



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

**“ANÁLISIS SITUACIONAL PARA LA INNOVACIÓN DE LA
UNIÓN PROVINCIAL DE COOPERATIVAS DE AHORRO Y
CRÉDITO DE CHIMBORAZO - UPROCACH, AÑO 2023”**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADO EN FINANZAS

AUTOR:

LEONARDO DANIEL ALMACHE VILLACÍS

Riobamba – Ecuador

2024



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

**“ANÁLISIS SITUACIONAL PARA LA INNOVACIÓN DE LA
UNIÓN PROVINCIAL DE COOPERATIVAS DE AHORRO Y
CRÉDITO DE CHIMBORAZO - UPROCACH, AÑO 2023”**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADO EN FINANZAS

AUTOR: LEONARDO DANIEL ALMACHE VILLACÍS

DIRECTORA: ING. CARINA DEL ROCIO CEVALLOS RAMOS

Riobamba – Ecuador

2024

©2024, Leonardo Daniel Almache Villacís

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

Yo, Leonardo Daniel Almache Villacís, declaro que el presente Trabajo de Titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autor asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Titulación; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 20 de marzo de 2024



Leonardo Daniel Almache Villacís

C.I: 060449348-6

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

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación; Tipo: Proyecto de Investigación, “ANÁLISIS SITUACIONAL PARA LA INNOVACIÓN DE LA UNIÓN PROVINCIAL DE COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DE CHIMBORAZO - UPROCACH, AÑO 2023.”, realizado por el señor: **LEONARDO DANIEL ALMACHE VILLACÍS**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

FIRMA

FECHA

Ing. Ángel Gerardo Castelo Salazar
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



2024-03-20

Ing. Carina Del Rocio Cevallos
Ramos
**DIRECTORA DEL TRABAJO DE
TITULACIÓN**



2024-03-20

Ing. Katherin Alejandra Carrera Silva
**ASESORA DEL TRABAJO DE
TITULACIÓN**



2024-03-20

DEDICATORIA

La presente investigación se la dedico primero a Dios por darme la paciencia, sabiduría y la fuerza para nunca rendirme y alcanzar esta meta, a mi padre por ser un hombre que me ha inculcado los valores y principios que forjaron mi vida universitaria y siempre estuvo pendiente de mí, a mi madre por siempre brindarme la ayuda y estar el pendiente de mi con sus consejos, desayunos y bendiciones, a mi hermano Ricardo que me enseñó a trabajar desde muy pequeño y forjarme como una persona madura a muy temprana edad y que día a día siempre está pendiente de mi dándome consejos, a mi hermano Cristhian que siempre está dispuesto en ayudarme y confía en mi en todo lo que hago por enseñarme a nunca rendirme y que al final del día siempre habrá una esperanza, a mis 4 sobrinos que son mi motor para seguir adelante y poder culminar la carrera, y a mi pareja que nunca me dejo solo en este camino y con sus consejos siempre me hizo mejor persona.

Leonardo.

AGRADECIMIENTO

A Dios por ser mi fortaleza y mi compañía a lo largo de mi vida, a mis padres que con muchos esfuerzos guiaron el camino de mi vida, inculcándome valores y motivándome a ser cada día mejor ya que todo lo que soy hoy en día es por ellos, a mis hermanos que con su cariño incondicional pude ver en ustedes el sentido de la unión de hermanos y que nunca nos vamos dejar solos, a mi pareja Carolina que nunca me dejó solo que sabe todo lo que hemos batallado para estar donde estoy hoy, a todos los docente que con sus enseñanzas han logrado enseñarme muchas cosas que quiero poner en practica especialmente a la Ing. Carina Cevallos que desde un principio confió en mí y me brindo toda la ayuda posible estaré totalmente agradecido.

Leonardo.

TABLA DE CONTENIDO

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

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	2
1.1 Planteamiento del problema	2
1.2 Objetivos.....	4
1.2.1 <i>General</i>	4
1.2.2 <i>Específicos</i>	4
1.3 Justificación.....	4
1.4 Pregunta de la Investigación.....	5

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO.....	6
2.1 Referencias teóricas	6
2.1.1 <i>Contexto Organizacional</i>	6
2.1.2 <i>Análisis Situacional</i>	7
2.1.3 <i>Tipos de Análisis</i>	10
2.1.4 <i>Innovación Empresarial</i>	13
2.1.5 <i>Tipos de Innovación</i>	13
2.1.6 <i>Técnicas de Innovación Empresarial</i>	15

2.1.7 <i>Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria</i>	17
2.1.8 <i>Uprocach</i>	18

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO	21
3.1 Enfoque de la Investigación	21
3.2 Nivel de Investigación	21
3.2.1 Exploratorio	21
3.2.2 Descriptiva	21
3.3 Diseño de Investigación	22
3.3.1 <i>De Campo</i>	22
3.4 Tipo de Estudio	22
3.4.1 <i>Investigación Documental</i>	22
3.4.2 <i>Investigación de Campo</i>	22
3.5 Métodos	22
3.5.1 <i>Método Inductivo</i>	22
3.6 Instrumentos de Investigación	23
3.6.1 <i>Encuesta</i>	23
3.6.2 <i>Entrevista</i>	23
3.6.3 <i>Cuestionario</i>	24
3.7 Población y Muestra	24
3.7.1 <i>Población</i>	24
3.7.2 <i>Muestra</i>	25

CAPÍTULO IV

4. MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	26
4.1 Procesamiento, análisis e interpretación de resultados	26
4.1.1 <i>Encuesta al personal de la UPROCACH</i>	26

4.1.2	<i>Análisis de la entrevista al gerente general de la UPROCACH Ing. Kelvin Hernán Novillo</i>	4
		5
4.1.3	<i>Análisis de las entrevistas a los gerentes de las Cooperativas socias que conforman la UPROCACH</i>	50
4.2	Discusión	62

CAPÍTULO V

5.	MARCO PROPOSITIVO	65
5.1	Título de la propuesta	65
5.2	Objetivo	65
5.3	Datos de la “UPROCACH”	65
5.3.1	<i>Antecedentes de la “UPROCACH”</i>	66
5.3.2	<i>Misión</i>	66
5.3.3	<i>Visión</i>	66
5.3.4	<i>Valores</i>	67
5.3.5	<i>Contacto y dirección</i>	67
5.3.6	<i>Propósito de la “UPROCACH”</i>	67
5.3.7	<i>Actividades de la UPROCACH</i>	67
5.3.8	<i>Estructura organizacional</i>	68
5.4	Diagnóstico Organizacional	69
5.4.1	<i>Análisis “FODA”</i>	69
5.4.2	<i>Análisis “PESTEL”</i>	70
5.4.3	<i>Perfil del “PESTEL”</i>	73
5.4.4	<i>Análisis PORTER</i>	75
5.5	Análisis Financiero	77
5.6	Análisis vertical	78
5.6.1	<i>Análisis vertical del Estado de Situación Financiera</i>	79
5.6.2	<i>Análisis vertical del Estado de Resultados</i>	83

5.7	Análisis horizontal	86
5.7.1	<i>Análisis horizontal Estado de Situación Financiera.....</i>	87
5.7.2	<i>Análisis horizontal Estado de Resultados</i>	91
5.8	Indicadores financieros	95
5.8.1	<i>Matriz de cálculo de indicadores Financieros</i>	95
5.8.2	<i>Planteamiento de estrategias para la toma de decisiones de la “UPROCACH”</i>	97

CAPITULO VI

6.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	99
6.1	Conclusiones.....	99
6.2	Recomendaciones.....	100
	BIBLIOGRAFÍA.....	101

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 3-1: Población	24
Tabla 4-2: Estructura orgánica y funcional de la cooperativa.....	26
Tabla 4-3: Gobierno corporativo de la cooperativa	27
Tabla 4-4: Misión, visión y valores	28
Tabla 4-5: Planificación estratégica.....	29
Tabla 4-6: Construcción del plan estratégico.....	30
Tabla 4-7: Objeto social de la cooperativa.....	31
Tabla 4-8: Análisis de situación financiera.....	32
Tabla 4-9: Presupuesto definido	33
Tabla 4-10: Planificación financiera	34
Tabla 4-11: Modelo de gestión	35
Tabla 4-12: Referente en el desarrollo.....	36
Tabla 4-13: Responsabilidad social	37
Tabla 4-14: Productos financieros	38
Tabla 4-15: Incursionar en medios digitales	39
Tabla 4-16: Software/herramientas	40
Tabla 4-17: Software/herramientas	41
Tabla 4-18: Servicios financieros a los socios	42
Tabla 4-19: Funciones y responsabilidades	43
Tabla 4-20: Transición e información.....	44
Tabla 4-21: Normativa interna y externa que guía las actividades de la Cooperativa	50
Tabla 4-22: Fortalezas y debilidades en la Cooperativa	51
Tabla 4-23: Oportunidades y amenazas de la Cooperativa	52
Tabla 4-24: Oportunidades y amenazas de la Cooperativa	52
Tabla 4-25: Oportunidades y amenazas de la Cooperativa	53
Tabla 4-26: Planificación Estratégica para el logro de objetivos y metas	53
Tabla 4-27: Planificación Estratégica	54
Tabla 4-28: Planificación Estratégica	54
Tabla 4-29: Existe un modelo de gestión en la cooperativa.....	55
Tabla 4-30: Objetivo de la cooperativa.....	55
Tabla 4-31: Responsabilidad social de la cooperativa	56
Tabla 4-32: Referente en el desarrollo de sus partes interesadas.....	56

Tabla 4-33: Servicios/productos de la cooperativa	57
Tabla 4-34: Procesos establecidos para ofertar sus servicios/productos financieros a los socios	57
Tabla 4-35: Manual de procesos o procedimientos.....	58
Tabla 4-36: Medios	58
Tabla 4-37: Medios digitales.....	59
Tabla 4-38: Página web.....	59
Tabla 4-39: Software/herramienta.....	59
Tabla 4-40: Procesos establecidos para la transmisión de información	60
Tabla 4-41: Tratamiento de riesgos financieros de la cooperativa.....	60
Tabla 4-42: Interculturalidad de la cooperativa	60
Tabla 4-43: Diversidad de género	61
Tabla 4-44: Procesos diferenciados para la inclusión de grupos vulnerables	61
Tabla 4-45: Competencias y capacidades del personal administrativo y operativo de la Cooperativa.....	62
Tabla 5-1: Análisis FODA	69
Tabla 5-2: Valoración matriz FODA	70
Tabla 5-3: Perfil del PESTEL	73
Tabla 5-4: Análisis Porter de la UPROCACH	77
Tabla 5-5: Análisis Porter de la UPROCACH	79
Tabla 5-6: Análisis vertical del Estado de Resultados	83
Tabla 5-7: Análisis horizontal del Estado de Resultados	87
Tabla 5-8: Análisis horizontal del Estado de Resultados	91
Tabla 5-9: Matriz de cálculo de indicadores Financieros.....	95
Tabla 5-10: Matriz de estrategias	98

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 2-1: Hilo Conductor	6
Ilustración 2-2: Entorno externo.....	8
Ilustración 2-3: Análisis PESTEL	10
Ilustración 2-4: Matriz DOFA	11
Ilustración 2-5: Etapas de la Matriz FODA.....	12
Ilustración 2-6: Tipos de innovación.....	15
Ilustración 2-7: Etapas.....	16
Ilustración 2-8: Método SCAMPER	17
Ilustración 2-9: Aliados UPROCACH	19
Ilustración 2-10: Valores UPROCACH	20
Ilustración 3-1: Estructura orgánica y funcional de la cooperativa	26
Ilustración 4-1: Gobierno corporativo de la cooperativa.....	28
Ilustración 4-2: Planificación estratégica	29
Ilustración 4-3: Construcción del plan estratégico	30
Ilustración 4-4: Objeto social de la cooperativa	31
Ilustración 4-5: Análisis de situación financiera	32
Ilustración 4-6: Presupuesto definido.....	33
Ilustración 4-7: Planificación financiera	34
Ilustración 4-8: Modelo de gestión.....	35
Ilustración 4-9: Referente en el desarrollo	36
Ilustración 4-10: Responsabilidad social.....	37
Ilustración 4-11: Productos financieros.....	38
Ilustración 4-12: Incursionar en medios digitales	39
Ilustración 4-13: Software/herramientas	40
Ilustración 4-14: Software/herramientas	41
Ilustración 4-15: Servicios financieros a los socios	42
Ilustración 4-16: Funciones y responsabilidades.....	43
Ilustración 4-17: Transición e información	44
Ilustración 5-1: Logo de la UPROCACH.....	65
Ilustración 5-2: Estructura organizacional.....	68

RESUMEN

El documento se centró en analizar la situación actual de la Unión Provincial de Cooperativas de Ahorro y Crédito de Chimborazo (UPROCACH), examinando tanto factores internos como externos. Este análisis buscó reforzar la implementación e innovación de estrategias dentro de la organización. Se adoptó un enfoque metodológico mixto, exploratorio y descriptivo, que incluyó un estudio de campo y revisión documental, aplicando el método inductivo. La metodología se implementó mediante una encuesta dirigida a cuatro colaboradores de la institución y entrevistas con los gerentes de las cooperativas afiliadas y el gerente general de UPROCACH. Los hallazgos revelaron un conocimiento generalizado sobre la estructura orgánica y funcional de la institución. Por otro lado, se identificó que los objetivos planteados no se han alcanzado completamente en línea con las metas establecidas por la Unión. Entre las carencias detectadas, se resalta la ausencia de un modelo de gestión, la falta de un software adecuado y una deficiencia en los procesos establecidos para la oferta de servicios financieros y en la transmisión de información entre departamentos, empleados y socios. La mayoría de las cooperativas asociadas carecen de una planificación estratégica bien estructurada y de un modelo de gestión efectivo. Como conclusión, se estableció que UPROCACH no ha cumplido completamente sus objetivos y metas. Se identificó una notable ausencia de un Modelo de Gestión y de un Software que permitan una adecuada supervisión de su situación administrativa y financiera, lo que repercute directamente en sus operaciones cotidianas.

Palabras clave: <ORGANIZACIÓN>, <PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA>, <MODELO DE GESTIÓN>, <INNOVACIÓN>, <COOPERATIVAS>.

0550-DBRA-UPT-2024



ABSTRACT

This document focused on analyzing the current situation of the Unión Provincial de Cooperativas de Ahorro y Crédito de Chimborazo (UPROCACH), examining both internal and external factors. This analysis sought to reinforce the implementation and innovation of strategies within the organization. A mixed, exploratory and descriptive methodological approach was adopted, which included a field study and documentary review, applying the inductive method. The methodology was implemented through a survey directed at four collaborators of the institution and interviews with the managers of the affiliated cooperatives and the general manager of UPROCACH. The findings revealed a generalized knowledge about the organic and functional structure of the institution. On the other hand, it was identified that the objectives set have not been achieved completely in line with the goals established by the Union. Among the deficiencies detected, the absence of a management model, the lack of adequate software and a deficiency in the processes established for the offer of financial services and in the transmission of information between departments, employees and partners stand out. Most member cooperatives lack well-structured strategic planning and an effective management model. In conclusion, it was established that UPROCACH has not completely met its objectives and goals. A notable absence of a Management Model and Software that allows adequate supervision of its administrative and financial situation was identified, which has a direct impact on its daily operations.

Keywords: <MANAGEMENT MODEL>, <STRATEGIC PLANNING>, <OBJECTIVES>, <STRATEGIES>, <ORGANIZATION>.



Luis Fernando Barriga Fray

0603010612

INTRODUCCIÓN

El proyecto de investigación “**ANÁLISIS SITUACIONAL PARA LA INNOVACIÓN DE LA UNIÓN PROVINCIAL DE COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DE CHIMBORAZO - UPROCACH, AÑO 2023.**”. Es una organización de integración, representación y fortalecimiento del Sector Financiero de la Economía Popular y Solidaria de la provincia de Chimborazo, que aglutina a diferentes cooperativas de ahorro y crédito del segmento 1 al segmento 5, ofertando productos y servicios innovadores y de calidad (Unión Provincial de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chimborazo, 2023).

Según Velásquez (2005) el análisis situacional corresponde a un diagnóstico a través de herramientas como encuestas, entrevistas, fuentes asequibles, con el objetivo de conocer la situación actual de la empresa e identificar problemas para posteriormente efectuar comparaciones y evaluaciones. Por lo tanto, el análisis situacional nos sirve para ver cómo se encuentra la empresa y posteriormente poder tomar decisiones acertadas para el beneficio de este.

En Ecuador, el Sistema Financiero Popular y Solidario (SFPS) está conformado por las siguientes instituciones financieras: Cooperativas de ahorro y crédito; Cajas de ahorro; Bancos comunales y cooperativas de producción; Mutualistas; Entidades de economía popular y solidaria y Fondos de empleados. Según el catastro de organizaciones activas (SFPS), existen 443 Cooperativas de Ahorro y Crédito; De ellas, se conoce que 45 Cooperativas pertenecen al segmento 1; 49 Cooperativas al segmento 2; 91 Cooperativas al segmento 3; 158 Cooperativas al segmento 4 y 77 Cooperativas al segmento 5. Adicionalmente, existen 16 Organismos de Integración; 3 Entidades de Apoyo y 4 Mutualistas (Asamblea Nacional, 2014).

La Unión Provincial de Cooperativas de Ahorro y Crédito de Chimborazo – UPROCACH, desde su inicio ha promovido la importancia de fortalecer la Inclusión Financiera dentro de la provincia de Chimborazo y el país, bajo un entorno de Principios Cooperativos que fomenten la educación, el entrenamiento, información, el compromiso con la comunidad y la cooperación entre cooperativas, logrando una coyuntura con otros organismos de integración públicos y privados, alianzas estratégicas, productos de Economía de Escala y el fortalecimiento de sus Socias, siendo el soporte para el crecimiento de una sociedad más cooperativista y solidaria en la Provincia y el País. Actualmente la Unión agrupa 20 Cooperativas de Ahorro y crédito con una cobertura desde el segmento 1 hasta el segmento 5. (UPROCACH, 2023)

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento del problema

El crecimiento global de las cooperativas se debe a una combinación de factores económicos, sociales y políticos que han creado un ambiente propicio para el desarrollo del modelo cooperativo (Chávez & Monar, 2023). De acuerdo con Bonilla y Coto (2023) el cooperativismo surge con la necesidad de ofrecer una nueva oportunidad basada en la solidaridad, la ayuda mutua y la valoración de las personas. Mientras que Georges (2020) sostiene que en 1844 un grupo de personas establecieron la primera cooperativa en Rochadle, Inglaterra, lo que sentó las bases para la filosofía, los principios y el funcionamiento de las empresas cooperativas que existen en la actualidad.

Asimismo, de acuerdo con la información proporcionada por la Alianza Cooperativa Internacional (ACI), se estima que hay más de 3 millones de cooperativas a nivel global. Estas cooperativas proporcionan empleo a más de 280 millones de individuos y son responsables de generar ingresos que superan los 2.1 billones de dólares. Además, cuentan con una membresía que excede los 274 millones de personas (Ayvar, 2022).

Por su parte en Ecuador, el Sistema Financiero Popular y Solidario (SFPS) se compone de diversas entidades financieras, que incluyen Cooperativas de Ahorro y Crédito, Cajas de Ahorro, Bancos Comunes y Cooperativas de Producción, Mutualistas, Entidades de Economía Popular y Solidaria, y Fondos de Empleados (Asamblea Nacional, 2014). De acuerdo ello, hay un total de 443 Cooperativas de Ahorro y Crédito, en donde, 45 pertenecen al segmento 1, 49 al segmento 2, 91 al segmento 3, 158 al segmento 4 y 77 al segmento 5. Además, el sistema incluye 16 Organismos de Integración, 3 Entidades de Apoyo y 4 Mutualistas (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2023).

Además, el cooperativismo representa una modalidad de organización tanto económica como social, cuyo enfoque primordial es atender las necesidades y cumplir con las aspiraciones de sus integrantes mediante la colaboración y el apoyo mutuo (Fernández & Galarza, 2023). Con el fin de lograr sus metas, las cooperativas se guían por siete principios clave: 1) El fortalecimiento y la consolidación del sector cooperativo; 2) La mejora del acceso a financiamiento; 3) El estímulo para la integración cooperativa; 4) El fomento del desarrollo de la economía popular y solidaria;

5) La promoción de oportunidades de empleo dignas; 6) El compromiso activo con la conservación del medio ambiente; y 7) La inversión en programas de educación y formación específicos para el sector cooperativo. Estos principios fundamentales no solo orientan las acciones de las cooperativas, sino que también contribuyen a su éxito y sostenibilidad a largo plazo (Quilligana, 2020).

En este contexto, las cooperativas en Ecuador a pesar de su relevancia y más aún de su crecimiento sostenido en los últimos 10 años, se enfrentan a una serie de desafíos significativos. Entre estos, destacan la limitada disponibilidad de acceso a financiamiento, lo cual es crucial para su desarrollo y sostenibilidad. Además, existe una notable carencia en cuanto a la capacitación y formación dirigida a los miembros y líderes de estas entidades, aspecto esencial para su eficiente gestión y crecimiento. Otro obstáculo importante es la ausencia de herramientas de gestión avanzadas, las cuales son fundamentales para una adecuada preparación y adaptación ante situaciones de incertidumbre y cambios en el mercado. Estos desafíos requieren atención y soluciones efectivas para potenciar el impacto positivo de las cooperativas en la economía y sociedad ecuatorianas.

Bajo ese sentido, la Unión Provincial de Cooperativas de Ahorro y Crédito de Chimborazo – UPROCACH es una organización de integración, representación y fortalecimiento del Sector Financiero de la Economía Popular y Solidaria de la provincia de Chimborazo, que aglutina a diferentes cooperativas de ahorro y crédito del segmento 1 al segmento 5, ofertando productos y servicios innovadores y de calidad (UPROCACH, 2023).

El problema planteado para la presente investigación es que la UPROCACH no conoce a detalle su realidad actual ni de las Cooperativas que la conforman, por ende, puede llegar a ser difícil comprender a los desafíos a los que se enfrenta. Al no tener una visión clara de su entorno, no se pueden plantear metas, objetivos y planes. Por lo tanto, para comprender y evaluar adecuadamente a la UPROCACH, es necesario tener un conocimiento completo del contexto en el que opera, para poder tomar decisiones informadas y acertadas. Esto implica realizar investigaciones y análisis adecuados de su entorno empresarial y sus factores influyentes (Basantes, 2023).

Asimismo, actualmente, la UPROCAH, no cuenta con una planificación estratégica bien definida, la misma que no permite una toma de decisiones asertivas, tampoco cuenta con modelo de Gestión Administrativo - Financiero que permite la sostenibilidad y análisis de sus operaciones (Caibe & Guamán, 2020). Al ser de suma importancia la Unión Provincial de Cooperativas de Ahorro y

Crédito de Chimborazo UPROCACH es necesario su fortalecimiento a través de estrategias y políticas que permitan tomar decisiones asertivas.

Por lo tanto, el problema planteado para esta investigación surge de la necesidad de conocer la situación real y actual de UPROCACH en el año 2023

1.2 Objetivos.

1.2.1 General

- Realizar un análisis situacional de la Unión Provincial de Cooperativas de Ahorro y Crédito de Chimborazo – UPROCACH mediante el estudio de factores internos y externos, para fortalecer el cumplimiento e innovación de las estrategias.

1.2.2 Específicos

- Develar el fundamento teórico referente al análisis situacional, mediante la revisión de fuentes bibliográficas, que justifiquen el trabajo de investigación.
- Establecer un esquema metodológico que permita el levantamiento eficiente de datos relevantes y pertinentes mediante herramientas actualizadas que garanticen una propuesta adaptada a la realidad de la organización.
- Presentar un diagnóstico estratégico de la Unión Provincial de Cooperativas de Ahorro y Crédito de Chimborazo – UPROCACH, como fundamento para el desarrollo de estrategias innovadores que permita la toma de decisiones correctas a nivel financiero y estratégico.

1.3 Justificación

El presente trabajo de investigación se fundamenta teóricamente bajo el empleo de fuentes confiables, a partir de ello se justifica que en cualquier organización es importante mantener una evaluación interna y externa de lo que sucede, con el fin de establecer estrategias ante los retos o nuevas oportunidades de crecimiento y el análisis situacional es una herramienta útil para lograrlo.

Se aprovechará de todo el sustento teórico referente al análisis situacional de entidades financieras para adaptarlos a las necesidades de la investigación, de tal forma que permitan estructurar el marco teórico de la presente investigación.

A nivel metodológico, la presente investigación se justifica por su planteamiento basado en un enfoque cualitativo, puesto que se debe analizar el nivel de satisfacción con el uso del servicio que se busca ofertar, con un nivel descriptivo al usar una encuesta como método deductivo de recolección de datos.

A nivel práctico, se justifica por la capacidad de generar resultados que permitan determinar los puntos fuertes y débiles de la UPROCACH para desarrollar planes estratégicos y financieros para mejorar la situación actual de las cooperativas que forman parte de la Unión, para comprender el contexto y las condiciones actuales en las que se desenvuelve una empresa, organización o proyecto. Al realizar un análisis situacional se pueden identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (conocido como análisis FODA) que afectan el desempeño de la empresa u organización.

Además, el análisis situacional es una herramienta importante para establecer objetivos y metas realistas y medibles, que estén en línea con las capacidades y recursos disponibles de la organización. En resumen, el análisis situacional es fundamental para la planificación estratégica y la toma de decisiones informadas y efectivas en una organización o empresa.

1.4 Pregunta de la Investigación

¿De qué manera contribuye el análisis situacional para la innovación en La Unión Provincial de Cooperativas de Ahorro y Crédito de Chimborazo – UPROCACH, AÑO 2023?

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO.

2.1 Referencias teóricas

Las referencias teóricas son fuentes de información que respaldan y fundamentan una investigación o estudio en particular. En el presente trabajo de investigación, análisis situacional para la innovación de la Unión Provincial de Cooperativas de Ahorro y Crédito de Chimborazo, será necesario la revisión de fuentes bibliográficas que permitan tener un contexto más amplio del tema a estudio, al mismo tiempo que enriquezca su fundamentación teórica, la misma que está estructurada como se observa en la ilustración 2-1:

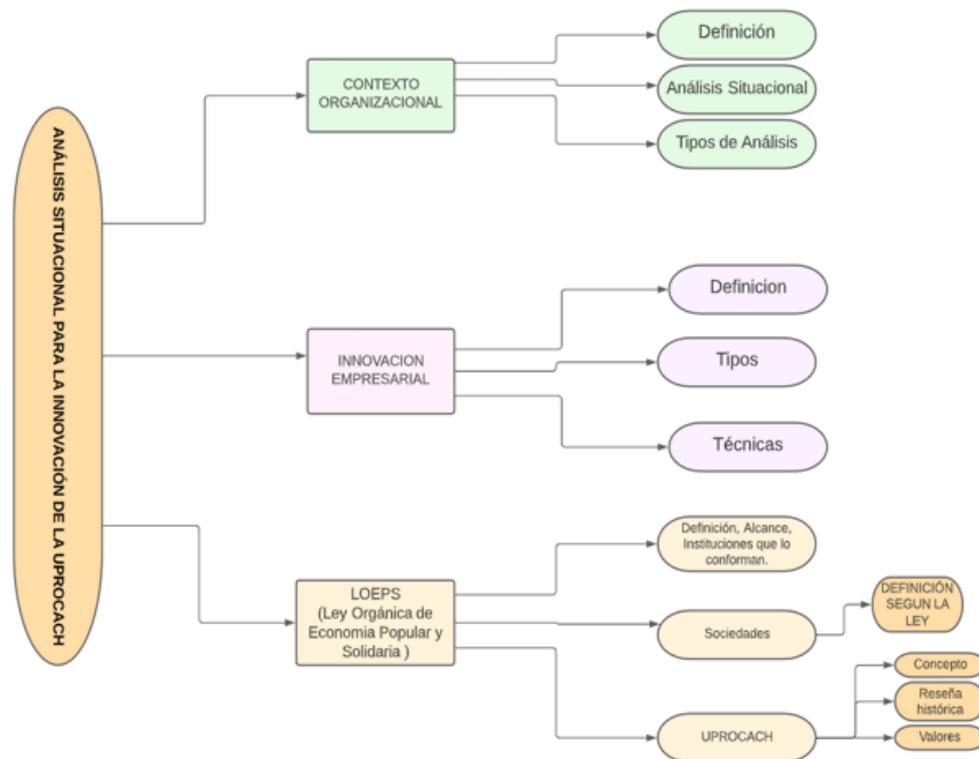


Ilustración 2-1: Hilo Conductor

Realizado por: Almache L., 2023

2.1.1 Contexto Organizacional

De acuerdo a Vega y Rodríguez (2022) la conexión existente se refiere a los factores externos e internos que influyen positiva o negativamente en el enfoque de una organización para el cumplimiento de objetivos, es decir, son los aspectos que afectan de manera directa en los resultados previstos de su sistema de gestión de calidad, siendo ésta una decisión estratégica que le ayude a mejorar su desempeño de manera integral, cuyos beneficios se enfocan en brindar

productos y servicios requeridos por el cliente que satisfagan sus necesidades. Además, al identificar el contexto organizacional se logra determinar los riesgos y oportunidades que tienen un impacto exponencial en la organización (Torres, 2021).

De acuerdo a Rueda (2023) la Norma Internacional ISO 9001 publicada en septiembre de 2015 hace énfasis en cómo manejar el contexto de las organizaciones, cuyos factores externos que se toman en cuenta se basan en la legislación nacional y normativa, la tecnología a disposición, las características del mercado, la relación interorganizacional, las condiciones sociales, culturales y económicas a las que la organización se enfrenta. Mientras que en los factores internos se pone en consideración el desempeño, los conocimientos, la cultura y los valores.

