop. Oscus Ltda.

Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

Aspecto Financiero

Para el buen funcionamiento de la Cooperativa Oscus en el cantón Ambato es necesario la obtención de fondos y suministro de capital, por ello es relevante contar con una Planificación Financiera que nos genere beneficios.

Tabla 29-3: Matriz de Aspectos Financieros

Código	Factor	Comportamiento	Impacto	Implicados
AF1	<i>Liquidez</i>	<i>Excelente, el índice de liquidez alcanza al 6.85% cuenta con \$ 5.85% para cada dólar invertido.</i>	<i>Satisfacción en los socios por el buen movimiento de su capital de trabajo.</i>	Socios Directivos Clientes
AF2	<i>Solvencia institucional</i>	<i>Buena, la institución cuenta con bienes muebles e inmuebles que garantizan su solvencia; esta alcanza a 1.15%</i>	<i>La edificación sustenta la imagen institucional en los socios</i>	Socios Directivos Clientes
AF3	<i>Margen Neto</i>	<i>Medio</i>	<i>La atención de los servicios es un aporte a la rentabilidad de la Cooperativa.</i>	Socios Directivos Clientes
AF4	<i>Rentabilidad</i>	<i>Buena, la rentabilidad del patrimonio es de 1.28%</i>	<i>confianza de los socios</i>	Socios Directivos Clientes
AF5	<i>Presupuesto</i>	<i>Efectividad</i>	Cumplimiento con lo programado, con un 92,68%.	Socios Directivos

Fuente: Coop. Oscus Ltda.

Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

Competencia

La banca privada goza de buenas estrategias publicitarias, las cuales han hecho que muchos agricultores y pequeños comerciantes del sector rural de la del cantón Ambato quieran participar, pero pocos de ellos pueden cumplir con los requisitos que estas actividades demandan para poder obtener algún beneficio. En un caso de tener posibilidades de obtener algún crédito muchos de estos salen los montos pocos deseados y en tiempos muy demorados y esto hace que mucho de los clientes desistan de realizar movimientos financieros en alguna banca privada.

En el caso de las cooperativas, los servicios de intereses que cobran por los créditos están entre el 8.43 y el 16% anual que tienen fijados las cooperativas, los fondos de mortuorios en \$2,00 al año, el fondo de desgravamen es de acuerdo al monto del crédito, y los intereses que se pagan por los

ahorros están entre 4% al 8%. Los servicios que prestan las cooperativas se otorgan de acuerdo a la liquidez de la institución, y van otorgándose de acuerdo a la prioridad y a la finalidad para la que se lo requiere.

Las cooperativas para vender sus servicios utilizan campaña publicitaria a través de la radio, hojas volantes, con trípticos, y a través de clientes satisfechos que realizan comentarios favorables a favor de la institución. Los competidores potenciales de Oscus en la ciudad de Ambato son:

- Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda.
- Cooperativa de ahorro y crédito Ambato Ltda.
- Cooperativa de ahorro y crédito Sagrario Ltda.

Cooperativas que se encuentran reguladas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

Tabla 30-3: Competencia

<i>Código</i>	<i>Factor</i>	<i>Comportamiento</i>	<i>Impacto</i>	<i>Implicados</i>
<i>CI</i>	<i>Servicios</i>	<i>Alta</i>	<i>Existe una gran oferta del servicio, y su competencia es fuerte.</i>	<i>Socios Clientes Competencia</i>

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

Socios

La Cooperativa al constituirse como una entidad de servicio a la comunidad dentro del sistema financiero con enfoque al desarrollo integral de sus miembros, los socios que constituyen la capitalización de la cooperativa son todos aquellos que pasan a ser socios voluntarios a través de invertir su capital dentro de certificados de aportación lo que permite de esta manera que cada una de las personas sean inversionistas de la cooperativa.

Tabla 31-3: Los Socios

<i>Código</i>	<i>Factor</i>	<i>Comportamiento</i>	<i>Impacto</i>	<i>Implicados</i>
<i>S1</i>	<i>Socios</i>	<i>Significativo</i>	<i>Deberán someterse al cumplimiento de los estatutos y reglamentos de la Cooperativa “Oscus Ltda”.</i>	<i>Socios</i>

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

3.2.6 Matriz FODA cooperativa de ahorro y crédito OSCUS LTDA

FORTALEZAS

1. Cobertura amplia de servicios
2. Personal adecuado con experiencia y conocimientos en las diferentes áreas
3. Sistema informático Adecuada
4. Confianza de los socios hacia la institución.
5. Gestión financiera dentro de los límites adecuados
6. Mercado potencial.
7. Bajo índice de morosidad
8. Intereses bajos logrando preferencia de los socios ante la competencia.
9. Participación de la mayoría de socios.
10. Prestigio Institucional debido a la calidad del servicio que brinda a la ciudadanía.
11. Recurso Humano capacitado
12. Servicio personalizado

OPORTUNIDADES

1. Interés de los clientes actuales y potenciales por calidad de servicio.
2. Necesidad de microcréditos en el mercado
3. Poca importancia de las cooperativas de mayor afluencia en el mercado frente a las pequeñas entidades financieras
4. Nicho de mercado no cubierto en su totalidad.

5. Alianzas estratégicas

DEBILIDADES

1. Falta de promoción de la misión y visión
2. Inexistencia de indicadores de gestión para medir la rentabilidad
3. Procesos administrativos no estandarizados a nivel de toda la entidad
4. Ausencia de procesos definidos con funciones específicas
5. Promoción institucional

AMENAZAS

1. Desconfianza de los clientes
2. Nueva ley vigente para las cooperativas
3. Similares productos y servicios financieros en el mercado.
4. Ausencia de información en el buró de crédito
5. Poca cultura de ahorro
6. Inestabilidad política y económica del país.

3.2.6.1 *Evaluación de los factores externos*

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS

Tabla 32-3: Matriz EFE

ÁREAS DE TRABAJO PRIORITARIAS		DE PONDERACIÓN IMPACTO	SIN IMPORTANCIA 0.0		
			MUY IMPORTANTE 1.0		
			AMENAZA IMPORTANTE 1		OPORTUNIDAD IMPORTANTE 4
SUBSECUENTES			AMENAZA MENOR 2		OPORTUNIDAD MENOR 3
N°	FACTORES EXTERNOS CLAVE	PESO	CALIFICACIÓN		PESO PONDERADO
OPORTUNIDADES					
1	Alianza estratégica para la incorporación de software informático de la cooperativa	0,04	4		0,16
2	Alianzas estratégicas.	0,05	4		0,2
3	Apertura de mercado para servicios financieros destinados a migrantes	0,03	3		0,09
4	Clientes Satisfechos debido a la eficiencia y eficacia del servicio se ha logrado fidelidad de los clientes.	0,1	3		0,3
5	Convenios estratégicos con instituciones públicas	0,1	3		0,3
6	Crecimiento poblacional rural que desea continuar con actividades pecuarias, agrícolas y de la microempresa	0,4	3		0,12
7	Desarrollar un sistema contable, eficiente que estará adaptado a las necesidades de la cooperativa.	0,07	4		0,28
8	Desarrollo de la Tecnología el avance tecnológico es una excelente opción para la Cooperativa ya que de esta manera permitirá tener una comunicación más directa con los clientes.	0,04	3		0,12
9	Desconfianza en los bancos.	0,05	4		0,2
10	Fomentar la cultura de ahorro	0,04	3		0,12
11	Nicho de mercado no cubierto en su totalidad.	0,1	3		0,3
12	Nuestros socios serán personas del sector, que nos ayudara a crear confianza	0,07	4		0,28
AMENAZAS					
1	Inestabilidad política y económica del país.	0,02	1		0,02
2	Inflación	0,05	1		0,05
3	La transportación de los agricultores y pequeños comerciantes desde su sector a las sedes de las instituciones financieras.	0,04	1		0,04
4	Migración de población joven	0,03	1		0,03
5	Poca práctica de la cultura de ahorro	0,04	2		0,08
6	Reformas Tributarias y Contables	0,06	2		0,12
					2,68

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

Resultado:

El valor de 2,68 nos indica que la cooperativa de ahorro y crédito Oscus tiene capacidad de mantenerse y seguir creciendo en la actividad financieras que oferta, el aprovechamiento de las oportunidades, debe encaminar a quienes forman parte de la Cooperativa a seguir mejorando.

3.2.6.2 Análisis Interno

A continuación, el análisis interno de Oscus, el cual parte del establecimiento de las Fortalezas y Debilidades de la institución, para realizar el análisis en mención.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS

Tabla 33-3: Matriz EFI

ÁREAS DE TRABAJO		PONDERACIÓN		SIN IMPORTANCIA 0.0	
PRIORITARIAS		IMPACTO		MUY IMPORTANTE 1.0	
SUBSECUENTES				DEBILIDAD IMPORTANTE 1 FORTALEZA IMPORTANTE 4	
				DEBILIDAD MENOR 2 FORTALEZA MENOR 3	
N°	FACTORES INTERNOS CLAVE	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO	
FORTALEZAS					
1	Amplio mercado potencial	0,04	4	0,16	
2	Bajo índice de morosidad	0,06	4	0,24	
3	Buen ambiente laboral con un equipo de trabajo comprometido y con experiencia, capacitación permanente.	0,04	3	0,012	
4	Compromiso y organización integra entre directivos y funcionarios de la institución apoyo de la gestión de Gerencia	0,03	3	0,09	
5	Comunicación entre Directivos de la Institución	0,04	4	0,16	
6	Comunicación entre Directivos de la Institución	0,08	4	0,24	
7	Confianza de los socios hacia la cooperativa	0,06	4	0,24	
8	Conocimiento de las necesidades de los agricultores y pequeños comerciantes	0,08	3	0,24	
9	Conocimiento del sector	0,06	4	0,24	
10	Gestión financiera dentro de los límites adecuados	0,04	4	0,16	
11	Intereses bajo logrando preferencia de los socios ante la competencia.	0,08	3	0,24	
12	Lugar estratégico de funcionamiento de la cooperativa	0,08	3	0,24	
13	Participación de la mayoría de socios	0,06	4	0,24	
14	Prestigio Institucional debido a la calidad del servicio que brindemos a la ciudadanía.	0,06	4	0,24	
15	Recurso humano capacitado	0,06	4	0,24	
16	Sabemos con quienes trabajaremos	0,04	4	0,16	
17	Servicio personalizado	0,06	4	0,24	
DEBILIDADES					
1	Ausencia de procesos definidos con funciones específicas	0,06	3	0,18	
2	Falta de Publicidad	0,04	4	0,16	
3	Incapacidad para responder a las necesidades de los socios en montos de crédito	0,08	2	0,16	
4	La inversión requerida del proyecto a través de socios	0,08	2	0,16	
5	Liquidez	0,04	3	0,12	
6	Pocos conocimiento de la existencia de la Cooperativa	0,06	3	0,18	
7	Promoción institucional	0,06	2	0,12	
		1		3,57	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

Resultado:

El valor de 3.57 nos indica que la cooperativa de ahorro y crédito Ocus tiene un buen grado de respuesta, para consolidarse como institución financiera en el mercado.

