



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA FINANZAS Y COMERCIO EXTERIOR
CARRERA INGENIERÍA FINANCIERA**

**TRABAJO DE TITULACIÓN
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:
INGENIERA EN FINANZAS**

TEMA:

**“IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA
EL MEJORAMIENTO DE LAS CUENTAS DE OBLIGACIONES CON EL
PÚBLICO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RIOBAMBA
LTDA. PERÍODO 2013-2015.”**

AUTORA:

VALERIA NATALY GUEVARA YUMISACA

RIOBAMBA -ECUADOR

2015

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación, previo a la obtención del título de Ingeniera en Finanzas, ha sido desarrollado por la Srta. Valeria Nataly Guevara Yumisaca, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

ECO.MARÍA ISABEL GAVILÁNEZ.

DIRECTORA

ING. DORIS MARIBEL SÁNCHEZ.

MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, **VALERIA NATALY GUEVARA YUMISACA**, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

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

Riobamba, 11 de Diciembre de 2015.

Valeria Nataly Guevara Yumisaca.

C.I. 060473601-7

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación dedico con todo mi corazón a Dios y a mis padres y a mis hermanos, en especial a Dios por cuidarme, bendecirme y guiarme cada día de mi vida, quien a pesar de todas las dificultades y adversidades nunca me ha dejado sola y siempre me ha ayudado a salir adelante, a mis padres porque gracias a su apoyo, consejos y sabiduría siempre han estado ahí conmigo en las buenas y en las malas y me han brindado sus experiencias del diario vivir para poder desenvolverme en el mundo cotidiano, a mis hermanas porque siempre me han brindado su cariño y amistad y me alentaban para poder culminar con mis estudios y mi trabajo de investigación con éxito.

AGRADECIMIENTO

Infinitamente agradezco a Dios por haberme dado la vida y salud, sobre todo sabiduría e inteligencia para poder destacarme en el ámbito profesional y personal y así haber llegado a cumplir una etapa más de mi vida.

A mis queridos y amados padres quien día a día con su amor, cariño, paciencia y comprensión han sido el pilar fundamental para poder cumplir con mis objetivos y metas alcanzadas, ellos con su apoyo incondicional me han inculcado valores morales y éticos para llegar a ser una persona de bien dentro de la sociedad, también por nunca desmayar y por haber depositado toda su confianza en mí.

A mi Directora y Miembro de Trabajo de Titulación, Eco. María Isabel Gavilánez y a la Ing. Doris Maribel Sánchez, quienes con su dedicación y esfuerzo me han brindado sus conocimientos y su experiencia, para poder culminar mi trabajo de investigación con éxito.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA.....	i
CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
ÍNDICE DE FIGURAS	ix
ÍNDICE DE TABLAS	ix
RESUMEN EJECUTIVO.....	x
SUMARY	xi
INTRODUCCIÓN	xii
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.1.1. Formulación del Problema	1
1.1.2. Delimitación del Problema.....	1
1.2. JUSTIFICACIÓN.....	1
1.3. OBJETIVOS.....	3
1.3.1. Objetivo General	3
1.3.2. Objetivos Específicos.....	3
2. CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	4
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	4
2.1.1. Antecedentes Históricos.....	4
2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	5
2.3. MARCO CONCEPTUAL.....	23
2.4. IDEA A DEFENDER.....	26
2.4.1. Hipótesis.....	26
2.4.1.1. Hipótesis general.	26
2.4.1.2. Hipótesis específicas.....	27
2.5. VARIABLES.....	27
2.5.1. Variable independiente	27
2.5.2. Variable dependiente.....	27
3. CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	28
3.1. MODALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN.....	28
3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN.	28
3.2.1. Investigación de Campo.....	28

3.2.2.	Investigación Bibliográfica-Documental	28
3.3.	POBLACIÓN Y MUESTRA	29
3.3.1.	Población.....	29
3.3.2.	Muestra.....	29
3.4.	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	30
3.4.1.	Métodos:.....	30
3.4.1.1.	Hipotético – Deductivo.....	30
3.4.1.2.	Método Inductivo.....	30
3.5.	RESULTADO DE LAS ENCUESTAS.	31
3.5.1.	Resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda.	31
3.6.	VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER.....	34
4.	CAPÍTULO IV: PROPUESTA “IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA EL MEJORAMIENTO DE LAS CUENTAS DE OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RIOBAMBA LTDA. PERÍODO 2013-2015”.....	35
4.1.	PROCEDIMIENTO DE LA PROPUESTA.....	35
4.1.1.	Generalidades de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda.	35
4.1.1.1.	Antecedentes.....	35
4.1.1.2.	Ubicación de la Cooperativa.....	36
4.1.1.3.	Misión Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda.	37
4.1.1.4.	Visión Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda.	37
4.1.1.5.	Valores Corporativos.	37
4.1.1.6.	Slogan.	39
4.1.1.7.	Objetivos Institucionales	39
4.1.1.8.	Organigrama Estructural y Funcional,.....	40
4.1.1.9.	Funciones del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda.	43
4.1.1.10.	Productos y servicios financieros.	51
4.1.1.10.1.	Productos.....	51
4.1.1.10.1.1.	Ahorros	51
4.2.	DIAGNOSTICO SITUACIONAL.....	60
4.2.1.	Análisis FODA.....	60
4.2.1.1.	Fortalezas.....	62
4.2.1.2.	Debilidades.	64
4.2.1.3.	Amenazas.....	64
4.2.1.4.	Oportunidades.....	65