2.1.2 *Análisis Situacional*

Según Palacios (2023) el análisis situacional es un método que se basa en la identificación de las dificultades, riesgos y oportunidades, mediante la definición, clasificación y análisis de los factores externos e internos, con el fin de realizar una toma correcta de decisiones y facilitando tener una visión amplia y particularizada del entorno de una empresa.

De acuerdo a Pogo (2020) menciona que el análisis situacional corresponde a un diagnóstico a través de herramientas como encuestas, entrevistas, fuentes asequibles, con el objetivo de conocer la situación actual de la empresa e identificar problemas para posteriormente efectuar comparaciones y evaluaciones.

Como se mencionó anteriormente, el análisis situacional corresponde al estudio de factores externos e internos, dichos factores forman parte del entorno empresarial, en ese contexto Bravo et al., (2019) refieren que dicho entorno se divide en: entorno externo e interno, cada uno de ellos poseen determinados factores que influyen en el desarrollo de la empresa, los cuales deben ser considerados para su diagnóstico o análisis situacional.

A continuación, se representa gráficamente la composición del entorno externo:

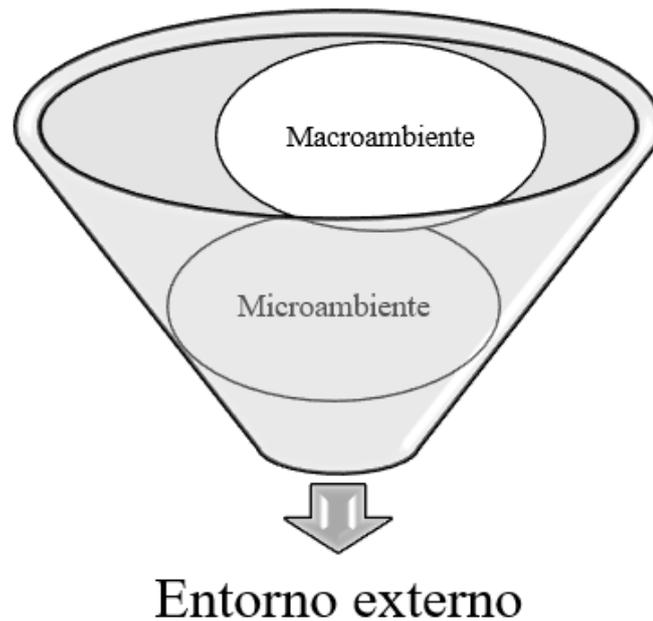


Ilustración 2-2: Entorno externo
Fuente: (Kotler & Keller, 2006)

Según Chiavenato (2021) el **macroentorno** posee seis fuerzas o variables que son: demográfica, económica, cultural, tecnológica, política y legal.

- **Demográfica:** Corresponde a las características que influyen en el mercado actual y futuro relacionadas con la tasa de crecimiento, población, raza, religión y distribución geográfica.
- **Económica:** Representa el sistema que determina la dinámica económica del cual depende la organización.
- **Cultural:** Se refiere a la manera en que influyen la forma de pensar, actuar y sentir de sus participantes y clientes en la organización.
- **Tecnológica:** Comprende la adaptación que las organizaciones deben adquirir a causa de la innovación tecnológica y el impacto de la globalización, con el fin de seguir siendo competitivas.
- **Política:** Se refiere a la influencia que tienen los valores y decisiones políticas en la organización.

- **Legales:** Se enmarca en la legislación vigente; es decir, los elementos normativos que rigen el desarrollo de una organización, las cuales pueden ser de tipo comercial, civil, laboral, fiscal, entre otros.

Por otro lado, Calvo, Rodríguez, Brunal y Llanos (2021) menciona una fuerza adicional que corresponde al **entorno natural**, afirmando que las regulaciones ambientales han afectado a ciertas industrias, teniendo como ejemplos: la escasez de materias primas, aumento del costo de energía y niveles de contaminación y la postura que tienen los gobiernos frente a esta situación.

En cuanto al **microentorno**, Chiavenato (2021) sostiene que es también denominado entorno específico o entorno de tarea y se relaciona con las entradas y salidas que tiene la organización para su subsistencia y supervivencia. Se encuentra conformado por: proveedores, clientes, competidores y órganos reguladores.

- **Proveedores:** Aquellos que proporcionan los recursos necesarios para el funcionamiento de la organización, ya sean recursos materiales, financieros, tecnológicos, etc.
- **Clientes, usuarios o consumidores:** Corresponde a los destinatarios de los productos o servicios que pone a disposición la organización.
- **Competidores:** Se relaciona con la competencia con otras organizaciones enfocada en la adquisición de insumos y clientes.
- **Órganos reguladores:** Son aquellas organizaciones que se encargan de regularizar o fiscalizar sus actividades, dentro de las cuales se puede mencionar: sindicatos, asociaciones, organizaciones no gubernamentales, entre otros.

La importancia de realizar el análisis situacional radica en la evaluación de la calidad de los servicios o productos que conlleva a la toma de decisiones que influyen de manera directa en la organización (Roosell, 2021), para desarrollar dicho análisis existen varias herramientas que pueden ser utilizadas, como son: análisis DAFO, análisis PESTEL y cinco fuerzas de Porter.

2.1.3 Tipos de Análisis

2.1.3.1 Análisis PESTEL

Según Amador (2022) se relaciona con el análisis y el impacto de los factores externos sobre la organización, dichos factores son los siguientes: políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales. El análisis consiste en el estudio de los factores externos con el fin de tener una visión favorable de la situación que conlleve a la toma de decisiones referente a las características de mercado.

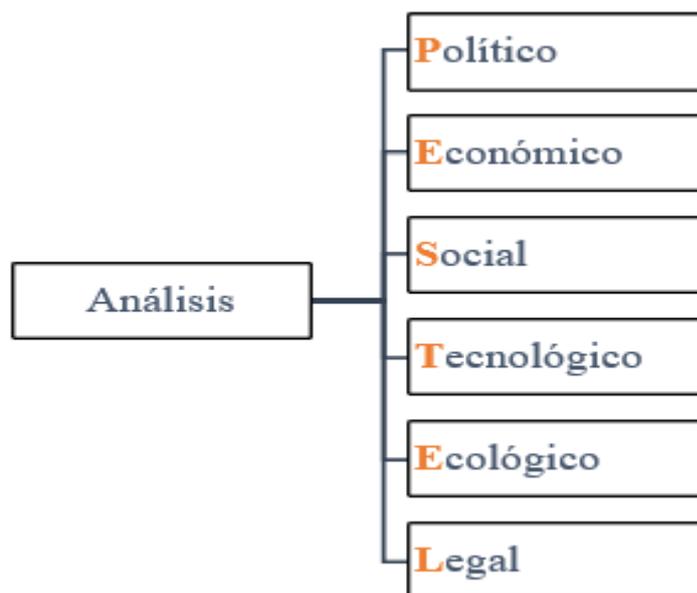


Ilustración 2-3: Análisis PESTEL

Fuente: (Amador, 2022)

2.1.3.2 Dofa

También conocido como método FODA, corresponde a un análisis subjetivo de datos basado en los factores externos (oportunidades y amenazas) y factores internos (debilidades y fortalezas). Es con frecuencia aplicado posterior al análisis PESTEL, ya que éste contribuye a realizar un estudio de mercado para posteriormente mediante el DOFA establecer una propuesta o idea, o a su vez realizar una evaluación de una empresa (Palacios, 2023)

- **Fortalezas y debilidades**

Según Sánchez (2020) una fortaleza corresponde a una actividad que la organización realice de manera adecuada enfocada en la competencia de las habilidades y conocimientos del personal, así como los recursos relevantes para hacer frente a la competencia.

Una debilidad se define como cualquier aspecto que vuelva vulnerable a la empresa, o a su vez determinada actividad o función que la organización desarrolle de manera inadecuada, por consiguiente, se convierte en un punto débil (Castillo L. , 2023)

Luego de identificar y establecer las fortalezas y debilidades se procede a realizar su evaluación. Se considera activos competitivos a los aspectos fuertes de una empresa, mientras que los aspectos débiles se denominan pasivos competitivos, la idea es que los activos competitivos superen a los pasivos, para de esta manera definir estrategias con probabilidad de éxito enfocado en los activos (Palacios, 2023).

- **Oportunidades y amenazas**

Las oportunidades son aspectos ambientales externos que influyen positivamente en la organización, mientras que, por el contrario, las amenazas constituyen variables no controlables por la organización que representan un problema o aspecto negativo (Palacios, 2023).

Matriz DOFA

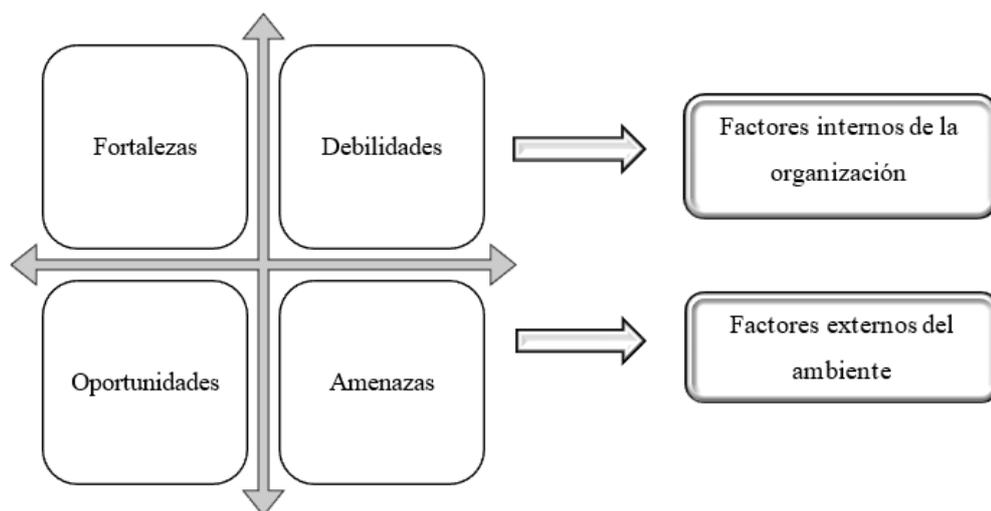


Ilustración 2-4: Matriz DOFA
Realizado por: Almache L., 2023

La matriz FODA constituye el punto de partida para la elaboración de estrategias (Castillo L. , 2023), las cuales según debe seguir el siguiente esquema:

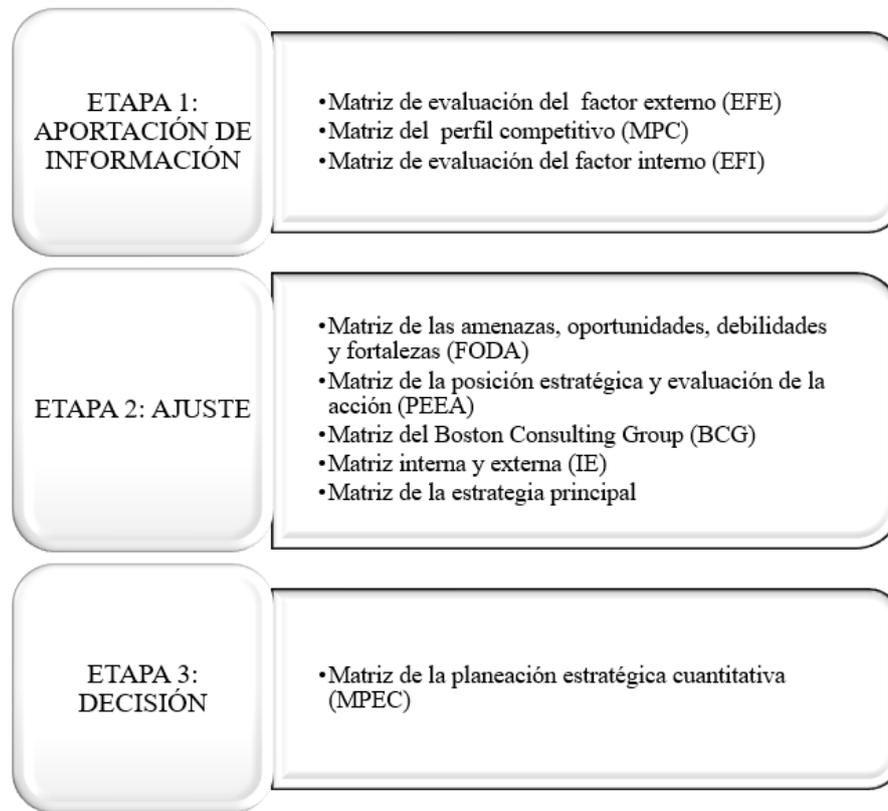


Ilustración 2-5: Etapas de la Matriz FODA
Realizado por: Almache L., 2023

2.1.3.3 *Cinco Fuerzas de Porter*

Otra de las herramientas utilizadas para el análisis situacional de una organización es la determinación de las cinco fuerzas de Porter (Espinoza, 2020):

- Riesgo de nuevas empresas
- Rivalidad entre empresas actuales
- Poder de negociación de los proveedores
- Poder de negociación de los compradores
- Amenaza de productos o servicios sustitutos

Según Porter (2021) las cinco fuerzas competitivas son determinantes en la definición de la intensidad competitiva y la rentabilidad dentro de un sector. Estas fuerzas, en su conjunto, dictan la predominancia en la competencia y son cruciales en la elaboración de estrategias empresariales. Así, este enfoque puede ser visto como una alternativa para el análisis situacional de una organización. Es importante destacar que esta metodología se enfoca exclusivamente en los

aspectos internos que afectan el desempeño de una empresa en su mercado, evaluando el grado de competencia existente en su industria.

2.1.4 Innovación Empresarial

El término “innovar” etimológicamente proviene del latín innovare, cuyo significado es cambiar algo visto como una novedad; es decir, introducir algo nuevo en la sociedad (Meza, 2020). Se puede decir que la innovación es crear algo de valor significativo mediante la aplicación de la creatividad para mejorar la vida de las personas, organización, industria o sociedad.

Según Álves (2023) la innovación empresarial es crear o adquirir una idea o conocimiento e introducirla en la organización, pudiendo materializarse en un nuevo producto, objeto, proceso o método.

Porter (2021) considera de vital importancia la innovación ya que genera una ventaja competitiva, y no únicamente basándose en el avance de la tecnología sino también en el modo de hacer las cosas.

2.1.5 Tipos de Innovación

Tomando como referencia el Manual de Oslo (Gault, 2023) se distinguen cuatro tipos de innovación:

- **Innovaciones de producto:** hace mención a la introducción de un bien o servicio nuevo o mejorado en el mercado.
- **Innovaciones de proceso:** se refiere a la introducción en el mercado de un nuevo o mejorado método de producción o distribución (Correa & Ledesma, 2019).
- **Innovaciones comerciales:** es la introducción de un nuevo método de comercialización enfocado en la presentación, posicionamiento, promoción y precio (Correa & Ledesma, 2019).
- **Innovaciones organizativas:** es la introducción de un nuevo método de organización enfocado en las relaciones interorganizacionales, aplicaciones del negocio y organización del trabajo (Correa & Ledesma, 2019).

De igual manera en el Manual se enuncia los 5 tipos de innovación según Schumpeter en el año de 1934 (Schumpeter, 1942):

- Lanzamientos de productos innovadores
- Implementación de técnicas de producción novedosas.
- Exploración de nuevos mercados.
- Creación de nuevas fuentes para la obtención de materias primas o recursos diversos.
- Establecimiento de nuevas configuraciones de mercado en una industria.

Por lo que se puede concluir que Schumpeter mantiene una perspectiva basada en implementar cambios significativos que tengan un impacto en el mercado, pudiendo incluso afirmar que mira la innovación como un experimento de mercado (Antonelli & Feder, 2021).

Por otro lado, en el artículo de revisión literaria de Heitor et al., (2022) menciona los tipos de innovación según el grado de originalidad y novedad, los cuales se enlista a continuación:

- **Innovación radical:** Se caracteriza por la experimentación y la creación de productos o servicios con costos reducidos y atributos novedosos o mejorados. Este tipo de innovación suele generar transformaciones significativas a nivel global.
- **Innovación de incremento, gradual o evolutiva:** Esta innovación se enfoca en la adaptación continua y progresiva a la limitada disponibilidad de recursos y a las necesidades del mercado, siendo reconocida por su gran destreza y eficacia.
- **Innovación arquitectural:** Implica modificar la configuración del producto sin alterar sus componentes, reorganizando su estructura de manera innovadora.
- **Innovación conceptual:** Esta innovación parte de una idea de negocio completa, abarcando más allá de los productos o la tecnología, integrando una visión más amplia y holística.

Tipos de innovación	Según su naturaleza	De producto
		De proceso
		Comerciales
		Organizativas
	Según el grado de originalidad y novedad	Radical
		De incremento
		Arquitectural
		Conceptual
	Según las competencias de la empresa y su relación con el mercado	Nuevos productos
		Nuevos métodos de producción
		Nuevos mercados
		Nuevas fuentes de materia prima o recursos
Nuevas estructuras de mercado		

Ilustración 2-6: Tipos de innovación
Realizado por: Almache L., 2023

2.1.6 *Técnicas de Innovación Empresarial*

2.1.6.1 *Design thinking*

Cross (2023) considera que más que un método, el *design thinking* es un abordaje que busca la solución a problemas colectivos de forma colaborativa, de modo que las personas son colocadas en el centro del desarrollo del producto y no únicamente los consumidores sino también el equipo multidisciplinario involucrados en la idea.

Etapas:

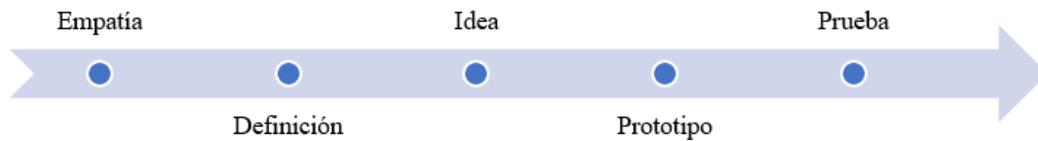


Ilustración 2-7: Etapas

Fuente: (Cross, 2023)

2.1.6.2 *Brainstorming*:

También denominado lluvia de ideas o tormenta de ideas, que se caracteriza por el surgimiento de ideas un tema o problema determinado (Svenlin & Jusslin, 2023).

De acuerdo al proceso la Paulus (2023) clasifica al brainstorming en:

- **Método no estructurado:** Este enfoque se basa en sesiones de *brainstorming* donde un moderador presenta un tema a un grupo, fomentando la generación espontánea de ideas innovadoras y creativas. En este método, no se realiza evaluación alguna durante la sesión para mantener un flujo libre de pensamiento y preservar la energía creativa del grupo (Paulus et al., 2023).
- **Método estructurado:** Similar al enfoque no estructurado en su objetivo, pero se diferencia en que la presentación de ideas se realiza de manera ordenada. Es especialmente efectivo en entornos más reservados y suele involucrar a los participantes dispuestos en un círculo para facilitar la organización y el intercambio de pensamientos (Paulus et al., 2023).
- **Método silencioso:** Este método se lleva a cabo escribiendo las ideas en papel individualmente para luego compartirlas con el grupo. Esta técnica permite una reflexión más profunda y personal antes de la discusión colectiva (Paulus et al., 2023).

2.1.6.3 *Método SCAMPER*

Según Ribeiro (2023) es un proceso de generación de ideas basado en actividades que se puede lograr mediante el aprendizaje cooperativo. Esta técnica apoya el proceso de innovación, ayudando a las empresas a afrontar los nuevos retos del mercado.

SCAMPER es un acrónimo:

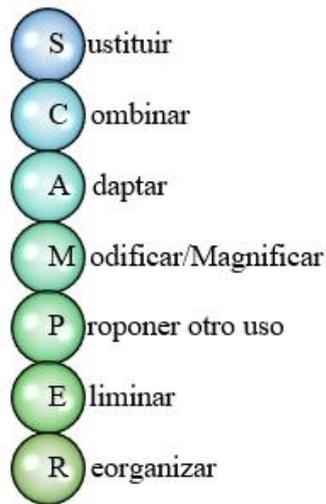


Ilustración 2-8: Método SCAMPER

Fuente: (Ribeiro, 2023)

Es importante mencionar que esta técnica no está dirigida a generar nuevas ideas sino más bien a cambiar o modificar un producto con el fin de mejorarlo y convertirse en una competencia en el mercado.

2.1.7 Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria

Para efectos de la presente Ley, se entiende por economía popular y Solidaria a la forma de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, 2011).

2.1.7.1 Sociedades

En la Sección 3 referente a las Organizaciones del Sector Cooperativo menciona en el Art. 21 que el Sector Cooperativo:

Representa un agrupamiento de cooperativas, definidas como entidades compuestas por individuos que se asocian voluntariamente con el fin de atender sus intereses económicos, sociales y culturales comunes. Estas cooperativas operan a través de una empresa de propiedad colectiva

y administración democrática, poseyendo personalidad jurídica de carácter privado, pero con un enfoque en el bienestar social. En sus operaciones y relaciones, las cooperativas se rigen por los principios dictados en la legislación correspondiente, adhiriéndose a los valores y principios universales del movimiento cooperativo, así como a las normas de Buen Gobierno Corporativo (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, 2011).

Se enuncia el objeto en el Art. 22:

La finalidad principal de las cooperativas se define de manera específica y se detalla en su estatuto social, enfocándose en una única actividad económica principal. Sin embargo, se permite la inclusión de actividades complementarias pertenecientes a diferentes grupos, sectores o clases, siempre y cuando estas estén directamente vinculadas y sean coherentes con el propósito social principal de la cooperativa (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, 2011).

2.1.8 *Uprocach*

La UPROCACH, o Unión Provincial de Cooperativas de Ahorro y Crédito de Chimborazo, actúa como una entidad que integra, representa y fortalece a las cooperativas de ahorro y crédito ubicadas en la provincia de Chimborazo (UPROCACH, 2023).

En la siguiente ilustración se detallan los aliados de la entidad:

ICORED	• Red de Integración Ecuatoriana de Cooperativas de Ahorro y Crédito
FECOAC	• Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito
FINANCOOP	• Caja Central Financoop
RED EQUINOCCIO	• Red de Estructuras Financieras, Populares y Solidarias
REFLA	• Red de Estructuras Financieras Locales del Austro
RENAFIPSE	• Red Nacional de Finanzas Populares y Solidarias del Ecuador
RFD	• Red de Instituciones Financieras de Desarrollo
UCACSUR	• Unión de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Sur
ESPOCH	• Escuela Superior Politécnica de Chimborazo
UNACH	• Universidad Nacional de Chimborazo
BANCODESARROLLO	
CONAFIPS	• Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias
Sparkassenstiftung Alemana Latinoamérica y el Caribe	
Fundación CODESPA	
ISTEPS	• Instituto Superior Tecnológico de la Economía Social, Popular y Solidaria
IAEN	• Instituto de Altos Estudios Nacionales

Ilustración 2-9: Aliados UPROCACH

Fuente: (UPROCACH, 2023)

2.1.8.1 *Reseña Histórica*

En el año 2014, se reúnen los representantes legales y delegados de las cooperativas de ahorro y crédito de la provincia de Chimborazo e impulsan la creación de una organización en base a los valores y principios cooperativos con el fin de cumplir con las necesidades y aspiraciones del sector financiero (UPROCACH, 2023).

De esta manera, el 24 de junio de 2015 mediante la “RESOLUCIÓN NRO. SEPS-IZ3-DZFPS-ROSFPS-2015-058, la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, otorga la personería jurídica a la Unión Provincial de Cooperativas de Ahorro y Crédito de Chimborazo – UPROCACH” (UPROCACH, 2023), convocándose así a la primera Asamblea General Ordinario, con la correspondiente elección de los vocales principales y suplentes de los 5 segmentos que lo conforman.

2.1.8.2 Valores

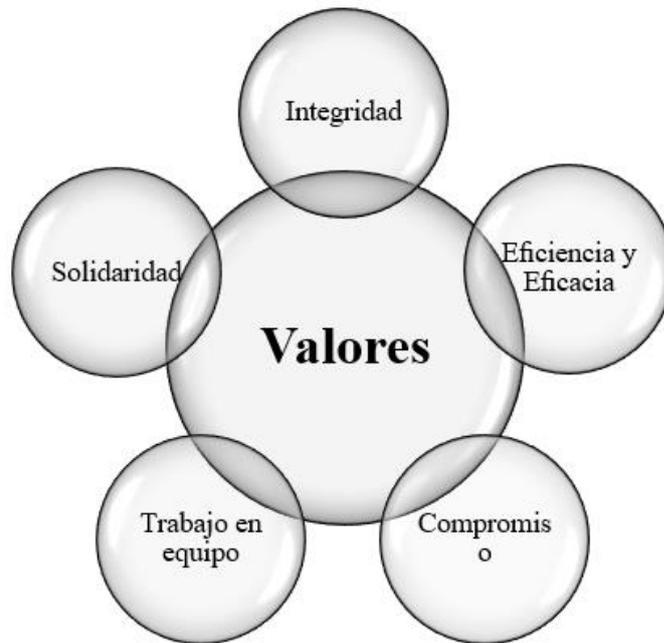


Ilustración 2-10: Valores UPROCACH
Fuente: (UPROCACH, 2023)

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

A continuación, se presenta el diseño del presente esquema metodológico para llevar a cabo la investigación.

3.1 Enfoque de la Investigación

En este contexto, Hernández (2010) en su obra Metodología de la Investigación, sostiene que todo trabajo de investigación se sustenta en dos enfoques principales: el enfoque cuantitativo y el enfoque cualitativo, los cuales de manera conjunta forman un tercer enfoque, enfoque mixto.

En la presente investigación se realizará un enfoque mixto, que implica un proceso de recolección, análisis y vinculación de datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio o una serie de investigaciones para responder al planteamiento del problema.

3.2 Nivel de Investigación

3.2.1 *Exploratorio*

Para Areas (2012), un tipo de investigación exploratoria está “es aquella que se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado, por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto, es decir, un nivel superficial de conocimientos” (pág. 23).

Como el análisis situacional actual de la Unión Provincial de Cooperativas de Ahorro y Crédito de Chimborazo – UPROCACH es poco estudiado en nuestro país, se procede a realizar una investigación de tipo exploratoria, para posibilitar una investigación más precisa o el desarrollo de una hipótesis.

3.2.2 *Descriptiva*

Además, según Areas (2012) la investigación descriptiva “consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento.” (pág. 24)

En la presente investigación se realizará una investigación de tipo descriptiva ya que se recopilará los datos de la población y luego se procederá a medir las tendencias de los datos proporcionados.

3.3 Diseño de Investigación

3.3.1 De Campo

Según lo señalado por Areas (2012) “La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios)”. (pág. 26)

Como el objetivo de la investigación es realizar un análisis situacional de la Unión Provincial de Cooperativas de Ahorro y Crédito de Chimborazo UPROCACH, se recurre a realizar un diseño de campo, debido a que se va a recopilar información directamente de los sujetos de investigación “sin la necesidad de manipular o controlar variable alguna” como lo menciona (Areas, 2012).

3.4 Tipo de Estudio.

3.4.1 Investigación Documental

En la presente investigación se utilizará un tipo de investigación documental ya que se va a buscar en libros y artículos en línea para el desarrollo del marco metodológico de la investigación a realizarse.

3.4.2 Investigación de Campo

En la presente investigación se realizará una investigación de campo ya que se recolectará información para conocer las falencias y problemas que cuenta la UPROCACH.

3.5 Métodos

3.5.1 Método Inductivo

Según Rodríguez y Pérez (2017) El método inductivo “es una forma de razonamiento en la que se pasa del conocimiento de casos particulares a un conocimiento más general, que refleja lo que hay de común en los fenómenos individuales” (pág. 31)

En la presente investigación se realizará un método inductivo ya que a partir de la recolección de datos y el análisis correspondiente se podrá sacar conclusiones que aporten a la innovación de la UPROCACH.

3.6 Instrumentos de Investigación

Para realizar la verificación del problema planteado y su análisis se utilizará +las siguientes técnicas que se presentan a continuación:

3.6.1 Encuesta

Según el autor Areas (2012) “La encuesta por muestreo o simplemente encuesta es una estrategia (oral o escrita) cuyo propósito es obtener información, acerca de un grupo o muestra de individuos” (pág. 32).

En la presente investigación se realizará encuestas a los trabajadores de la UPROCACH para obtener información y así sacar nuestras observaciones para el análisis e interpretación correspondiente, de las cuales son 4 trabajadores en las siguientes áreas:

- Unidad Administrativa Financiera: **Ing. Richard Cabrera**
- Unidad de Fortalecimiento: **Ing. Myriam Peñafiel**
- Unidad de Gestión y Capacitación: **Ing. Paulina Arias**
- Unidad de Comunicación Organizacional: **Lic. Natalia Sánchez**

3.6.2 Entrevista

Según el autor Areas (2012) “La entrevista, más que un simple interrogatorio, es una técnica basada en un diálogo o conversación “cara a cara”, entre el entrevistador y el entrevistado acerca de un tema previamente determinado, de tal manera que el entrevistador pueda obtener la información requerida” (pág. 33).

Se realizará una entrevista al gerente de la UPROCACH y a los gerentes de las cooperativas que integran UPROCACH, con la finalidad de recopilar información relevante para conocer si situación actual.

Adicional se aplicará la entrevista a los gerentes de las 7 cooperativas las cuales conforman UPROCACH.

3.6.3 Cuestionario

En la presente investigación se elaborará un cuestionario con preguntas cerradas las cuales se aplicará a los trabajadores de la UPROCACH con el fin de conocer la situación actual.