3.2.6.3 Solución Estratégica General

Tabla 34-3: Solución estratégica general

OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)
<p><i>Alianza estratégica para la incorporación de software informático de la cooperativa</i></p> <p><i>Alianzas estratégicas.</i></p> <p><i>Apertura de mercado para servicios financieros destinados a migrantes</i></p> <p><i>Clientes Satisfechos debido a la eficiencia y eficacia del servicio se ha logrado fidelidad de los clientes.</i></p> <p><i>Convenios estratégicos con instituciones públicas</i></p> <p><i>Crecimiento poblacional desea continuar con actividades pecuarias, agrícolas y de la microempresa</i></p> <p><i>Desarrollar un sistema contable, eficiente que estará adaptado a las necesidades de la cooperativa.</i></p> <p><i>Desarrollo de la Tecnología el avance tecnológico es una excelente opción para la Cooperativa ya que de esta manera permitirá tener una comunicación más directa con los clientes.</i></p> <p><i>Desconfianza en los bancos.</i></p> <p><i>Fomentar la cultura del ahorro.</i></p> <p><i>Inconformidad de servicios de otras instituciones.</i></p> <p><i>Nicho de mercado no cubierto en su totalidad.</i></p> <p><i>Nuestros socios serán personas del sector, que nos ayudara a crear confianza.</i></p>	<p><i>Abrir libreta de ahorros</i></p> <p><i>Búsqueda e incorporación de socios</i></p> <p><i>Conceder Prestamos</i></p> <p><i>Diseñar programa de Capacitación para socios y público general</i></p> <p><i>Establecer normativas internas</i></p> <p><i>Fortalecer el compromiso con el cliente brindándoles buenos servicios.</i></p> <p><i>Gestionar documentación legal para crear Cooperativa</i></p> <p><i>Instituir la cooperativa</i></p> <p><i>Mantener al día la cartera de créditos</i></p> <p><i>Promoción, Capacitación y Difusión</i></p>	<p><i>Elaborar un plan estratégico, que permita extenderse al mercado.</i></p> <p><i>Fomentar la creación de un área apropiada para la atención al cliente.</i></p>
AMENAZAS (A)	ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
<p><i>Ausencia de información en el buró de crédito</i></p> <p><i>Competencia</i></p> <p><i>Inestabilidad política y económica del país.</i></p> <p><i>Inflación</i></p> <p><i>La transportación de los agricultores y pequeños comerciantes desde su sector.</i></p> <p><i>Migración de población joven</i></p> <p><i>Poca práctica de la cultura</i></p> <p><i>Reformas Tributarias y Contables</i></p>	<p><i>Crear un fondo de reserva para cubrir imprevistos.</i></p> <p><i>Fortalecer y consolidar el prestigio, la confianza que posee la Cooperativa para captar clientes.</i></p> <p><i>Motivar y capacitar al personal que labora en la cooperativa, para ser competitivos.</i></p>	<p><i>Fortalecer la administración tomando decisiones oportunas y acertadas.</i></p> <p><i>Incrementar la publicidad de la cooperativa para atraer a los clientes</i></p>

Continúa

Continúa

OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)
<p><i>Alianza estratégica para la incorporación de software informático de la cooperativa</i></p> <p><i>Alianzas estratégicas.</i></p> <p><i>Apertura de mercado para servicios financieros destinados a migrantes</i></p> <p><i>Clientes Satisfechos debido a la eficiencia y eficacia del servicio se ha logrado fidelidad de los clientes.</i></p> <p><i>Convenios estratégicos con instituciones públicas</i></p> <p><i>Crecimiento poblacional desea continuar con actividades pecuarias, agrícolas y de la microempresa</i></p> <p><i>Desarrollar un sistema contable, eficiente que estará adaptado a las necesidades de la cooperativa.</i></p> <p><i>Desarrollo de la Tecnología el avance tecnológico es una excelente opción para la Cooperativa ya que de esta manera permitirá tener una comunicación más directa con los clientes.</i></p> <p><i>Desconfianza en los bancos.</i></p> <p><i>Fomentar la cultura del ahorro.</i></p> <p><i>Inconformidad de servicios de otras instituciones.</i></p> <p><i>Nicho de mercado no cubierto en su totalidad.</i></p> <p><i>Nuestros socios serán personas del sector, que nos ayudara a crear confianza.</i></p>	<p><i>Abrir libreta de ahorros</i></p> <p><i>Búsqueda e incorporación de socios</i></p> <p><i>Conceder Prestamos</i></p> <p><i>Diseñar programa de Capacitación para socios y público general</i></p> <p><i>Establecer normativas internas</i></p> <p><i>Fortalecer el compromiso con el cliente brindándoles buenos servicios.</i></p> <p><i>Gestionar documentación legal para crear Cooperativa</i></p> <p><i>Instituir la cooperativa</i></p> <p><i>Mantener al día la cartera de créditos</i></p> <p><i>Promoción, Capacitación y Difusión.</i></p>	<p><i>Elaborar un plan estratégico, que permita extenderse al mercado.</i></p> <p><i>Fomentar la creación de un área apropiada para la atención al cliente.</i></p>
AMENAZAS (A)	ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
<p><i>Ausencia de información en el buró de crédito</i></p> <p><i>Competencia</i></p> <p><i>Inestabilidad política y económica del país.</i></p> <p><i>Inflación</i></p> <p><i>La transportación de los agricultores y pequeños comerciantes desde su sector.</i></p> <p><i>Migración de población joven</i></p> <p><i>Poca práctica de la cultura</i></p> <p><i>Reformas Tributarias y Contables</i></p>	<p><i>Fortalecer y consolidar el prestigio, la confianza que posee la Cooperativa para captar clientes.</i></p> <p><i>Motivar y capacitar al personal que labora en la cooperativa, para ser competitivos.</i></p> <p><i>Crear un fondo de reserva para cubrir imprevistos.</i></p>	<p><i>Fortalecer la administración tomando decisiones oportunas y acertadas.</i></p> <p><i>Incrementar la publicidad de la cooperativa para atraer a los clientes</i></p>

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

3.2.6.4 Fase II. Establecer áreas de aplicación del EVA

En esta fase, se determinaron las áreas en las cuales se pueden establecer valor, tomando en cuenta su actividad que a su vez a través del tiempo aporta a la generación de utilidades; los cuales son: gerencia, contabilidad y crédito y cobranzas. Una vez mencionado las áreas a tratar también hacemos énfasis que a través de este modelo se ajustarán políticas enfocadas a la creación de valor

agregado, las cuales serán cumplidas por el talento humano de cada una de las áreas de la unidad financiera:

Gerencia General. -La gestión gerencial determina el guiar a las áreas de la cooperativa hacia los objetivos fijados para cada una de sus unidades, mediante planes y programas concretos para asegurar el correcto desarrollo de las operaciones y de las actividades, posibilitando que sus miembros contribuyan al logro de ellos y controlando que las acciones se correspondan con los planes diseñados para alcanzarlos. Hacemos énfasis a la gestión gerencial debido a que esta adopta decisiones sobre distribución y asignación de recursos, control de las operaciones y diseño de acciones correctivas.

Contabilidad. - Dentro de contabilidad la importancia del EVA radica bajo un indicador que integra los objetivos básicos de la cooperativa, operacionales y financieros, teniendo en cuenta los recursos utilizados para alcanzar el beneficio, pero también el costo y riesgo de dichos recursos. Contiene herramientas administrativas que tiene en cuenta la cantidad de ganancias que se debe obtener para recuperar el costo de capital empleado.

Crédito y Cobranzas

La implementación adecuada de un modelo de gestión de crédito y cobranzas proporcionará información adecuada a: gerencia, analistas de créditos, cobranzas y a todo el personal relacionado con el área financiera. Cumple la función de otorgar una herramienta adicional para evitar la cartera vencida, con bases técnicas y resultados eficientes. En el área de Crédito y Cobranza el EVA representa un cambio determinante, ya que todos cambios de prácticas habituales van entrar en este cambio, por tal motivo el valor en esta área de trabajo está basado principalmente en la aplicación de políticas apoyadas en las 5C de créditos permitiendo así colocar los créditos y recuperarlos en el tiempo determinado detallados en la concesión de crédito.

3.2.6.5 Fase III. Cálculo del EVA

Su fórmula es la siguiente:

EVA= Utilidad de las actividades ordinarias antes de intereses y después de impuestos (-) menos, valor contable del activo(x) por costo Promedio del Capital.

Estados Financieros

Dentro del modelo propuesto, se trabajará con los Estados Financieros, principalmente el Estado de Situación Financiera y Estado de Resultados, ya que a través de estos se podrá calcular los componentes del EVA que son: Utilidades antes de intereses y después de impuestos, Valor contable del Activo y Costo Promedio Capital. Véase (Anexo 2).

REPÚBLICA DEL ECUADOR SUPERINTENDENCIA DE ECONOMIA POPULAR Y SOLIDARIA INTENDENCIA DEL SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO ENTIDAD: COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "OSCUS" LTDA, OFICINA EN: AMBATO CÓDIGO OFICINA: 1135

Tabla 35-3: Plan de cuentas

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	31/01/2018	31/01/2019
1.1	FONDOS DISPONIBLES	46187822	52514969,1
1.2	OPERACIONES INTERBANCARIAS		
1.3	INVERSIONES	79793419,2	79921067,5
1.4	CARTERA DE CRÉDITOS	190549766	226251877
1.5	DEUDORAS POR ACEPTACIONES		
1.6	CUENTAS POR COBRAR	3139484,85	4765441,48
1.7	BIENES REALIZABLES ADJ,PAGO ARR, MERC	758477,96	758427,64
1.8	PROPIEDADES Y EQUIPO	5530100,66	6427864,18
1.9	OTROS ACTIVOS	7059975,96	8915899,29
	1 TOTAL ACTIVOS	333019046	379555546
4	GASTOS	2942656,9	3514678,94
	TOTAL GENERAL ACTIVOS Y GASTOS	335961703	383070225
6	CUENTAS CONTINGENTES		
7	CUENTAS DE ORDEN	578227530	665043155
	2 PASIVO		
2.1	OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	277971122	304905739
2.2 -	OPERACIONES INTERBANCARIAS		-
2.3	OBLIGACIONES INMEDIATAS		-
2.4	ACEPTACIONES EN CIRCULACIÓN		-
2.5	CUENTAS POR PAGAR	9479107,84	13478461,5
2.6	OBLIGACIONES FINANCIERAS	2481123,86	11090902,9
2.7	VALORES EN CIRCULACIÓN		
2.9	OTROS PASIVOS	318664,53	424079,5
	2 TOTAL PASIVO	290250018	329899183
3.1	CAPITAL SOCIAL	10705807,2	11996050,8
3.3	RESERVAS	26933914,5	31830199,9
3.4	OTROS APORTES PATRIMONIALES		
3.5	SUPERAVIT POR VALUACIONES	1703038,15	1713409,85
3.6	RESULTADOS	2735140,37	3479506,15
3	TOTAL DEL PATRIMONIO	42077900,2	49019166,7
5	INGRESOS	3633785,03	4151875,39
	TOTAL GENERAL PASIVO PATRI,E INGRESOS	335961703	383070225
7.1	CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS	129060157	145521411
7.4	CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS	449167373	519521744

Fuente: Cooperativa de ahorro y crédito Oscus Ltda., 2019

Tabla 36-3: Estado de pérdidas y ganancias consolidado y condensado

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	31/01/2018	01/01/2019
	INGRESOS FINANCIEROS	3454360,36	43662767
5.1	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	3421463,07	42794422,4
5.2	COMISIONES GANADAS		
5.3	UTILIDADES FINANCIERAS	3559,32	508855,33
5.4	INGRESOS POR SERVICIOS	29337,97	359489,27
	EGRESOS FINANCIEROS	1221890,39	15933726,3
4.1	INTERESES CAUSADOS	1201244,25	15573346,9
4.2	COMISIONES CAUSADAS	3282,07	98943,14
4.3	PERDIDAS FINANCIERAS	17364,07	261436,27
	MARGEN BRUTO FINANCIERO	2232469,97	27729040,7
	OTROS INGRESOS Y GASTOS OPERACIONALES	1079377,74	14926916
	INGRESOS OPERACIONALES	8600,96	169370,14
5.5	OTROS INGRESOS OPERACIONALES	8600,96	169370,14
	EGRESOS OPERACIONALES	1087978,7	15096286,2
45-4505-4506	GASTOS DE OPERACIÓN	1087978,7	15096286,2
4.6	OTRAS PÉRDIDAS OPERACIONALES		
	MARGEN OPERACIONAL ANTES DE PROVISIONES	1153092,23	12802124,6
	PROVISIONES, DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	225143,18	3395267,37
4.4	PROVISIONES	162940,78	2669005,96
4.5.05	DEPRECIACIONES	55969	659224,43
4.5.06	AMORTIZACIONES	6233,4	67036,98
	MARGEN OPERACIONAL NETO	927949,05	9406857,25
	INGRESOS Y GASTOS NO OPERACIONALES	170823,71	1335762,14
5.6	OTROS INGRESOS	170823,71	1400410,35
47 + 4890	OTROS GASTOS Y PÉRDIDAS	0	64648,21
	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES	1098772,76	10742619,4
4.8.10	PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	164815,91	1611392,89
	BASE IMPONIBLE IMPUESTO A LA RENTA	933956,85	9131226,5
4.8.15	IMPUESTO A LA RENTA	242828,79	2172214,19
	RESULTADOS DEL EJERCICIO	691128,06	6959012,31

Fuente: Cooperativa de ahorro y crédito Oscus Ltda., 2019

Lic. Alexandra Segura
GERENTE SUBROGANTE

Lic. Paulina Piñuela
CONTADORA GENERAL

Tabla 37-3: Indicadores Financieros

INDICADORES FINANCIEROS

ENTIDAD: COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "OSCUS" LTDA.