4.3.	PLANTEAMIENTO DE ESTRATEGIAS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RIOBAMBA.....	66
4.3.1.	Estrategia 1.....	66
4.3.1.1.	Redacción de Políticas Institucionales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda.	67
4.1.3.2.	Estrategia 2	70
4.1.3.3.	Estrategia 3	78
4.1.3.4.	Estrategia 4	79
4.1.3.5.	Estrategia 5	80
4.1.3.6.	Estrategia 6	81
4.1.3.7.	Estrategia 7	82
	CONCLUSIONES	83
	RECOMENDACIONES.....	85
	BIBLIOGRAFÍA	86
	WEBGRAFÍA.....	86
	ANEXOS	87

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Depósitos e índices de Financiamiento	22
Figura 2: Macro Localización.....	36
Figura 3: Organigrama Estructural	42
Figura 4: Organigrama Estructural Planificación y Finanzas	43
Figura 5: Flujograma de Procesos	73
Figura 6: Flujograma de Procesos	76

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Población	29
Tabla 2: Resultados Pregunta 1	31
Tabla 3: Resultados Pregunta 2	32
Tabla 4: Resultados Pregunta 3	32
Tabla 5: Resultados Pregunta 4	32
Tabla 6: Resultados Pregunta 5	33
Tabla 7: Resultados Pregunta 6	33
Tabla 8: Resultados Pregunta 7	33
Tabla 9: Estrategia 1	66
Tabla 10: Estrategia 2	70
Tabla 11: Proceso de Otorgamiento de Crédito.....	72
Tabla 12: Proceso de Apertura de Cuenta de Ahorros.....	75
Tabla 13: Estrategia 3	78
Tabla 14: Estrategia 4	79
Tabla 15: Estrategia 5	80
Tabla 16: Estrategia 6	81
Tabla 17: Estrategia 7	82

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación propone la “Implementación de un Modelo de Gestión Financiera para el mejoramiento de las cuentas de obligaciones con el público de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda.”, Se realiza la recopilación de la información necesaria en COAC “Riobamba Ltda.”, para así posteriormente realizar un análisis y/o diagnóstico de las cuentas de obligaciones con el público, para así luego de haber realizado el análisis de las mencionadas cuentas se procedió a desarrollar los procesos y/o procedimientos del Modelo de Gestión Financiero que va a ser aplicado para el mejoramiento de las cuentas nombradas anteriormente.

En este trabajo de investigación sobre un Modelo de Gestión Financiera se utiliza un paradigma cualitativo y cuantitativo. Cualitativo porque en la investigación nos indica la realidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., lo cual es posible mediante la observación acerca de la realidad del área financiera de la institución y porque se han recogido datos los mismo que van a ser analizados, y en la perspectiva cuantitativa nos permite examinar datos numéricos que se abordaran cuando se realiza las encuestas y se tiene que especificar la composición de la población y el porcentaje de las respuestas según el número de casos consultados. Esto nos llevará a encontrar las falencias relacionadas a las cuentas de obligaciones con el público que hay en la institución.

Concluyendo la implementación del Modelo de Gestión Financiera, es una herramienta que ayudará en la toma de decisiones para mejorar en el área de captaciones que es la cuenta más importante en lo que respecta a las cuentas de obligaciones con el público, lo cual beneficiará al crecimiento de la Institución.

SUMMARY

This research proposes the “Implementation of a Model of Financial Management for the Improvement of the Accounts of Obligations” whit the audience of the Savings and Credit Cooperative Riobamba Ltda., this work is viable because the intuition does not have a Model of Financial Management, to perform the work of qualification is gathering the necessary information in “Riobamba Ltda.”, COAC thus subsequently to make an analysis of the above accounts were developing processes and procedures of the model of financial management that will be applied to the improvement of the accounts named above.

A qualitative and quantitative paradigm is used in this research work on a Model of Financial Management. Qualitative because research shows us the reality of the Savings and Credit Cooperative Riobamba Ltda., which is possible through the observation about the reality of the financial area of the institution and because we have collected data the same that will be analyzed, and in quantitative perspective allows us to examine numeric data that are tackled when performed surveys and has to specify the composition of the population and the percentage of the answers according to the number of cases consulted. This will lead to find the flaws related to the accounts of obligations whit the public that there is in the institution.