3.7 Población y Muestra.

3.7.1 Población

Según Areas (2012) “Población es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación”. (pág. 81)

En la presente investigación se ha identificado una población finita, se menciona a continuación el levantamiento de datos a 4 trabajadores que forman parte de la Unión Provincial de Cooperativas de Ahorro y Crédito de Chimborazo “UPROCACH” según el siguiente detalle:

Tabla 3-1: Población

SECCIÓN	NÚMERO
Unidad Administrativa Financiera	1
Unidad de Fortalecimiento	1
Unidad de Gestión y Capacitación.	1
Unidad de Comunicación Organizacional	1

Realizado por: Almache L., 2023

Adicionalmente se va a realizar entrevistas a las siguientes Cooperativas:

- **Cooperativa de Ahorro y Crédito Ichubamba Ltda.**
- **Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Ferroviaria Ecuatoriana.**
- **Cooperativa de Ahorro y Crédito Luis Felipe Duchicela.**
- **Cooperativa de Ahorro y Crédito Microempresarial de Chimborazo.**
- **Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Guamote.**

3.7.2 Muestra

Así mismo Arias (2012) menciona que “La muestra es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible” (pág. 19)

Como se mencionó en el punto anterior la población resulta alcanzable por tantos individuos a estudiar, por tal motivo no se ha aplicado un cálculo de la muestra.

CAPÍTULO IV

4. MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Procesamiento, análisis e interpretación de resultados

Luego de haber aplicado las encuestas al personal que labora dentro de la organización, se procede a analizar e interpretar los resultados obtenidos de los 4 trabajadores que conforman la UPROCACH.

4.1.1 Encuesta al personal de la UPROCACH.

1. ¿Conoce usted la estructura orgánica y funcional de la Cooperativa?

Tabla 4-1: Estructura orgánica y funcional de la cooperativa

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	100%
No	0	0%
Parcialmente	0	0%
Total	4	100%

Realizado por: Almache L., 2023

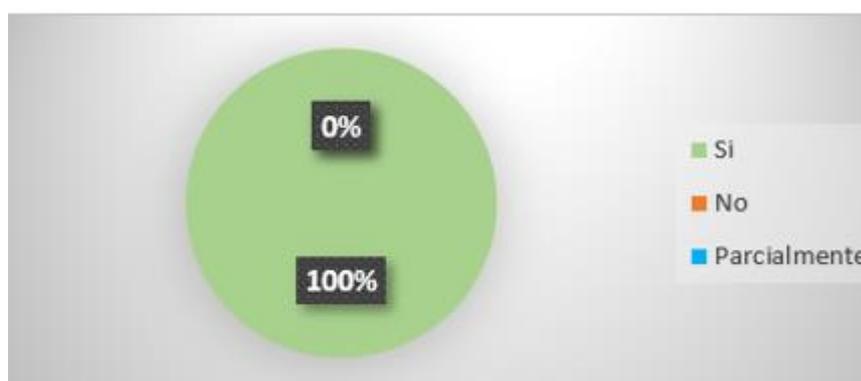


Ilustración 4-1: Estructura orgánica y funcional de la cooperativa

Realizado por: Almache L., 2023

Análisis: Del total del 100% de las encuestas aplicadas a los trabajadores de la UPROCACH, manifiestan que el 100%, conocen la estructura orgánica y funcional de la organización.

Interpretación: Con relación a los resultados obtenidos de los trabajadores de la UPROCACH, se conoce en su totalidad la estructura orgánica y funcional, entendiéndose que comprenden cómo se organiza y opera esta entidad basada en la colaboración y el beneficio mutuo de sus miembros.

2. ¿Conoce usted como está conformado el gobierno corporativo de la UPROCACH?

Tabla 4-2: Gobierno corporativo de la cooperativa

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	100%
No	0	0%
Parcialmente	0	0%
Total	4	100%

Realizado por: Almache L., 2023

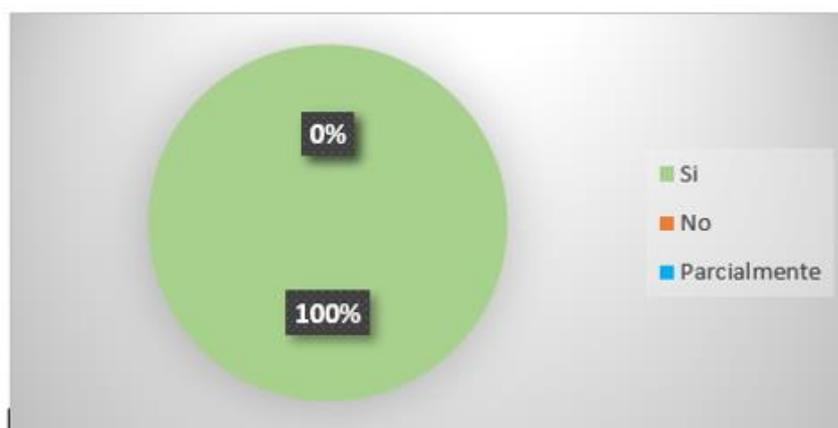


Ilustración 4-3: Gobierno corporativo de la cooperativa

Realizado por: Almache L., 2023

Análisis: Del total del 100% de las encuestas aplicadas a los trabajadores de la UPROCACH manifiestan que en su totalidad conocen como está conformada el gobierno corporativo de la organización.

Interpretación: Con relación a los resultados obtenidos de los trabajadores de la UPROCACH, se menciona que conocen en su totalidad como está conformada el gobierno corporativo de la entidad, y se puede interpretar que comprenden cuales son los principios, normas y prácticas que regulan la toma de decisiones, la rendición de cuentas y la supervisión de la gestión de la organización, ya que buscan garantizar una gestión adecuada y eficiente.

3. ¿Conoce usted la misión, visión y valores establecidos de la UPROCACH para alcanzar los objetivos organizacionales?

Tabla 4-2: Misión, visión y valores

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	100%
No	0	0%
Parcialmente	0	0%
Total	4	100%

Realizado por: Almache L., 2023

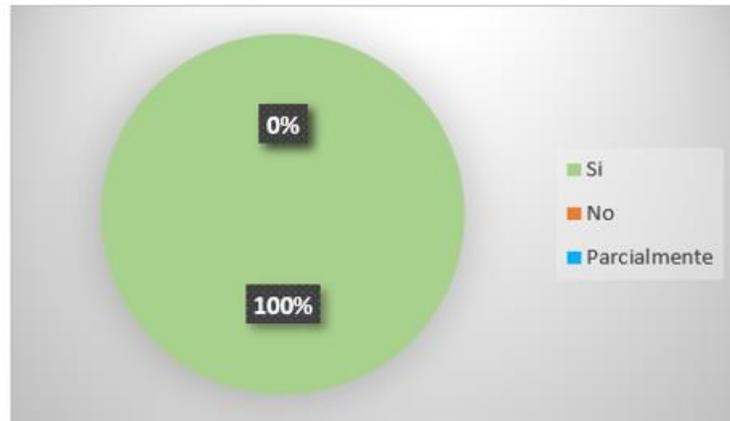


Ilustración 4-4: Gobierno corporativo de la cooperativa
Realizado por: Almache L., 2023

Análisis: Del total del 100% de las encuestas aplicadas a los trabajadores de la UPROCACH, manifiestan que, en su totalidad, conocen la misión, visión y valores de la organización.

Interpretación: Con base en los resultados obtenidos, se menciona que, conocen la misión, visión y valores de la organización y es fundamental, ya que implica evaluar su coherencia, relevancia y claridad por lo que son elementos fundamentales en la definición y orientación estratégica de la organización.

4. ¿Conoce usted la Planificación Estratégica de la UPROCACH?

Tabla 4-3: Planificación estratégica

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	100%
No	0	0%
Parcialmente	0	0%
Total	4	100%

Realizado por: Almache L., 2023

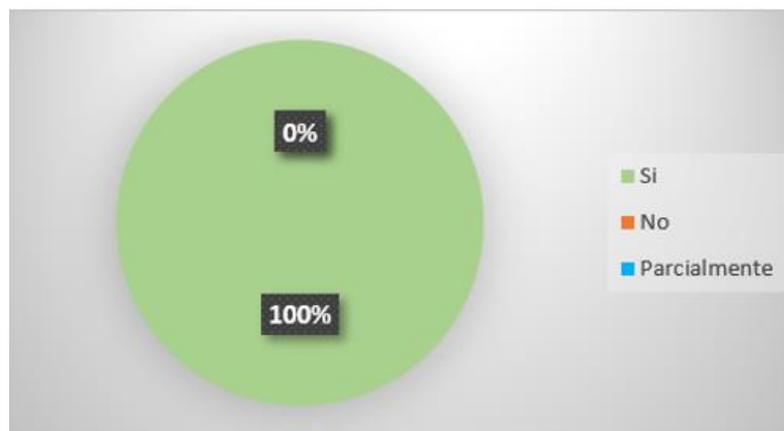


Ilustración 4-5: Planificación estratégica

Realizado por: Almache L., 2023

Análisis: Del total del 100% de las encuestas aplicadas a los trabajadores de la UPROCACH, manifiestan que en su totalidad conocen cual es la planificación estratégica que se lleva a cabo dentro de la entidad.

Interpretación: Con base en los resultados obtenidos, se determina que si poseen una planificación estratégica dentro de la entidad, sin embargo los objetivos no se han cumplido a cabalidad con las metas establecidas y dictadas por la Unión, dejando en evidencia la deficiencia en el plan Estratégico definido, ya que es un proceso mediante el cual la entidad establece su dirección estratégica a largo plazo, define los objetivos y las metas a alcanzar, y desarrolla las acciones necesarias para lograrlos.

5. ¿Formó parte de la construcción del Plan Estratégico?

Tabla 4-4: Construcción del plan estratégico

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	75%
No	1	25%
Parcialmente	0	0%
Total	4	100%

Realizado por: Almache L., 2023

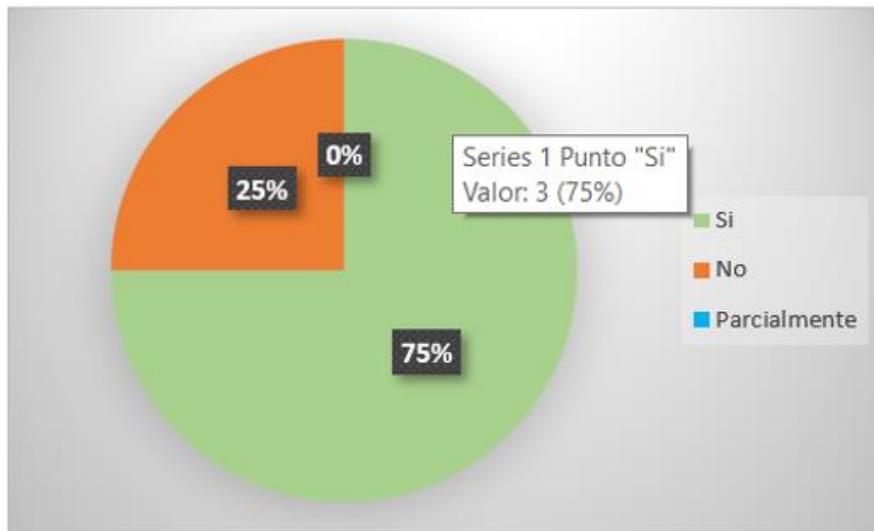


Ilustración 4-6: Construcción del plan estratégico

Realizado por: Almache L., 2023

Análisis: Del total del 100% de las encuestas aplicadas a los trabajadores de la UPROCACH, manifiestan que el 75%, formó parte de la construcción en el plan estratégico de la entidad, mientras que el 25% no estuvieron presentes en la construcción de esta.

Interpretación: Se puede interpretar que se está logrando llegar al objetivo del plan estratégico ya que la mayoría de los trabajadores fueron parte de la construcción de la misma y de la cual esto nos permite un análisis detallado de la situación actual, la definición de una visión, misión y valores claros, el establecimiento de objetivos estratégicos, la implementación efectiva y el seguimiento continuo, este proceso proporciona una guía para orientar el crecimiento y éxito de la entidad al largo plazo.

6. ¿Conoce usted si el objetivo social de la UPROCACH se ha cumplido?

Tabla 4-5: Objeto social de la cooperativa

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	25%
No	2	50%
Parcialmente	1	25%
Total	4	100%

Realizado por: Almache L., 2023

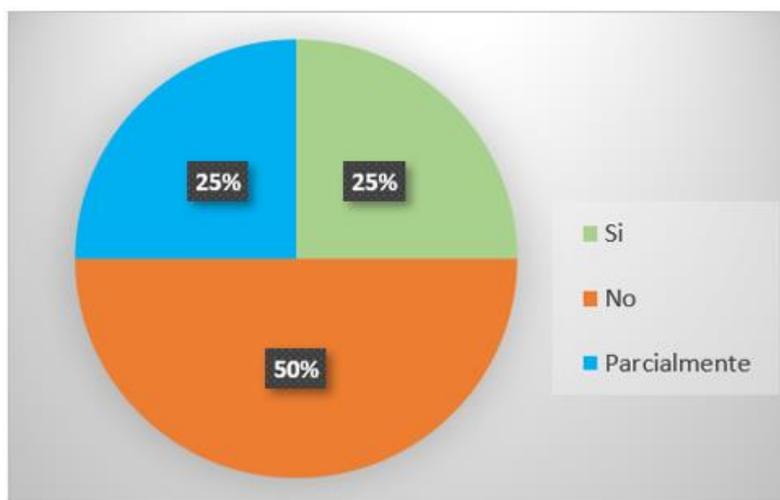


Ilustración 4-7: Objeto social de la cooperativa

Realizado por: Almache L., 2023

Análisis: Del total del 100% de las encuestas aplicadas a los trabajadores de la UPROCACH, manifiestan que el 50%, conoce que se ha cumplido el objetivo social de la entidad, mientras que el 25% no conoce si se ha cumplido y el 25% restante conoce parcialmente si se ha cumplido.

Interpretación: Se puede interpretar que falta por mejorar este punto, ya que se debe cumplir al 100% para garantizar un impacto positivo en la sociedad, ya que el objetivo social de toda entidad financiera del Sector Popular y Solidario se centra en promover el bienestar de sus miembros, fomentar la solidaridad y la cooperación, contribuir al desarrollo sostenible y local, promoviendo la participación democrática.

7. ¿Con que frecuencia realiza la UPROCACH el análisis de su situación financiera?

Tabla 4-6: Análisis de situación financiera

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Mensual	0	0%
Trimestral	2	50%
Semestral	1	25%
Anual	1	25%
Total	4	100%

Realizado por: Almache L., 2023

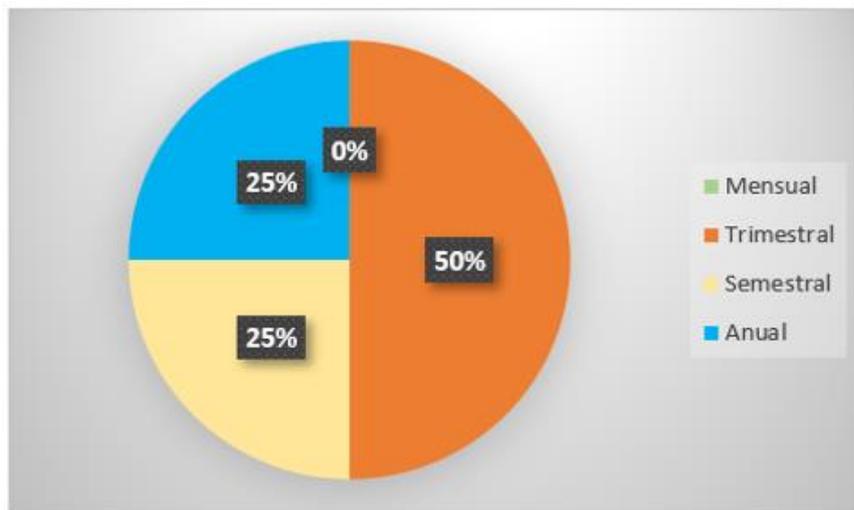


Ilustración 4-8: Análisis de situación financiera

Realizado por: Almache L., 2023

Análisis: Del total del 100% de las encuestas aplicadas a los trabajadores de la UPROCACH, manifiestan que el 50%, hace un análisis trimestral de su situación financiera, mientras que el 25% lo hace de manera semestral y el 25% lo hace de manera anual.

Interpretación: Se puede interpretar que los trabajadores hacen un análisis en diferentes tiempos, para lo cual se puede recomendar que lo realicen semestralmente para poder verificar si hay algún cambio para respectivamente hacer los ajustes necesarios para que la organización cumpla el objetivo primordial y llegar a las metas alcanzadas ya que es una herramienta vital para comprender, evaluar y tomar decisiones sobre los recursos económicos. Proporciona una visión completa de la situación financiera actual y ayuda a planificar el futuro.

8. ¿La cooperativa cuenta con un presupuesto definido y aprobado para el año 2023?

Tabla 4-7: Presupuesto definido

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	100%
No	0	0%
Parcialmente	0	0%
Total	4	100%

Realizado por: Almache L., 2023

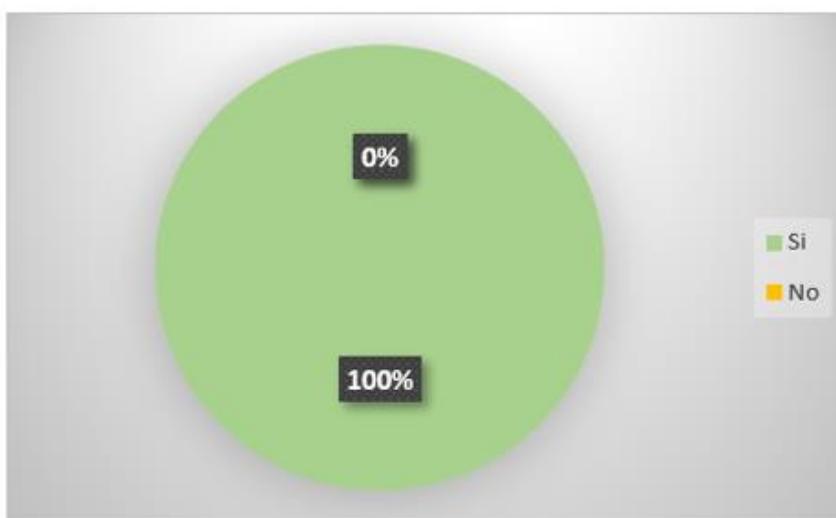


Ilustración 4-9: Presupuesto definido

Realizado por: Almache L., 2023

Análisis: Del total del 100% de las encuestas aplicadas a los trabajadores de la UPROCACH manifiestan que si cuentan con un presupuesto definido y aprobado para el año 2023.

Interpretación: Con relación en los resultados obtenidos de la UPROCACH, se puede interpretar que cuenta con un presupuesto definido y aprobado para el año 2023 y este dato es positivo ya que es el resultado de un proceso de planificación financiera bien estructurada, por el cual debe estar alineado con los objetivos estratégicos de la entidad, también requiere participación, aprobación, monitoreo y control, así como una comunicación clara y transparente. Un presupuesto bien gestionado puede ser una herramienta poderosa para la toma de decisiones financieras y la consecución de los objetivos organizativos.

9. ¿Existe en la UPROCACH una planificación financiera que facilite la gestión de recursos en busca de su sostenibilidad y viabilidad?

Tabla 4-8: Planificación financiera

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	75%
No	1	25%
Parcialmente	0	0%
Total	4	100%

Realizado por: Almache L., 2023

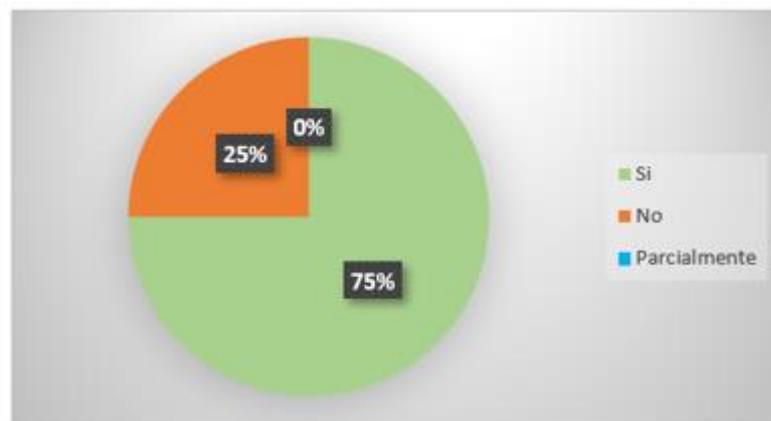


Ilustración 4-10: Planificación financiera

Realizado por: Almache L., 2023

Análisis: Del total del 100% de las encuestas aplicadas a los trabajadores de la UPROCACH, manifiestan que el 75%, cuentan con una planificación financiera que facilite la gestión de recursos en busca de su sostenibilidad y viabilidad, mientras que el 25% no lo cuentan.

Interpretación: Con relación en los resultados obtenidos de la UPROCACH, manifiestan que cuenta con una planificación financiera parcialmente completa que facilite la gestión de recursos en busca de su sostenibilidad y viabilidad, por el cual esto mejoraría a la toma de decisiones en la gestión de recursos, diseño de metas u objetivos y anticipar eventos futuros.

10. ¿Cuenta la UPROCACH con un modelo de gestión que contribuya a la competitividad, calidad y productividad?

Tabla 4-9: Modelo de gestión

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	4	100%
Parcialmente	0	0%
Total	4	100%

Realizado por: Almache L., 2023

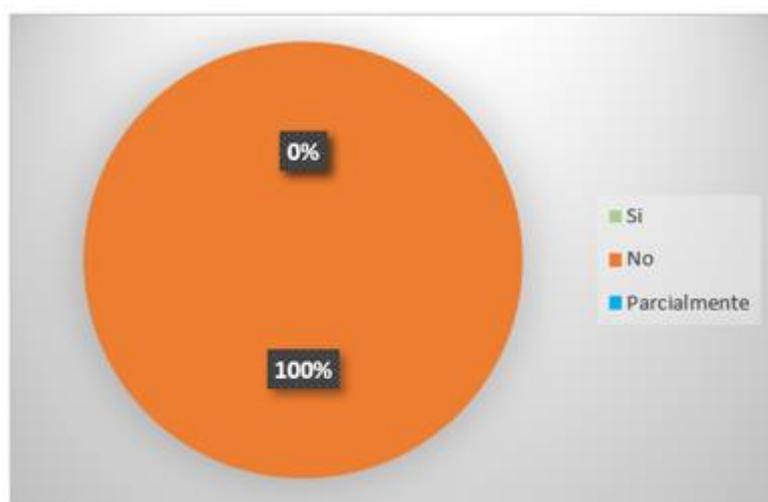


Ilustración 4-2: Modelo de gestión

Realizado por: Almache L., 2023

Análisis: Del total del 100% de las encuestas aplicadas a los trabajadores de la UPROCACH, manifiestan que no cuentan con un modelo de gestión que contribuya a la competitividad, calidad y productividad.

Interpretación: Con relación en los resultados obtenidos de los trabajadores de la UPROCACH, manifiestan que no cuentan con un modelo de gestión que contribuya a la competitividad, calidad y productividad por cual motivo una modelo sería de mucha ayuda que proporcione una guía estratégica, mejore la eficiencia, informe la toma de decisiones, promueva la adaptabilidad y moldea la cultura organizacional. Ayuda a las organizaciones a alcanzar sus objetivos y a enfrentar los desafíos cambiantes del entorno de la organización.

11. ¿Conoce usted si la UPROCACH ha sido un referente en el desarrollo de sus partes interesadas?

Tabla 4-10: Referente en el desarrollo

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	50%
No	2	50%
Parcialmente	0	0%
Total	4	100%

Realizado por: Almache L., 2023

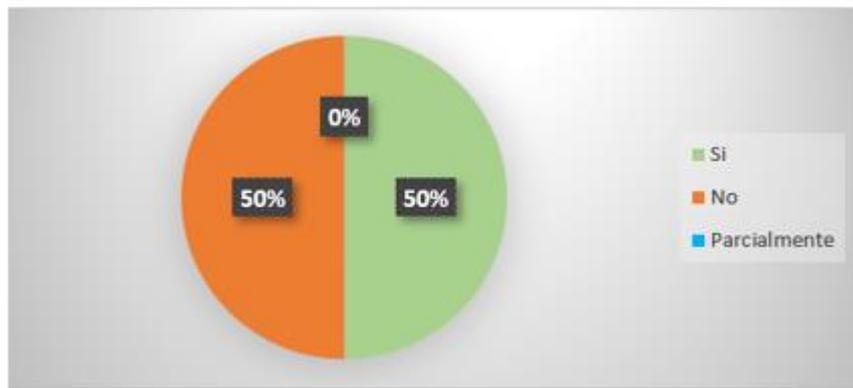


Ilustración 4-3: Referente en el desarrollo

Realizado por: Almache L., 2023

Análisis: Del total del 100% de las encuestas aplicadas a los trabajadores de la UPROCACH, manifiestan que el 50%, ha sido un referente en el desarrollo de las partes interesadas, mientras que el 50%, no consideran que haya sido un referente.

Interpretación: Con base en los resultados obtenidos UPROCACH debe ser un referente para las cooperativas aliadas, por lo que proporcionan una ayuda a la buena toma de decisiones a las cooperativas, también optimizar recursos y manejar los mismo de forma adecuada y si esta organización no está bien estructurada o consolidada, las cooperativas socias no van a tener un referente del cual guiarse.

12. ¿La UPROCACH ha socializado y ha procedido con responsabilidad social?

Tabla 4-11: Responsabilidad social

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	25%
No	2	50%
Parcialmente	1	25%
Total	4	100%

Realizado por: Almache L., 2023

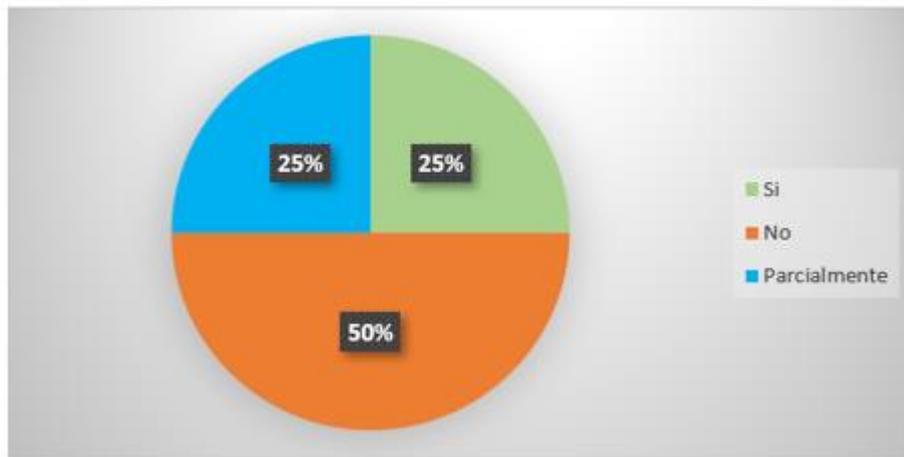


Ilustración 4-4: Responsabilidad social

Realizado por: Almache L., 2023

Análisis: Del total del 100% de las encuestas aplicadas a los trabajadores de la UPROCACH, manifiestan que el 50%, ha socializado y ha procedido con responsabilidad social, mientras que el 25% no conocen y el 25% restante conocen parcialmente este punto.

Interpretación: Con relación en los resultados obtenidos la responsabilidad social es fundamental para una cooperativa, ya que fortalecen la identidad cooperativa, promueven la participación y el empoderamiento de los miembros, mejoran las relaciones con las partes interesadas y contribuyen al desarrollo sostenible. Estos aspectos son esenciales para el éxito a largo plazo y la creación de valor social en una entidad como lo es la UPROCACH.

13. ¿Bajo qué medios da a conocer la UPROCACH sus productos/servicios financieros y no financieros?

Tabla 4-12: Productos financieros

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Físicos (revistas, periódicos, <u>artículos</u> , otros)	2	50%
<u>Digitales</u> (redes sociales, página, web, otros)	2	50%
Televisión	0	0%
Radio	0	0%
Otros	0	0%
Total	4	100%

Realizado por: Almache L., 2023

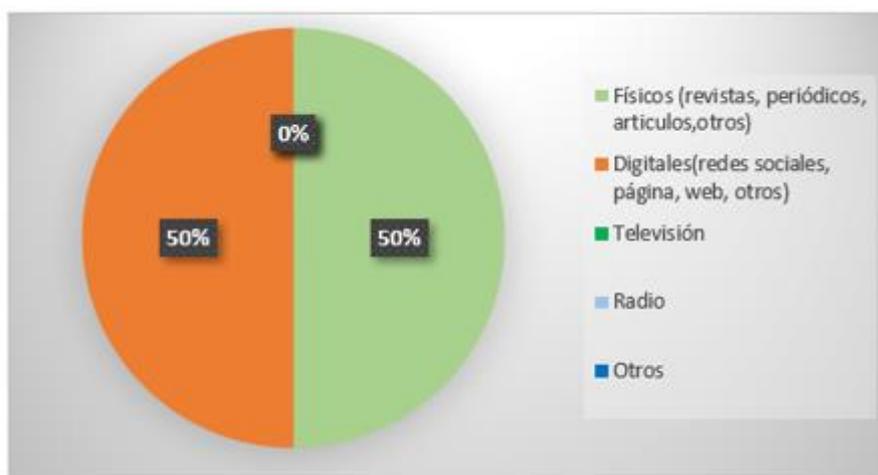


Ilustración 4-5: Productos financieros

Realizado por: Almache L., 2023

Análisis: Del total del 100% de las encuestas aplicadas a los trabajadores de la UPROCACH, manifiestan que el 50%, se da a conocer por medios físicos como revistas, periódicos etc., mientras que el 50% restante se hace conocer por medios digitales como las redes sociales o páginas web.