CÓDIGO OFICINA: 1135 OFICINA EN AMBATO AÑO 2019 MES: ENERO DIA: 31

	INDICADORES	Coop. OSCUS	TOTAL SISTEMA
3.1	CAPITAL		
3.1.1	COBERTURA PATRIMONIAL DE ACTIVOS	570.44%	415.02%
3.2	CALIDAD DE ACTIVOS		
3.2.1	MOROSIDAD BRUTA TOTAL	3.33%	3.50%
3.2.2	MOROSIDAD CARTERA COMERCIAL PRIORITARIO	4.95%	3.65%
3.2.3	MOROSIDAD CARTERA CONSUMO PRIORITARIO	3.51%	2.95%
3.2.4	MOROSIDAD CARTERA INMOBILIARIO	1.09%	1.46%
3.2.5	MOROSIDAD CARTERA DE MICROCRÉDITO	3.99%	5.30%
3.2.6	MOROSIDAD CARTERA PRODUCTIVO	0.00%	9.52%
3.2.7	MOROSIDAD CARTERA COMERCIAL ORDINARIO	0.00%	0.00%
3.2.8	MOROSIDAD CARTERA CONSUMO ORDINARIO	0.78%	1.25%
3.2.9	COBERTURA DE LA CARTERA COMERCIAL PRIORITARIO	63.67%	66.35%
3.2.10	COBERTURA DE LA CARTERA CONSUMO PRIORITARIO	71.29%	102.03%
3.2.11	COBERTURA DE LA CARTERA INMOBILIARIO	86.34%	100.13%
3.2.12	COBERTURA DE LA CARTERA DE MICROCRÉDITO	75.36%	91.91%
3.2.13	COBERTURA DE LA CARTERA PRODUCTIVO	0.00%	25.43%
3.2.14	COBERTURA DE LA CARTERA COMERCIAL ORDINARIO	0.00%	0.00%
3.2.15	COBERTURA DE LA CARTERA CONSUMO ORDINARIO	140.20%	124.01%
3.2.16	COBERTURA DE LA CARTERA PROBLEMÁTICA-PROVISIONES /(CARTERA DE CRÉDITOS IMPRODUCTIVA)	168.93%	137.17%
3.3	MANEJO ADMINISTRATIVO		
3.3.1	ACTIVOS PRODUCTIVOS /PASIVOS CON COSTO	116.56%	115.06%
3.3.2	GRADO DE ABSORCIÓN - Gastos Operacionales/margen financiero:	61.69%	65.15%
3.3.3	GASTOS DE PERSONAL/ACTIVO TOTAL PROMEDIO:	1.87%	1.88%
3.3.4	GASTOS OPERATIVOS/ACTIVO TOTAL PROMEDIO:	4.24%	4.03%
3.4	RENTABILIDAD		
3.4.1	RENDIMIENTO OPERATIVO SOBRE ACTIVO - ROA:	2.03%	1.80%
3.4.2	RENDIMIENTO SOBRE PATRIMONIO - ROE :	15.60%	12.55%
3.5	LIQUIDEZ		
3.5.1	FONDOS DISPONIBLES/TOTAL DEPÓSITOS A CORTO PLAZO	26.68%	20.68%
3.5.2	COBERTURA DE LOS 25 MAYORES DEPOSITANTES	ND	ND
3.5.3	COBERTURA DE LOS 100 MAYORES DEPOSITANTES	ND	ND

ND: La información no está disponible en la Página Web de la SEPS
Fuente: Página Web de la SEPS

Tabla 38-3: Descripción de ingresos

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	Variación	%
	INGRESOS FINANCIEROS	40208406,64	1163,99%
5.1	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	39372959,33	1150,76%
5.2	COMISIONES GANADAS		
5.3	UTILIDADES FINANCIERAS	505296,01	14196,42%
5.4	INGRESOS POR SERVICIOS	330151,3	1125,34%
	EGRESOS FINANCIEROS	14711835,95	1204,02%
4.1	INTERESES CAUSADOS	14372102,68	1196,43%
4.2	COMISIONES CAUSADAS	95661,07	2914,66%
4.3	PERDIDAS FINANCIERAS	244072,2	1405,62%
	MARGEN BRUTO FINANCIERO	25496570,69	1142,08%
	OTROS INGRESOS Y GASTOS OPERACIONALES	13847538,3	1282,92%
	INGRESOS OPERACIONALES	160769,18	1869,20%
5.5	OTROS INGRESOS OPERACIONALES	160769,18	1869,20%

Continúa

Continúa

	<i>EGRESOS OPERACIONALES</i>	14008307,48	1287,55%
45-4505-4506	<i>GASTOS DE OPERACIÓN</i>	14008307,48	1287,55%
4.6	<i>OTRAS PÉRDIDAS OPERACIONALES</i>		
	<i>MARGEN OPERACIONAL ANTES DE PROVISIONES</i>	11649032,39	1010,24%
	<i>PROVISIONES, DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES</i>	3170124,19	1408,05%
4.4	<i>PROVISIONES</i>	2506065,18	1538,02%
4.5.05	<i>DEPRECIACIONES</i>	603255,43	1077,84%
4.5.06	<i>AMORTIZACIONES</i>	60803,58	975,45%
	<i>MARGEN OPERACIONAL NETO</i>	8478908,2	913,73%
	<i>INGRESOS Y GASTOS NO OPERACIONALES</i>	1164938,43	681,95%
5.6	<i>OTROS INGRESOS</i>	1229586,64	719,80%
47 + 4890	<i>OTROS GASTOS Y PÉRDIDAS</i>		
	<i>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES</i>	9643846,63	877,69%
4.8.10	<i>PARTICIPACIÓN TRABAJADORES</i>	1446576,98	877,69%
	<i>BASE IMPONIBLE IMPUESTO A LA RENTA</i>	8197269,65	877,69%
4.8.15	<i>IMPUESTO A LA RENTA</i>	1929385,4	794,55%
	<i>RESULTADOS DEL EJERCICIO</i>	6267884,25	906,91%

Fuente: Estados financieros de la Cooperativa de ahorro y crédito Oscus Ltda., 2019

Informe General

Se visualiza resultados satisfactorios en general para la cooperativa, porque se obtuvo un crecimiento en los activos del 13,97%, los estados financieros de la cooperativa reflejan utilidades superiores en un 27,21%, siendo el resultado más satisfactorio del período, que después de efectuar el cálculo del EVA, se demostró que en la actualidad la cooperativa está creando valor agregado, lo que significa que la rentabilidad esperada por los socios fue cubierta en un 100%, al igual que el costo por el uso de financiación, lo que reflejan la buena administración de los recursos de la organización, alcanzando el éxito operativo y financiero de la misma, por lo que se espera continuar creciendo a través del tiempo, manteniendo el éxito en las operaciones realizadas. Según el análisis financiero vertical realizado podemos decir que existe mayor concentración en los activos corrientes, integrados por (fondos disponibles, inversiones, cartera de crédito y cuentas por cobrar), de los cuales cartera de crédito refleja un 59,61% del total de los activos, esto refuerza la idea de que la entidad tiene concentrada más del cincuenta por ciento de su inversión en el otorgamiento de créditos.

En cuanto a pasivos y patrimonio reflejan una sana política de financiamiento, donde los acreedores en total solo son dueños del 56.14% de la cooperativa y los socios, por su parte, poseen el 43.86%. Por otra parte, no se aprecia un grado sobresaliente en la participación de algunos de los reglones del pasivo y patrimonio, en este sentido las cuentas más significativas son las de

obligaciones con el público que representan el 18,54% del patrimonio institucional capital de trabajo (38.04%) y reservas (31.98%).

La aplicación del EVA, impulsa la rentabilidad la misma que se determinó al conocer que sus actividades operativas están generando valor alrededor de \$518090,36, con un rendimiento del 0,03% del activo y 0,19% del patrimonio. Dentro del análisis financiero se observa que sus activos representan un 99.88%, y las cuentas que constituyen y sobresalen en sus valores son los fondos disponibles y las inversiones, en donde decimos que el talento humano ha sido imprescindible, bajo los logros alcanzados que se traduce en números; reconociendo el accionar de cada uno de sus componentes en pro del crecimiento empresarial.

Utilidad Neta	6267884,25
(+) Gastos Financieros	14008307,48
(-) Utilidades Extraordinarias	0.00
(+) Pérdidas Extraordinarias	0.00
(=) UAIDI	20276191,73

Valor Contable del Activo

CUENTA	VALOR
Activo Total	379555546
(-) Proveedores Cuentas por Pagar	13478461,48
(-) Otros Pasivos Corrientes	424079,5
(=) Valor Contable del Activo	365653005,02

Costo Promedio de Capital

Para el cálculo del costo promedio capital se requiere los siguientes datos:

Determinación de la porción (%) del pasivo

Pasivo total	Sumatoria de pasivo total + patrimonio	% del Pasivo
329899183	(/) 378918349,68	87,06%
Patrimonio	Sumatoria Pasivo total + Patrimonio	% del Pasivo
49019166,68	(/)378918349,68	12,94%

Determinación del costo anual de la deuda del pasivo

Previo al cálculo se requiere de los siguientes datos:

- Costo anual esperado por los accionistas en capital y reservas es del 10%
- Costo anual del pasivo es del 3.53%
- Porcentaje del impuesto a la renta es de 25%

El costo anual de la deuda del pasivo total se calculó de la siguiente forma:

El costo anual del pasivo (3.53%) multiplicado por el porcentaje equivalente al impuesto a la renta (25%).

Costo anual del pasivo 3.53%	Impuesto (x) 1-0.25	Costo anual de la deuda (=) 2.65%
--	-------------------------------	---

Porción del pasivo 87,06%	Costo anual del pasivo (x) 2.65%	Costo promedio de capital (=) 2.31%
12,94%	(x) 10%	(=) 1.29%

TOTAL **3.60 %**
DATOS DEL COSTO PROMEDIO DE CAPITAL

Descripción	Valor según balance general	Porción del pasivo (%)	Costo anual de la deuda (%)	Costo promedio de capital
Pasivo total	329899183	87,06%	2.65%	2.31%
Patrimonio	49019166,68	12,94%	10%	1.29%
Total	378918349,68	100.00%	3,60 %	

Una vez determinado los valores de cada uno de los componentes para el cálculo del EVA, sustituimos en valores en la siguiente fórmula:

EVA= UAIDI – (Valor Contable del Activo x Costo promedio de capital)

EVA= 20276191,73– (365653005x 3.60%)

EVA= 20276191,73 – (13167493,80)

EVA= 7108697,93

Rentabilidad del activo ROA (%) =Utilidad Neta/Activo =1,65%

Rentabilidad del patrimonio ROE (%) =Utilidad Neta/Patrimonio = 12,79%

3.2.6.6 *Fase IV. Control*

Dentro del control utilizaremos la matriz de seguimiento, para medir el nivel cumplimiento y metas alcanzadas dentro de las tres áreas involucradas que son: gerencia, contabilidad y crédito y cobranzas.

A. Control de procedimientos y políticas

Se constató el manual de funciones y procedimientos que son indispensables para cualquier organización, gracias a este manual se logrará tener mayor eficiencia de los recursos, tanto en talento humano como financieros, ya que facilitan la estandarización de los procesos y la preservación del conocimiento adquirido, el manual detalla: la estructura orgánica, misión y visión institucional, valores, objetivos estratégicos, los puestos y unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación. Sin establecer una estructura organizacional adecuada el personal difícilmente podrá contribuir al logro de objetivos de la cooperativa. Una organización será eficiente si su estructura está diseñada para cubrir sus necesidades.