As a conclusion, the implementation of the Model of Financial Management, it is a tool that will help in the decision making to improve in the catchments area which is the most important account in regards to the accounts of obligations with the public which will benefit the growth of the institution.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo se encuentra orientado a la Implementación de un Modelo de Gestión Financiera, con el fin de mejorar lo que respecta al conjunto de cuentas correspondientes a obligaciones con el público de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., para que ayude en una mejor toma de decisiones, mismas que llegan a generar recursos e ingresos para la Institución, esto también ayudará a mejorar el servicio que se brinda a los socios y poder cumplir con todos los objetivos de la Institución mediante estrategias.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.¹

En los años 1998 y 1999 la economía ecuatoriana enfrentó una de las crisis financieras más agobiantes: el cierre de varias instituciones bancarias, la devaluación de la moneda que deterioró la solvencia de los deudores de la banca y la población en general, iliquidez bancaria, inestabilidad política e incertidumbre a todo nivel, eran los indicadores que se presentaban día a día.

El gobierno de turno ante la imposibilidad de hacer frente a la situación, decretó el Feriado Bancario, en el que se dispuso la reprogramación de los depósitos y el congelamiento de los depósitos superiores a \$500,00. La alarma por el cierre de los bancos y consecuentemente de cooperativas de ahorro y crédito, derivó en el retiro de ahorros, generando un alto grado de desconfianza en la ciudadanía.

Toda esta crisis socio-económica se generó por la falta de políticas oportunas por parte del gobierno de turno para mejorar las condiciones de vida de los ecuatorianos; en cambio, en los banqueros se evidencia la incorrecta gestión financiera, acarreado a las familias pobres a la miseria, mientras los ricos se aprovechaban de la situación existente.

Esta problemática ha sido una de las razones más grandes para generar mucha desconfianza en las personas que quieren ahorrar, ocasionando así menos depósitos y poca inversión de la producción industrial, artesanal y comercio.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., es una entidad de intermediación financiera, líder a nivel local, provincial y nacional dedicada a la captación de recursos económicos y al otorgamiento de créditos a corto y largo plazo, fomentando el progreso y desarrollo de la comunidad.

¹Archivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda.

En los últimos años la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., ha tenido una desaceleración en las cuentas de obligaciones con el público (depósitos a la vista, depósitos a plazo fijo, depósitos restringidos), esto se debe a la competencia agresiva en el mercado; entidades que ofrecen menos costos, y mayor tasa de interés a los ahorros, la crisis económica en otros países, la falta de compromiso del personal con la institución, la falta de la cultura del ahorro por parte de las personas, el cierre de bancos y cooperativas, lo cual genera mucha inquietud y desconfianza en las personas en guardar su dinero en las entidades bancarias, impidiendo el crecimiento económico-financiero de la institución.

Este problema genera mucha preocupación para la gerencia, por lo que se ve en la necesidad de implementar un Modelo de Gestión Financiera, para la correcta toma de decisiones que permita el incremento de las cuentas de obligaciones con el público (depósitos a la vista, depósitos a plazo fijo, depósitos restringidos) y a su vez brindar un mejor servicio de manera eficiente y eficaz.

1.1.1. Formulación del Problema

¿Cómo beneficiaría al mejoramiento de las cuentas de obligaciones con el público de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., la implementación de un Modelo de Gestión Financiera durante el período 2013-2015?

1.1.2. Delimitación del Problema.

El entorno de la presente investigación se realizará en el departamento de Planificación y Finanzas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., edificio matriz ubicado en la ciudad de Riobamba en las calles 10 de Agosto y Colón esquina.

1.2. JUSTIFICACIÓN.

La Gestión Financiera es un instrumento importante para todas las actividades financieras de las empresas y para el desarrollo de las mismas. En toda clase social, la

Gestión Financiera es considerada como “el pilar del éxito o fracaso” de las empresas por esta razón se ha considerado necesario desarrollar el Modelo de Gestión Financiera. La alta complejidad y competitividad de los mercados, producto de los continuos cambios profundos y acelerados en un entorno globalizado, requiere de un máximo de eficacia y eficiencia en el manejo de las empresas.

Asegurar niveles de rentabilidad implica hoy en día la necesidad de un alto aporte de creatividad destinado a encontrar nuevas formas de garantizar el éxito a largo plazo y principalmente su permanencia en el mercado y en el sector al que pertenece.

En el período que realicé mis prácticas pre profesionales en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., pude constatar que es necesario la implementación de un modelo de gestión financiera aplicado a las cuentas de obligaciones con el público debido a la competencia agresiva y al alto crecimiento de las cooperativas de ahorro y crédito ya que esto ha generado que la Cooperativa tenga menos depósitos a la vista y a plazo fijo y por ende menos socios, por lo cual, el tema de investigación es factible, porque existe la total aprobación por parte del Gerente de la Cooperativa, y el compromiso de apoyar con documentos y datos de los archivos del área financiera, que sirvan de base, para desarrollar el Modelo de Gestión Financiera.