Interpretación: Se determina que en este se hacen conocer de una forma adecuada a la realidad actual; sin embargo, podría fortalecerse debido a que la sociedad ya no utiliza mucho lo que es las revistas o periódicos, hoy por hoy la tecnología ha ido avanzando entonces sería factible que se hagan conocer más por las redes social o páginas web.

14. ¿Considera usted que la UPROCACH potenciaría la información y comunicación al incursionar en medios digitales?

Tabla 4-13: Incursionar en medios digitales

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	100%
No	0	0%
Parcialmente	0	0%
Total	4	100%

Realizado por: Almache L., 2023

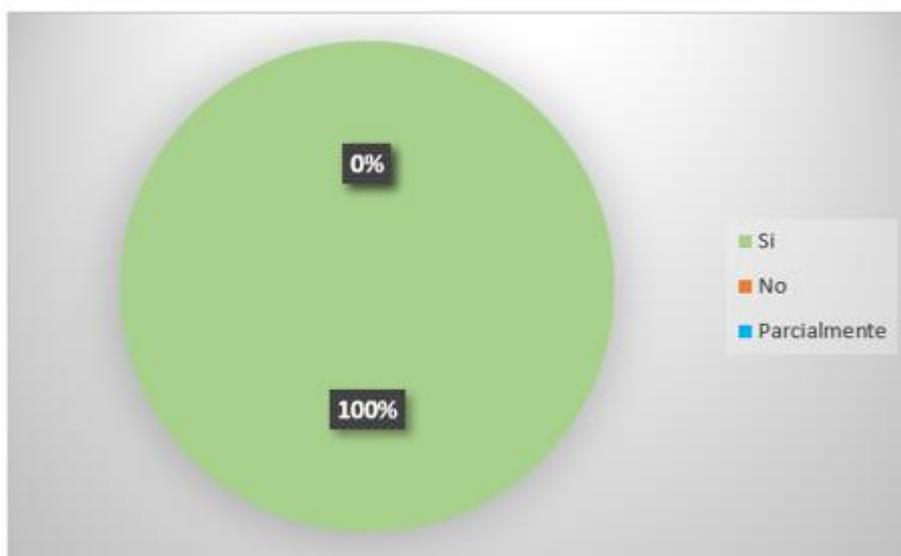


Ilustración 4-65: Incursionar en medios digitales

Realizado por: Almache L., 2023

Análisis: Del total del 100% de las encuestas aplicadas a los trabajadores de la UPROCACH, manifiestan que están de acuerdo que las cooperativas potenciarían información y comunicación al incursionar en medios digitales.

Interpretación: Se puede interpretar que en este punto el incursionar en medios digitales potenciaría mucho la imagen, elegir los canales y herramientas adecuados, desarrollar estrategias de contenido y comunicación efectivas, y medir y analizar los resultados. La incursión en medios digitales puede abrir nuevas oportunidades para las cooperativas y fortalecer su presencia

15. ¿Cuenta la UPROCACH con un software/herramienta que permita monitorear su situación administrativa y financiera?

Tabla 4-14: Software/herramientas

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	4	100%
Parcialmente	0	0%
Total	4	100%

Realizado por: Almache L., 2023

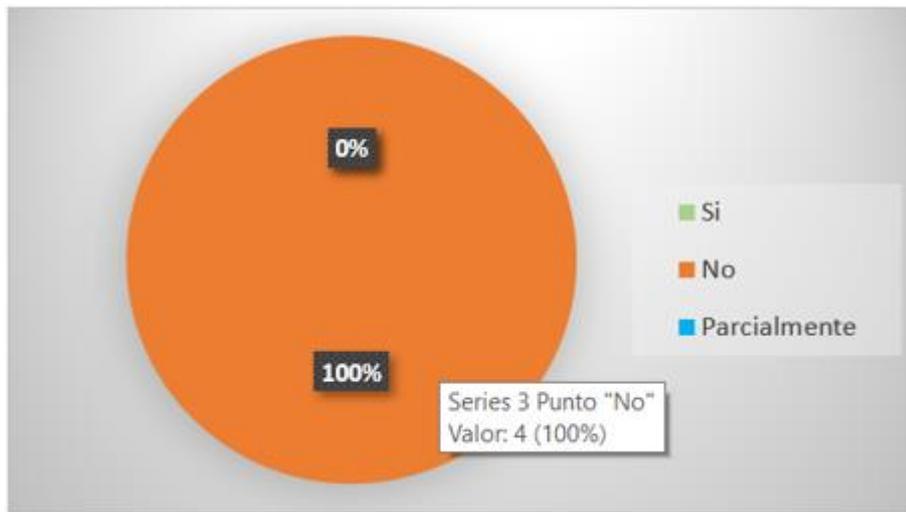


Ilustración 4-76: Software/herramientas

Realizado por: Almache L., 2023

Análisis: Del total del 100% de las encuestas aplicadas a los trabajadores de la UPROCACH, manifiestan que no cuentan con un software para monitorear su situación administrativa y financiera.

Interpretación: Con relación en los resultados obtenidos, tener un software para monitorear la situación administrativa y financiera en una cooperativa brinda eficiencia, acceso rápido a la información, análisis precisos, control normativo, seguridad de la información y adaptabilidad. Estas ventajas contribuyen a una gestión más efectiva y eficiente, permitiendo a la cooperativa tomar decisiones acertadas y mejorar su rendimiento en general.

16. ¿Cuenta la UPROCACH con un software/herramienta que permita dar seguimiento a las operaciones diarias que ejecuta y favorezcan a la minimización del riesgo?

Tabla 4-15: Software/herramientas

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	4	100%
Parcialmente	0	0%
Total	4	100%

Realizado por: Almache L., 2023

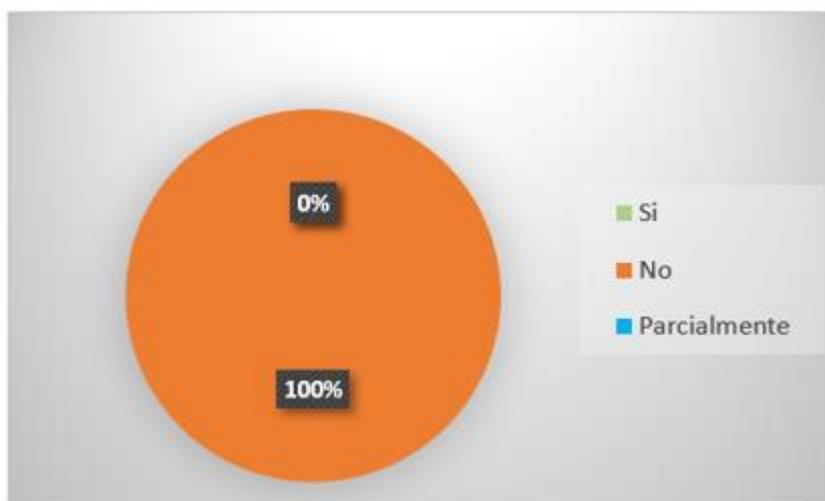


Ilustración 4-8: Software/herramientas

Realizado por: Almache L., 2023

Análisis: Del total del 100% de las encuestas aplicadas a los trabajadores de la UPROCACH, manifiestan que no cuentan con un software que permita dar seguimiento a las operaciones diarias que ejecuta y favorezcan a la minimización del riesgo

Interpretación: Con relación en los resultados obtenidos se puede interpretar que necesitan de un software para dar seguimiento a las operaciones diarias que ejecuta y favorezcan a la minimización del riesgo ya que es de suma importancia en cualquier cooperativa, también ayuda a registrar y controlar las transacciones, gestionar inventarios y activos, identificar y controlar riesgos financieros, automatizar procesos y brindar información actualizada y precisa para la toma de decisiones, esto garantiza una gestión más eficiente, segura y efectiva en la organización.

17. ¿La UPROCACH cuenta con procesos establecidos para ofertar sus servicios financieros a los socios?

Tabla 4-16: Servicios financieros a los socios

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	25%
No	1	25%
Parcialmente	2	50%
Total	4	100%

Realizado por: Almache L., 2023

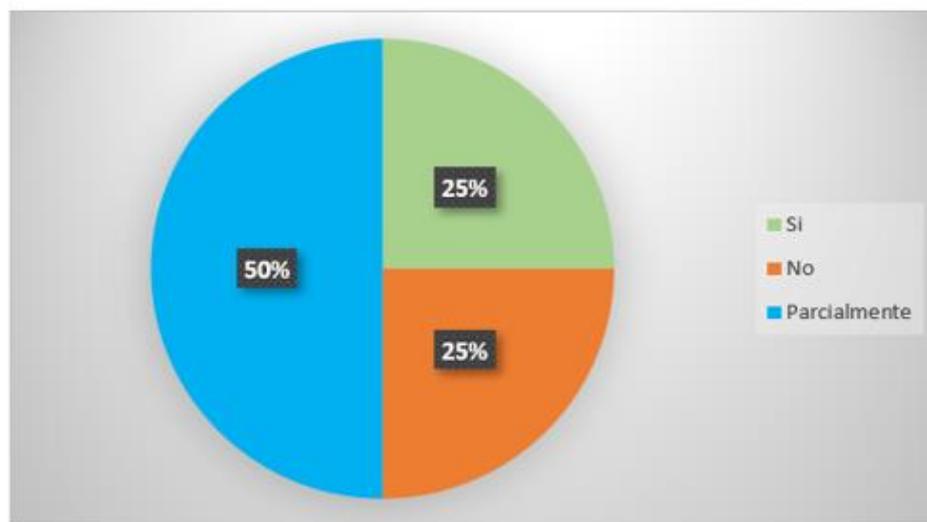


Ilustración 4-9: Servicios financieros a los socios

Realizado por: Almache L., 2023

Análisis: Del total del 100% de las encuestas aplicadas a los trabajadores de la UPROCACH, manifiestan que el 50%, cuentan con procesos establecidos para ofertar sus servicios financieros a los socios, mientras que el 25% no cuentan con lo antes mencionado y el 25% restante cuentan parcialmente este punto.

Interpretación: Con relación en los resultados obtenidos todas las cooperativas deberían contar con procesos establecidos para ofertar los servicios financieros a los socios ya que garantiza la eficiencia, transparencia, cumplimiento normativo, gestión de riesgos, mejora de la experiencia del socio y fortalecimiento del control interno, esto beneficia tanto a la organización como a los socios, generando confianza y promoviendo el crecimiento y desarrollo sostenible de la misma.

18. ¿Conoce usted sus funciones y responsabilidades de su cargo dentro de la UPROCACH?

Tabla 4-17: Funciones y responsabilidades

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	50%
No	0	0%
Parcialmente	2	50%
Total	4	100%

Realizado por: Almache L., 2023

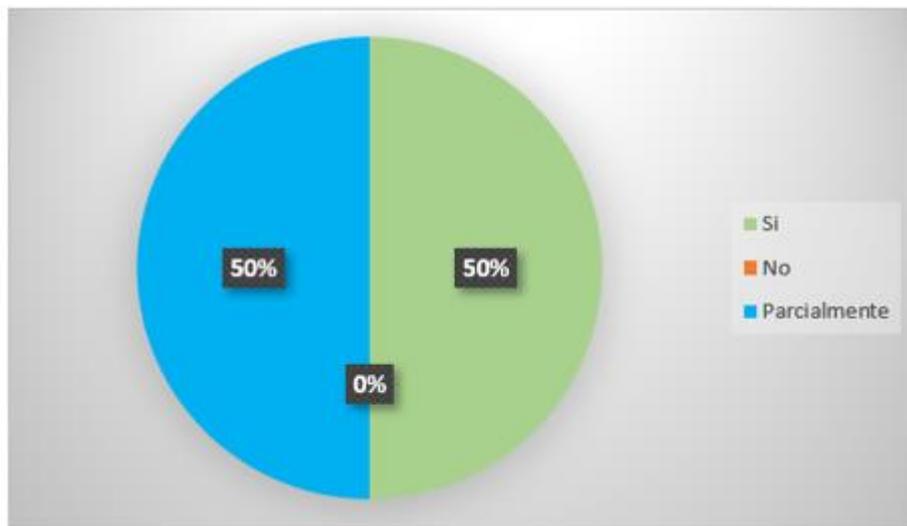


Ilustración 4-10: Funciones y responsabilidades

Realizado por: Almache L., 2023

Análisis: Del total del 100% de las encuestas aplicadas a los trabajadores de la UPROCACH, manifiestan que el 50%, conoce cuales son las funciones y responsabilidades de su cargo dentro de la cooperativa, mientras que el 50% restante lo conocen parcialmente

Interpretación: Se puede interpretar que la mitad del personal que labora dentro de la cooperativa conoce sus funciones a desempeñar, pero lo deberían saber todos los trabajadores por tal motivo es fundamental para garantizar la eficiencia, la coordinación, la rendición de cuentas, el desarrollo profesional y la alineación estratégica, también establecer roles claros y definidos permite a los empleados saber qué se espera de ellos y cómo contribuir al éxito de la cooperativa, promoviendo un ambiente de trabajo efectivo y el logro de los objetivos organizacionales.

19. ¿Existen procesos establecidos para la transmisión de información entre departamentos, empleados y socios?

Tabla 4-18: Transición e información

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	2	50%
Parcialmente	2	50%
Total	4	100%

Realizado por: Almache L., 2023

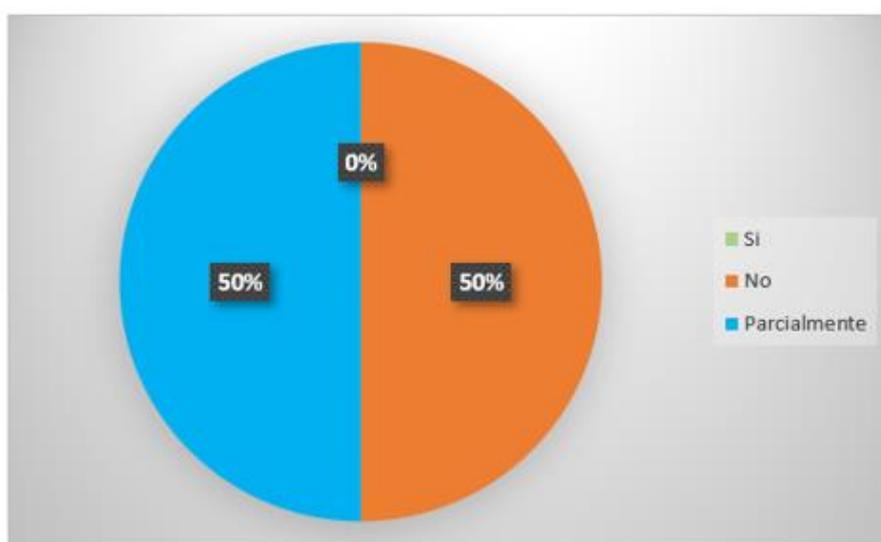


Ilustración 4-20: Transición e información

Realizado por: Almache L., 2023

Análisis: Del total del 100% de las encuestas aplicadas a los trabajadores de la UPROCACH, manifiestan que el 50%, conocen que existen procesos establecidos para la transmisión de información entre departamentos, empleados y socios, mientras que el 50% restante lo conocen parcialmente

Interpretación: Se puede interpretar que no hay la suficiente información entre departamentos, empleados y socios, esto sería un punto débil, por el cual si no trabajan en conjunto todas las áreas no se puede llegar al objetivo planteado por la organización.

4.1.2 *Análisis de la entrevista al gerente general de la UPROCACH Ing. Kelvin Hernán Novillo*

Objetivo: Realizar una entrevista al Gerente de la Unión Provincial de Cooperativas de Ahorro y Crédito de Chimborazo UPROCACH **Ing. Kelvin Hernán Novillo** para obtener información de cómo se encuentra actualmente su situación de la organización.

1. ¿Cómo nace la UPROCACH?

La UPROCACH nace de la necesidad de las cooperativas de la provincia de Chimborazo para ser representadas a nivel de la provincia y a nivel del país.

2. ¿Qué objetivos persigue?

Fundamentalmente es defender los intereses de sus afiliadas ante organismos públicos y privados, colaborar en la solución de sus conflictos y brindarles capacitación, asesoría y asistencia técnica, así también el fortalecimiento a nuestras cooperativas, de acuerdo a la ley somos un organismo más de representación.

3. ¿Cuál es la normativa interna y externa que guía las actividades?

Nuestra normativa interna esta principalmente nuestro estatuto social, nuestro reglamento interno donde está estipulado para cada función tanto de nuestro gobierno cooperativo como de gerencia.

4. ¿Qué fortalezas y debilidades considera las más importante?

La fortaleza los conocimientos del personal en cada una de sus funciones, el de representar aquí a las cooperativas nuestras a nivel nacional, ser parte del organismo nacional de la ASOFIPSE. Las debilidades, falta de compromiso de parte de las cooperativas hacia la UPROCACH, falta de liderazgo tanto de gobierno corporativo como de gerencia, falta de personal comprometido hacia cada una de las funciones que tiene y sobre todo lo económico ya que somos auto gestionables y auto sustentarnos y dependemos estrictamente en estos momentos de los aportes de los socios.

5. ¿Qué oportunidades y amenazas considera las más relevantes?

Dentro de nuestras oportunidades es que somos parte de las ASOFIPSE ya que nos sentimos representadas, realizar alianzas estratégicas con entidades igualmente privadas, alianzas con otros organismos de integración y actualmente las alianzas que tenemos con el sector educativo que es la ESPOCH y las universidades.

Dentro de las amenazas que no existe el compromiso de parte de las cooperativas aliadas o socias, especialmente en el momento es normativa que puede la Superintendencia regular al organismo de integración en los mismo que puede ser que requiera tener más personal.

6. ¿Cuál es la estructura orgánica y funcional?

Principalmente es como la cooperativa, la asamblea general que vienen a hacer los representantes de cada cooperativa, el consejo de administración, el consejo de vigilancia, gerencia y como operativo cada una de las áreas que tiene UPROCACH, que es el área de comunicación, la área financiera, el área de gestión y el área de fortalecimiento y diagnóstico.

7. ¿Quiénes conforman el gobierno corporativo de la UPROCACH?

Está conformado por la asamblea general y gerencia.

8. ¿Cuál es la misión, visión y valores de la UPROCACH?

Dentro de la misión y visión que se construyó a partir del 2021 tenemos que la misión para UPROCACH es ser una organización de integración, representación y de fortalecimiento a sus asociados y su responsabilidad social que articule y promueve el desarrollo del sector de la economía popular y solidaria en el territorio de su influencia, ofertando productos y servicios innovadores y de calidad, demandadas principalmente por nuestras asociadas, mientras que para nuestra visión nos proyectamos que al final del 2025 la UPROCACH es una entidad referente entre los organismos de integración cooperativistas, que innovan y gestan con sus afiliadas al desarrollo económico con representación social.

Nuestros valores es igualdad, responsabilidad social, solidaridad, trabajo en equipo, integridad y compromiso.

9. ¿Se realiza una Planificación Estratégica para el logro de objetivos y metas?

Si realiza la planificación estratégica para 5 años, de ahí se hace el POA para 1 año y el presupuesto para 1 año.

10. ¿Se realiza un seguimiento a la Planificación para alcanzar los objetivos y metas?

Si se realiza trimestralmente semestral o anual para dar seguimiento.

11. ¿Cuenta con una Planificación Financiera?

No se cuenta con una planificación financiera.

12. ¿Cuenta con un presupuesto definido y aprobado para el año 2023?

Si se cuenta con un presupuesto aprobado.

13. ¿Posee un modelo de gestión que contribuya a la competitividad, calidad y productividad?

Actualmente no.

14. ¿Se consideran un referente en el desarrollo de sus partes interesadas? De manera particular, en las cooperativas de ahorro y crédito de la provincia de Chimborazo.

Actualmente no se considera un referente.

15. Conocedores de los principios cooperativos y la obligatoriedad de su cumplimiento, ¿de qué manera fomenta este cumplimiento en sus cooperativas socias y no socias?

Se trata con capacitaciones y dar a conocer con normativas mes a mes.

16. ¿Qué servicios/productos o beneficios entrega la UPROCACH a sus cooperativas socias, no socias y a la sociedad?

A toda la representatividad como organismo mismo, servicio de capacitación de fortalecimiento o con la ayuda de manuales a las cooperativas socias.

17. El sector financiero popular y solidario presenta una segmentación en 5 niveles de las COACs que lo conforman; dicho esto, cuál es el proceso de análisis diferenciado que realiza la UPROCACH para evaluar la situación actual de aquellas que la conforman.

En el segmento 1, 2 no nos involucramos mucho, pero en el segmento 3 al 5 si nos involucramos en los requerimientos que les pide la SEPS, ya que todos los segmentos no son igual y se hace economía escala, es que se contrata a todos los segmentos los servicios para que las grandes ayuden a las pequeñas para que salgan a menos costo y los pequeños puedan tener los mismos beneficios y servicios que el segmento 1.

18. ¿La UPROCACH cuenta con un manual de procesos y procedimientos?

No contamos actualmente con un manual de procesos.

19. ¿Considera usted que se potenciaría la información y beneficios otorgados por UPROCACH mediante la comunicación a través de medios digitales?

Si se potenciase bastante las cooperativas asociadas.

20. ¿Bajo qué medios da a conocer la UPROCACH los servicios y/o productos que brinda?

Mediante la página web y las redes sociales.

21. ¿La UPROCACH se ha planteado estrategias de marketing para alcanzar a su público objetivo?, ¿cuáles son?

Nosotros no tenemos, solo se tiene las publicaciones de las capacitaciones y fortalecimiento.

22. ¿La Cooperativa cuenta con un software/herramienta INTEGRAL que permita monitorear su situación administrativa y financiera y también DE LAS COOPERATIVAS QUE LA CONFORMAN?

Nosotros no somos Cooperativa somos Unión, si tenemos un sistema, pero el sistema financiero que mantenemos es muy estrictamente de forma interna para la evaluación financiera

institucional, sin embargo, actualmente no contamos con el software y es lo que estamos queriendo construir en este momento con la Politécnica.

23. ¿Existen procesos establecidos para la transmisión de información entre personal administrativo y empleados?

No contamos actualmente.

24. ¿Existen procesos establecidos para la transmisión de información entre cooperativas socias y no socias?

La adecuada no, hay un proceso básico que se utiliza, pero no el que debería y conllevaría a tener mejor comunicación con las cooperativas socias.

25. ¿Cómo se manifiesta la interculturalidad en la UPROCACH?

No se toma mucho en cuenta ya que a todos se les trata por igual.

26. ¿En el momento de brindar sus servicios/beneficios, que factor desempeña la diversidad de género?

Tratamos de involucrar a los jóvenes que se interesen en lo que es la banca y a las mujeres ya que no tienen muchas oportunidades.

27. ¿Cómo fortalece las competencias y capacidades del personal administrativo?

Para fortalecer las capacidades del personal de cada una de las áreas y de forma independiente y personal se están capacitando para poder desempeñar sus funciones, así como también poder cubrir las necesidades de las cooperativas dentro de ello esta lo administrativo, financiero y poder cumplir con lo que manda la ley y nuestra misión como institución.

28. Qué requiere UPROCACH actualmente para fortalecer su gestión y por consiguiente, la gestión de las Cooperativas de ahorro y crédito que la conforman?

Para que se pueda hacer una gestión como UPROCACH se requiere principalmente es el compromiso de parte de las cooperativas socias hacia la unión, también se requiere instrumentos

que ayuden a desempeñar las funciones de cada uno de las áreas y del personal administrativo de la UPROCACH, mantener una herramienta que nos permita conocer la situación actual de las cooperativas y en su momento poder emitir oportunidades de mejora, dar alternativas de solución a indicadores a situaciones que pueden estar pasando en las cooperativas en cuestión de fortalecimiento.

4.1.3 *Análisis de las entrevistas a los gerentes de las Cooperativas socias que conforman la UPROCACH*

1. ¿Cuál es la normativa interna y externa que guía las actividades de la Cooperativa?

Tabla 4-19: Normativa interna y externa que guía las actividades de la Cooperativa

Cooperativa de Ahorro y crédito "Ichubamba Ltda".	Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Ferroviaria Ecuatoriana.	Cooperativa de Ahorro y Crédito "Luis Felipe Duchicela"	Cooperativa de Ahorro y Crédito Microempresarial.	Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Guamote
<p>Externa. - Ley Orgánica de Economía popular y solidaria, el COIB</p> <p>Interna. - El estatuto social de la Cooperativa, el reglamento interno, manuales de crédito, manuales de cobranzas, manuales de recuperación de cartera.</p>	<p>La normativa interna y externa de la cooperativa es que trabajamos de acuerdo con el estatuto de la Cooperativa, al reglamento interno de la Cooperativa y también a lo que dispone la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, decisiones de los consejos de administración y vigilancia ya que ello son los que administran y por ende nosotros debemos cumplir lo que ellos disponen.</p>	<p>Como cooperativa, como entes reguladores la normativa interna son los manuales ya que nosotros nos debemos a un debido proceso para lo cual nos respalda los manuales internamente.</p> <p>Y como normativa externa nos sujetamos a lo que nos diga la SEPS en los reglamentos, las leyes y las normativas.</p>	<p>Como fortaleza tenemos que el personal está capacitado, experiencia en Cooperativas.</p> <p>Debilidades sería no contar con una infraestructura propia de la institución, la inseguridad del país, poco acceso al financiamiento externo.</p>	<p>La normativa interna tenemos nuestras políticas, procedimientos, manuales, estrategias que nosotros mismo implementamos, juntamente con el consejo de administración, netamente apegado a lo que es la normativa de la Ley de Economía Popular y Solidaria.</p> <p>En la normativa externa es de que nosotros somos controlados por la Superintendencia de Economía Popular.</p>

Realizado por: Almache L., 2023

2. ¿Qué fortalezas y debilidades considera las más importante en la Cooperativa?

Tabla 4-20: Fortalezas y debilidades en la Cooperativa

Cooperativa de Ahorro y crédito "Ichubamba Ltda".	Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Ferroviaria Ecuatoriana.	Cooperativa de Ahorro y Crédito "Luis Felipe Duchicela"	Cooperativa de Ahorro y Crédito Microempresarial.	Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Guamote
<p>Entre las fortalezas: En el territorio donde se trabaja es un sector agropecuario y de cierta manera ha facilitado el trabajo como institución, porque como institución estamos dentro de una comunidad.</p> <p>Entre las debilidades: Tenemos en lo que es la migración que debilita las unidades de producción. Nosotros nos encontramos en el sector 1 de Cebadas (vía a Macas) en este sector la gente ha salido a EE. UU. los últimos años, como también a las grandes ciudades (Quito/Guayaquil) lo cual debilita la producción.</p>	<p>La fortaleza de la Cooperativa en este instante es la de nuestros socios que forman la entidad y aportan las personas que trabajan en el ferrocarril y sus aportes son para las cooperativas.</p> <p>La Debilidad de la Cooperativa es que como se cerró el ferrocarril los trabajadores fueron despedidos entonces ya no tienen aportes que ingresen a la cooperativa.</p>	<p>Como debilidad tenemos que en una anterior administración no ha habido los créditos otorgados debidamente documentados, hay documentos, pagarés que no están firmados, entonces todo eso se ha venido subsanando ya que somos administración nueva.</p> <p>Como fortaleza nosotros creemos que al lograr una adecuada subsanación de todo lo que se presentó tenemos la aspiración de adquirir un financiamiento de alguna institución para nosotros crecer.</p>	<p>La normativa interna es el estatuto social.</p> <p>La normativa externa las normas y resoluciones de la SEPS.</p>	<p>Las fortalezas es trabajar en conjunto con los socios con la confianza que nos dan día a día, y nosotros también brindar ese servicio, somos reconocidos a nivel cantonal y provincial.</p> <p>En las debilidades es la tarea de acoplarse a lo que dice la SEPS, ya que nos vino de sorpresa lo que es la normativa, el cumplimiento del capital social.</p>

Realizado por: Almache L., 2023

3. ¿Qué oportunidades y amenazas considera las más importante en la Cooperativa?

Tabla 4-22: Oportunidades y amenazas de la Cooperativa

Cooperativa de Ahorro y crédito "Ichubamba Ltda".	Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Ferroviaria Ecuatoriana.	Cooperativa de Ahorro y Crédito "Luis Felipe Duchicela"	Cooperativa de Ahorro y Crédito Microempresarial.	Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Guamote
En las oportunidades es que incrementa el capital con los activos por Instituciones de Gobierno, fundaciones, etc. También con el mercado, que son grandes oportunidades. En las amenazas es la competencia entre cooperativas y más aún cuando son de diferentes segmentos, lo cual influye en las tasas de interés, créditos más baratos	Las oportunidades es que se espera recibir dinero de afuera para inyectar a la Cooperativa para reestructurar con nuevo personal para que sea más vistoso y que la gente pueda tener confianza con nosotros. La amenaza es la competencia ya que hay Cooperativas con segmento 1 y nosotros somos segmento 5, ofrecen menor interés en los créditos.	Una amenaza seria la competencia ya que en la ciudad de Riobamba se presentan cooperativas con segmento 1 que cuentan con mayor financiamiento. Una oportunidad estamos en proceso de fortalecimientos ya que estamos subsanando, lo vamos a lograr cuando se hagan bien las cosas.	Dentro de las oportunidades crecer con más servicios a los socios. Amenazas tenemos la competencia desleal entre las cooperativas.	En las oportunidades es que tenemos la confianza de los socios, también la oportunidad de extendernos de brindar más servicios a diario. Como debilidad es la competencia ya que hay muchas instituciones que no son de aquí y que han venido y a engañar a la gente y por eso se genera la desconfianza

Realizado por: Almache L., 2023

4. ¿Cuál es la estructura orgánica y funcional de la Cooperativa?