Al establecer políticas y procedimientos en la cooperativa ayudarán a la correcta aplicación de: normas, tareas y procedimientos establecidos en la misma, además proporciona varios beneficios; es decir la cooperativa está en condiciones de operar con mayor coherencia, tanto en su funcionamiento interno como externo, la moral de la organización cooperativista generalmente aumenta, porque las directrices están disponibles en cómo realizar una tarea para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria facilitando las labores de auditoría y su evaluación, aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo y ayuda a la coordinación de actividades. A continuación, detallamos los procesos y políticas establecidas en las áreas de: información, contabilidad, crédito y gerencia:

A1. Procesos Información al Cliente

1. El cliente solicita información de manera verbal sobre créditos y servicios
2. El responsable en el área de información al cliente se encarga de informar sobre los beneficios y rendimientos de la cooperativa
3. El cliente solicita información adicional sobre dudas e inquietudes que puede tener.
4. El oficial de información solventa dichas inquietudes, para ello hace uso del documento de requisitos establecidos por cooperativa

5. Si el cliente está de acuerdo con la información recibida decide formar parte de la cooperativa y si no el oficial de información indaga las razones
6. Para dar apertura al cliente se llena un formulario de registro
7. Se realiza la apertura de cuenta
8. Fin

A2. Políticas

1. Se procederá de acuerdo a la normativa de la cooperativa
2. Los responsables de ejecutar el proceso son los encargados en el área de información
3. El personal de información tendrá la obligación de informar al cliente todos los beneficios y responsabilidades que tendrá al formar parte de la cooperativa.
4. Para la aplicación de estos procesos se utilizarán documentos de respaldo como: afiches, y formulario de registro.

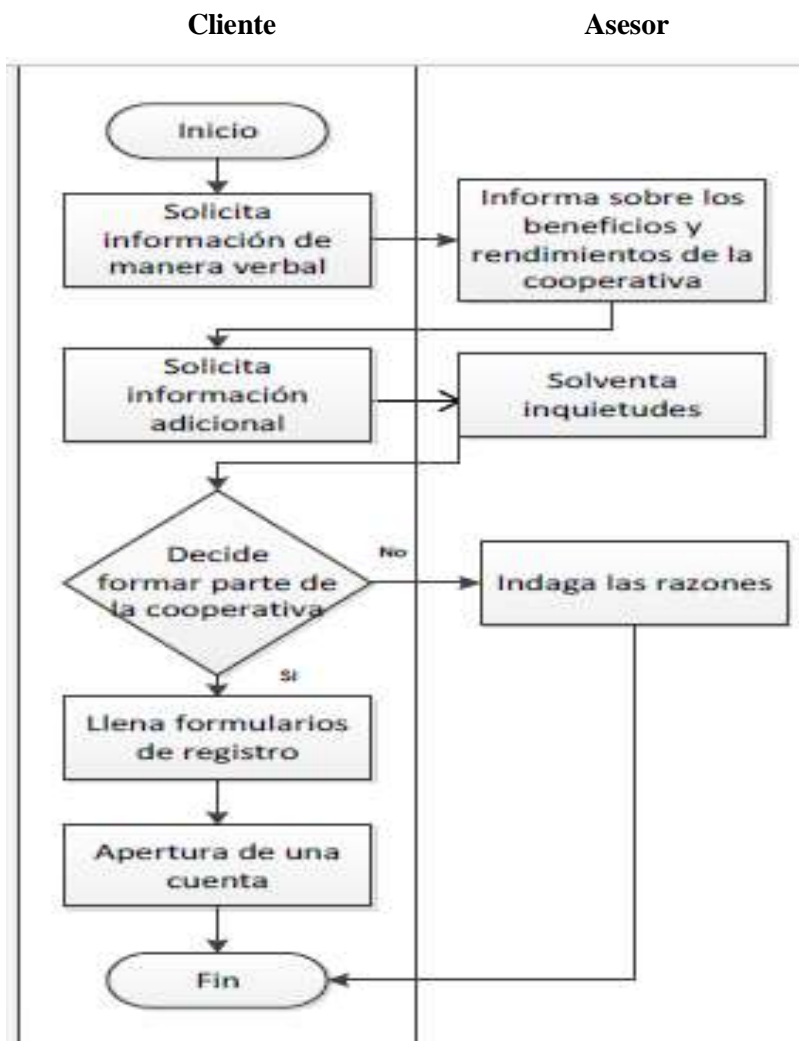


Gráfico 20-3. Diagrama de flujo del Proceso Información al Cliente

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

B1. Proceso Apertura de Cuenta

1. El cliente solicita información de manera verbal
2. El cliente decide ser socio de la cooperativa
3. Para ello presenta documentos personales en el área de crédito y cobranza. (Cédula de Identidad)
4. Se procede a registrar en el sistema de la cooperativa-módulo apertura de cuenta (documento de apertura)
5. Se genera documentos-carpeta para archivos
6. Se entrega la libreta de ahorros para el primer depósito
7. En el área de caja se realiza el depósito
8. Se habilita como cuenta activa
9. Se registra la transacción (libreta de ahorros)
10. En el área de contabilidad se recibe el ingreso a través del sistema cooperativo
11. Se actualiza la información financiera
12. Se concilia las cuentas de apertura con los ingresos por depósito
13. Fin

B2. Políticas

1. Se procederá de acuerdo a la normativa de la cooperativa
2. Los responsables de ejecutar el proceso son los encargados en el área de información, crédito, caja y contabilidad
3. Todo el personal tendrá la obligación de informar al cliente todos los beneficios y responsabilidades que tendrá al formar parte de la cooperativa. Para los registros correspondientes de este proceso se hará uso los siguientes documentos: apertura de cuenta-ingreso al sistema y se imprime el documento de respaldo, firmas correspondientes y entrega de la libreta de ahorros.

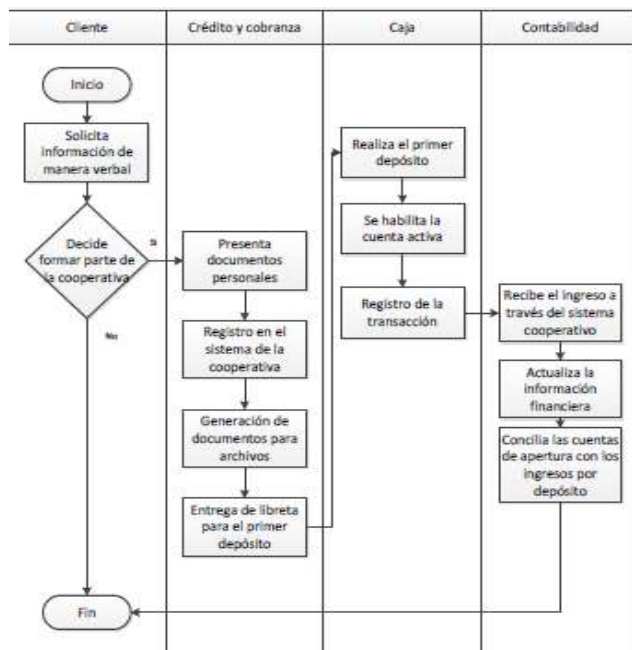


Gráfico 21-3. Flujo grama apertura de cuenta

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

C1. Proceso Depósitos

1. El cliente presenta el dinero, papeleta de depósito, la libreta y documento de identificación
2. En caja recibe los documentos antes mencionados, necesarios para dicha transacción
3. Verifica los datos físicos y en el sistema
4. Si existe inconsistencias se realiza cambios y nueva verificación
5. Si no existe inconsistencias se procede a realizar la transacción
6. En caja se recibe el dinero a ser depositado
7. Se verifica el valor físicamente, si el valor físico no coincide con el valor a depositar se informa al cliente y se procede a nueva revisión
8. Si el valor a depositar esta correcto se imprime el comprobante de depósito y se actualiza datos en la libreta
9. La transacción de depósito se carga al sistema de captaciones de la cooperativa
10. En contabilidad se genera un duplicado en el sistema contable de la cooperativa
11. Se actualiza automáticamente los libros de la cooperativa
12. Fin

C2. Políticas

1. Se procederá de acuerdo a la normativa de la cooperativa

2. Los responsables de ejecutar el proceso son los encargados en el área caja y contabilidad 3. Para cada transacción se debe revisar y verificar en el sistema automatizado que existan fondos para cada trámite
4. El personal de caja se encarga de recibir contar y verificar la autenticidad en cuanto al valor físico, firmas y número de cédula para cada transacción
5. Los documentos de respaldo para este proceso son: libreta de ahorros, papeleta de depósitos y cédula de identidad.

D1. Proceso Retiro de Fondos

1. El cliente presenta el dinero, papeleta de retiro, la libreta y documento de identificación 2. En caja se recibe los documentos correspondientes
3. Se verifica datos
4. Si existe inconsistencias en el llenado se procede a realizar una nueva papeleta de retiro
5. Si los documentos solicitados para el retiro están en orden se procede a contar el valor de dinero a ser retirado
6. Se actualiza la libreta
7. Si no hay novedad el cliente recibe y verifica el dinero solicitado, en caso de que hubiese se procede a realizar las modificaciones correspondientes
8. En contabilidad se carga al sistema de captaciones de la cooperativa
9. Se genera un duplicado en el sistema contable de la cooperativa
10. Se actualiza automáticamente los libros de la cooperativa
11. Fin

D2. Política

1. Se procederá de acuerdo a la normativa de la cooperativa
2. Los responsables de ejecutar el proceso son los encargados en el área caja y contabilidad 3. Para cada transacción se debe revisar y verificar en el sistema automatizado que existan fondos para cada trámite
4. El personal de caja se encarga de recibir contar y verificar la autenticidad en cuanto al valor físico, firmas y número de cédula para cada transacción
5. Los documentos de respaldo para este proceso son: libreta de ahorros, papeleta de retiro y cédula de identidad

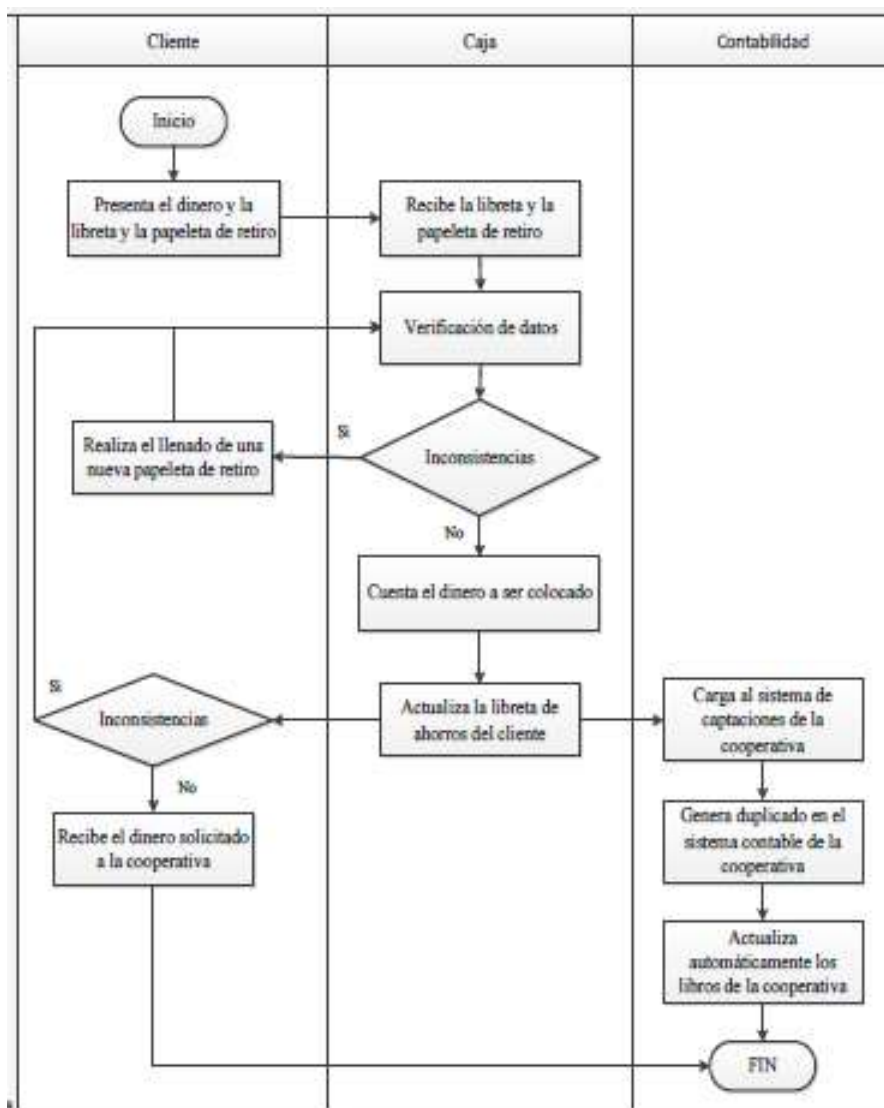


Gráfico 22-3. Flujo grama Proceso Retiro de Fondos

Fuente: Investigación de Campo
 Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