La Implementación del Modelo de Gestión Financiera, contribuye a mejorar las cuentas de obligaciones con el público en un mundo tan competitivo, esto servirá de beneficio para los socios porque se logrará la satisfacción de los mismos, brindándoles mayor confianza en la entidad, seguridad en sus ahorros y pólizas, en tanto que, para la Cooperativa le permitirá diferenciarse de la competencia, incrementar socios, mejorar el desarrollo económico-financiero; de esta manera, resulta beneficioso para los empleados ya que ellos dependen de la misma y así contribuyen al desarrollo del país.

Este modelo de gestión financiera, generará opciones de mejoramiento a la gerencia, porque le permitirá tener herramientas financieras y de análisis para la correcta toma de decisiones y el uso adecuado de recursos económicos y financieros de acuerdo a su planificación, a fin de mejorar los niveles de eficiencia y rentabilidad, propiciando que

la Cooperativa se mantenga dentro del mercado por más tiempo e incremente su participación, logrando cambios representativos en la institución.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo General

Implementar un Modelo de Gestión Financiera para el mejoramiento de las cuentas de obligaciones con el público de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., Período 2013-2015.

1.3.2. Objetivos Específicos

- ✓ Recopilar información en la COAC Riobamba Ltda.
- ✓ Realizar un análisis y/o diagnóstico de las cuentas de obligaciones con el público.
- ✓ Desarrollar los procesos y/o procedimientos del Modelo de Gestión Financiero a ser aplicado.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1. Antecedentes Históricos

La Gestión Financiera es una parte fundamental en el desarrollo y crecimiento económico de las empresas, ya que en la actualidad las empresas que continúan operando, son las que mejor se adaptan a los cambios y toman decisiones acertadas, por tal motivo, el presente trabajo de titulación se ha considerado un aporte fundamental; por ello, se han realizado otras investigaciones similares desarrolladas por otros autores como por ejemplo:

La tesis titulada “Modelo de gestión financiera y proceso de toma de decisiones como herramienta gerencial para la estabilidad económica y financiera para “TECNOPIELES S.A”, autor del tema investigativo el Dr. Diego Sánchez, concluye que: “Para el sector curtidor es importante contar con un modelo de gestión financiera en la toma de decisiones, de la misma manera para el personal es importante realizar un análisis organizacional y estratégico de la Empresa, esperando así, el personal un crecimiento económico de la empresa para de esta manera ellos poder mejorar su calidad de vida y estabilidad laboral.

Al igual que la tesis titulada: “Modelo de gestión financiera para maximizar las utilidades de la empresa ESPELETTE CIA LTDA”, autora del tema investigativo: Marroquín Iza Érica Gabriela, concluye que: “Un modelo de gestión financiera es un esquema referencial para la administración en el área de las finanzas, pues es un factor financiero importante para el desarrollo de la empresa; un capital de trabajo insuficiente o la incorrecta administración del mismo puede ser una de las causas más importantes para el fracaso de un negocio.

Así como también la tesis titulada: “Diseño de un modelo de gestión financiera para la maximización de utilidades y determinación de la estrategia competitiva para la empresa “REVESSLATO CIA. LTDA” cuya autora del tema es: Wendy Elizabeth Rodríguez Vega, concluye que: “Con el análisis de la situación de la empresa en sus ámbitos de producción y administración, se determinó un diseño para el manejo

eficiente de los recursos para el capital de trabajo, pero enfocado y tomado en cuenta el comportamiento del mercado, la industria de revestimientos y pinturas, y la competencia. Se ha analizado las estrategias genéricas que son adecuadas para la actual situación de la empresa y que permitirá. Primero: Enfrentar a la competencia, a amenazas de nuevos competidores, y poder lograr un mejor posicionamiento en la industria con la proyección en un corto plazo de un mejor o mayor posicionamiento en el mercado nacional.

De los trabajos investigados citados anteriormente se puede concluir que todos consideran al modelo de gestión financiera muy importante porque son los parámetros económicos y financieros sobre los cuales se maneja una empresa, y son una herramienta gerencial que ayuda al empresario o gerente al buen manejo de su negocio en el presente y a tomar buenas decisiones en el futuro para que pueda tener éxito.

También se puede establecer que una Empresa al no contar con un Modelo de Gestión Financiera principalmente dentro del Departamento Financiero puede incidir de manera directa en la toma de decisiones sobre todo al encontrarnos en un mundo tan globalizado con clientes más exigentes y mayores competidores; pero, en cambio, si hubiese, este Modelo de Gestión Financiera ayudaría en la toma de buenas decisiones, ya que las buenas decisiones deben estar encaminadas, no sólo, a los intereses de los dueños sino también considerar los intereses presentes de los socios; el aprendizaje dentro de la organización y los procesos internos orientados al cliente, logrando así mantenerse por más tiempo en el mercado.