Tabla 4-21: Oportunidades y amenazas de la Cooperativa

Cooperativa de Ahorro y crédito "Ichubamba Ltda".	Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Ferroviaria Ecuatoriana.	Cooperativa de Ahorro y Crédito "Luis Felipe Duchicela"	Cooperativa de Ahorro y Crédito Microempresarial.	Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Guamote
Asamblea General de Socios, Concejo de Administración, Consejo de vigilancia: Operatividad, Gerente, asesor de crédito, asesor de cobranzas y caja) En la cooperativa trabajan 4 personas (estables)	La estructura orgánica y funcional de la Cooperativa es la asamblea general que es la máxima autoridad, consejo de administración, consejo de vigilancia, gerencia con sus departamentos: contabilidad; caja; crédito, también puede a ver comisiones.	La estructura orgánica de la Cooperativa contamos con la asamblea de administración, la asamblea de vigilancia, gerencia, departamento de contabilidad, oficial de cumplimientos, departamento de créditos y cobranzas y cajas.	La asamblea de representantes, consejo de administración y de vigilancia, gerencia, comités con los que funciona, comité de crédito, comité de cumplimiento, comité de riesgos, tiene una parte de asesoría legal y las unidades departamentales.	Si se cuenta con 30 representantes de la asamblea general, consejo de administración, consejo de vigilancia, consejo de cumplimiento, comité de crédito de buen gobierno y de quejas y reclamos.

Realizado por: Almache L., 2023

5. ¿Cuál es la misión, visión y valores de la Cooperativa?

Tabla 4-22: Oportunidades y amenazas de la Cooperativa

Cooperativa de Ahorro y crédito "Ichubamba Ltda".	Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Ferroviaria Ecuatoriana.	Cooperativa de Ahorro y Crédito "Luis Felipe Duchicela"	Cooperativa de Ahorro y Crédito Microempresarial.	Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Guamote
<p>Misión: Dar un servicio de calidad a nuestros socios, que los créditos sean rápidos y oportunos, generar confianza hacia nuestra cooperativa.</p> <p>Visión: Dentro de un periodo de tiempo (5-10 años) ser una institución financiera sólida, que podamos ofrecer a nuestra gente de nuestro sector lo que las grandes ciudades les ofertan.</p> <p>Valores: Honestidad, transparencia, solidaridad, respeto</p>	<p>Como se va a reestructurar la Cooperativa se espera también cambiar la misión, visión y valores.</p>	<p>En el momento se está estructurando una nueva misión, visión y valores.</p>	<p>Misión: Dar un servicio de calidad a nuestros socios, que los créditos sean eficientes y eficaces</p> <p>Visión: en futuro ser una entidad que brinde servicios de calidad y ser reconocidos a nivel nacional.</p> <p>Valores: Amabilidad, respeto, unión.</p>	<p>Misión: Contar con el apoyo de la sociedad para ser reconocidos a nivel nacional.</p> <p>Visión: ser una entidad solida sin importar el paso de los años y ser los pioneros en entregar créditos a nuestros socios.</p> <p>Valores: Amabilidad, Confianza, respeto.</p>

Realizado por: Almache L., 2023

6. ¿Se realiza una Planificación Estratégica para el logro de objetivos y metas?

Tabla 4-23: Planificación Estratégica para el logro de objetivos y metas

Cooperativa de Ahorro y crédito "Ichubamba Ltda".	Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Ferroviaria Ecuatoriana.	Cooperativa de Ahorro y Crédito "Luis Felipe Duchicela"	Cooperativa de Ahorro y Crédito Microempresarial.	Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Guamote
<p>Si se tiene realizada una planificación estratégica desde el 2011 hasta el 2023, a finales de este año se trabajará en la elaboración de una nueva planificación estratégica para 2 3 o 5 años</p>	<p>La planificación estratégica no se ha hecho en esta institución</p>	<p>La cooperativa no cuenta con una planificación estratégica bien estructurada.</p>	<p>No se cuenta por el momento.</p>	<p>Si realiza la planificación para 2 años.</p>

Realizado por: Almache L., 2023

7. ¿La Cooperativa cuenta con una Planificación Financiera?

Tabla 4-24: Planificación Estratégica

Cooperativa de Ahorro y crédito "Ichubamba Ltda".	Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Ferroviaria Ecuatoriana.	Cooperativa de Ahorro y Crédito "Luis Felipe Duchicela"	Cooperativa de Ahorro y Crédito Microempresarial.	Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Guamote
Si se cuenta con una planificación financiera ya que a partir del mes de noviembre se realiza una proyección de gastos, ingresos, etc. para el próximo año	Si se hace todos los años en el mes de noviembre como lo requiere la Superintendencia, pero en el caso de nosotros se manda con lo más que se puede hacer, pero no se ha llegado a cumplir con la planificación por la situación que estamos pasando.	Se está en ese proceso, actualizando los manuales.	Si cuenta con una planificación que se realiza cada mes.	No se cuenta con una planificación financiera

Realizado por: Almache L., 2023

8. ¿La Cooperativa cuenta con un presupuesto definido y aprobado para el año 2023?

Tabla 4-25: Planificación Estratégica

Cooperativa de Ahorro y crédito "Ichubamba Ltda".	Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Ferroviaria Ecuatoriana.	Cooperativa de Ahorro y Crédito "Luis Felipe Duchicela"	Cooperativa de Ahorro y Crédito Microempresarial.	Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Guamote
Si ya que a partir del mes de noviembre del 2022 se apruebo el presupuesto para el año 2023 y se da conocimiento a la asamblea	Si se cuenta con un presupuesto definido todos los meses de noviembre cada año.	Si se cuenta con un presupuesto definido.	Si se cuenta cada año en el mes de noviembre de cada año.	Si se tiene presupuesto definido y aprobado.

Realizado por: Almache L., 2023

9. ¿La Cooperativa tiene un modelo de gestión que contribuya a la competitividad, calidad y productividad?

Tabla 4-26: Existe un modelo de gestión en la cooperativa

Cooperativa de Ahorro y crédito "Ichubamba Ltda".	Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Ferroviaria Ecuatoriana.	Cooperativa de Ahorro y Crédito "Luis Felipe Duchicela"	Cooperativa de Ahorro y Crédito Microempresarial.	Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Guamote
No, ya que siempre nos manejamos empíricamente, capacitaciones o experiencias	No se cuenta con un modelo de gestión actualmente.	La Cooperativa no cuenta con un modelo de gestión.	Plasmado en documento como modelo no, pero se hace en la planificación.	No se cuenta con un modelo de gestión.

Realizado por: Almache L., 2023

10. ¿Cuál es el objetivo social de la Cooperativa?

Tabla 4-27: Objetivo de la cooperativa

Cooperativa de Ahorro y crédito "Ichubamba Ltda".	Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Ferroviaria Ecuatoriana.	Cooperativa de Ahorro y Crédito "Luis Felipe Duchicela"	Cooperativa de Ahorro y Crédito Microempresarial.	Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Guamote
Brindar un servicio de calidad a los socios para así tener una buena imagen de la cooperativa.	Es el atender a los socios en los créditos.	Es brindar el apoyo a nuestros socios para que puedan desarrollar sus actividades dentro de la institución.	A participar a los socios de los beneficios económicos que la cooperativa obtiene, y participan mediante capacitaciones para socios y al entorno en que como se maneja, se hace campaña médica a todos los socios.	El objetivo social es crecer en juntamente con los socios, pero se necesita un capital para poder crecer como institución.

Realizado por: Almache L., 2023

11. ¿La Cooperativa ha socializado y ha procedido con responsabilidad social?

Tabla 4-28: Responsabilidad social de la cooperativa

Cooperativa de Ahorro y crédito "Ichubamba Ltda".	Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Ferroviaria Ecuatoriana.	Cooperativa de Ahorro y Crédito "Luis Felipe Duchicela"	Cooperativa de Ahorro y Crédito Microempresarial.	Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Guamote
Si ya que desde su creación ha sido con colaboradoras mujeres, es por eso por lo que hoy en día la administración de la cooperativa está dirigida por mujeres.	Si ha procedido con responsabilidad social	Si ha procedido con responsabilidad social	Si ha procedido con responsabilidad social	La cooperativa al momento no.

Realizado por: Almache L., 2023

12. ¿La Cooperativa ha sido un referente en el desarrollo de sus partes interesadas?

Tabla 4-29: Referente en el desarrollo de sus partes interesadas

Cooperativa de Ahorro y crédito "Ichubamba Ltda".	Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Ferroviaria Ecuatoriana.	Cooperativa de Ahorro y Crédito "Luis Felipe Duchicela"	Cooperativa de Ahorro y Crédito Microempresarial.	Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Guamote
No solo un referente si no un gran apoyo en cada una de las partes para las personas del sector.	La Cooperativa no ha sido un referente en el desarrollo.	En la actualidad si ha sido un referente.	Si ha sido un referente.	No se puede solventar, por los años mismo que tiene la asociación.

Realizado por: Almache L., 2023

13. ¿Qué servicios/productos ofrece la Cooperativa?

Tabla 4-30: Servicios/productos de la cooperativa

Cooperativa de Ahorro y crédito "Ichubamba Ltda".	Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Ferroviaria Ecuatoriana.	Cooperativa de Ahorro y Crédito "Luis Felipe Duchicela"	Cooperativa de Ahorro y Crédito Microempresarial.	Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Guamote
Microcrédito, crédito de consumo, crédito educativo y crédito emergente Ahorro a la vista, ahorro a plazo fijo, ahorro navideño y ahorro programado	La Cooperativa ofrece toda clase de crédito, el ahorro plazo fijo, ahorro programado.	Como servicios nosotros tenemos el brindar el cooperativismo, darnos la mano uno a otros. Como productos ofrecemos microcrédito, crédito de consumo, chiqui ahorros entre otros.	Ahorro, crédito e inversiones.	Los servicios que oferta son los pagos de servicios básicos, pago de bonos, pago de luz, pago de matriculación vehicular. Los productos que oferta es el ahorro a la vista, ahorro programado, ahorro estudiantil, ahorro en depósito a plazo fijo, certificados de aportaciones y en lo que son créditos el crédito emergente, para actividades productivas, también se trabaja en conjunto con Banco pro-Desarrollo.

Realizado por: Almache L., 2023

14. ¿La Cooperativa cuenta con procesos establecidos para ofertar sus servicios/productos financieros a los socios?

Tabla 4-31: Procesos establecidos para ofertar sus servicios/productos financieros a los socios

Cooperativa de Ahorro y crédito "Ichubamba Ltda".	Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Ferroviaria Ecuatoriana.	Cooperativa de Ahorro y Crédito "Luis Felipe Duchicela"	Cooperativa de Ahorro y Crédito Microempresarial.	Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Guamote
Si cuenta con los debidos procesos para cada servicio	La Cooperativa no lo cuenta ya que se lo hace manualmente	Si cuenta con procesos.	Si se cuenta ya que la normativa así lo exige	Si cuenta con manual de crédito, manual de cobranza, manual de captación, código de ética, manual del buen gobierno, reglamento interno, se está trabajando en manual de funciones

Realizado por: Almache L., 2023

15. ¿La Cooperativa cuenta con un manual de procesos o procedimientos?

Tabla 4-32: Manual de procesos o procedimientos

Cooperativa de Ahorro y crédito "Ichubamba Ltda".	Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Ferroviaria Ecuatoriana.	Cooperativa de Ahorro y Crédito "Luis Felipe Duchicela"	Cooperativa de Ahorro y Crédito Microempresarial.	Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Guamote
Si cuenta con un manual de procesos o procedimientos para cada servicio	La Cooperativa no cuenta con manual de procesos para las áreas correspondientes.	Si se cuenta con un manual de procesos.	La cooperativa si cuenta con un manual de procesos.	Si cuenta con manual de crédito, manual de cobranza, manual de captación, código de ética, manual del buen gobierno, reglamento interno, se está trabajando en manual de funciones.

Realizado por: Almache L., 2023

16. ¿Bajo qué medios da a conocer la Cooperativa los servicios y/o productos que brinda?

Tabla 4-33: Medios

Cooperativa de Ahorro y crédito "Ichubamba Ltda".	Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Ferroviaria Ecuatoriana.	Cooperativa de Ahorro y Crédito "Luis Felipe Duchicela"	Cooperativa de Ahorro y Crédito Microempresarial.	Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Guamote
Con radio antes de la pandemia, hoy en estos últimos meses con lo que es Facebook, información que se brinda en la misma cooperativa, y la mayor promoción nuestra atención y buenos servicios	No contamos con ningún medio, solamente contamos con los trípticos que se encuentran en la entidad.	Nos enfocamos más en las redes sociales.	Mediante las redes sociales, hojas volantes, visitas personales a locales comerciales, llamadas telefónicas a amistades con referencias con socios que ya han sido atendidos.	Los medios son las redes sociales, mediante la publicidad por la radio local, y se participa en ferias.

Realizado por: Almache L., 2023

17. ¿Considera usted que la Cooperativa potenciaría la información y comunicación al incursionar en medios digitales?

Tabla 4-34: Medios digitales

Cooperativa de Ahorro y crédito "Ichubamba Ltda".	Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Ferroviaria Ecuatoriana.	Cooperativa de Ahorro y Crédito "Luis Felipe Duchicela"	Cooperativa de Ahorro y Crédito Microempresarial.	Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Guamote
Si ya que nosotros como medio digital utilizamos la red social Facebook y aspiramos a tener nuevas redes sociales	Si ya que nosotros como medio digital utilizamos la red social Facebook y aspiramos a tener nuevas redes sociales	Si se <u>potenciaría</u> mediante las redes sociales ya que ahora se ha convertido en un medio más rápidos a conocer que la televisión o la radio.	Si es muy importante	Si es muy importante ya que el presupuesto fue contar con la creación de página web.

Realizado por: Almache L., 2023

18. ¿La Cooperativa cuenta con una Página Web?

Tabla 4-35: Página web

Cooperativa de Ahorro y crédito "Ichubamba Ltda".	Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Ferroviaria Ecuatoriana.	Cooperativa de Ahorro y Crédito "Luis Felipe Duchicela"	Cooperativa de Ahorro y Crédito Microempresarial.	Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Guamote
La cooperativa no cuenta por el momento con una página web.	La cooperativa no cuenta por el momento con una página web.	La cooperativa no cuenta por el momento con una página web.	La cooperativa no cuenta por el momento con una página web.	La cooperativa no cuenta por el momento con una página web.

Realizado por: Almache L., 2023

19. ¿La Cooperativa cuenta con un software/herramienta que permita monitorear su situación administrativa y financiera?

Tabla 4-36: Software/herramienta

Cooperativa de Ahorro y crédito "Ichubamba Ltda".	Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Ferroviaria Ecuatoriana.	Cooperativa de Ahorro y Crédito "Luis Felipe Duchicela"	Cooperativa de Ahorro y Crédito Microempresarial.	Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Guamote
Si tenemos un software llamado AFC desde 2018 de cooperativas	La Cooperativa no cuenta con un software.	Se cuenta con el sistema AFC.	Si existe un software.	Si se cuenta con un software llamado AFC que se paga mensualmente.

Realizado por: Almache L., 2023

20. ¿Existen procesos establecidos para la transmisión de información entre departamentos, empleados y socios?

Tabla 4-37: Procesos establecidos para la transmisión de información

Cooperativa de Ahorro y crédito "Ichubamba Ltda".	Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Ferroviaria Ecuatoriana.	Cooperativa de Ahorro y Crédito "Luis Felipe Duchicela"	Cooperativa de Ahorro y Crédito Microempresarial.	Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Guamote
No, pero aspiramos a mejorar en estos procesos para la correcta transmisión de información.	Si existe por los correos electrónicos o internamente.	Si se existen procesos, recibimos información desde cajas ya que se considera la más importante.	Si existe.	No se mantiene proceso establecidos.

Realizado por: Almache L., 2023

21. ¿Los riesgos financieros cómo son tratados o analizados dentro de la Cooperativa?

Tabla 4-38: Tratamiento de riesgos financieros de la cooperativa

Cooperativa de Ahorro y crédito "Ichubamba Ltda".	Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Ferroviaria Ecuatoriana.	Cooperativa de Ahorro y Crédito "Luis Felipe Duchicela"	Cooperativa de Ahorro y Crédito Microempresarial.	Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Guamote
A partir del año pasado la superintendencia, junta de regulación solicita que se realice un informe de riesgos financieros para mejoras.	Los riesgos financieros lo hacemos un análisis con el gerente como poder conseguir dinero para que la cooperativa salga a flote ya que se cuenta con bastante riesgo.	Nosotros contamos con la herramienta financiera ELTON, ya que no sale toda la información para ver que estrategia se puede adoptar.	Tenemos lo que es la unidad de cumplimiento y ellos se encarga de ver el riesgo, lavado de activos, pero se necesita una matriz de riesgo.	Tenemos lo que es la unidad de cumplimiento y ellos se encarga de ver el riesgo, lavado de activos, pero se necesita una matriz de riesgo.

Realizado por: Almache L., 2023

22. ¿Cómo se manifiesta la interculturalidad en la Cooperativa?

Tabla 4-39: Interculturalidad de la cooperativa

Cooperativa de Ahorro y crédito "Ichubamba Ltda".	Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Ferroviaria Ecuatoriana.	Cooperativa de Ahorro y Crédito "Luis Felipe Duchicela"	Cooperativa de Ahorro y Crédito Microempresarial.	Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Guamote
En el sector que nos ubicamos, nos encontramos entre mestizos e indígenas, no hay diferencias entre los pobladores por lo cual existe una buena relación y se compagina con las mismas ideas	Se manifiesta siempre con respeto ya que los socios son de todo tipo de cultura, ya que el trato siempre va a hacer con respeto hacia cualquier persona que necesite algún servicio.	A través de la ayuda social, nosotros tratamos de no diferenciar a las personas, nosotros la tratamos por igual no importa de donde vengan ya que nosotros nos debemos a nuestros socios.	Nosotros somos una zona urbana, pero todas las personas son bienvenidas.	Trabajamos más con el sector indígena.

Realizado por: Almache L., 2023

23. ¿En el momento de prestar servicios, que factor desempeña la diversidad de género?

Tabla 4-40: Diversidad de género

Cooperativa de Ahorro y crédito "Ichubamba Ltda".	Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Ferroviaria Ecuatoriana.	Cooperativa de Ahorro y Crédito "Luis Felipe Duchicela"	Cooperativa de Ahorro y Crédito Microempresarial.	Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Guamote
La cooperativa se dirige por mujeres, y mayor parte de socios son mujeres	Se manifiesta siempre con respeto ya que los socios son de todo tipo de cultura, ya que el trato siempre va a hacer con respeto hacia cualquier persona que necesite algún servicio, pero cuenta con <u>mas</u> socios hombres.	A todos por igual ya que todos son bienvenidos.	Es abierto para todas las personas.	Nuestros socios el 60% son mujeres y se da la misma igualdad

Realizado por: Almache L., 2023

24. ¿Existen procesos diferenciados para la inclusión de grupos vulnerables?

Tabla 4-41: Procesos diferenciados para la inclusión de grupos vulnerables

Cooperativa de Ahorro y crédito "Ichubamba Ltda".	Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Ferroviaria Ecuatoriana.	Cooperativa de Ahorro y Crédito "Luis Felipe Duchicela"	Cooperativa de Ahorro y Crédito Microempresarial.	Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Guamote
No porque como se misiona anteriormente se ayuda en la apertura de cuentas de niños y adultos mayores, entre otros servicios.	No existe personas con alguna inclusión.	No existe.	No tenemos ningún proceso diferenciado.	No existen procesos.

Realizado por: Almache L., 2023

25. ¿Cómo fortalece las competencias y capacidades del personal administrativo y operativo de la Cooperativa?

Tabla 4-42: Competencias y capacidades del personal administrativo y operativo de la Cooperativa

Cooperativa de Ahorro y crédito "Ichubamba Ltda".	Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Ferroviaria Ecuatoriana.	Cooperativa de Ahorro y Crédito "Luis Felipe Duchicela"	Cooperativa de Ahorro y Crédito Microempresarial.	Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Guamote
Se trabaja 5 personas, 3 mujeres 2 hombres, tenemos un personal preparado y capacitado para el trabajo de la cooperativa.	No hemos tenido capacitaciones para todas las áreas.	Mediante las capacitaciones.	A través de la capacitación tenemos una planificación anual, se añade los nuevos manuales o procesos que exige la SEPS, bastante relación de integración con otros organismos como Banco pro-Desarrollo, UPROCACH, UCCASUR.	Mediante las reuniones gerenciales, se hace evaluaciones de cumplimiento de metas y objetivos, mediante capacitaciones mediante UPROCACH.

Realizado por: Almache L., 2023

4.2 Discusión

Al aplicar las encuestas al personal operativo de la UPROCACH se analizó las preguntas más importantes que sobresalen, en ellas se encontró que: Como algo positivo que se pudo notar en la organización es que conocen la estructura orgánica y funcional de la organización, y esto es fundamental porque posee una estructura sólida y eficiente debido a la importancia de este tipo de organizaciones en la promoción de la colaboración, la participación democrática y el beneficio mutuo de sus miembros.

También se pudo notar que los trabajadores de la UPROCACH conocen la planificación estratégica que se lleva a cabo dentro de la organización, sin embargo, los objetivos no se han cumplido a cabalidad con las metas establecidas y dictadas por la Unión, por lo cual una planificación bien estructurada ayudaría a reforzar la coherencia y eficiencia en las acciones, promover la adaptabilidad al entorno y facilitar la asignación adecuada de los recursos. Conocer y utilizar la planificación estratégica es de suma importancia para alcanzar los objetivos y enfrentar los desafíos en un mundo empresarial cada vez más competitivo y cambiante.

Se identificó que en la UPROCACH están de acuerdo en que se potenciaría la comunicación e información al incursionar en medios digitales ya que se ampliaría la imagen, elegir los canales y herramientas adecuados, desarrollar estrategias de contenido y comunicación efectiva, y medir por lo cual se puede analizar los resultados. Ya que la incursión en medios digitales puede abrir nuevas oportunidades para las cooperativas y fortalecer su presencia

También se conoce que los trabajadores de la UPROCACH no cuentan con un Modelo de Gestión que contribuya a la competitividad, calidad y productividad, por tal motivo sería de mucha ayuda por lo que proporciona una guía estratégica, mejora la eficiencia, informa a la buena toma de decisiones. Ayuda a las organizaciones a alcanzar sus objetivos y a enfrentar los desafíos cambiantes del entorno empresarial y de su Cooperativas socias.

Otras de las falencias que presenta la UPROCACH es que no cuentan con un Software que permita monitorear su situación administrativa y financiera y por ende sus operaciones diarias, es por esto que necesitan un software brindar eficiencia, acceso rápido a la información, análisis precisos, control normativo, seguridad de la información y adaptabilidad, ya que estas ventajas contribuyen a una gestión más efectiva y eficiente, permitiendo a la cooperativa tomar decisiones acertadas y mejorar su rendimiento en general.

En la organización se evidencia la falta de procesos establecidos para ofertar sus servicios financieros, y esto es elemental ya que garantiza la eficiencia, transparencia, cumplimiento normativo, gestión de riesgos, y fortalecimiento del control interno, por lo tanto, esto beneficiará a las cooperativas socias, generando confianza y promoviendo el crecimiento y desarrollo sostenible de sus cooperativas.

Así mismo no existen procesos establecidos para la transmisión de información entre departamentos, empleados y socios, como solución se podría aplicar un manual de procesos ya que es una herramienta esencial para establecer estándares de calidad, mejorar la eficiencia operativa, facilitar la capacitación, fortalecer el control interno y asegurar la continuidad y sustentabilidad de sus cooperativas socias.

Al aplicar las entrevistas a los gerentes de las Cooperativas socias de la UPROCACH se analizó las preguntas más importantes a tomar en cuenta y en ella se encontró que: Las Cooperativas socias en la mayoría no tiene una planificación estratégica bien estructurada, por el cual esto ayudaría mucho ya que un plan estratégico es importante porque proporciona una dirección clara,

ayuda en la toma de decisiones, permite la adaptación al entorno y a la buena toma de decisiones dentro de la entidad.

También se puede analizar que ninguna Cooperativa socia cuenta con un modelo de gestión lo que es de suma importancia ya que se necesita de un modelo que proporcione una estructura y un enfoque sistemático para administrar eficazmente una organización sólida, para que sea esencial en el éxito y la competitividad de esta. También ayuda en una estructura para la toma de decisiones, para una buena planificación estratégica y el seguimiento del desempeño. Al implementar un modelo de gestión efectivo, la organización puede optimizar sus recursos, mejorar su rendimiento y adaptarse a los desafíos cambiantes del entorno empresarial.

Por otro lado, se puede observar que las Cooperativas socias no cuentan con una página web, lo cual genera desventaja a comparación de otras cooperativas, ya que en la actualidad la mayor parte de estas se dan a conocer por medio de redes sociales.

Por ultimo las Cooperativas socias necesitan de la ayuda de la UPROCACH, brindándoles un software integral que permita monitorear su situación administrativa y financiera para que favorezcan a la minimización del riesgo, para proporcionar las herramientas necesarias para gestionar eficientemente sus operaciones, mejorar la comunicación interna, tomar decisiones basadas en datos y cumplir con los requisitos normativos, ya que esto contribuye a su crecimiento, competitividad y sostenibilidad a largo plazo.

CAPÍTULO V

5. MARCO PROPOSITIVO

5.1 Título de la propuesta

Desarrollo de estrategias financieras solidas que permitan optimizar los recursos y una mejor gestión administrativa para brindar mayor estabilidad a la UPROCACH.

5.2 Objetivo

Plantear estrategias que permitan la toma de decisiones correctas a nivel financiero y estratégico en la “UPROCACH”.

5.3 Datos de la “UPROCACH”



Ilustración 5-1: Logo de la UPROCACH
Fuente: (UPROCACH, 2023)

5.3.1 Antecedentes de la “UPROCACH”

Fruto de los diversos procesos de consolidación de las cooperativas de ahorro y crédito en la provincia de Chimborazo, en el año 2014, se unen voluntariamente representantes legales y delegados de las mismas, en la búsqueda de la construcción de un ente de integración y representación de la provincia.

Comprometidos con un desarrollo económico y social que haga frente a las necesidades y aspiraciones del sector financiero cooperativo, impulsan la creación de una organización democráticamente controlada, conscientes del rol protagónico que debe cumplir el Sector Financiero de la Economía Popular y Solidaria, honrando los valores y principios cooperativos.

El 24 de junio del 2015, mediante RESOLUCIÓN NRO. SEPS–IZ3-DZFPS-ROSFPS-2015-058, la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, otorga la personería jurídica a la Unión Provincial de Cooperativas de Ahorro y Crédito de Chimborazo – UPROCACH y se convoca a la primera Asamblea General Ordinaria, con la elección de los vocales principales y suplentes, asegurando la participación y representación de los 5 segmentos para el apoyo, aporte y proyección equitativa de la Unión (UPROCACH, 2023).

5.3.2 Misión

Somos una organización de integración, representación y fortalecimiento de sus asociadas, que incide en el desarrollo del sector de la economía popular y solidaria en el ámbito local y nacional, ofertando productos y servicios que coadyuven a su sostenibilidad y a la de sus filiales (UPROCACH, 2023).

5.3.3 Visión

Ser un organismo autosostenible, un agente de desarrollo sustentable que enlaza a los actores de la economía popular y solidaria e incide en la construcción de políticas públicas locales y nacionales (UPROCACH, 2023).

5.3.4 Valores

- Integridad
- Eficiencia y Eficacia
- Compromiso
- Trabajo en equipo
- Solidaridad

5.3.5 Contacto y dirección

5.3.5.1 Contactos

Fijo: +593-3-2306-030

Móvil: +593-99-636-2925

5.3.5.2 Ubicación

Brasil 23-12 y Primera Constituyente. Segundo piso.

Riobamba – Ecuador

5.3.6 Propósito de la “UPROCACH”

La Unión Provincial de Cooperativas de Ahorro y Crédito de Chimborazo – UPROCACH es una organización de integración, representación y fortalecimiento del Sector Financiero de la Economía Popular y Solidaria de la provincia de Chimborazo, que aglutina a diferentes cooperativas de ahorro y crédito del segmento 1 al segmento 5, ofertando productos y servicios innovadores y de calidad (UPROCACH, 2023).

5.3.7 Actividades de la UPROCACH

- Promueve el desarrollo del Sector de la Economía Popular y Solidaria con responsabilidad social en el territorio de su influencia.

- Trabajamos por precautelar y fortalecer la gestión integral de nuestras socias en el marco de la filosofía del cooperativismo universal y la Economía Popular y Solidaria,
- Trabaja en el cumplimiento de la normativa vigente.
- Brindamos capacitación, asesoría y asistencia técnica eficaz y efectiva, mediante el desarrollo y el intercambio de experiencias, proyectos, ideas y trabajos que promueven su sostenibilidad.
- Defender los intereses de nuestras afiliadas ante organismos públicos y privados, generando espacios de incidencia política y siendo un portavoz de sus necesidades (UPROCACH, 2023).

5.3.8 Estructura organizacional



Ilustración 5-2: Estructura organizacional
Fuente: (UPROCACH, 2023)

5.4 Diagnóstico Organizacional

En la presente investigación se realizará un análisis de la UPROCACH para evaluar su situación actual; dicho proceso de diagnóstico se llevará a cabo mediante la aplicación de herramientas como la matriz FODA, PESTEL y PORTER.