E1. Procesos de concesión de crédito

1. El cliente consulta sobre los créditos disponibles y sus condiciones
2. El oficial de crédito informa sobre los créditos y condiciones de pago
3. Si la información crédito cumple con las expectativas del cliente, esta entrega la documentación para acceder al crédito
4. El oficial de crédito analiza si el cliente cumple los parámetros para ser sujeto de crédito
5. Si el cliente cumple los requerimientos, el cliente llena formularios, solicitudes correspondientes de crédito y clausuras del contrato de préstamo
6. El oficial de crédito receipta la carpeta con los formularios, solicitudes y documentación requerida
7. En caja receipta la carpeta validado por el oficial de crédito 8

- . Procede a actualizar automáticamente los libros de la cooperativa
- 9. Comunica la existencia de fondos para el crédito y realiza la transferencia correspondiente al valor de crédito
- 10. El oficial de crédito comunica al socio la realización de transferencia de fondos a su cuenta
- 11. Actualiza su libreta de ahorros
- 12. Fin

E2. Políticas

- 1. Se procederá de acuerdo a la normativa de la cooperativa
- 2. Los responsables de ejecutar el proceso son los encargados en el área de crédito, caja y contabilidad
- 3. El oficial de crédito tendrá la obligación de informar al cliente todos los beneficios y responsabilidades que tendrá al adquirir una obligación crediticia
- 4. El oficial de crédito es el encargado de revisar diariamente los saldos de vencimiento de cuotas para notificar a los clientes oportunamente y controlar el nivel de morosidad
- 5. Los documentos de respaldo para este proceso son: solicitud de crédito, inspección, tabla de amortización, pagaré, transferencias y la libreta de ahorros

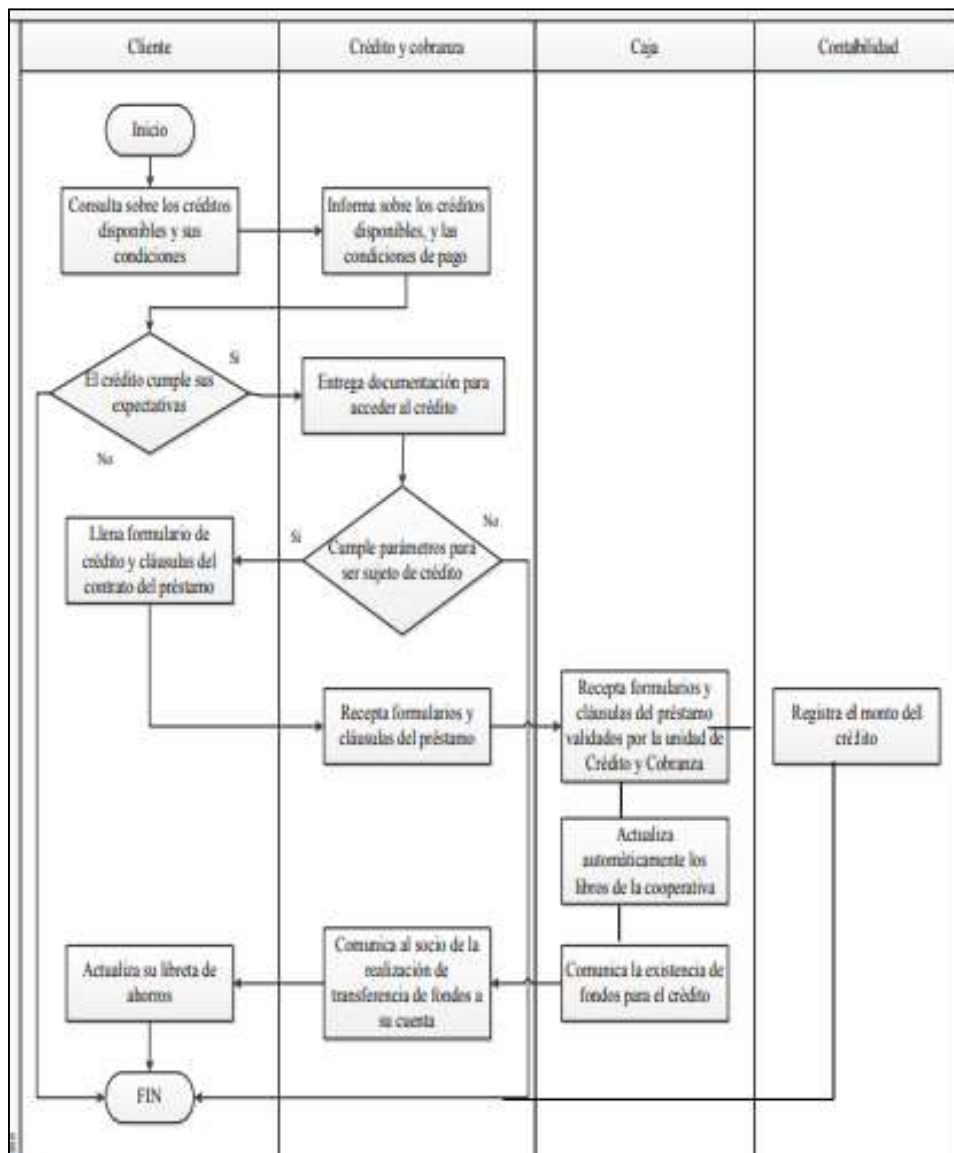


Gráfico 23-3. Flujo grama proceso de crédito

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

F1. Proceso Pago de Préstamo

1. En caja se revisa la información contable en el sistema (módulo de créditos)
2. Se procede al registro de pago de crédito, con cargos adicionales (intereses de ser el caso)
3. Se verifica datos y la carpeta del cliente (revisar notificaciones adjuntas por el oficial de créditos en caso de atrasos)
4. Si existe inconsistencias se procede a realizar modificaciones y nueva revisión
5. Si o existe novedades, el cliente llena la papeleta de depósito
6. El cliente deposita el valor de la cuota, detallado en la tabla de amortización
7. En caja se recibe el dinero y se verifica los datos en la papeleta (datos y valor detallados)
8. En caso de existir inconsistencias se procede a llenar nueva papeleta

9. Si los documentos están correctos se imprime el comprobante de depósito y el pago de crédito

10. Fin

F2. Políticas

1. Se procederá de acuerdo a la normativa de la cooperativa

2. Los responsables de ejecutar el proceso son los encargados en el área de caja

3. El personal de caja se encarga de recibir, contar y verificar la exactitud en cuanto al valor físico, firmas y cédula de identidad para cada transacción

4. Los documentos de respaldo para este proceso son: papeleta de depósito, recibo de depósito y recibo de pago de crédito

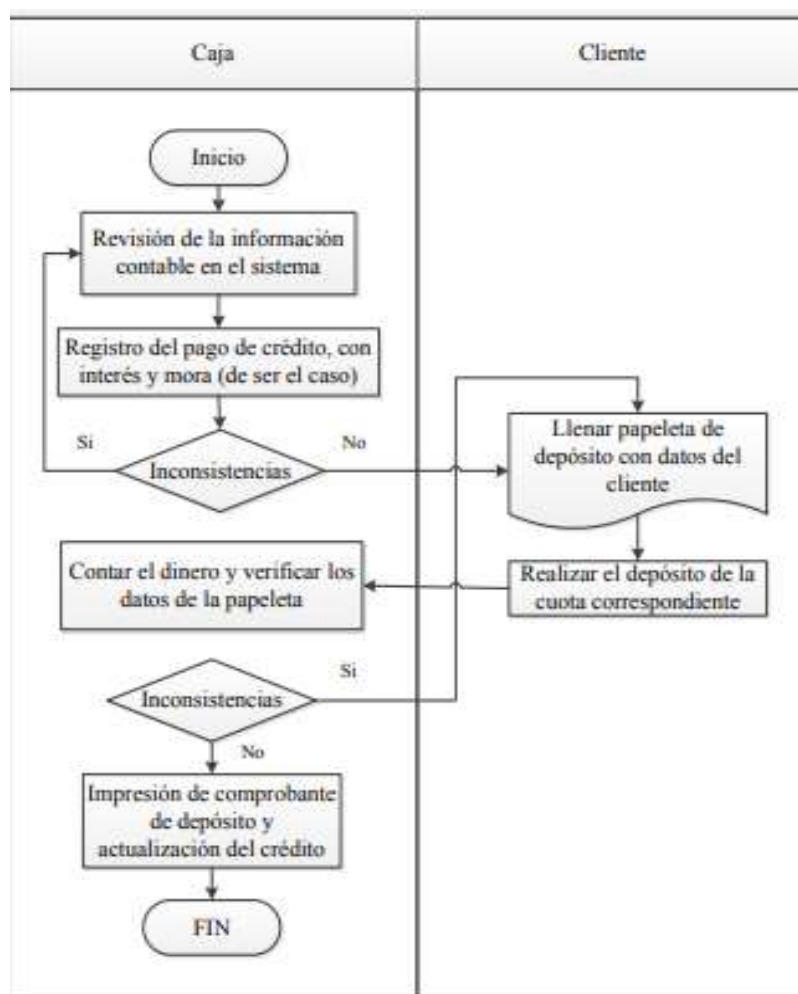


Gráfico 24-3. Flujo grama Pago de préstamo

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

G1. Proceso Contable

1. El personal contable encarado realiza la apertura de libros de registros financieros en el sistema
2. Procede a la revisión de soportes de ingresos y egresos
3. Si existe inconsistencias realiza nueva revisión y ajustes correspondientes
4. Si no existe modificaciones se procede a clasificar documentos (cheques, facturas, etc.)
5. Se identifica y se procede a registrar los hechos contables
6. Se realiza la mayorización de cuentas
7. Cuando ya esté completado la mayorización se genera el balance de comprobación ajustado
8. Se genera reporte de indicadores
9. Presenta informes a la asamblea de socios para su aprobación, si existe inconsistencia se procede a modificaciones
10. Si los informes presentados están correctos la asamblea de socios autoriza su difusión
11. Fin

G2. Políticas

1. Se aplicará de acuerdo a la normativa de la cooperativa
2. La persona responsable de ejecutar el proceso son los encargados en el área de contabilidad
3. La persona responsable se encargará de mantener los registros contables actualizados y respaldados con los documentos respectivos.
4. Los documentos de respaldo para este proceso son: reportes del sistema estados financieros, documentos de respaldo de transacciones como: cheques, facturas, retenciones, etc. Y diarios contables