2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Modelo de Gestión

El término modelo proviene del concepto italiano de *modello*. La palabra puede utilizarse en distintos ámbitos y con diversos significados. Aplicado al campo de las ciencias sociales, un modelo hace referencia al arquetipo que, por sus características idóneas, es susceptible de imitación o reproducción. También al esquema teórico de un sistema o de una realidad compleja. (Copyright, 2008-2015)

El concepto de gestión, por su parte, proviene del latín *gesio* y hace referencia a la acción y efecto de gestionar o de administrar. Se trata, por lo tanto, de la concreción de diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. La noción implica además acciones para gobernar, dirigir, ordenar, disponer u organizar.

De esta forma, la gestión supone un conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto, concretar un proyecto o administrar una empresa u organización.

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

Gestión Financiera

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

Las organizaciones actúan en un medio complejo donde están sometidas a los continuos cambios y a la volatilidad de los mercados, lo que exige mayores niveles de eficacia, eficiencia y efectividad en el manejo de los negocios. De esta manera, se pueden lograr estándares de rentabilidad y encontrar nuevas formas para garantizar el éxito. (Córdoba, 2012.)

La gestión financiera es aquella disciplina que se ocupa de determinar el valor y tomar decisiones. La gestión financiera se interesa en la adquisición, financiamiento y administración de activos con alguna meta global en mente. (Camacho & López, 2007)

La gestión financiera se encarga de analizar las decisiones y acciones que tienen que ver con los medios financieros necesarios en las tareas de dicha organización, incluyendo su logro, utilización y control. La gestión financiera es la que convierte a la misión y visión en operaciones monetarias. (Córdoba, 2012.)

La gestión financiera está relacionada con la toma de decisiones relativas a:

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

Gestionar los recursos financieros significa aplicarlos con eficacia en oportunidades de negocios, que maximicen los resultados de rentabilidad y valor de la empresa. Para gestionar eficazmente estos recursos, el empresario deberá disponer de información real y contar con la capacidad de análisis para tomar la decisión correcta. (Córdoba, 2012.)

Objetivos de la gestión financiera

Los objetivos más importantes de la Gestión Financiera son los siguientes:

- ✓ Generar información económica – financiera.
- ✓ Gestionar la planificación financiera para la empresa, proyectando en términos monetarios el resultado futuro que desea alcanzar intentando identificar los recursos que necesita para lograrlo.
- ✓ Determinar las necesidades de recursos financieros (planteamiento de las necesidades, descripción de los recursos disponibles, previsión de los recursos liberados y cálculo las necesidades de financiación externa);

- ✓ Lograr financiamiento según la forma más beneficiosa (teniendo en cuenta los costes, plazos y otras condiciones contractuales, las condiciones fiscales y la estructura financiera de la empresa);
- ✓ Aplicar los recursos financieros, incluyendo los excedentes de tesorería (con el propósito de obtener una estructura financiera equilibrada y adecuados a los niveles de eficiencia y rentabilidad);
- ✓ Analizar el estudio de información a fin de obtener respuestas seguras sobre la situación financiera de la empresa);
- ✓ Analizar la viabilidad económica y financiera de las inversiones. (Córdoba, 2012.)

Importancia de la gestión financiera

La gestión financiera es de gran importancia para cualquier organización, teniendo que ver con el control de sus operaciones, la consecución de nuevas fuentes de financiación, la efectividad y eficiencia operacional, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

En las organizaciones, la gestión financiera está estrechamente ligada a las definiciones relativas al tamaño y composición de los activos, al nivel y estructura de la financiación y a la política de dividendos; enfocándose en dos factores primordiales: la maximización del beneficio y la maximización de la riqueza.

Para lograr estas metas, una herramienta eficaz para la gestión financiera es el control de gestión, que garantiza en un alto grado la consecución de los objetivos fijados por los creadores, responsables y ejecutores del plan financiero. (Córdoba, 2012.)

La importancia de la gestión financiera es evidente al enfrentar y resolver el dilema Liquidez- Rentabilidad, para proveer los recursos necesarios en la oportunidad precisa; con la toma de decisiones más eficiente de dicha gestión y para que se aseguren los retornos financieros que permitan el desarrollo de la empresa. (Van Horne, 2009)

El papel de la gestión financiera

“La gestión financiera es el área de la administración que tiene que ver con los recursos financieros de la empresa y se centra en dos aspectos importante como son, la rentabilidad y la liquidez. Esto significa que la administración financiera busca hacer que los recursos financieros sean lucrativos y líquidos al mismo tiempo”. (Córdoba, 2012.)