5.4.1 Análisis “FODA”

Tabla 5-43: Análisis FODA

	Factores Internos	
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<p>“FODA”</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento y experiencia del sector financiero. • Mantiene una red de cooperativas asociadas, las cuales se fortalecen y colaboran para fomentar el trabajo en conjunto. • Ofrecen servicios y programas diseñados específicamente para las cooperativas. • Desarrollan capacitaciones, asistencias técnicas, y accesos a recursos financieros. • Tienen un claro compromiso con los valores y principios cooperativos. • La entidad puede facilitar información y análisis actualizados sobre mejores prácticas, cambios regulatorios. 	<ul style="list-style-type: none"> • No cuenta con un modelo de gestión que contribuya a la competitividad, calidad y productividad. • Falta de compromiso de parte de las cooperativas hacia la UPROCACH. • No existe una planificación financiera que facilite la gestión de recursos en busca de su sostenibilidad y viabilidad. • La UPROCACH no cuenta con una herramienta que permita monitorear su situación administrativa y financiera ni de las cooperativas socias. • La entidad no cuenta con un plan de marketing definido para hacerse conocer por otras entidades y así atraer nuevos socios.
<ul style="list-style-type: none"> • Ampliar su red de cooperativas financieras interesadas en unirse a la entidad integradora, lo que puede en este caso ampliar su alcance geográfico. • Ofrecer nuevas alternativas a las cooperativas socias para promover la competencia, la innovación, la elección, y el desarrollo sostenible. • Al ser un ente que apoya la gestión de las demás cooperativas que la conforman, esta tiene un nivel de ordenanza y gestión estándar para todas las cooperativas socias debido a que pertenecen al mismo sector de la economía y persiguen de igual manera objetivos similares. • Puede buscar alianzas estratégicas para expandir al acceso a nuevos recursos para los miembros del organismo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Vulnerabilidad ante cambios en las regulaciones financieras o políticas • Competencia con otras entidades; como uniones provinciales las cuales tienen una amplia oferta de servicios, lo cual puede disminuir la participación de las cooperativas afiliadas a este organismo. • La creciente amenaza de fraude o ciberseguridad puede poner en riesgo la seguridad de la información financiera, tanto de la UPROCACH como de las cooperativas socias. • Cambio de preferencia de socios a entidades que no pertenecen al organismo. 	
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	Factores Externos	

Realizado por: Almache L., 2023

5.4.1.1 Valoración matriz “FODA”

Tabla 5-44: Valoración matriz FODA

Fortalezas	Calificación	Debilidades	Calificación
	Del 1 al 10		Del 1 al 10
•Tienen conocimiento y experiencia del sector financiero	9	•No cuenta con un modelo de gestión que contribuya a la competitividad, calidad y productividad.	5
• Mantiene una red de cooperativas asociadas, las cuales se fortalecen y colaboran para fomentar el trabajo en conjunto.	10	•Existe falta de compromiso por parte de las cooperativas socias hacia la UPROCACH.	8
•Ofrecen servicios y programas diseñados específicamente para las cooperativas.	9	•No existe una planificación financiera que facilite la gestión de recursos en busca de su sostenibilidad y viabilidad.	4
•Desarrollan capacitaciones, asistencias técnicas y accesos a recursos financieros	10	• La UPROCACH no cuenta con una herramienta que permita monitorear su situación administrativa y financiera.	3
• Tienen un claro compromiso con los valores y principios cooperativos.	9	• Falta de liderazgo tanto del gobierno corporativo como de gerencia.	5
•La entidad puede facilitar información y análisis actualizados sobre mejores prácticas y cambios regulatorios.	9	• La entidad no cuenta con un plan de publicidad definido para hacerse conocer por otras entidades y así atraer nuevos socios.	8
Total, del Análisis	56	Total, del Análisis	33
Total, Ideal	60	Total, Ideal	60
Ideal en %	100%	Ideal en %	100%
% Resultado	93%	% Resultado	55%
Oportunidades	Calificación	Amenazas	Calificación
	Del 1 al 10		Del 1 al 10
•Amplia su red de cooperativas financieras interesadas en unirse a la entidad integradora, lo que puede en este caso aumentar su alcance geográfico.	8	•Vulnerabilidad ante cambios en las regulaciones financieras o políticas	8
•Ofrece nuevas alternativas a las cooperativas socias para promover la competencia, la innovación, la elección, y el desarrollo sostenible.	9	•Existe la competencia con otras entidades; como uniones provinciales las cuales tienen una amplia oferta de servicios, lo cual puede disminuir la participación de las cooperativas afiliadas a este organismo.	5
•Al ser un ente que gestiona las demás cooperativas que la conforman esta tiene un nivel de ordenanza y gestión estándar para todas las cooperativas	10	•La creciente amenaza de fraude o ciberseguridad puede poner en riesgo la seguridad de la información financiera.	5
•Puede buscar alianzas estratégicas para expandir al acceso a nuevos recursos para los miembros del organismo	9	•Cambio de preferencia de clientes a entidades que no pertenecen a al organismo.	5
Total, del Análisis	36	Total, del Análisis	23
Total, Ideal	40	Total, Ideal	40
Ideal en %	100%	Ideal en %	100%
% Resultado	90%	% Resultado	58%

Realizado por: Almache L., 2023

5.4.2 Análisis “PESTEL”

5.4.2.1 Factores Políticos

Es importante reconocer la importancia de fortalecer la política pública dirigida a las organizaciones de integración de cooperativas y al fomento de las demás organizaciones de la economía social y a emprender acciones para que puedan contribuir más

decididamente a la construcción de un nuevo modelo de desarrollo caracterizado por la igualdad, la sostenibilidad y la democracia, no solo política sino también económica.

En el difícil contexto por el que atraviesa la región, las cooperativas y las demás organizaciones de la economía social y solidaria juegan un rol muy importante para una recuperación transformadora (Cepal, 2021).

5.4.2.2 *Factores Económicos*

Las organizaciones de integración de cooperativas contribuyen decididamente a un empleo decente, porque en periodos de crisis, como el que vivimos en la actualidad, lo que se ajusta en estas empresas o entidades es el ingreso, y no el empleo. “Es decir, se ahorra en periodos de bonanza para invertir en periodos de crisis, evitando los despidos masivos que se observan en las empresas tradicionales. Por su parte la “UPROCACH” al ser una entidad legalmente establecida esta genera fuentes económicas importantes para el país (Cepal, 2021).

5.4.2.3 *Factores Sociales*

La importancia de las entidades en lo social como un factor importante permitiendo que entidades de integración como por ejemplo las cooperativas que generan empleos e ingresos, y lo hacen en los sectores más vulnerables de la población. Por ejemplo, la “UPROCACH” mantiene con sus empleados sus responsabilidades sociales (Cepal, 2021).

5.4.2.4 *Factores Tecnológicos*

En la actualidad la tecnología es una herramienta importante en la sociedad la cual ya casi en su totalidad esta digitalizada, he ahí la importancia de que las entidades estén en constante innovación con las nuevas tendencias y actualizaciones, además en la entidad “UPROCACH” no cuenta con un software como herramienta que permita monitorear su situación administrativa y financiera.

5.4.2.5 *Factores Ecológicos*

Todas las entidades generan desechos el más conocido el uso de papel y suministros de oficina el cual cada vez se trata de concientizar más en su uso para que de tal manera se generen programas de sostenibilidad y respeto con el medioambiente (Cepal, 2021). En la entidad “UPROCACH” al hacer uso de medios físicos como revistas y periódicos como publicidad de lo que ofrece este podría ser un factor que no aporte al cuidado ecológico por el material en el que se fabrican.

5.4.2.6 *Factores Legales*

Desde el punto de vista de la organización de integración de cooperativas “UPROCACH” cuenta con toda la documentación en regla para tener un correcto funcionamiento. Por otro lado, es importante reconocer que el funcionamiento de la entidad lleva sus actividades de manera reglamentaria, pero la falta de capacitación genera vacíos de conocimiento los cuales es importen solventar.

5.4.3 Perfil del “PESTEL”

Tabla 5-45: Perfil del PESTEL

PERFIL DEL ENTORNO					
ANALISIS PESTEL					
FACTORES	Muy negativo	Negativo	Indiferente	Positivo	Muy positivo
POLITICO					
La UPROCACH tiene estabilidad nacional y política en el contexto nacional.				1	
Tiene estabilidad dentro del contexto internacional en lo político.				1	
Es de importancia tanto nacional como internacional.				1	
ECONOMICO					
Cumple con la política monetaria establecida en el país.				1	
Genera fuentes económicas importantes en el país.				1	
Contribuye debidamente a un empleo decente.				1	
SOCIAL					
Tiene el nivel organizacional debidamente organizado ya que proporciona estructura, eficiencia, claridad y cohesión.				1	
Tiene programas de capacitación recurrentes.				1	
Tiene compromiso social para generar empleo.					1
TECNOLOGICO					
Se potencia la innovación en la entidad.			1		
Se salvaguarda el mantenimiento de la tecnológica en la UPROCACH.			1		
Cuenta con un software como herramienta que permita monitorear su situación administrativa y financiera.		1			
ECOLOGICO					
Mantiene regulaciones medioambientales.				1	
Analizan el impacto de sus acciones en el medioambiente.				1	
Dan importancia al concepto del valor del cuidado del medioambiente.					1
LEGAL					
Se rige a un ente regulador.					1
Cuenta con la documentación legalmente establecida en el país.					1
Aplican la legislación laboral del país.					1

Realizado por: Almache L., 2023

5.4.3.1 *Análisis de perfil “PESTEL”*

Este análisis PESTEL permitió al organismo de integración de cooperativas financieras UPROCACH comprender mejor el entorno en el que opera, anticipar tendencias y desafíos, y adaptar su estrategia para aprovechar oportunidades y mitigar riesgos en los siguientes ámbitos.

Político:

La entidad evalúa los cambios en las leyes y regulaciones que puedan afectar el funcionamiento del organismo de integración. Además de que está pendiente de la estabilidad política del país en la que opera el organismo, es decir Ecuador, es de importancia ya que los cambios políticos pueden tener impacto en el entorno empresarial.

Económico:

La entidad evalúa la situación económica general y el potencial de crecimiento, que influye en la demanda de servicios financieros y la expansión de las cooperativas miembros. Se identificó que la UPROCACH examina las tasas de interés y las políticas monetarias, que afectan directamente el costo del financiamiento y las operaciones de las cooperativas.

Social:

La entidad tiene en cuenta los cambios demográficos para reconocer las tendencias de cambio, como el envejecimiento de la población o cambios en la distribución geográfica, para adaptar los productos y servicios a las necesidades de los miembros. Además, considera la creciente importancia de la responsabilidad social y la sostenibilidad, lo que influye en las prácticas y la reputación del organismo.

Tecnológico:

Los avances tecnológicos nos permiten hacer un estudio en varios ámbitos y en este caso en el sector financiero, mediante el cual se pudo identificar oportunidades de mejora y modernización de los servicios ofrecidos. Por ejemplo, se debe implementar una herramienta software que ayude a la gestión financiera del organismo.

Además, son conscientes de lo importante que es la ciberseguridad; lo cual se ve ejecutado en la evaluación de las amenazas y vulnerabilidades que se realizan con ciberseguridad para proteger los datos y la infraestructura de las cooperativas y el organismo.

Ambiental:

Es una entidad que tiene sostenibilidad ambiental considerando la preocupación por el impacto ambiental, lo que influye en las decisiones de inversión y financiamiento de proyectos sustentables.

Legal:

La entidad tiene el cumplimiento normativo para evaluar la adecuación de las operaciones y prácticas del organismo y sus cooperativas con las regulaciones vigentes, evitando posibles riesgos legales y sanciones.

5.4.4 Análisis PORTER

El análisis PORTER conocido como las cinco fuerzas de Porter es una herramienta que nos permite evaluar e identificar la competitividad de la empresa en el mercado laboral.

Rivalidad entre competidores:

Identificar y analizar otras organizaciones similares que ofrecen servicios similares a las cooperativas financieras integradas. Evaluar la calidad de los servicios, tarifas, alcance geográfico y variedad de productos financieros ofrecidos por estos competidores.

Poder de negociación de los Proveedores:

Evaluar la relación entre el organismo de integración y los proveedores de servicios financieros, como proveedores de tecnología o proveedores de servicios especializados. Analizar cómo estos proveedores pueden influir en los costos y la calidad de los servicios ofrecidos a las cooperativas financieras integradas.

Poder de negociación de los Clientes:

Examinar la relación entre el organismo de integración y las cooperativas financieras miembros. Determinando la medida en que las cooperativas financieras tienen opciones para sus necesidades de integración y servicios.

Amenaza de nuevos Competidores:

Examinar las barreras de entrada para nuevas organizaciones que deseen integrar cooperativas financieras, como requisitos regulatorios y costos iniciales. Determinando si existen incentivos para que nuevos organismos ingresen al mercado.

Amenaza de productos o servicios sustitutos:

Identificar otras formas de integración o cooperación financiera que podrían ser una alternativa para las cooperativas en lugar de utilizar el organismo de integración. Analizar cómo los productos o servicios adicionales ofrecidos por el organismo de integración pueden afectar la demanda de servicios financieros de las cooperativas miembros.

Tabla 5-46: Análisis Porter de la UPROCACH

Análisis Porter de la UPROCACH		
Rivalidad entre competidores:	Son aquellos competidores que representan rivalidad, para brindar servicios similares	<ul style="list-style-type: none"> Existen otras organizaciones similares en otras provincias las cuales compiten para atraer a las cooperativas financieras para que se unan a sus redes o asociaciones. Bancos e instituciones brindan los mismos servicios financieros que las cooperativas socias, como cuentas de ahorro, préstamos y otros servicios bancarios. Hay cooperativas financieras que no están afiliadas a ningún organismo de integración y compiten por los mismos clientes y mercados. Presencia de plataformas de tecnología financiera, las cuales ofrecen servicios innovadores y pueden atraer a clientes que buscan soluciones más ágiles y modernas.
Poder de negociación de los Proveedores:	Aquellas habilidades que tiene la entidad para adquirir servicios que complementen la organización.	<ul style="list-style-type: none"> La entidad no tiene proveedores de servicios tecnológicos como una plataforma tecnológica, software o infraestructura definida. Es por eso importante el poder de negociación de esos proveedores porque ofrecen servicios especializados. La entidad busca servicios de consultoría o asesoría especializada para mejorar su operación
Poder de negociación de los Clientes:	Influye en cómo interactúa con las cooperativas afiliadas y en la forma en que se diseñan sus servicios.	<ul style="list-style-type: none"> La entidad tiene la integración de las cooperativas afiliadas, las cuales pueden ejercer un mayor poder de negociación al exigir mejores condiciones o tarifas más favorables debido a su importancia para el organismo. Las cooperativas afiliadas tienen condiciones más favorables debido a su valor estratégico para el organismo de integración. La entidad ofrece servicios como capacitaciones, asistencia técnica y asesoría, lo cual permite que los clientes puedan comparar y elegir el organismo que les ofrezca las mejores condiciones y servicios.
Amenaza de nuevos Competidores:	Aquellas diferentes fuentes que pueden afectar su posición en el mercado	<ul style="list-style-type: none"> Creación de nuevos organismos de integración que ofrezcan servicios similares a cooperativas financieras puede fragmentar el mercado y atraer a algunas cooperativas afiliadas del organismo existente. Los bancos y otras instituciones financieras tradicionales podrían buscar expandir su oferta para incluir servicios específicos para cooperativas, lo que les permitiría competir directamente con el organismo de integración. Se pueden formar alianzas o asociaciones informales para compartir recursos y conocimientos, lo que podría afectar la necesidad de pertenecer a un organismo de integración. Los organismos de integración de cooperativas financieras de otros países podrían expandir sus operaciones o establecer alianzas internacionales, lo que podría representar una competencia para el organismo local.
Amenaza de productos o servicios sustitutos:	Pueden surgir de alternativas que satisfacen las necesidades financieras de las cooperativas de manera diferente o más eficiente.	<ul style="list-style-type: none"> Proveedores de servicios financieros en línea, las cooperativas financieras podrían optar por utilizar plataformas en línea que ofrezcan servicios financieros directamente, sin intermediación de un organismo de integración. Algunas cooperativas podrían decidir utilizar servicios bancarios convencionales en lugar de recurrir al organismo de integración, especialmente si estos bancos ofrecen condiciones competitivas y una amplia gama de servicios. Si los gobiernos o instituciones públicas implementan programas financieros específicos para cooperativas, estas podrían optar por acceder a esos servicios en lugar de utilizar al organismo de integración. Las Fintech ofrecen servicios tecnológicos de manera innovadora y eficiente. Tienen facilidades en línea como pagos, préstamos, gestión de inversiones, todo lo referente en el campo de servicios financieros.

Realizado por: Almache L., 2023

5.5 Análisis Financiero

El análisis financiero lo forman una serie de procedimientos que van a permitir el estudio de las cuentas anuales de una sociedad para realizar un diagnóstico de su situación económica y financiera actual y poder hacer estimaciones a futuro.

La interpretación de los datos obtenidos mediante este análisis va a permitir a la empresa medir su evolución al poder comparar los resultados alcanzados con los previstos, informando además de la capacidad de endeudamiento, de su rentabilidad y su fortaleza o debilidad financiera. Todo esto implica el análisis de la situación económica y financiera de la empresa de vital importancia para la toma de decisiones (Martínez Sánchez, 2020).

5.6 Análisis vertical

El análisis vertical pretende expresar la participación de cada una de las cuentas de los estados financieros como un porcentaje. Pretende determinar si la distribución de los activos y pasivos de la empresa es la más idónea de cara a sus necesidades tanto operativas como financieras. El análisis vertical puede ser interesante en dos ámbitos. Uno de ellos es realizando comparaciones con empresas del mismo sector y otro, comparando estados financieros de la misma sociedad en distintos ejercicios para ver su evolución (Martínez Sánchez, 2020)

5.6.1 Análisis vertical del Estado de Situación Financiera

Tabla 5-47: Análisis Porter de la UPROCACH

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA										
ANÁLISIS VERTICAL										
Código de Cta.	Descripción de la cuenta.	AÑOS								
		Año 2020			Año 2021			Año 2022		
		\$	%	%	\$	%	%	\$	%	%
1	ACTIVO	82187,27		100,00%	60037,15		100,00%	53205,18		100,00%
1.1	FONDOS DISPONIBLES	36473,89	48,10%	44,38%	49754,54	93,00%	82,87%	32120,57	82,90%	60,37%
1.1.01	CAJA	200	0,30%	0,24%	1180,95	2,20%	1,97%	202,99	0,50%	0,38%
1.1.01.05	Efectivo		0,00%	0,00%	980,95	1,80%	1,63%		0,00%	0,00%
1.1.01.10	Caja Chica	200	0,30%	0,24%	200	0,40%	0,33%	202,99	0,50%	0,38%
1.1.03	BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES	36273,89	47,80%	44,14%	48573,59	90,80%	80,91%	31917,58	82,40%	59,99%
1.1.03.20	Instituciones del Sector Financiero	36273,89	47,80%	44,14%	48573,59	90,80%	80,91%	31917,58	82,40%	59,99%
1.6	CUENTAS POR COBRAR	39356,06	51,90%	47,89%	3764,02	7,00%	6,27%	6630,34	17,10%	12,46%
1.6.14	PAGO POR CUENTAS DE SOCIOS	4846,8	6,40%	5,90%	3749,16	7,00%	6,24%	6615,48	17,10%	12,43%
1.6.14.01	Cuentas Por Cobrar Socios	4846,8	6,40%	5,90%	3749,16	7,00%	6,24%	6615,48	17,10%	12,43%
1.6.90	CUENTAS POR COBRAR VARIAS	35494,4	46,80%	43,19%	1000	1,90%	1,67%	1000	2,60%	1,88%
1.6.90.90	Otras	1000	1,30%	1,22%	1000	1,90%	1,67%	1000	2,60%	1,88%
1.6.90.95	Clientes	34385,32	45,30%	41,84%		0,00%	0,00%		0,00%	0,00%
1.6.99	Provisión Para Cuentas por Cobrar	-985,14	-1,30%	-1,20%	-985,14	-1,80%	-1,64%	-985,14	-2,50%	-1,85%
	TOTAL ACTIVO CORRIENTE	75829,95	100,00%	92,26%	53518,56	100,00%	89,14%	38750,91	100,00%	72,83%
1.8	PROPIEDADES Y EQUIPO	3114,3	100,00%	3,79%	3114,3	100,00%	5,19%	3114,3	100,00%	5,85%
1.8.05	MUEBLES Y ENSERES EQUIPO DE OFICINA	2565	82,40%	3,12%	2565	82,40%	4,27%	2565	82,40%	4,82%
1.8.05.01	Muebles, Enseres y Equipo de Oficina	2565	82,40%	3,12%	2565	82,40%	4,27%	2565	82,40%	4,82%

1.8.99.02	Depreciación Acumulada Equipo de Com.	-2120,39	-68,10%	-2,58%	2120,39	68,10%	3,53%	-2120,39	-68,10%	-3,99%
1.9	OTROS ACTIVOS	3243,02	100,00%	3,95%	3404,29	109,30%	5,67%	11339,97	100,00%	21,31%
1.9.02	DERECHOS FIDUCIARIOS	10	0,30%	0,01%	10	0,30%	0,02%	20	0,20%	0,04%
1.9.02.80	Inversiones en Acciones y Participac	10	0,30%	0,01%	10	0,30%	0,02%	20	0,20%	0,04%
1.9.04	GASTOS Y PAGOS ANTICIPADOS	1145,65	35,30%	1,39%	250	8,00%	0,42%	7700	67,90%	14,47%
1.9.04.90	Anticipo para actividades		0,00%	0,00%		0,00%	0,00%		0,00%	0,00%
1.9.04.10	Anticipo a Terceros	1145,65	35,30%	1,39%		0,00%	0,00%		0,00%	0,00%
1.9.90	OTROS	2087,37	64,40%	2,54%	3144,29	101,00%	5,24%	3619,97	31,90%	6,80%
1.9.90.05	Impuesto al valor agregado IVA	1287,37	39,70%	1,57%	2344,29	75,30%	3,90%	2819,97	24,90%	5,30%
1.9.90.15	Depósitos en Grantías	800	24,70%	0,97%	800	25,70%	1,33%	800	7,10%	1,50%
	TOTAL ACTIVO	82187,27		100,00%	60037,15		100,00%	53205,18		100,00%
2	PASIVOS	1219,42		1,48%	1381,56		2,30%	2131,36		2,59%
2.1	OBLIGACIONES	392	32,10%	0,48%	10	0,70%	0,02%	9,2	0,40%	0,01%
2.1.01	DEPÓSITOS A LA VISTA	392	32,10%	0,48%	10	0,70%	0,02%	9,2	0,40%	0,01%
2.1.01.50	Depósitos por confirmar		0,00%	0,00%		0,00%	0,00%		0,00%	0,00%
2.5	CUENTAS POR PAGAR	827,42	67,90%	1,01%	1371,56	99,30%	2,28%	2122,16	99,60%	2,58%
2.5.03	OBLIGACIONES PATRONALES	767,42	62,90%	0,93%	1311,56	94,90%	2,18%	1094,16	51,30%	1,33%
2.5.03.15	Aportes al IESS	194,39	15,90%	0,24%	389,41	28,20%	0,65%	194,89	9,10%	0,24%
2.5.06	PROVEEDORES		0,00%	0,00%		0,00%	0,00%	968	45,40%	1,18%
2.5.06.02	Proveedores Sociedades		0,00%	0,00%		0,00%	0,00%	968	45,40%	1,18%
2.5.90	CUENTAS POR PAGAR VARIAS	60	4,90%	0,07%	60	4,30%	0,10%	60	2,80%	0,07%
2.5.90.03	Cuentas Por Pagar Socios	60	4,90%	0,07%	60	4,30%	0,10%	60	2,80%	0,07%
	TOTAL PASIVO	1219,42	100,00%	1,48%	1381,56	100,00%	2,30%	2131,36	100,00%	2,59%
3	PATRIMONIO	80967,85		98,52%	58655,59		97,70%	51073,82		62,14%
3.1	CAPITAL SOCIAL	15800	19,50%	19,22%	15800	26,90%	26,32%	15800	30,90%	19,22%
3.1.03	APORTE DE SOCIOS	15800	19,50%	19,22%	15800	26,90%	26,32%	15800	30,90%	19,22%
3.1.03.01	Aporte de Socios	15800	19,50%	19,22%	15800	26,90%	26,32%	15800	30,90%	19,22%

3.6	RESULTADO	65167,85	80,50%	79,29%	42855,59	73,10%	71,38%	35273,82	69,10%	42,92%
3.6.01	UTILIDAD Y EXCEDENTES ACUMULADOS	23054,14	28,50%	28,05%	65167,85	111,10%	108,55%	65167,85	127,60%	79,29%
3.6.01.01	Utilidad y Excedentes Acumulados	23054,14	28,50%	28,05%	65167,85	111,10%	108,55%	65167,85	127,60%	79,29%
3.6.02	PERDIDAS ACUMULADAS		0,00%	0,00%		0,00%	0,00%	-22312,26	-43,70%	-27,15%
3.6.02.01	<u>Perdidas</u> Acumuladas		0,00%	0,00%		0,00%	0,00%	-22312,26	-43,70%	-27,15%
3.6.04	RESULTADO DEL EJERCICIO	42113,71	52,00%	51,24%	-22312,26	-38,00%	-37,16%	-7581,77	-14,80%	-9,22%
3.6.04.01	Resultado del Ejercicio	42113,71	52,00%	51,24%	-22312,26	-38,00%	-37,16%	-7581,77	-14,80%	-9,22%
<u>TOTAL CAPITAL CONTABLE</u>		80967,85	100,00%	98,52%	58655,59	100,00%	97,70%	51073,82	100,00%	62,14%
<u>TOTAL PASIVO + CAPITAL</u>		82187,27		100,00%	60037,15		100,00%	53205,18		64,74%

Realizado por: Almache L., 2023

Análisis

En el análisis vertical que se desarrolló nos sirve para conocer cuál es la significancia de cada una de las cuentas del estado de situación financiera con relación al total de activo pasivo y patrimonio. De tal manera que se pueda conocer si esa cuenta tiene un valor porcentual bueno o malo para la empresa. Siendo así se tomaron las cuentas más importantes que representan beneficio o riesgo significativamente, por ejemplo:

En el Activo la cuenta bancos en el año 2021 tiene \$ 48.573,59 representando el mayor valor y siendo este un aspecto positivo, considerado que este valor tiene la mayor parte de su dinero en instituciones financieras, ese dinero puede ser usado para las operaciones de la empresa en cualquier momento. En la cuenta caja se registró un valor bajo el mismo año con \$1.180,95 el cual no significa que es negativo, en vista que la mayoría de su dinero como ya se revisó está en bancos el cual es libre de darse uso en cualquier momento que se necesario.

El Pasivo en este análisis es un valor positivo para la empresa porque nos demuestra que con relación a lo que posee sus obligaciones son bajas, siendo así que el valor del pasivo en el año 2020 es de \$1.219,42 para el 2021 de \$1.381,56 y finalmente en el 2022 es de \$ 2.131,36 lo cual significa que sus obligaciones son pequeñas en estos tres años y que no generan una amenaza por su baja significancia ante sus activos. Las demás cuentas que conforman el pasivo se pueden notar que son las obligaciones de ley las cuales muestran porcentajes normales en el giro de un negocio.

Finalmente, el Patrimonio es un valor considerado altamente significativo en vista que representa el dinero aportado en la empresa y que sirve para el desarrollo de las actividades del negocio, el cual a su vez refleja normalidad en sus porcentajes, el año con un valor más representativo es el 2020 que tiene un aporte de \$80.967,85. Además, una cuenta muy importante y positiva es la de las utilidades acumuladas que representan un beneficio de la misma porque en periodos anteriores acumulo ganancia teniendo en el 2022 un valor de \$65.167,85.