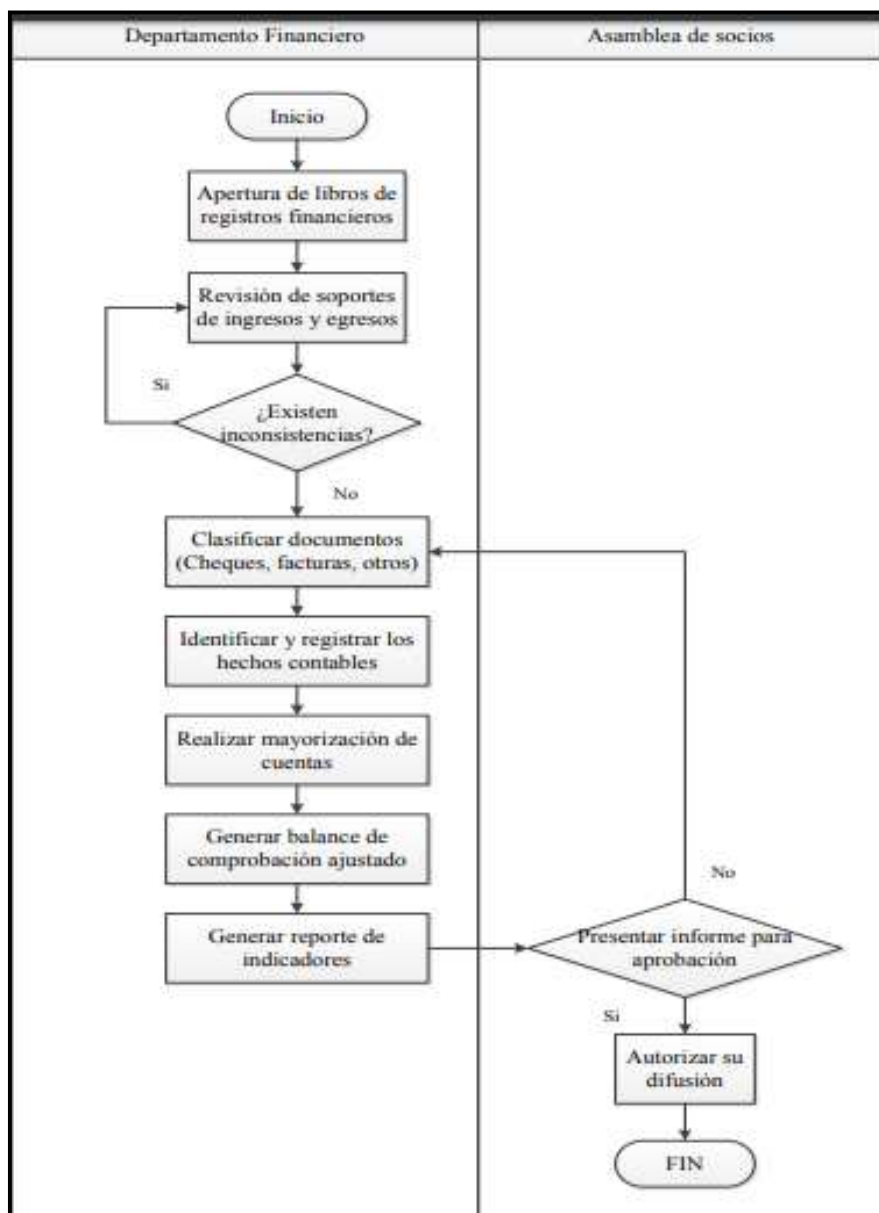


Gráfico 25-3. Flujo grama del proceso contable

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

H1. Proceso Elaboración de Estados Financieros-Estado e Pérdidas y Ganancias

1. El contador/a personal encargado del departamento financiero debe identificar los depósitos a la vista, a plazos y pólizas
2. Identificar los egresos por compra de suministros, pago de nómina, pago de servicios, depreciaciones. Amortizaciones y colocaciones
3. Procede a calcular la utilidad operacional del ejercicio
4. Restar el 15% por derechos de trabajadores
5. Calcular la utilidad antes de impuestos
6. Restar el 22% del impuesto a la renta

7. generar y presentar a la asamblea de socios el estado de pérdidas y ganancias del periodo
8. Si existe inconsistencias se procede a realizar las modificaciones correspondientes
9. Si el informe presentado esta correcto la asamblea de socios autoriza su difusión
10. Fin

H2. Políticas

1. Se procederá de acuerdo a la normativa de la cooperativa
2. Los responsables de ejecutar el proceso son los encargados en el área contabilidad y asamblea de socios
3. La asamblea de socios es el encargado de aprobar planes, informes, reportes etc. Y autorizar su difusión.
4. Los documentos de respaldo para este proceso son: reportes estados financieros del sistema, roles de pago, reportes de depósitos a la vista, a plazos y pólizas

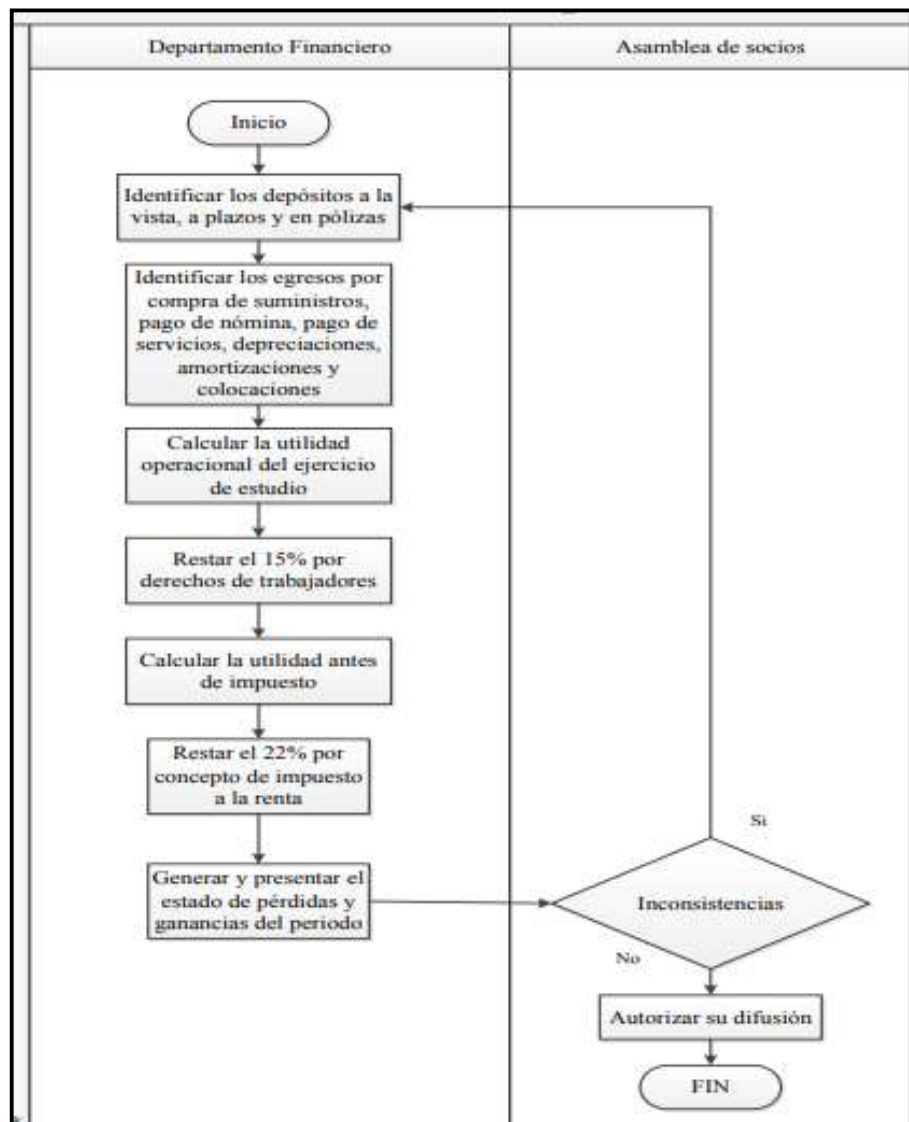


Gráfico 26-3. Flujo grama de la Elaboración de Estados Financieros – Estado de Pérdidas y Ganancias

Fuente: Investigación de Campo
 Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

I1. Proceso Pago de Nómina

1. En el departamento financiero revisa el sistema de ingreso
2. Contabiliza horas trabajadas de acuerdo al registro
3. Establece el costo de horas de trabajo
4. Realiza el cálculo de los beneficios de ley
5. Realiza el cálculo de la remuneración total
6. Procede a realizar el rol de pagos

7. Asigna cheques para el pago
8. Si el cheque adjuntado a nomina presenta inconsistencias procede a modificaciones pertinentes
9. Si el cheque adjunto es correcto se entrega a nómina.
10. Fin

I2. Políticas

1. Se procederá de acuerdo a la normativa de la cooperativa
2. Los responsables de ejecutar el proceso son los encargados en el área de contabilidad- departamento financiero
3. Para cada transacción se debe revisar y verificar en el sistema automatizado que existan fondos para cada trámite
4. Los documentos de respaldo para este proceso son: registro de ingreso, roles de pago, pago en cheque o efectivo.

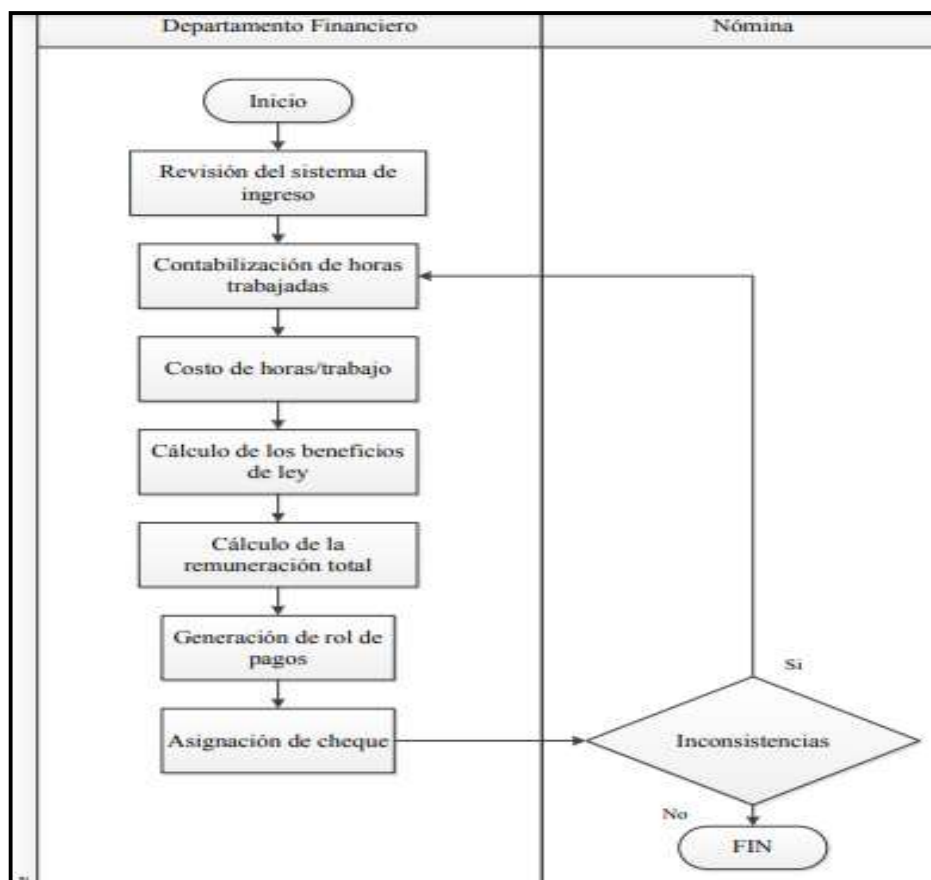


Gráfico 27-3. Flujo grama de Pagos de Nómina

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

J1. Proceso Pago a Proveedores

1. Contabilidad revisa los suministros adquiridos
2. Analiza las necesidades y requerimientos de la cooperativa
3. Verifica datos del proveedor
4. Genera asientos contables correspondientes
5. Genera factura, nota de débito para el proveedor
6. Se realiza el pago efectivo por suministros
7. El proveedor entrega suministros solicitados
8. Se realiza la recepción y verificación de los suministros
9. Fin

J2. Políticas

1. Se procederá de acuerdo a la normativa de la cooperativa
2. Los responsables de ejecutar el proceso son los encargados en el área contabilidad
3. Los documentos de respaldo para este proceso son: facturas de compra, diarios contables y notas de debito