Las organizaciones deben tener presente la visualización de cómo obtener fondos provenientes de diversas fuentes: inversionistas que compran acciones, bonos y papeles comerciales, entre otros; acreedores que le otorgan créditos y utilidades acumuladas en ejercicios fiscales anteriores.

La gestión financiera es la encargada que los fondos de la organización se manejen de acuerdo con algún plan preestablecido, lo que implica: (Córdoba, 2012.)

- ✓ Determinar el monto apropiado de fondos que debe manejar la organización (su tamaño y su crecimiento).
- ✓ Definir el destino de los fondos hacia activos específicos de manera eficiente.
- ✓ Obtener fondos en las mejores condiciones posibles, determinando la composición de los pasivos.

La combinación de factores tales como la competencia creciente, la variación en el precio de los bienes y servicios, la explosión tecnológica, la preocupación nacional, los problemas del medio ambiente, la sociedad, las regulaciones gubernamentales y las operaciones internacionales, ligan a la gestión financiera con los aspectos de la dirección general, y a su vez, estos factores han exigido a las empresas un grado de flexibilidad.

A medida en que los fondos se asignen, equivocadamente, el crecimiento de la economía será lento y en una época de escasez y de necesidades económicas insatisfechas, van en detrimento de toda la sociedad. La gerencia financiera a través de

una óptima asignación de fondos contribuye al fortalecimiento de su firma, a la vitalidad y al crecimiento de toda la economía.

Toma de decisiones en la gestión financiera

“La comprensión de la Gestión Financiera en la empresa requiere conocer el ámbito de la toma de decisiones de la gerencia y su efecto en el corto, mediano y largo plazo. El conjunto de decisiones va a representar en definitiva, desde el punto de vista financiero, necesidad de fondos para inversiones de corto o largo plazo, los cuales, pueden provenir de diversas fuentes: aumento del capital de la empresa, contratación de préstamos de corto y largo plazo, venta de activos, etc., y agregación de fondos resultantes del rendimiento de la inversión una vez que los fondos se utilicen en: expansión de líneas de producción para lograr mayor participación en los mercados, nuevos productos para atender áreas de oportunidad o capital de trabajo para garantizar la operación y liquidez.”

Funciones del gerente financiero.

El Instituto Mexicano de Ejecutivos en Finanzas, IMEF, establece como funciones para el Ejecutivo de Finanzas lo siguiente:

“Es el principal responsable de la administración de los recursos financieros de la empresa, y por lo tanto, miembro del grupo de Dirección General de la misma y como tal, participa en la definición de objetivos y políticas generales de la empresa, a fin de lograr que la asignación de los recursos sea en aquellos proyectos o segmentos de la misma (productos y mercados) que ofrezcan la mejor mezcla de rendimiento y liquidez, promoviendo el uso eficiente de estos recursos para mantener su productividad” (Córdoba, 2012.)

El Gerente Financiero hace parte de la Dirección Administrativa de las Organizaciones, en las que interactúa para que funcione de manera eficiente. Este a su vez trata de crear planes financieros para que la empresa obtenga los recursos financieros y lograr así que pueda funcionar y con el tiempo, expandir todas sus actividades.

Al Gerente Financiero le incumbe:

- ✓ La obtención de fondos en términos más favorables posibles.

- ✓ La asignación eficiente de fondos dentro de la organización.

Estas funciones se ejercen con el objetivo de maximizar el capital de los accionistas, donde la primera es la determinación del monto total de fondos que emplee la organización. El Gerente Financiero usa en la asignación y obtención de fondos, herramientas de análisis, planeación y control. Debe planear con el fin de obtener y asignar los fondos de manera eficiente, proyectar fondos de flujo de caja y determinar el efecto más probable de esos flujos sobre la situación financiera de la firma. Sobre la base de estas proyecciones planea, para obtener una liquidez adecuada. (Córdoba, 2012.)

Deben establecer ciertas normas, con el fin de controlar el desempeño de sus funciones, que se usa para comparar el desempeño real con el desempeño planeado.

El Gerente Financiero se ocupa de:

- ✓ La gestión de los recursos financieros de la empresa para realizar operaciones como: compra de materia prima, adquisiciones de máquinas y equipos, y pago de salarios, entre otros.
- ✓ Invertir los recursos financieros excedentes en operaciones como: inversiones en el mercado de capitales, adquisición de inmuebles, terrenos u otros bienes para la empresa.
- ✓ Manejar de forma adecuada la elección de productos y de los mercados de la empresa.
- ✓ Responsabilizarse de la obtención y producción de calidad a bajo costo y de manera eficiente.
- ✓ Tener como meta planear, obtener y usar los fondos para maximizar el valor de la organización.

Las tres funciones primarias del administrador financiero:

- ✓ Análisis y planeación de actividades financieras y transformación de datos de finanzas para:
 - 1) Vigilar la posición financiera de la empresa.
 - 2) Evaluar la necesidad de incrementar la capacidad productiva.