5.6.2 Análisis vertical del Estado de Resultados.

Tabla 5-648: Análisis vertical del Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS										
ANÁLISIS VERTICAL										
		AÑOS								
		Año 2020			Año 2021			Año 2022		
Código de Cta.	Descripción de la cuenta.	\$	%GRUPO	%TOTAL	\$	%GRUPO	%TOTAL	\$	%GRUPO	%TOTAL
4	GASTOS	81.001,71		65,79%	70.659,13		146,15%	54.677,01		116%
4.4	PROVISIONES	447,54		0,36%			0,00%			0%
4.4.02	Cuentas por Cobrar									0%
4.5	GASTOS DE OPERACIÓN	80.554,17		65,43%	70.659,13		146,15%	54.677,01		116%
4.5.01	GASTOS DE PERSONAL	7.599,17	100%	6,17%	14.329,89	100%	29,64%	14.761,80	100%	31%
4.5.01.05	Remuneración Mensual	4.065,00	53%	3,30%	10.676,21	75%	22,08%	10.800,00	73%	23%
4.5.01.10	Beneficios Sociales	997,69	13%	0,81%	2.149,96	15%	4,45%	1.750,08	12%	4%
4.5.01.20	Aporte al IESS	2.536,48	33%	2,06%	1.503,72	10%	3,11%	2.211,72	15%	5%
4.5.02	HONORARIOS	25.639,75	100%	20,83%	21.640,65	100%	44,76%	11.469,22	100%	24%
4.5.02.10	Honorarios Profesionales	25.639,75	100%	20,83%	21.640,65	100%	44,76%	11.469,22	100%	24%
4.5.03	SERVICIOS VARIOS	27.867,38	100%	22,64%	28.131,08	100%	58,19%	21.518,94	100%	46%
4.5.03.05	Movilización Fletes y Embalajes	1.854,92	7%	1,51%	1.315,62	5%	2,72%	783,55	4%	2%

4.5.03.60	GASTOS SERVICIOS ECONOMIA A ESCALA	12.427,18	45%	10,09%	11.177,60	40%	23,12%	9.146,80	43%	19%
4.5.03.90	OTROS SERVICIOS	753,04	3%	0,61%	368,92	1%	0,76%	176,2	1%	0%
4.5.04	IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y MULTAS	2.600,00	100%	2,11%	2.400,00	100%	4,96%	2.400,00	100%	5%
4.5.04.90	IMPUESTOS Y APORTES PARA OTROS	2.600,00	100%	2,11%	2.400,00	100%	4,96%	2.400,00	100%	5%
4.5.05	DEPRECIACIONES	1.331,28	100%	1,08%						0%
4.5.05.25	Depreciaciones Muebles Enseres y Equipo	272,28	20%	0,22%						0%
4.5.05.30	Depreciaciones Equipos de computo	1059	80%	0,86%						0%
4.5.07	OTROS GASTOS	15.516,59	100%	12,60%	4.157,51	100%	8,60%	4.527,05	100%	10%
4.5.07.05	Suministros Diversos	688,64	4%	0,56%	428,82	10%	0,89%	190,57	4%	0%
4.5.07.15	Mantenimiento Y Reparación	1237,14	8%	1,00%	305,36	7%	0,63%	107,14	2%	0%
4.5.07.90	OTROS	13.590,81	88%	11,04%	3.423,33	82%	7,08%	4.229,34	93%	9%
SUBTOTAL		81.001,71		65,79%	70.659,13		146,15%	54.677,01		116%
5	INGRESOS	123.115,42		100,00%	48.346,87		100,00%	47.095,24		100%
5.1	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	1222,15	100%	0,99%	1.057,80	100%	2,19%	827,77	100%	2%
5.1.90	OTROS INTERESES Y DESCUENTOS	1222,15	100%	0,99%	1.057,80	100%	2,19%	827,77	100%	2%
5.1.90.90	Otros Intereses y Descuentos	1222,15	100%	0,99%	1.057,80	100%	2,19%	827,77	100%	2%
5.4	INGRESOS POR SERVICIOS	59.027,02	100%	47,94%	23.082,00	100%	47,74%	19.820,00	100%	42%
5.4.03	AFILIACIÓN Y RENOVACIÓN	17.210,00	29%	13,98%	23.082,00	100%	47,74%	19.820,00	100%	42%
5.4.03.01	Aportes Cuotas Mensuales	17.210,00	29%	13,98%	23.082,00	100%	47,74%	19.820,00	100%	42%
5.4.90	OTROS SERVICIOS	41.817,02	71%	33,97%		0%	0,00%		0%	0%
5.4.90.01	Gestión en seguros de desgravamen									0%
5.6	OTROS INGRESOS	62.866,25	100%	51,06%	24.207,07	100%	50,07%	26.447,47	100%	56%

5.6.90	OTROS	62.866,25	100%	51,06%	24.207,07	100%	50,07%	26.447,47	100%	56%
5.6.90.01	Capacitación	8.293,25	13%	6,74%	8.772,41	36%	18,14%	14.467,47	55%	31%
5.6.90.02	REVISTA	2.000,00	3%	1,62%		0%	0,00%		0%	0%
5.6.90.04	SERVICIOS, ECONOMIA ESCALA Y	50.701,57	81%	41,18%	15.434,66	64%	31,92%	11.980,00	45%	25%
SUBTOTAL		123.115,42		100,00%	48.346,87		100,00%	47.095,24		100%
GANANCIA/PERDIDA		42.113,71		34,21%	22.312,26		-46,15%	7.581,77		-16%

Realizado por: Almache L., 2023

Análisis

En el estado de resultados mediante el análisis vertical podemos conocer el valor representativo de las cuentas con relación al total de sus ingresos, en el año 2022 ha bajado el valor de sus ingresos lo cual nos permitió conocer si las cuentas de gastos son mayores o menores a sus ingresos, teniendo en cuenta que sus ingresos tienen un valor total de \$ 47.095,24 que representa el 100% en este análisis, de aquí parte que en el periodo 2022 las cuentas que más altos gastos son las siguientes:

Los gastos representan el 116,10% del total de ingresos lo que significa que sus gastos son mayores que sus ingresos sobrepasándolos en un 16,10%, entre estos gastos los que más altos índices tiene son los Honorarios y los servicios varios, los cuales no son positivos en la gestión de la empresa y se deben controlar. Finalmente, el hecho que los gastos representen un valor mayor a sus ingresos, su efecto es que al final del ejercicio no existe ganancia al contrario existe una pérdida la cual es de \$ 7.581,77 la cual al ser perdida no es favorable.

5.7 Análisis horizontal

El análisis horizontal es un procedimiento de cálculo el cual relaciona dos variables (variación relativa del periodo actual, con relación al periodo anterior) para determinar el aumento o disminución de una cuenta; su tendencia del estado financiero al cual corresponda con relación al saldo o monto de dicha cuenta de un periodo contable (Guerra Correa, 2021).

5.7.1 Análisis horizontal Estado de Situación Financiera

Tabla 5-7: Análisis horizontal del Estado de Resultados

UPROCACH								
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA ANALISIS HORIZONTAL 2020, 2021 Y 2022								
		2020	2021	2022	Variación Absoluta Año 2021	Variación relativa Año 2021	Variación Absoluta Año 2022	Variación relativa Año 2022
Código de Cta.	Descripción de la cuenta.	Totales	Totales	Totales				
1	ACTIVO	82187,27	60037,15	53205,18	-22150,12	-26,95%	-6831,97	-11,38%
1.1	FONDOS DISPONIBLES	36473,89	49754,54	32120,57	13280,65	36,41%	-17633,97	-35,44%
1.1.01	CAJA	200	1180,95	202,99	980,95	490,48%	-977,96	-82,81%
1.1.01.05	Efectivo		980,95		980,95		-980,95	-100,00%
1.1.01.10	Caja Chica	200	200	202,99	0	0,00%	2,99	1,50%
1.1.03	BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES	36273,89	48573,59	31917,58	12299,7	33,91%	-16656,01	-34,29%
1.1.03.20	Instituciones del Sector Financiero	36273,89	48573,59	31917,58	12299,7	33,91%	-16656,01	-34,29%
1.6	CUENTAS POR COBRAR	39356,06	3764,02	6630,34	-35592,04	-90,44%	2866,32	76,15%
1.6.14	PAGO POR CUENTAS DE SOCIOS	4846,8	3749,16	6615,48	-1097,64	-22,65%	2866,32	76,45%
1.6.14.01	Cuentas Por Cobrar Socios	4846,8	3749,16	6615,48	-1097,64	-22,65%	2866,32	76,45%
1.6.90	CUENTAS POR COBRAR VARIAS	35494,4	1000	1000	-34494,4	-97,18%	0	0,00%
1.6.90.90	Otras	1000	1000	1000	0	0,00%	0	0,00%
1.6.90.90.01	Capital Suscrito por Cobrar				0		0	
1.6.90.95	Clientes	34385,32			-34385,32	-100,00%	0	
1.6.99	Provisión Para Cuentas por Cobrar	-985,14	-985,14	-985,14	0	0,00%	0	0,00%
	TOTAL ACTIVO CORRIENTE	75829,95	53518,56	38750,91	-22311,39	-29,42%	-14767,65	-27,59%
1.8	PROPIEDADES Y EQUIPO	3114,3	3114,3	3114,3	0	0,00%	0	0,00%

1.8.06	EQUIPOS DE COMPUTACION	3424,64	3424,64	3424,64	0	0,00%	0	0,00%
1.8.06.01	Equipos de Computación	3424,64	3424,64	3424,64	0	0,00%	0	0,00%
1.8.99	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	-2875,34	2875,34	-2875,34	5750,68	-200,00%	-5750,68	-200,00%
1.8.99.01	Depre Acumu Mueb Enseres y Equi de O	-754,95	2875,34	-754,95	3630,29	-480,86%	-3630,29	-126,26%
1.8.99.02	Depreciacion Acumulada Equipo de Com	-2120,39	2120,39	-2120,39	4240,78	-200,00%	-4240,78	-200,00%
1.9	OTROS ACTIVOS	3243,02	3404,29	11339,97	161,27	4,97%	7935,68	233,11%
1.9.02	DERECHOS FIDUCIARIOS	10	10	20	0	0,00%	10	100,00%
1.9.02.80	Inversiones en Acciones y Participac	10	10	20	0	0,00%	10	100,00%
1.9.04	GASTOS Y PAGOS ANTICIPADOS	1145,65	250	7700	-895,65	-78,18%	7450	2980,00%
1.9.04.90	Anticipo para actividades				0		0	
1.9.04.10	Anticipo a Terceros	1145,65			-1145,65	-100,00%	0	
1.9.90	OTROS	2087,37	3144,29	3619,97	1056,92	50,63%	475,68	15,13%
1.9.90.05	Impuesto al valor agregado IVA	1287,37	2344,29	2819,97	1056,92	82,10%	475,68	20,29%
1.9.90.15	Depósitos en Gratias	800	800	800	0	0,00%	0	0,00%
	TOTAL ACTIVO	82187,27	60037,15	53205,18	-22150,12	-26,95%	-6831,97	-11,38%
2	PASIVOS	1219,42	1381,56	2131,36	162,14	13,30%	749,8	54,27%
2.1	OBLIGACIONES	392	10	9,2	-382	-97,45%	-0,8	-8,00%
2.1.01	DEPÓSITOS A LA VISTA	392	10	9,2	-382	-97,45%	-0,8	-8,00%
2.1.01.50	Depósitos por confirmar				0	#iDIV/0!	0	#iDIV/0!
2.5	CUENTAS POR PAGAR	827,42	1371,56	2122,16	544,14	65,76%	750,6	54,73%
2.5.03	OBLIGACIONES PATRONALES	767,42	1311,56	1094,16	544,14	70,91%	-217,4	-16,58%
2.5.03.15	Aportes al IESS	194,39	389,41	194,89	195,02	100,32%	-194,52	-49,95%
2.5.06	PROVEEDORES			968	0	#iDIV/0!	968	#iDIV/0!
2.5.06.02	Proveedores Sociedades			968	0	#iDIV/0!	968	#iDIV/0!
2.5.90	CUENTAS POR PAGAR VARIAS	60	60	60	0	0,00%	0	0,00%

2.5.90.03	Cuentas Por Pagar Socios	60	60	60	0	0,00%	0	0,00%
TOTAL PASIVO		1219,42	1381,56	2131,36	162,14	13,30%	749,8	54,27%
3	PATRIMONIO	80967,85	58655,59	51073,82	-22312,26	-27,56%	-7581,77	-12,93%
3.1	CAPITAL SOCIAL	15800	15800	15800	0	0,00%	0	0,00%
3.1.03	APORTE DE SOCIOS	15800	15800	15800	0	0,00%	0	0,00%
3.1.03.01	Aporte de Socios	15800	15800	15800	0	0,00%	0	0,00%
3.6	RESULTADO	65167,85	42855,59	35273,82	-22312,26	-34,24%	-7581,77	-17,69%
3.6.01	UTILIDAD Y EXCEDENTES ACUMULADOS	23054,14	65167,85	65167,85	42113,71	182,67%	0	0,00%
3.6.01.01	Utilidad y Excedentes Acumulados	23054,14	65167,85	65167,85	42113,71	182,67%	0	0,00%
3.6.02	PERDIDAS ACUMULADAS			-	0		-22312,26	
3.6.02.01	<u>Perdidas</u> Acumuladas			-	0		-22312,26	
3.6.04	RESULTADO DEL EJERCICIO	42113,71	-22312,26	-7581,77	-64425,97	-152,98%	14730,49	-66,02%
3.6.04.01	Resultado del Ejercicio	42113,71	-22312,26	-7581,77	-64425,97	-152,98%	14730,49	-66,02%
TOTAL CAPITAL CONTABLE		80967,85	58655,59	51073,82	-22312,26	-27,56%	-7581,77	-12,93%
TOTAL PASIVO + CAPITAL		82187,27	60037,15	53205,18	-22150,12	-26,95%	-6831,97	-11,38%

Realizado por: Almache L., 2023

Análisis

En el estado de situación financiera mediante el análisis horizontal podemos conocer el crecimiento o decrecimiento de cada una de las cuentas con relación a dos años los consecutivos, en este caso fueron tomados los años 2020,2021 y 2022. En el cual la variación absoluta significa el valor número en el que aumento o disminuyo y la variación relativa es el valor que aumento o disminuyo en porcentaje. Por ejemplo, como se registra en sus fondos disponibles los cuales según el análisis de la tabla decrecieron del año 2021 al 2022 en un 35,44% que significa disminuyo el valor de esta cuenta en el valor de \$17.633,97 lo cual es negativo porque el dinero con el que manejan la empresa que viene a ser caja y bancos disminuyo.

De la misma manera el Patrimonio registra un decrecimiento del 12,93% correspondiente a un valor de \$7.581,77. En este caso es contrario el efecto a pesar de que disminuyo en estas cuentas que lo conforman significa algo positivo porque sus obligaciones son deudas disminuyeron.

5.7.2 Análisis horizontal Estado de Resultados

Tabla 5-8: Análisis horizontal del Estado de Resultados

UPROCACH								
ESTADO DE RESULTADOS ANALISIS HORIZONTAL 2020, 2021 Y 2022								
		2020	2021	2022	Variación Absoluta Año 2021	Variación relativa Año 2021	Variación Absoluta Año 2022	Variación relativa Año 2022
Código de Cta.	Descripción de la cuenta.	Totales	Totales	Totales				
4	GASTOS	81.001,71	70.659,13	54.677,01	-10.342,58	-12,77%	-15.982,12	-22,62%
4.4	PROVISIONES	447,54			-447,54	-100,00%	0	
4.4.02	Cuentas por Cobrar				0		0	
4.5	GASTOS DE OPERACIÓN	80.554,17	70.659,13	54.677,01	-9.895,04	-12,28%	-15.982,12	-22,62%
4.5.01	GASTOS DE PERSONAL	7.599,17	14.329,89	14.761,80	6.730,72	88,57%	431,91	3,01%
4.5.01.05	Remuneración Mensual	4.065,00	10.676,21	10.800,00	6.611,21	162,64%	123,79	1,16%
4.5.01.10	Beneficios Sociales	997,69	2.149,96	1.750,08	1.152,27	115,49%	-399,88	-18,60%
4.5.01.20	Aporte al IESS	2.536,48	1.503,72	2.211,72	-1.032,76	-40,72%	708	47,08%
4.5.02	HONORARIOS	25.639,75	21.640,65	11.469,22	-3.999,10	-15,60%	-10.171,43	-47,00%
4.5.02.10	Honorarios Profesionales	25.639,75	21.640,65	11.469,22	-3.999,10	-15,60%	-10.171,43	-47,00%
4.5.03	SERVICIOS VARIOS	27.867,38	28.131,08	21.518,94	263,7	0,95%	-6.612,14	-23,50%
4.5.03.05	Movilización Fletes y Embalajes	1.854,92	1.315,62	783,55	-539,3	-29,07%	-532,07	-40,44%

4.5.03.60	GASTOS SERVICIOS ECONOMIA A	12.427,18	11.177,60	9.146,80	-1.249,58	-10,06%	-2.030,80	-18,17%
4.5.03.90	OTROS SERVICIOS	753,04	368,92	176,2	-384,12	-51,01%	-192,72	-52,24%
4.5.04	IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y MULTAS	2.600,00	2.400,00	2.400,00	-200	-7,69%	0	0,00%
4.5.04.90	IMPUESTOS Y APORTES PARA OTROS	2.600,00	2.400,00	2.400,00	-200	-7,69%	0	0,00%
4.5.05	DEPRECIACIONES	1.331,28			-1.331,28	-100,00%	0	
4.5.05.25	Depreciaciones Muebles Enseres y Equ	272,28			-272,28	-100,00%	0	
4.5.05.30	Depreciaciones Equipos de computo	1059			-1.059,00	-100,00%	0	
4.5.07	OTROS GASTOS	15.516,59	4.157,51	4.527,05	-11.359,08	-73,21%	369,54	8,89%
4.5.07.05	Suministros Diversos	688,64	428,82	190,57	-259,82	-37,73%	-238,25	-55,56%
4.5.07.15	Mantenimiento Y Reparación	1237,14	305,36	107,14	-931,78	-75,32%	-198,22	-64,91%
4.5.07.90	OTROS	13.590,81	3.423,33	4.229,34	-10.167,48	-74,81%	806,01	23,54%
SUBTOTAL		81.001,71	70.659,13	54.677,01	-10.342,58	-12,77%	-15.982,12	-22,62%
5	INGRESOS	123.115,42	48.346,87	47.095,24	-74.768,55	-60,73%	-1.251,63	-2,59%
5.1	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	1222,15	1.057,80	827,77	-164,35	-13,45%	-230,03	-21,75%
5.1.90	OTROS INTERESES Y DESCUENTOS	1222,15	1.057,80	827,77	-164,35	-13,45%	-230,03	-21,75%
5.1.90.90	Otros Intereses y Descuentos	1222,15	1.057,80	827,77	-164,35	-13,45%	-230,03	-21,75%
5.4	INGRESOS POR SERVICIOS	59.027,02	23.082,00	19.820,00	-35.945,02	-60,90%	-3.262,00	-14,13%
5.4.03	AFILIACIÓN Y RENOVACIÓN	17.210,00	23.082,00	19.820,00	5.872,00	34,12%	-3.262,00	-14,13%
5.4.03.01	Aportes Cuotas Mensuales	17.210,00	23.082,00	19.820,00	5.872,00	34,12%	-3.262,00	-14,13%

5.4.90	OTROS SERVICIOS	41.817,02			-41.817,02	-100,00%	0	
5.4.90.01	Gestión en seguros de desgravamen				0		0	
5.6	OTROS INGRESOS	62.866,25	24.207,07	26.447,47	-38.659,18	-61,49%	2.240,40	9,26%
5.6.90	OTROS	62.866,25	24.207,07	26.447,47	-38.659,18	-61,49%	2.240,40	9,26%
5.6.90.01	Capacitación	8.293,25	8.772,41	14.467,47	479,16	5,78%	5.695,06	64,92%
5.6.90.02	REVISTA	2.000,00			-2.000,00	-100,00%	0	#¡DIV/0!
5.6.90.04	SERVICIOS, ECONOMIA ESCALA Y	50.701,57	15.434,66	11.980,00	-35.266,91	-69,56%	-3.454,66	-22,38%
SUBTOTAL		123.115,42	48.346,87	47.095,24	-74.768,55	-60,73%	-1.251,63	-2,59%
GANANCIA/PERDIDA		42.113,71	-22.312,26	-7.581,77	-64.425,97	-152,98%	14.730,49	-66,02%

Realizado por: Almache L., 2023

Análisis

En el análisis horizontal de las empresas podemos conocer que de igual manera la variación absoluta, es el aumento o disminución del valor de la cuenta en números y en la variación relativa ese mismo valor en porcentaje, de lo cual el total ingresos en el año 2022 registra un decrecimiento del 2,59% con relación al año 2021, lo que quiere decir que este se generó menos ingresos y es un aspecto negativo para la empresa porque este inconveniente puede haberse dado a raíz de una posiblemente mala gestión que no esté bien coordinada y que no genere mayores ingresos.

Por otra parte, una cuenta importante que genero ingreso son las capacitaciones que se impartieron, denotando un aspecto positivo ya notamos como un servicio que brinda generar mayores ingresos, numéricamente su crecimiento fue del 64,92% con relación al año 2021 correspondiente a un valor de 5.695,06.

Finalmente, los gastos muestran algo positivo porque en el año 2022 registran una disminución con relación al año 2021 correspondiente a un valor de 15.982,12. Lo que quiere decir que su gestión fue mejor administrada el año 2022 y que si se plantea una mejor gestión del manejo de gasto se puede cada vez ir disminuyendo más sus valores para así generar ganancia y no perdida como se han registrado en los años 2021 y 2022.

5.8 Indicadores financieros

Los indicadores financieros son una herramienta esencial para cualquier persona o empresa que busque comprender su situación financiera y tomar decisiones informadas y estratégicas en relación con la inversión y el negocio en general. Es importante comprender qué aspectos del desempeño financiero de la empresa están midiendo los diferentes tipos de indicadores financieros y utilizarlos de manera efectiva para optimizar los resultados y el éxito financiero a largo plazo (Equity Advisors, 2023).

5.8.1 Matriz de cálculo de indicadores Financieros

Tabla 5-9: Matriz de cálculo de indicadores Financieros

"UPROCACH"						
TABLA DE INDICADORES FINANCIEROS						
AÑOS 2020, 2021, 2022						
INDICADOR	NOMBRE	FORMULA	AÑO 2020	AÑO 2021	AÑO 2022	INTERPRETACIÓN
Liquidez	Razón Corriente	Activo corriente/Pasivo corriente	62,19	38,74	18,18	Mediante este indicador podemos determinar si la empresa puede cumplir con las obligaciones o deudas a corto plazo. Al obtener los resultados de los tres años podemos notar que en el año que mejor le fue, es el 2020 aunque ha ido disminuyendo en el año 2021 y 2022.
	Capital de Trabajo	Activo corriente-Pasivo corriente	74.610,53	52.137,00	36.619,55	La "UPROCACH" cuenta con \$ 36.619,55 para el giro de su negocio en el año 2022. Esto es algo positivo para la entidad ya que significa que esta es la cantidad de dinero que tiene en efectivo o en bancos libre después de cubrir su pasivo corriente es decir sus obligaciones (deudas). Es importante resaltar que este indicador ha ido disminuyendo de periodos anteriores al actual y esto es negativo porque disminuye su capacidad de activos para responder sus pasivos.
Solvencia	Solvencia	Patrimonio/Total de activo	0,99	0,98	0,96	Este indicador nos muestra cuanto representa su patrimonio en relaciona su activo al observar los valores podemos ver que el año más positivo es el 2020 y que los años siguientes se mantiene en el rango siendo algo positivo.

	Endeudamiento Neto	Pasivo total/Activo total	0,01	0,02	0,04	Este indicador no enseña si la empresa está o no comprometida en su totalidad con sus obligaciones y esto se ve reflejado en que la "UPROCACH se encuentra en un 0,04 para el 2020 siendo negativo porque ha ido aumentando en relaciona años anteriores.
Actividad	Rotación cuentas por cobrar	Ingresos/Cuentas por cobrar	3.13	12,84	7,1	La rotación a través de los años nos muestra que el año que más roto fue el 2021 seguido por el 2020 es decir tardaron más en recaudar las deudas que otorgaron.
	Días de cobro	365/Rotación de cuentas por cobrar	117	28	51	Los días de cobro podemos observar que de igual manera aumentaron, siendo algo negativo ya que significa tardamos más días en recaudar valores que otorgamos en crédito.
Rentabilidad	Rentabilidad neta en ventas	Utilidad neta/Ingresos	34%	-46%	-16%	La utilidad es decir la ganancia en relaciona al ingreso ha disminuido notablemente durante los años siendo algo negativo ya que refleja que la entidad está teniendo gastos más alto lo que genera pérdidas al final del ejercicio.
	ROA	Utilidad neta/Activos totales	51%	-37%	-14%	La utilidad es decir la ganancia en relaciona a los activos totales ha disminuido notablemente durante los años siendo algo negativo ya que refleja que la entidad está generando perdida al final del ejercicio.
	ROE	Utilidad neta/Patrimonio	52%	-38%	-15%	La utilidad es decir la ganancia en relaciona al patrimonio ha disminuido notablemente durante los años siendo algo negativo ya que refleja que la entidad está generando perdida al final del ejercicio.

Realizado por: Almache L., 2023

Análisis

Al aplicar indicadores financieros en los estados de la UPROCACH podemos notar sus debilidades y fortalezas a nivel financiero, como debilidades encontramos que, en cuanto a los indicadores de actividad se encuentra que la rotación de cuentas por cobrar tiene que mejorar en vista que se está tardando considerablemente en cobrar las cuentas pendientes. En cuanto en los indicadores de rentabilidad notamos que los gastos de la empresa están siendo mayores que los ingresos lo que ocasiona que la empresa tenga pérdidas al final del ejercicio

En cuanto a fortalezas encontramos que en los indicadores de liquidez los cuales muestran el dinero que tienen a su entera disposición se encuentran muy bien porque según sus valores en los años 2020, 2021 y 2022 se nota que mediante sus activos pueden hacer frente a sus obligaciones las cuales son muy bajas en números, por parte de la solvencia que viene hacer los que tiene a la empresa para hacer frente a sus obligaciones a largo plazo también se encuentra de manera opositiva ya que su patrimonio es representativo. Finalmente, por la parte de endeudamiento de igual manera como ya se vio sus obligaciones son bajas por lo cual no son de preocupación en la empresa

En conclusión, notamos que la empresa mantiene en activos un valor considerable los cuales le permiten cubrir con todas sus obligaciones. Lo cual significa que la empresa es líquida y solvente, pero que a pesar de eso se registra que tubo perdidas a causa de gastos no controlados. Es por eso la importancia de la aplicación de estos indicadores ya que como se puede notar nos presentan la situación en relación financiera, lo cual nos ayuda a detectar los problemas como en este caso, para así tomar acciones correctivas ante las situaciones que se presenten.

5.8.2 *Planteamiento de estrategias para la toma de decisiones de la “UPROCACH”*

Tras una pandemia que ha dejado grandes secuelas en la economía local, nacional e internacional. Hoy por hoy, el objetivo de ser agentes de desarrollo se fortalece a través del diálogo y de acciones oportunas que contribuyan a la toma de decisiones que ayuden a la productividad y a la consecución de recursos para la intermediación financiera y mejora de las entidades. Con el implemento de las estrategias se pretende clarificar las decisiones que se tomen en la UPROCACH con el fin de mejorar su gestión y administración en la misma, generando innovación que beneficiara a la entidad.

Matriz de estrategias

Tabla 5-9: Matriz de estrategias

Matriz de Estrategias "UPROCACH"								
	Estrategia	Actividades/ Proyectos	Planes o	Responsable	Presupuesto	Temporalidad	Resultados esperados	Indicador
Estrategia 1	Optimización de procesos.	Proceso financiero mediante análisis vertical - horizontal, y de tendencia a el estado de situación financiera y de resultados		Departamento financiero	\$ 1.100	Aplicación de la estrategia durante 2 años cada actividad en un promedio semestral.	Conocer el comportamiento de las cuentas en sus estados financieros "UPROCACH" en los periodos sugeridos.	Liquidez Solvencia Rentabilidad ROA ROE
		Proceso de Gestión mediante la asignación de recursos y definición de responsabilidades a los empleados de la empresa.		Departamento de Talento Humano	\$ 700	Aplicación de la estrategia durante 2 años cada actividad en un promedio trimestral.	Conocer la mejora de desenvolvimiento de los empleados en sus actividades diarias con los recursos que les	Actividades ejecutadas/ Actividades designadas
Estrategia 2	Implementación de un Software Financiero.	Generación de un módulo financiero en el software		Gerente; Departamento financiera y Departamento contable	\$ 2.000	Aplicación de la estrategia durante 2 años.	Permita alertas de seguimientos automatizadas, automatización de documentos múltiples, sistematización de solicitudes de préstamos en la "UPROCACH"	Tiempo real de respuesta/Tiempo ideal de respuesta
		Generación de un módulo administrativo y de gestión en el software		Gerente; Departamento Administrativo	\$ 1.500	Aplicación de la estrategia durante 2 años.	Mejor control de funciones por usuario.	Tiempo real de procesamiento /Tiempo ideal de procesamiento
Estrategia 3	Elaboración de un programa de capacitaciones	Realizar un levantamiento de información de las necesidades de capacitación.		Departamento de Talento Humano	\$ 300	Aplicación de la estrategia durante 2 años cada actividad en un promedio trimestral.	Evaluar la falta de capacitación en la "UPROCACH" y sus integrantes.	Número de empleados capacitados/Total de capacitaciones planificadas.
		Planificación de un cronograma de ejecución de capacitación.		Departamento de Talento Humano	\$ 200	Aplicación de la estrategia durante 2 años cada actividad en un promedio trimestral.	Cumplimiento de las capacitaciones planificadas según el cronograma	Número de empleados capacitados/Total de capacitaciones planificadas.
		Ejecución de capacitaciones presenciales o virtuales.		Departamento de Talento Humano	\$ 2.000	Aplicación de la estrategia durante 2 años cada actividad en un promedio trimestral.	Mejor desenvolvimiento de las personas capacitadas dentro de cada uno de sus roles de trabajo.	Número de capacitaciones presenciales/Total de capacitaciones planificadas. Número de capacitaciones virtuales/Total de capacitaciones planificadas.
Estrategia 4	Diseño de un mapa estratégico y sus componentes.	Identificación de perspectivas enfocadas a la satisfacción de clientes.		Departamento de atención al cliente	\$ 600	Aplicación de la estrategia durante 2 años cada actividad en un promedio semestral.	Satisfacción de los clientes	Evaluaciones y decisiones estratégicas implementadas/Evaluaciones y decisiones
		Identificación de perspectivas enfocadas a los procesos internos para la mejora de eficiencia y eficacia		Departamento de Talento Humano	\$ 850	Aplicación de la estrategia durante 2 años.	Establecer metas que sean viables y coherentes para que sean cumplidas por "UPROCACH" y sus	Numero de errores en los procesos/Numero de proceso internos
		Monitoreo de las actividades diarias en la empresa.		Todos los departamentos	\$ 500	Aplicación de la estrategia durante 2 años.	Las actividades que se realizan de manera diaria en la empresa se desarrollen con	Numero de actividades que fueron monitoreadas/ Total de actividades

Realizado por: Almache L., 2023

CAPITULO VI

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

1.- Los lineamientos teóricos implantados al inicio de la investigación fueron de gran utilidad para la elaboración del presente trabajo de investigación, ya que nos orientó a conocer datos reales para saber la situación actual de la organización y así poder tomar las decisiones acertadas.