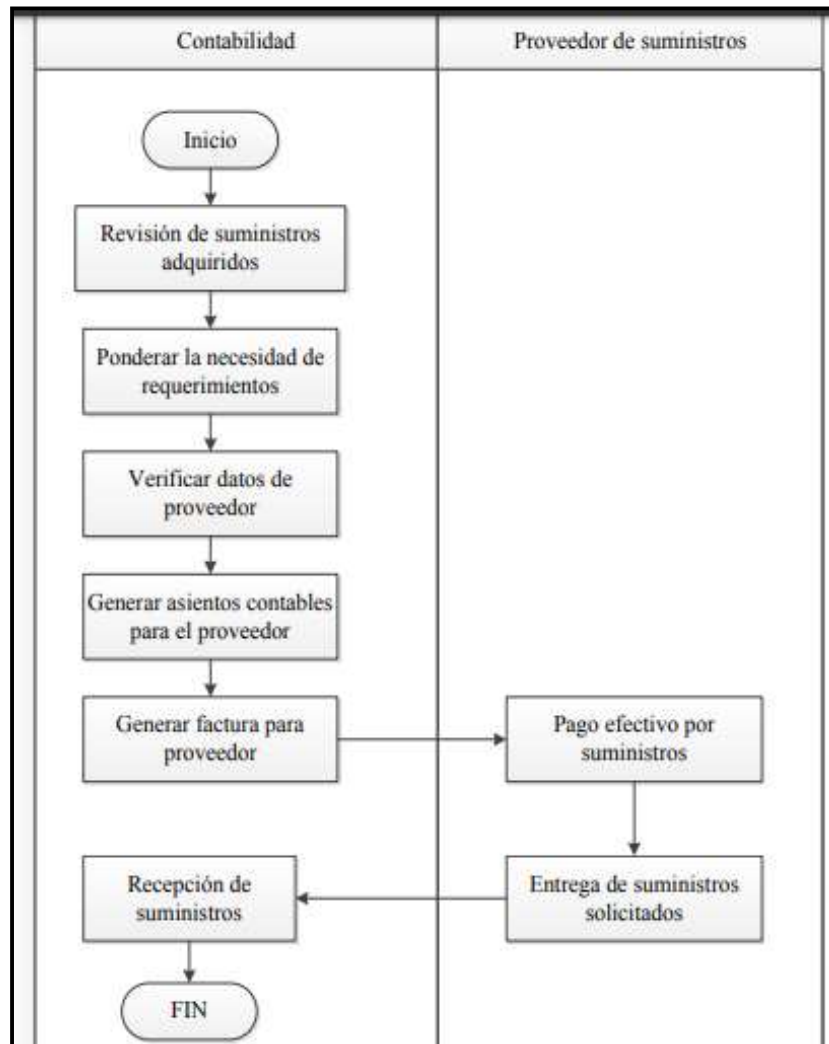


Gráfico 28-3. Flujo grama de Pagos a proveedores

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

k1 Proceso recepción y sanción de informes de Contabilidad

1. El oficial de contabilidad realiza la consolidación de información contable y tributaria colocaciones y captaciones y reportes correspondientes
2. Realiza la validación por el sistema contable de la cooperativa
3. Adjunta copias y anexos de soporte del informe
4. Realiza la carta de informe del periodo correspondiente y firmas correspondientes
5. Gerencia recepta y revisa el informe presentado
6. Si existe inconsistencias entrega al oficial de crédito para modificaciones pertinentes
7. Si el informe presentado no demuestra novedades se da el visto bueno y se archiva

8. Fin

k2. Políticas

1. Se procederá de acuerdo a la normativa de la cooperativa
2. Los responsables de ejecutar el proceso son los encargados en el área de contabilidad y gerencia
3. Los documentos de respaldo para este proceso son: reporte de colocaciones y captaciones de socios.

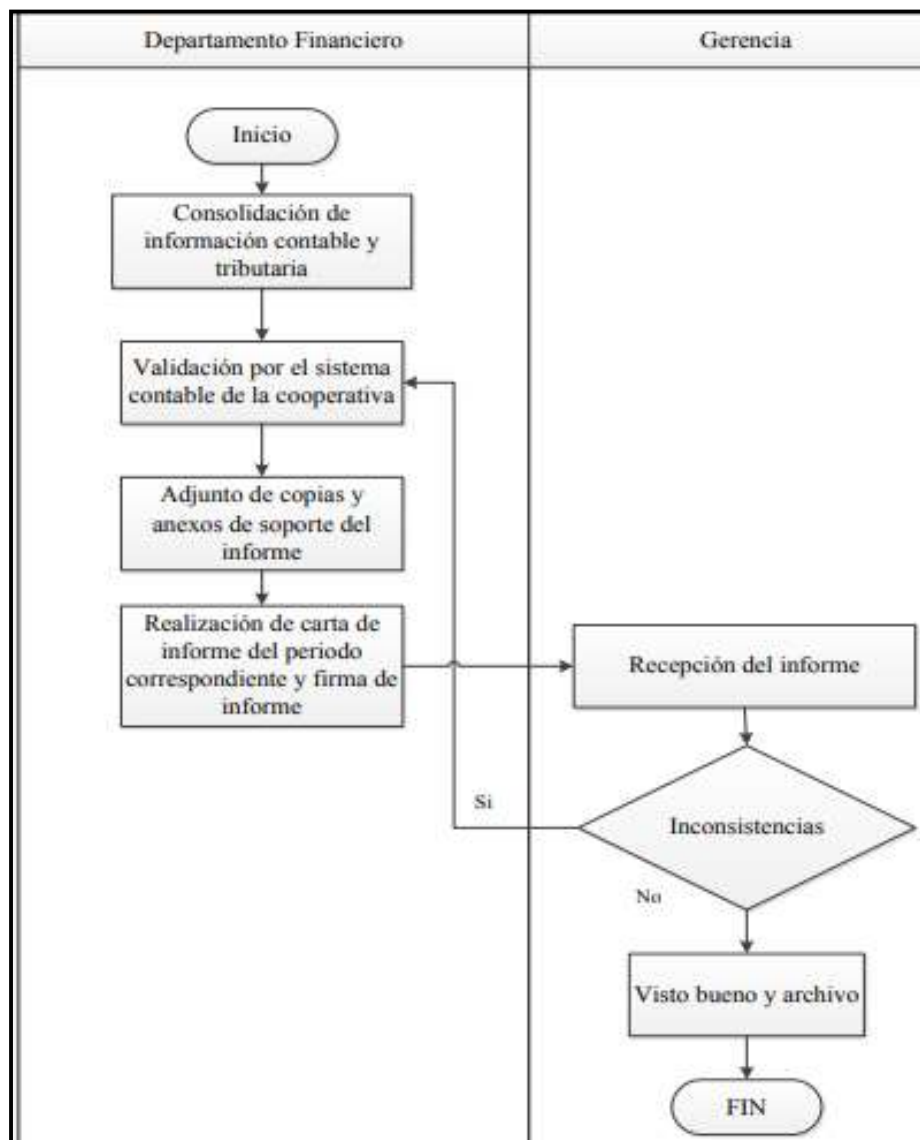


Gráfico 29-3. Flujo grama de Recepción y sanción de informes de Contabilidad

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

M1. Proceso recepción y sanción de Crédito y Cobranzas

1. El oficial de crédito realiza la consolidación colocaciones, captaciones y reportes correspondientes
2. Realiza la validación por el sistema contable de la cooperativa
3. Adjunta copias y anexos de soporte del informe
4. Realiza la carta de informe del periodo correspondiente y firmas correspondientes
5. Gerencia recepta y revisa el informe presentado
6. Si existe inconsistencias entrega al oficial de crédito para modificaciones pertinentes
7. Si el informe presentado no demuestra novedades se da el visto bueno y se archiva
8. Fin

M2 Políticas

1. Se procederá de acuerdo a la normativa de la cooperativa
2. Los responsables de ejecutar el proceso son los encargados en el área de crédito y gerencia
3. Los documentos de respaldo para este proceso son: reporte de colocaciones y captaciones de crédito.

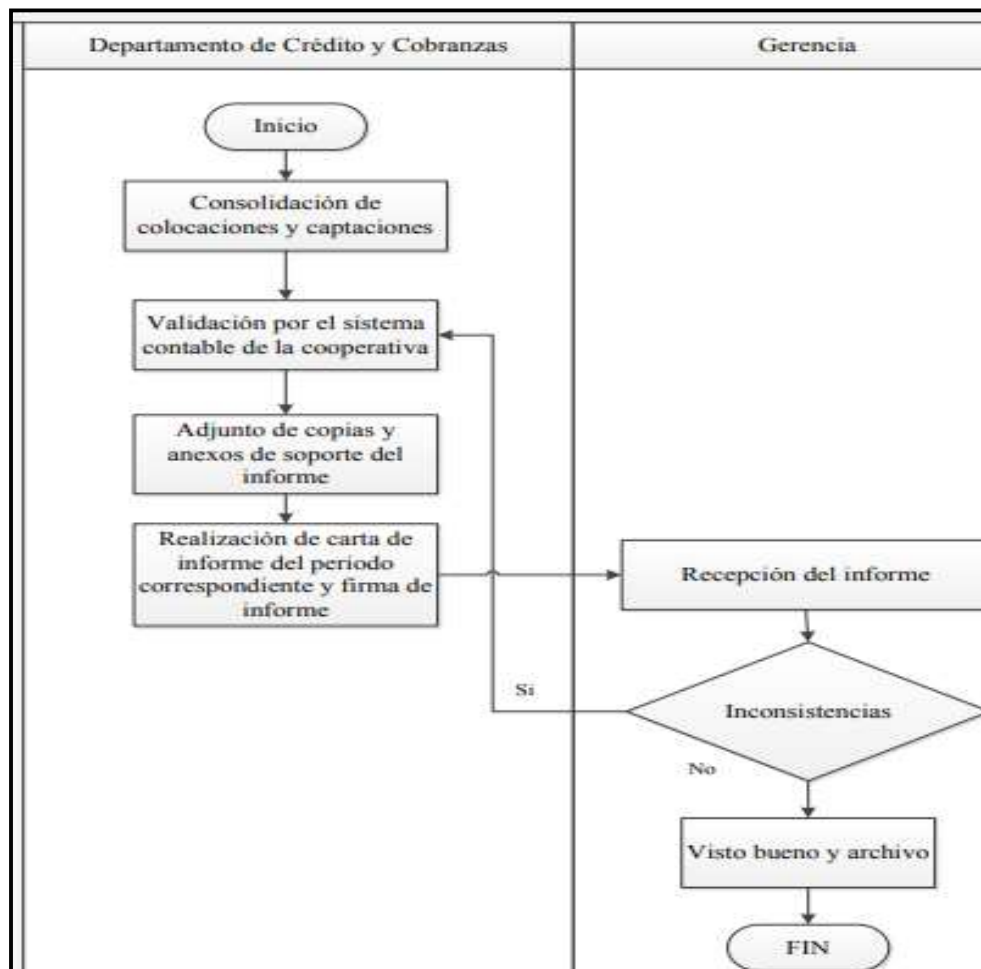


Gráfico 30-3. Flujo grama de Recepción y sanción de informes de Crédito y Cobranzas

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

O1 Proceso inversiones

1. El gerente solicita informes contables
2. Área de contabilidad concilia resultados contables de la cooperativa y entrega a gerencia
3. El gerente analízalos informes
4. Si detecta capital ocioso busca mercados competitivos para invertir (por lo menos tres opciones)
5. El gerente solicita la revisión al consejo de vigilancia
6. En el consejo de vigilancia recibe la solicitud para realizar inversiones
7. Analizan la propuesta de inversión
8. Si la propuesta presentada es favorable se informa a gerencia y este a su vez solicita la revisión del consejo de administración
9. El consejo de administración recibe la solicitud para realizar inversiones
10. La propuesta de inversión entra en análisis

11. Si es favorable dicha propuesta dan la aprobación y hace la entrega a gerencia, y este a su vez solicita la revisión y aprobación de la asamblea de socios
12. La asamblea de socios recibe la solicitud para realizar inversiones
13. Analiza la viabilidad de la inversión
14. Si la inversión es favorable se procede a invertir
15. En contabilidad se registra dicha transacción
16. Fin

O2. Políticas

1. Se procederá de acuerdo a la normativa de la cooperativa
2. Los responsables de ejecutar el proceso son los encargados en el área de gerencia, contabilidad, consejo de vigilancia, consejo de administración y la asamblea de socios
3. Los documentos de respaldo para este proceso son: estados financieros