- 3) Determinar el financiamiento adicional que se requiere.
- ✓ Estudiar y analizar los activos de la empresa para determinar y establecer:
 - 1) El importe monetario del activo fijo y circulante.
 - 2) Tipo de activos que se señalan en el balance general de la empresa.

 - ✓ Manejo de la estructura financiera de la empresa para determinar:
 - 1) La composición adecuada de financiamiento a corto y largo plazo.
 - 2) Discernir las mejores fuentes de financiamiento a corto o largo plazo para la organización.

Función financiera y objetivo financiero

Función Financiera. La función financiera es de gran importancia para la empresa y debe estar ubicada en el nivel ejecutivo de su organización. Igualmente es la encargada de evaluar las asignaciones de fondos o reasignaciones que se producen en la propia área de finanzas o en las demás áreas de la empresa, tendientes a complementar los objetivos básicos de toda empresa.

Se establece que “la función financiera está íntimamente relacionada con la economía y la contabilidad; su complejidad depende en gran parte del tamaño de la empresa. En empresas pequeñas, la función financiera, la lleva a cabo, normalmente, el área de contabilidad y a medida que esta crece, generalmente, surge el Departamento, Subgerencia o Vicepresidencia Financiera, como una unidad autónoma vinculada directamente al Presidente de la compañía. (Córdoba, 2012.)

La función financiera es necesaria para que la empresa pueda operar con eficiencia y eficacia. Es la actividad por la cual el administrador financiero prevé, planea, organiza, integra, dirige y controla su accionar. Es posible que en microempresas o famiempresas, la función financiera recaiga en una sola persona. Sin embargo, en empresas medianas o grandes pueden corresponder a una Vicepresidencia o Gerencia Financiera.

Tipo de decisiones financieras

El dueño o administrador, para contribuir a la creación de valor, involucra la toma de decisiones relacionadas con la planificación de las actividades; la realización de nuevas inversiones, y la selección de fuentes de financiamiento requeridas.

Las decisiones tienen que estar soportadas en información de calidad, que le permita al dueño o administrador, alcanzar el objetivo de crear valor para la empresa. Las actividades de los administradores no se limitan sólo al diseño y establecimiento de un ambiente interno que facilita y haga posible el desempeño organizacional, sino también a comprender y a estar consciente de los elementos del medio externo que afectan las áreas de operación.

Las decisiones financieras tienen importancia trascendental para el mundo empresarial. Debido a la calidad de decisiones, más que a factores externos, es que depende el éxito o fracaso de una empresa. Esto implica que el dueño o administrador, no solamente va a asignar los recursos para las inversiones, sino que también determina los medios que la empresa ha de utilizar para financiar sus inversiones.

La asignación de recursos financieros a través del tiempo da lugar a tres tipos de grandes decisiones financieras.

- ✓ Decisiones de inversión.
- ✓ Decisiones de operación.
- ✓ Decisiones de financiamiento.

Decisiones de inversión. Son las que destinan los recursos disponibles a la adquisición de activos para la actividad productiva de la empresa.

Decisiones de operación. Son aquellas en que las decisiones y estrategias clave, se deben orientar hacia la utilización eficiente de los recursos invertidos. Esto demanda la elección de mercados meta y un apropiado establecimiento de precios y políticas de servicio que son competitivas desde el punto de vista de las necesidades de los consumidores.

Decisiones de financiamiento. Buscan las óptimas combinaciones de fuentes para financiar las inversiones. (Ross, Westerfield & Jordan, 2007)

Objetivo Financiero

“Tradicionalmente se ha venido considerando como objetivo de la empresa la maximización del beneficio. Sin embargo, este objetivo se ha criticado mucho; actualmente se defiende la existencia de un conjunto de objetivos, consecuencia de un proceso de negociación entre los distintos participantes de la empresa que de un modo u otro esperan algo de ella” (Córdoba, 2012.)

Objetivos fundamentales de toda organización:

- ✓ Maximizar la rentabilidad de la inversión.
- ✓ Generar mayor valor agregado por empleado.
- ✓ Elevar el nivel de satisfacción para los clientes y consumidores.
- ✓ Incrementar la participación en el mercado.

El primer objetivo, de elevar al máximo la rentabilidad de la inversión en la organización, está ligado al cumplimiento de los otros tres; teniendo en primer orden el generar mayor valor agregado, lo que implicará mejorar la satisfacción de los consumidores y por lo tanto, mayor participación en el mercado, y por último, un óptimo nivel de rentabilidad.

A pesar que hoy en día se acepta que la empresa deba alcanzar diversos objetivos, la moderna gestión financiera plantea como objetivo prioritario la **maximización del valor de mercado de la empresa**, desde el punto de vista de sus propietarios o accionistas.