2.- Mediante la aplicación del esquema metodológico que se aplicó en la investigación para saber la situación actual de la UPROCACH se pudo evidenciar que: conocen la planificación estratégica que se lleva a cabo dentro de la organización, sin embargo, los objetivos no se han cumplido a cabalidad con las metas establecidas y dictadas por la Unión, por lo cual una planificación bien estructurada ayudaría a reforzar la coherencia y eficiencia en las acciones, promover la adaptabilidad al entorno y facilitar la asignación adecuada de los recursos.

3.- UPROCACH no cuenta con un Modelo de Gestión que contribuya a la competitividad, calidad y productividad, por tal motivo sería de mucha ayuda por lo que proporciona una guía estratégica, mejora la eficiencia, informa a la buena toma de decisiones.

4.- Otras de las falencias que presenta la UPROCACH es que no cuentan con un Software que permita monitorear su situación administrativa y financiera y por ende sus operaciones diarias, es por esto que necesitan un software para brindar eficiencia, acceso rápido a la información, análisis precisos, control normativo, seguridad de la información y adaptabilidad

5.- Se diagnóstico que la UPROCACH como parte positiva tienen conocimiento y experiencia del sector financiero, ofrecen servicios y programas diseñados específicamente para las cooperativas socias, también desarrollan nuevas alternativas para promover la competencia, la innovación, la elección, y el desarrollo sostenible.

Pero como parte negativa se detectó que no cuenta con una herramienta que permita monitorear su situación administrativa y financiera en la empresa. Además, en su situación financiera se concluye que mantiene en activos un valor considerablemente positivo los cuales le permiten cubrir con todas sus obligaciones denotando así que es una empresa líquida y solvente, pero que a pesar de eso se registra que tubo perdidas a causa de gastos no controlados.

6.2 Recomendaciones

1.- Se recomienda que para toda investigación futura sea de fuentes confiables y seguras ya que esto permitirá utilizar la correcta metodología y se elaboren análisis correctos para brindar soluciones y estrategias oportunas.

2.- Se puede emplear el presente documento investigativo en donde se recomienda estrategias importantes en el cual se pueden desarrollar oportunamente, permitiendo generar los conocimientos necesarios para la buena toma de decisiones.

3.-Se recomienda aplicar las estrategias establecidas como lo son la optimización de procesos para el análisis financiero, aplicar un software financiero, planificación de un programa de capacitaciones y finalmente el diseño de un plan estratégico. Con las cuales se prevé la situación de la UPROCACH mejore y tenga mejor manejo de sus operaciones diarias.

BIBLIOGRAFÍA

1. Álvarez Moreno, A. F., Correa Benítez, L. A., & Suarez Fonseca, E. L. (2019). *Contexto Organizacional como base fundamental de un Sistema de Gestión Integral para la organización Ingeniería y Servicios B&R SAS*.
<https://repositorio.ecci.edu.co/handle/001/2230>
2. Amador-Mercado, C. Y. (2022). El análisis PESTEL. *Uno Sapiens Boletín Científico de la Escuela Preparatoria No. 1*, 4(8), Article 8.
3. Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional*. McGraw-Hill Interamericana.
<http://148.202.167.116:8080/jspui/bitstream/123456789/2873/1/Comportamiento%20organizacional.pdf>
4. Contreras, A. V. (2005). Análisis situacional, intervención y aprendizaje organizacional. *Revista escuela de administración de negocios*, 53, 52-71.
5. David, F. (2003). *Conceptos de administración estratégica*. Pearson Educación.
<https://maliaoceano.files.wordpress.com/2017/03/libro-fred-david-9a-edicion-con-estrategica-fred-david.pdf>
6. de Carvalho, D. N., Figueira, F. L., Lezana, Á. G. R., & de Souza, J. A. (2018). SCAMPER método de geração de ideias: Análise científica da literatura. *TEMA VIII-GESTÃO ORGANIZACIONAL Total: 35 trabalhos*, 8.
7. Garzón, M. A., & Ibarra, A. (2013). Innovación empresarial, difusión, definiciones y tipología: Una revisión de literatura. *Dimensión empresarial*, 11(1), 45-60.
8. Hanel del Valle, J. (2005). *Análisis situacional: Módulo III*. Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Azcapotzalco, División de Ciencias Básicas e Ingeniería, Departamento de Sistemas. <http://zaloamati.azc.uam.mx//handle/11191/431>
9. Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Dirección de Marketing*. Pearson Educación.
10. *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria*. (2011).
<https://www.vicepresidencia.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/09/Ley-Orga%CC%81nica-de-Economi%CC%81a-Popular-y-Solidaria.pdf>

11. Maderni, G., Di Candia, C., & Varela, A. (2016). La norma ISO 9001:2015. Aspectos fundamentales del cambio. *INNOTEC Gestión*, 7 ene-dic, Article 7 ene-dic.
12. McConkey, D. D. (1988). Planning in a changing environment. *Business Horizons*, 31(5), 64-72. [https://doi.org/10.1016/0007-6813\(88\)90056-0](https://doi.org/10.1016/0007-6813(88)90056-0)
13. Ministerio de Ciencia, & Telecomunicaciones, T. y. (2020). *Método Scamper: Cómo generar ideas*. <http://148.202.167.116:8080/xmlui/handle/123456789/3172>
14. OECD (Ed.). (2005). *Oslo manual: Guidelines for collecting and interpreting innovation data* (3rd ed). Organisation for Economic Co-operation and Development : Statistical Office of the European Communities.
15. Ordaz, C., Alcázar, F., Fernández, P., & Cabrera, R. (2000). Relación entre el tipo y el grado de innovación y el rendimiento de la empresa. *Economía industrial*, 149-160.
16. Organización Internacional de Normalización. (2015). *ISO 9001:2015(es), Sistemas de gestión de la calidad—Requisitos*. <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es>
17. Ponce, H. P. (2007). La matriz foda: Alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 12(1), 113-130.
18. Porter, M. (2008). *Estrategia competitiva: Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia*. Grupo Editorial Patria.
19. Rich, J. (2003). *Brain storm: Tap into your creativity to generate awesome ideas and remarkable results*. Career Press.
20. Toledo, L. A., Garber, M. F., & Madeira, A. B. (2017). Consideraciones acerca del Design Thinking y Procesos. *Revista Gestão & Tecnologia*, 17(3), Article 3. <https://doi.org/10.20397/2177-6652/2017.v17i3.1198>
21. Universidad del Desarrollo. (2021). *Lluvia de ideas o brainstorming*. <https://innovaciondocente.udd.cl/files/2021/06/lluvia-de-ideas.pdf>
22. UPROCACH | Unión Provincial de Cooperativas de Ahorro y Crédito de Chimborazo. (2023). <https://uprocach.net/>

23. UTEC. (2020, febrero 20). *5 etapas del proceso de Design Thinking*. Educación Ejecutiva | UTEC. <https://educacion-ejecutiva.utec.edu.pe/blog/5-etapas-proceso-design-thinking>
24. Yáñez, J. F. T., & Pazmiño, J. F. (2015). Consideración de los factores o fuerzas externas e internas a tomar en cuenta para el análisis situacional de una empresa. *Revista publicando*, 2(3), 163-183.
25. Álves, O. (2023). *Comportamiento Organizacional* (Tercera ed.). Buenos Aires: Freitas Bastos. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=e-zIEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA5&dq=la+innovaci%C3%B3n+empresarial+es+crear+o+adquirir+una+idea+o+conocimiento+2023&ots=FAvAGdldOO&sig=f9HjMj3MTw35ggu4NHH-W4PXEU4#v=onepage&q&f=false>
26. Amador, C. (2022). El análisis PESTEL. *Sapiens*, 4(8), 1-2. Obtenido de <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/prepa1/article/view/8263/8494>
27. Antonelli, C., & Feder, C. (2021). The Schumpeterian creative response: export and innovation: evidence for OECD countries 1995–2015. *Economía Política*, 38(1), 803-821. Obtenido de <https://link.springer.com/article/10.1007/s40888-021-00239-3#notes>
28. Areas, O. (2012). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica* (sexta ed.). Caracas: EPISTEME, C.A. Obtenido de https://books.google.co.ve/books?id=W5n0BgAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
29. Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica*. Caracas: EPISTEME, C.A.
30. Asamblea Nacional. (14 de septiembre de 2014). Código Orgánico Monetario y Financiero. *Registro Oficial N° 332*. Quito, Pichincha, Ecuador. Obtenido de <http://www.pge.gob.ec/documents/Transparencia/antilavado/REGISTROOFICI-AL332.pdf>

31. Ayvar, M. (2022). Critical Management Studies, cooperatives and emancipation in Mexico and Europe. *Cooperativismo & Desarrollo*, 30(123), 1-25. Obtenido de <https://revistas.ucc.edu.co/index.php/co/article/view/4182/3339>
32. Basantes, V. (2023). *Modelo de gestión administrativa y financiera de la Unidad Provincial de Cooperativas de Ahorro y Crédito de Chimborazo (UPROCACH) de la ciudad de Riobamba*. Riobamba: Dspace ESPOCH. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/15342>
33. Bonilla, F., & Cota, L. (2023). Tendencias y dilemas del contexto actual hacia la construcción de una mirada prospectiva. *Cooperativismo & Desarrollo*, 31(125), 1-35. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8916409>
34. Bravo, L., Valenzuela, A., Ramos, P., & Tejada, A. (2019). Perspectiva teórica del diagnóstico organizacional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(88), 1316-1328. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/290/29062051021/html/>
35. Caibe, M., & Guamán, E. (2020). *Análisis financiero mediante la aplicación del método Perlas, a las cooperativas de ahorro y crédito pertenecientes al segmento cuatro de la Unión Provincial de Cooperativas de Ahorro y Crédito de Chimborazo – UPROCACH, periodo 2015 – 2016*. Riobamba: Dspace. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/8951>
36. Calvo, A., Rodríguez, M., Brunal, F., & Llanos, J. (2021). Incidencia económica y social de las cooperativas con actividad financiera. *Revista Venezolana de Gerencia*, 1(26), 1241-1257. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890558>
37. Castillo, L. (2023). *El análisis FODA*. Guadalajara: Repositorio UG. Obtenido de http://148.202.167.116:8080/jspui/bitstream/123456789/4065/1/T%c3%a9cnicas_diagn%c3%b3stico_FODA.pdf

38. Castillo, L. (2023). *El análisis FODA*. Guadalajara: Repositorio UG. Obtenido de <http://148.202.167.116:8080/jspui/handle/123456789/4065>
39. Cepal. (4 de Noviembre de 2021). Obtenido de <https://www.cepal.org/es/noticias/se-debe-fortalecer-la-politica-publica-dirigida-cooperativas-que-contribuyan-mas>
40. Chávez, R., & Monar, M. (2023). Desafíos y Oportunidades para las Cooperativas de Ahorro y Crédito en el Contexto Global. *Open Journal Systems*, 31(6), 85-101. Obtenido de <https://www.polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/5731>
41. Chiavenato, I. (2021). *El capital humano en las organizaciones* (Novena ed.). Bogotá: Mc Graw Hill. Obtenido de https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf
42. Correa, J., & Ledesma, J. (2019). Importancia de la innovación y creatividad en el desarrollo de productos. *Revista de producción, ciencias e innovación*, 3(22), 31-37. Obtenido de www.122-Texto%20del%20artículo-468-1-10-20191018.pdf
43. Cross, N. (2023). *Design thinking* (Segunda ed.). New York: Bloomsbury. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=HISpEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR1&dq=design+thinking+2023&ots=r0oiyy6zG-&sig=ihRruN4lqfumsFZBvaYbg8zDmWg#v=onepage&q=design%20thinking%202023&f=false>
44. Equity Advisors. (2023). *Equity Advisors*. Obtenido de <https://equityadvisors.co/indicadores-financieros/para-que-sirven-los-indicadores->

financieros/#:~:text=Los%20indicadores%20financieros%20sirven%20para,tomar%20decisiones%20informadas%20y%20estrat%C3%A9gicas.

45. Espinoza, M. (2020). Las fuerzas de Porter: estrategias luego de su aplicaci3n. *POCIOP*, *I*(1), 1-19. Obtenido de <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24520w/LAS%20FUERZAS%20DE%20PORTER.pdf>
46. Fern3ndez, A., & Galarza, S. (2023). El Cooperativismo en Ecuador: actualidad y perspectivas. *COODES*, *II*(3), 2-14. Obtenido de <https://coodes.upr.edu.cu/index.php/coodes/article/view/639/1266>
47. Gault, F. (2023). The Oslo Manual and standards. *Elgar*, *51*(3), 12-17. Obtenido de <https://www.elgaronline.com/edcollchap/book/9781800883024/book-part-9781800883024-10.xml>
48. Georges, J. (2020). *Historia de los pioneros de Rochdale*. Barcelona: Montaber. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=H6YEEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA7&dq=En+1844,+un+grupo+de+personas+establecieron+la+primera+cooperativa+en+Rochadle,+Inglaterra&ots=nts0ENUdwX&sig=e_wJ0bN2GTIO_UxqfaDZFcC0Y84&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
49. Guerra Correa, B. G. (2021). Guerra, Correa. (63). Obtenido de <https://www.revista.imef.org.mx/articulo/analisis-horizontal-y-vertical-la-importancia-de-su-aplicacion-en-los-estados-financieros/>
50. Heitor, V., Meza, P., & Sabaj, O. (2022). La originalidad como recurso ret3rico en Art3culos de Investigaci3n: variaci3n disciplinar y de experticia del autor. *Entretextos*, *22*(3), 216-239. Obtenido de <https://ojs.uel.br/revistas/uel/index.php/entretextos/article/view/44865/48679>

51. Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación* (Quinta ed.). México: Mc Graw Hill. Obtenido de <https://www.icmujeres.gob.mx/wp-content/uploads/2020/05/Sampieri.Met.Inv.pdf>
52. Hualcapi, S., & Gallegos, D. (2020). Importancia del diagnóstico situacional de la empresa. *Espacios*, 41(40), 11-23. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a20v41n40/a20v41n40p02.pdf>
53. Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria. (28 de abril de 2011). Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria. *Oficio No. T.4887-SNJ-11-664*. Quito, Pichincha, Ecuador: SEPS. Obtenido de <https://www.vicepresidencia.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/09/Ley-Orga%CC%81nica-de-Economi%CC%81a-Popular-y-Solidaria.pdf>
54. Martínez Sánchez, Á. L. (25 de Noviembre de 2020). Obtenido de <https://www.ineaf.es/tribuna/analisis-vertical-y-horizontal-de-los-estados-financieros-parte-i/>
55. Meza, Á. (2020). *¿Por que la gestión de la innovación tiene relación con el éxito empresarial?* Bogotá: Repositorio UB. Obtenido de https://repositorio.unbosque.edu.co/bitstream/handle/20.500.12495/3369/Meza_Romero_A%cc%81ngel_Antonio_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y
56. Palacios, L. (2023). *Dirección estratégica* (Tercera ed.). Bogotá: Ecoe. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=XOG9EAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=el+an%C3%A1lisis+situacional+es+un+m%C3%A9todo+que+se+basa+en+la+identificaci%C3%B3n+de+las+dificultades,+riesgos++2023&ots=boa6V_N1b9&sig=o152GXD9TawgmMoEK2MvCv05YRg&redir_esc=y

57. Palacios, L. (2023). *Dirección estratégica*. Bogotá: ECOE. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=XOG9EAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=matriz+dofa+2023&ots=boa6V-L_d8&sig=b5vnnScEzamZa2tSLklvs4byMzc&redir_esc=y#v=onepage&q=matriz%20dofa%202023&f=false
58. Paulus, P., Baruah, J., & Kenworthy, J. (2023). Chapter 24 - Brainstorming: How to get the best ideas out of the “group brain” for organizational creativity. *Handbook of Organizational Creativity*, 21(12), 373-389. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/B9780323918404000190>
59. Pogo, E. (2020). *Plan de marketing digital para mejorar el posicionamiento de marca de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuk Kawsay Ltda. matriz Coca, provincia de Orellana*. Riobamba: Dspace ESPOCH. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/14458/1/42T00586.pdf>
60. Porter, M. (2021). Competitive advantage of nations: creating and sustaining superior performance. *Harvard Business Review*, 1(1), 95-117. Obtenido de <https://scholar.google.com/citations?user=g9WIbh0AAAAJ&hl=es&oi=sra>
61. Quilligana, J. (2020). *La dimensionalidad de los principios cooperativos. Un estudio de relación causal en una Cooperativa de Ahorro y Crédito del Ecuador*. Ambato: Repositorio UTA. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/30963/1/T4752i.pdf>
62. Ribeiro, A. (2023). *Education and Innovation* (Cuarta ed.). Chicago: Freitas Bastos. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=9YjgEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT14&dq=SCAMPER+methodoly:+2023&ots=->

8lMR4PTBz&sig=pM_JQ74yInduTb4W_Zp0F5hrL9w#v=onepage&q=SCAM
PER%20methodoly%3A%202023&f=false

63. Rodríguez, A., & Pérez, A. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Negocios Internacionales*, 179-200. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n82/0120-8160-ean-82-00179.pdf>
64. Roosell, R. (2021). Importancia de la ingeniería de confiabilidad operacional para el desarrollo empresarial. *Producción y gestión*, 137-156. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/816/81672183006/html/>
65. Rueda, I., Tamayo, G., & Acosta, S. (2023). Certificación ISO 9001: obtención, mantenimiento y deserción en las empresas. *Vincula Tégica*, 56-59. Obtenido de <https://vinculategica.uanl.mx/index.php/v/article/view/442/526>
66. Sánchez, D. (2020). *Análisis FODA o DAFO* (Segunda ed.). Madrid: CEDRO. Obtenido de https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=6h0JEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT10&dq=DOFA+2020&ots=8_LiRhewwj&sig=lSoMzGdexPCMUnFVmwClcyi2jf0#v=onepage&q=DOFA%202020&f=false
67. Schumpeter, J. (1942). *Capitalismo, Socialismo y Democracia* (Tercera ed.). London: ECIC. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/290/29062051014/29062051014.pdf>
68. Serpa, G., & Gómez, C. (2023). Importancia de la formación en investigación para estudiantes de enfermería: un análisis de la investigación exploratoria en la Universidad Regional Autónoma de los Andes. *Conrado*, 19(S2), 210-217. Obtenido de <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/3253/3111>

74. Alves, O. (2023). *Comportamiento Organizacional* (Tercera ed.). Buenos Aires: Freitas Bastos. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=e-zIEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA5&dq=la+innovaci%C3%B3n+empresarial+es+crear+o+adquirir+una+idea+o+conocimiento+2023&ots=FAvAGdldOO&sig=f9HjMj3MTw35ggu4NHH-W4PXEU4#v=onepage&q&f=false>
75. Amador, C. (2022). El análisis PESTEL. *Sapiens*, 4(8), 1-2. Obtenido de <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/prepa1/article/view/8263/8494>
76. Antonelli, C., & Feder, C. (2021). The Schumpeterian creative response: export and innovation: evidence for OECD countries 1995–2015. *Economía Política*, 38(1), 803-821. Obtenido de <https://link.springer.com/article/10.1007/s40888-021-00239-3#notes>
77. Areas, O. (2012). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica* (sexta ed.). Caracas: EPISTEME, C.A. Obtenido de https://books.google.co.ve/books?id=W5n0BgAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
78. Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica*. Caracas: EPISTEME, C.A.
79. Asamblea Nacional. (14 de septiembre de 2014). Código Orgánico Monetario y Financiero. *Registro Oficial N° 332*. Quito, Pichincha, Ecuador. Obtenido de <http://www.pge.gob.ec/documents/Transparencia/antilavado/REGISTROOFICI-AL332.pdf>

80. Ayvar, M. (2022). Critical Management Studies, cooperatives and emancipation in Mexico and Europe. *Cooperativismo & Desarrollo*, 30(123), 1-25. Obtenido de <https://revistas.ucc.edu.co/index.php/co/article/view/4182/3339>
81. Basantes, V. (2023). *Modelo de gestión administrativa y financiera de la Unidad Provincial de Cooperativas de Ahorro y Crédito de Chimborazo (UPROCACH) de la ciudad de Riobamba*. Riobamba: Dspace ESPOCH. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/15342>
82. Bonilla, F., & Cota, L. (2023). Tendencias y dilemas del contexto actual hacia la construcción de una mirada prospectiva. *Cooperativismo & Desarrollo*, 31(125), 1-35. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8916409>
83. Bravo, L., Valenzuela, A., Ramos, P., & Tejada, A. (2019). Perspectiva teórica del diagnóstico organizacional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(88), 1316-1328. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/290/29062051021/html/>
84. Caibe, M., & Guamán, E. (2020). *Análisis financiero mediante la aplicación del método Perlas, a las cooperativas de ahorro y crédito pertenecientes al segmento cuatro de la Unión Provincial de Cooperativas de Ahorro y Crédito de Chimborazo – UPROCACH, periodo 2015 – 2016*. Riobamba: Dspace. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/8951>
85. Calvo, A., Rodríguez, M., Brunal, F., & Llanos, J. (2021). Incidencia económica y social de las cooperativas con actividad financiera. *Revista Venezolana de Gerencia*, 1(26), 1241-1257. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890558>
86. Castillo, L. (2023). *El análisis FODA*. Guadalajara: Repositorio UG. Obtenido de http://148.202.167.116:8080/jspui/bitstream/123456789/4065/1/T%c3%a9cnicas_diagn%c3%b3stico_FODA.pdf

87. Castillo, L. (2023). *El análisis FODA*. Guadalajara: Repositorio UG. Obtenido de <http://148.202.167.116:8080/jspui/handle/123456789/4065>
88. Cepal. (4 de Noviembre de 2021). Obtenido de <https://www.cepal.org/es/noticias/se-debe-fortalecer-la-politica-publica-dirigida-cooperativas-que-contribuyan-mas>
89. Chávez, R., & Monar, M. (2023). Desafíos y Oportunidades para las Cooperativas de Ahorro y Crédito en el Contexto Global. *Open Journal Systems*, 31(6), 85-101. Obtenido de <https://www.polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/5731>
90. Chiavenato, I. (2021). *El capital humano en las organizaciones* (Novena ed.). Bogotá: Mc Graw Hill. Obtenido de https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf
91. Correa, J., & Ledesma, J. (2019). Importancia de la innovación y creatividad en el desarrollo de productos. *Revista de producción, ciencias e innovación*, 3(22), 31-37. Obtenido de www.122-Texto%20del%20artículo-468-1-10-20191018.pdf
92. Cross, N. (2023). *Design thinking* (Segunda ed.). New York: Bloomsbury. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=HISpEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR1&dq=design+thinking+2023&ots=r0oiyy6zG-&sig=ihRruN4lqfumsFZBvaYbg8zDmWg#v=onepage&q=design%20thinking%202023&f=false>
93. Equity Advisors. (2023). *Equity Advisors*. Obtenido de <https://equityadvisors.co/indicadores-financieros/para-que-sirven-los-indicadores->

financieros/#:~:text=Los%20indicadores%20financieros%20sirven%20para,tomar%20decisiones%20informadas%20y%20estratégicas.

94. Espinoza, M. (2020). Las fuerzas de Porter: estrategias luego de su aplicación. *POCIOP*, *I*(1), 1-19. Obtenido de <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24520w/LAS%20FUERZAS%20DE%20PORTER.pdf>
95. Fernández, A., & Galarza, S. (2023). El Cooperativismo en Ecuador: actualidad y perspectivas. *COODES*, *II*(3), 2-14. Obtenido de <https://coodes.upr.edu.cu/index.php/coodes/article/view/639/1266>
96. Gault, F. (2023). The Oslo Manual and standards. *Elgar*, *51*(3), 12-17. Obtenido de <https://www.elgaronline.com/edcollchap/book/9781800883024/book-part-9781800883024-10.xml>
97. Georges, J. (2020). *Historia de los pioneros de Rochdale*. Barcelona: Montaber. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=H6YEEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA7&dq=En+1844,+un+grupo+de+personas+establecieron+la+primera+cooperativa+en+Rochadle,+Inglaterra&ots=nts0ENUdwX&sig=e_wJ0bN2GTIO_UxqfaDZFcC0Y84&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
98. Guerra Correa, B. G. (2021). Guerra, Correa. (63). Obtenido de <https://www.revista.imef.org.mx/articulo/analisis-horizontal-y-vertical-la-importancia-de-su-aplicacion-en-los-estados-financieros/>
99. Heitor, V., Meza, P., & Sabaj, O. (2022). La originalidad como recurso retórico en Artículos de Investigación: variación disciplinar y de experticia del autor. *Entretextos*, *22*(3), 216-239. Obtenido de <https://ojs.uel.br/revistas/uel/index.php/entretextos/article/view/44865/48679>

100. Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación* (Quinta ed.). México: Mc Graw Hill. Obtenido de <https://www.icmujeres.gob.mx/wp-content/uploads/2020/05/Sampieri.Met.Inv.pdf>
101. Hualcapi, S., & Gallegos, D. (2020). Importancia del diagnóstico situacional de la empresa. *Espacios*, 41(40), 11-23. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a20v41n40/a20v41n40p02.pdf>
102. Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria. (28 de abril de 2011). Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria. *Oficio No. T.4887-SNJ-11-664*. Quito, Pichincha, Ecuador: SEPS. Obtenido de <https://www.vicepresidencia.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/09/Ley-Orga%CC%81nica-de-Economi%CC%81a-Popular-y-Solidaria.pdf>
103. Martínez Sánchez, Á. L. (25 de Noviembre de 2020). Obtenido de <https://www.ineaf.es/tribuna/analisis-vertical-y-horizontal-de-los-estados-financieros-parte-i/>
104. Meza, Á. (2020). *¿Por que la gestión de la innovación tiene relación con el éxito empresarial?* Bogotá: Repositorio UB. Obtenido de https://repositorio.unbosque.edu.co/bitstream/handle/20.500.12495/3369/Meza_Romero_A%cc%81ngel_Antonio_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y
105. Palacios, L. (2023). *Dirección estratégica* (Tercera ed.). Bogotá: Ecoe. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=XOG9EAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=el+an%C3%A1lisis+situacional+es+un+m%C3%A9todo+que+se+basa+en+la+identificaci%C3%B3n+de+las+dificultades,+riesgos++2023&ots=boa6V_N1b9&sig=o152GXD9TawgmMoEK2MvCv05YRg&redir_esc=y

106. Palacios, L. (2023). *Dirección estratégica*. Bogotá: ECOE. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=XOG9EAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=matriz+dofa+2023&ots=boa6V-L_d8&sig=b5vnnScEzamZa2tSLklvs4byMzc&redir_esc=y#v=onepage&q=matriz%20dofa%202023&f=false
107. Paulus, P., Baruah, J., & Kenworthy, J. (2023). Chapter 24 - Brainstorming: How to get the best ideas out of the “group brain” for organizational creativity. *Handbook of Organizational Creativity*, 21(12), 373-389. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/B9780323918404000190>
108. Pogo, E. (2020). *Plan de marketing digital para mejorar el posicionamiento de marca de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuk Kawsay Ltda. matriz Coca, provincia de Orellana*. Riobamba: Dspace ESPOCH. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/14458/1/42T00586.pdf>
109. Porter, M. (2021). Competitive advantage of nations: creating and sustaining superior performance. *Harvard Business Review*, 1(1), 95-117. Obtenido de <https://scholar.google.com/citations?user=g9WIbh0AAAAJ&hl=es&oi=sra>
110. Quilligana, J. (2020). *La dimensionalidad de los principios cooperativos. Un estudio de relación causal en una Cooperativa de Ahorro y Crédito del Ecuador*. Ambato: Repositorio UTA. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/30963/1/T4752i.pdf>
111. Ribeiro, A. (2023). *Education and Innovation* (Cuarta ed.). Chicago: Freitas Bastos. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=9YjgEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=P>

T14&dq=SCAMPER+methodoly:+2023&ots=-

8lMR4PTBz&sig=pM_JQ74yInduTb4W_Zp0F5hrL9w#v=onepage&q=SCAM
PER%20methodoly%3A%202023&f=false

112. Rodríguez, A., & Pérez, A. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Negocios Internacionales*, 179-200. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n82/0120-8160-ean-82-00179.pdf>
113. Roosell, R. (2021). Importancia de la ingeniería de confiabilidad operacional para el desarrollo empresarial. *Producción y gestión*, 137-156. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/816/81672183006/html/>
114. Rueda, I., Tamayo, G., & Acosta, S. (2023). Certificación ISO 9001: obtención, mantenimiento y deserción en las empresas. *Vincula Tégica*, 56-59. Obtenido de <https://vinculategica.uanl.mx/index.php/v/article/view/442/526>
115. Sánchez, D. (2020). *Análisis FODA o DAFO* (Segunda ed.). Madrid: CEDRO. Obtenido de https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=6h0JEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT10&dq=DOFA+2020&ots=8_LiRhewwj&sig=lSoMzGdexPCMUnFVmwClcyi2jf0#v=onepage&q=DOFA%202020&f=false
116. Schumpeter, J. (1942). *Capitalismo, Socialismo y Democracia* (Tercera ed.). London: ECIC. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/290/29062051014/29062051014.pdf>
117. Serpa, G., & Gómez, C. (2023). Importancia de la formación en investigación para estudiantes de enfermería: un análisis de la investigación exploratoria en la Universidad Regional Autónoma de los Andes. *Conrado*, 19(S2), 210-217. Obtenido de <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/3253/3111>



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
CERTIFICADO DE CUMPLIMIENTO DE LA GUÍA PARA
NORMALIZACIÓN DE TRABAJOS DE FIN DE GRADO

Fecha de entrega: 07/06/2024

INFORMACIÓN DEL AUTOR
Nombres – Apellidos: Leonardo Daniel Almache Villacis
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: Administración de Empresas
Carrera: Finanzas
Título a optar: Licenciado en Finanzas
 Ing. Carina Del Rocio Cevallos Ramos Directora del Trabajo de Titulación
 Ing. Katherin Alejandra Carrera Silva Asesora del Trabajo de Titulación