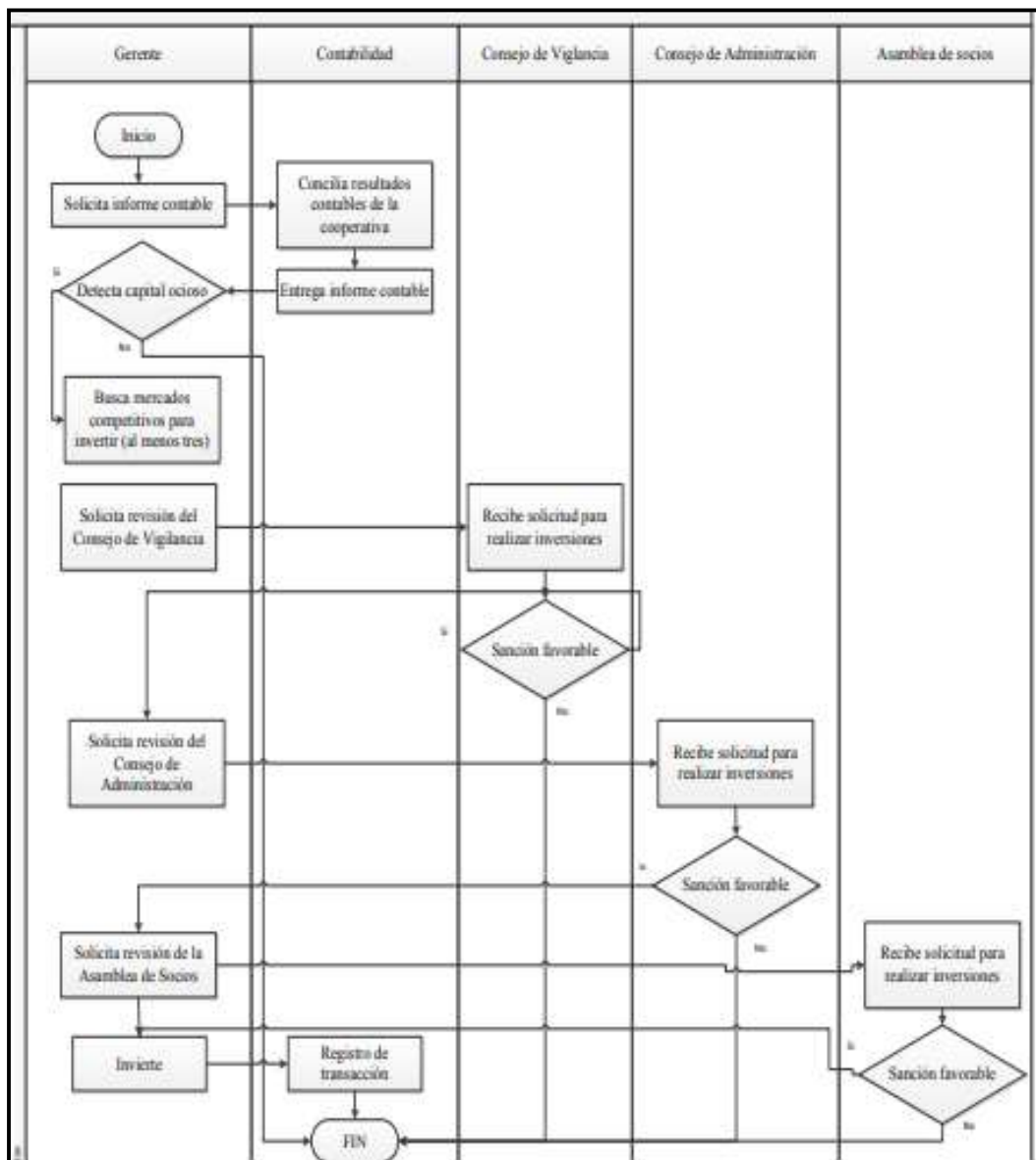


Gráfico 31-3. Flujo grama de Inversiones

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

P1. Proceso de Evaluación de la Gestión Financiera

1. El consejo de vigilancia solicita información financiera de la cooperativa
2. Contabilidad recibe el comunicado y realiza informes financieros correspondientes (Estados Financieros)
3. Entrega informes financieros
4. Consejo de vigilancia recibe los informes presentados por contabilidad
5. Analiza dichos informes
6. Verifica inconsistencia en caso de haber entrega a contabilidad para los cambios pertinentes

7. Si los informes no presentan novedades consolida un informe general
8. Emite el informe de gestión a contabilidad y gerencia
9. Contabilidad recibe los informes emitido por el consejo de vigilancia
10. Gerencia recibe los informes emitido por el consejo de vigilancia
11. Analiza y verifica novedades sujetas a cambio
12. En caso de existir da aviso al consejo de vigilancia para modificaciones
13. Si no se presenta novedades la gerente sumilla el informe
14. Fin

P2. Políticas

1. Se procederá de acuerdo a la normativa de la cooperativa
2. Los responsables de ejecutar el proceso son: consejo de vigilancia, contabilidad y gerencia
3. Los documentos de respaldo para este proceso son: estados financieros

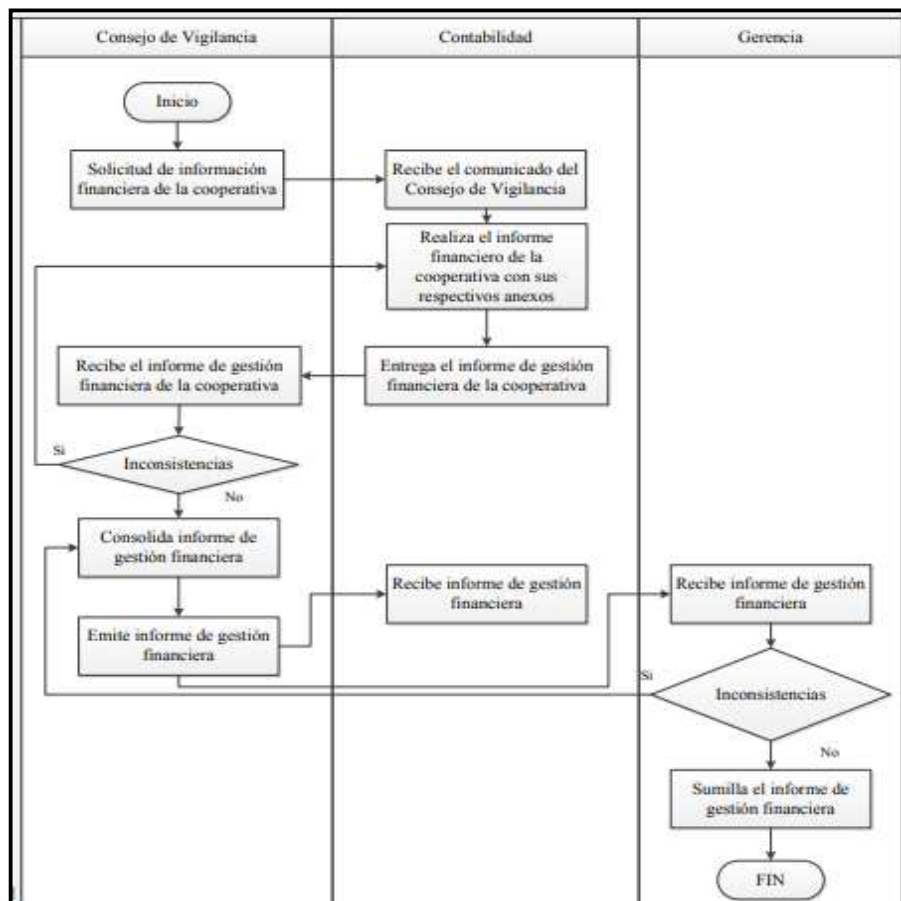


Gráfico 32-3. Flujo grama de Evaluación de la gestión financiera

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Chicaiza, Z. 2019

4.1.1.1. Fase V. de Impactos

Dentro de los impactos se ha podido identificar 3 fundamentales: Impacto Administrativo, social e impacto educativo:

- **Impacto Administrativo**

A través análisis FODA y control de las políticas y procedimientos en cada una de las áreas referidas en el acápite 4.1.4.4, se espera lograr niveles aceptables de eficiencia, eficacia, efectividad y control en la cooperativa de ahorro y crédito.

- **Impacto social**

La propuesta está enfocada a la ayuda a los directivos y colaboradores bajo cada acción y políticas establecidas en la cooperativa, impulsando los valores, la eficiencia y eficacia en sus funciones; creando competitividad y satisfacción en los socios

- **Impacto educativo**

En la búsqueda de soluciones a diversas situaciones, se requiere investigación que gracias al presente trabajo se ha logrado involucrar y conocer el entorno institucional y financiero de la cooperativa de ahorro y crédito Oscus Ltda. y contribuir con herramientas financieras que fomenten el crecimiento empresarial traducido no solo en resultados económicos sino también en la excelencia y competitividad de cada uno de sus componentes.

CONCLUSIONES

Con el fin de establecer y sustentar lineamientos teóricos, se procedió a identificar investigar, ordenar y analizar toda la teoría necesaria para el desarrollo en la investigación, consiguientemente se logró identificar la información más importante y relevante; todo esto permitió adquirir una guía apropiada en el desarrollo del presente modelo de gestión financiera para la cooperativa de ahorro y crédito Oscus Ltda.

Luego de la aplicación de los instrumentos metodológicos, se logró identificar que la COAC no cuenta con un modelo de gestión financiera para ello se realizó una evaluación financiera, lo cual permitió determinar la cooperativa, porque se obtuvo un crecimiento en los activos del 13,97%, los estados financieros de la cooperativa reflejan utilidades superiores en un 27,21%, siendo el resultado más satisfactorio del período, que después de efectuar el cálculo del EVA, la falta de políticas de cobro por medio de un análisis de factores del macro, micro entorno e internos que nos ayudó a la elaboración de la matriz FODA, que nos ayuda a conocer la realidad de la empresa y los puntos críticos que afectan a la misma, por ello se evidencio la necesidad de implementar un modelo de gestión financiera que maximice la rentabilidad.

Luego de haber realizado el análisis pertinente se procedió a implementar la propuesta de un modelo de gestión financiera mediante la aplicación de estrategias en donde determinamos el rediseño de la filosofía empresarial y la estructura organizacional, también de la determinación de actividades, objetivos y metas

RECOMENDACIONES

Se aplique el modelo de gestión financiero para la cooperativa de ahorro y crédito Oscus Ltda. debe ser ejecutado ya que esta investigación tiene el sustento teórico y bibliográfico para cada una de las actividades que se ha desarrollado el mismo que contribuirá a maximizar la rentabilidad de la empresa.

Realizar anualmente el análisis financiero y el diagnóstico situacional de la COAC para conocer las dificultades que se están presentando y saber si se está cumpliendo con lo establecido en la presente investigación en especial los puntos que más llaman la atención que es mejorar la colocación de créditos y buscar las estrategias de recuperación.

Implementar todas las estrategias y actividades determinadas en el modelo de gestión financiera ya que las mismas ayudaran a maximizar la rentabilidad, además de tomar en cuenta la filosofía planteada y lograr optimizar el índice de morosidad siendo este un aporte importante para cumplir con los objetivos institucionales planteados.

BIBLIOGRAFÍA

- Córdova, M. (2007). Gerencia Financiera Empresarial. Bogotá: Ecoe Ediciones
- Emery, D. (2006). Administración Financiera. Bogotá: Ecoe Ediciones
- Frascati, M. (05 de Febrero de 2014). Definición del Concepto de Proyecto de Investigación (DGIIA - VMGA). Recuperado de: [http://redpeia.minam.gob.pe/admin/files/Proyecto%20de%20investigaci%C3%B3n%20ambiental%20\[Modo%20de%20compatibilidad\].pdf](http://redpeia.minam.gob.pe/admin/files/Proyecto%20de%20investigaci%C3%B3n%20ambiental%20[Modo%20de%20compatibilidad].pdf)
- Freire, X. A. (Junio de 2011). Re-implementación del Balanced Scorecard- Cuadro de Mando Integral- Como herramienta de Control y Seguimiento de la Planificación Estratégica en la Dirección de la Industria Aeronáutica de la F.A.E. (Investigación Documental, Instituto de Altos Estudios Nacionales). Recuperado de: <http://repositorio.iaen.edu.ec/handle/24000/2587>
- Gestión y Administración. (Junio 2015). Competitividad. Recuperado de: <http://www.gestionyadministracion.com/empresas/modelos-de-gestion.html>
- Groppelli, A. (2000). Finance. New York: Borron Educational Series.
- Palacios, L. (2010). Dirección Estratégica. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Parra, J. C. (13 de Septiembre de 2010). La Empresa Inteligente. Recuperado de: <http://www.empresadehoy.com/la-empresa-inteligente/>
- Sierra, P. G. (28 de Enero de 1999). Manual de Materialismo Filosófico; Una introducción Analítica. Recuperado de: http://www.dianoesis.net/diccionario%20de%20filosofia_Pelayo_Garc%C3%83%C2%ADa_Sierra.pdf.
- CEPAL. (2009). *Anuario estadístico de América Latina y el Caribe*. Santiago: CEPAL