Este objetivo, se asume de forma más generalizada debido a que:

- ✓ Se puede compatibilizar con el objetivo de máximos beneficios: a mayor beneficio, mayor valor de la empresa.
- ✓ Es operativo y sencillo.
- ✓ Es único.
- ✓ Es un objetivo cuantificable, y por lo tanto, susceptible de incorporar a modelos matemáticos.

Hay que destacar que este objetivo es idóneo para las grandes empresas que cotizan en bolsa; sin embargo, presentan dificultades operativas al intentar aplicarlo a las pequeñas y medianas empresas.

Planeación Financiera. Es el proceso en el que se proyectan objetivos y planes de la empresa a corto, mediano y largo plazo, incluyendo el presupuesto de inversión, de financiación y de ingresos, costos y gastos de un período; coordinándose todas las proyecciones conjuntamente con el cash flow mensual, para ir efectuando la comparación con ejecuciones, y así analizar sus variaciones, determinando responsabilidades y proponiendo los cambios necesarios y en general, si son posibles para poder adoptar alternativas de inversión y de financiación. (Estupiñan, 2008)

La planeación financiera procura conservar el equilibrio económico de la empresa en todos sus niveles, incluyendo el área operativa y estratégica. La estructura operativa se desarrolla en función de su implicación con la estratégica.

La planeación financiera es la encargada de aportar una estructura acorde a la base de negocio de la empresa, mediante la implementación de una contabilidad analítica y del diseño de los estados financieros, con lo cual, se define el rumbo que tiene que seguir una organización para alcanzar sus objetivos estratégicos, mediante un accionar armónico de todos sus integrantes. (Córdoba, 2012.)

La planeación financiera es un factor clave en este proceso, donde se deberá tener claramente, en cuenta, los diversos sectores, procesos y actividades que inciden y componen el funcionamiento organizacional. No sólo deberán tenerse en consideración los índices y ratios financieros; sino también, los de carácter operativo, pues estos últimos son fundamentalmente la razón de ser los primeros.

Además, deberá interrelacionarse la planeación financiera con las condiciones, tanto previstas como reales, a efectos de monitorear la evolución de tales indicadores y adoptar las medidas preventivas y reactivas apropiadas, teniendo siempre como base los objetivos financieros.

La proyección financiera o plan financiero es la cuantificación monetaria de las decisiones que se tomarán en el futuro sobre las operaciones, las inversiones y el uso de

financiamientos, y que se presentan en los estados financieros para ver su impacto en la empresa. (Rodríguez, 2012)

Proceso de la planeación financiera. El proceso de planeación se divide en dos partes:

- ✓ La planeación estratégica
- ✓ La planeación financiera

La planeación estratégica. Va desde la definición del negocio hasta la determinación de objetivos y estrategias, incluyendo el análisis prospectivo.

La planeación financiera. Toma como principal input la planeación estratégica y de ahí se inicia la cuantificación monetaria hasta los estados financieros proyectados, incluyendo estrategias y proyectos definidos.

BALANCE GENERAL

Según Zapata Para conocer el resultado de las actividades previstas en el presupuesto, el Contador de la Cooperativa debe elaborar un Balance General.

El Balance es entonces un Informe sobre el estado financiero, en que se encuentra la empresa al finalizar cada año de operaciones.

El Balance nos dice:

- ✓ Qué tiene la cooperativa.
- ✓ Qué debe la cooperativa.
- ✓Cuál es el patrimonio.

ACTIVOS:

Son los bienes y documentos de valor que posee la cooperativa.

Están formados por:

- ✓ Dinero

- ✓ Terrenos
- ✓ Cuentas por cobrar
- ✓ Cuentas por pagar
- ✓ Mercancías
- ✓ Edificios
- ✓ Maquinaria y otros

Los Activos se clasifican en:

a. Activo Corriente o Circulante

Es el que tiene la cooperativa en efectivo o lo puede convertir en efectivo en el lapso menor a un año.

El Activo Corriente o Circulante se compone de:

1) Disponible

Dineros que tiene la cooperativa en Caja y en el Banco.

2) Exigible

Dineros que va a recibir la cooperativa por parte de sus deudores.

3) Realizable

Mercancías que tiene la cooperativa en las estanterías, bodegas o depósitos, listas para la venta o inversiones que se realizan a corto plazo.

b. Activo Fijo

Bienes de la cooperativa, no son para la venta sino para el uso de la empresa, tales como:

- ✓ Terrenos
- ✓ Edificios
- ✓ Vehículos
- ✓ Muebles de almacén y oficina
- ✓ Maquinaria.

c. Otros Activos

- **Inversiones a largo plazo.** Que se hacen en bancos u otras entidades financieras, por medio de aportes representados en bonos o cédulas.

- **Activos diferidos.** Que son los pagos por anticipado que ha hecho la cooperativa a otras personas o entidades por concepto de:

- ✓ Seguros
- ✓ Arrendamientos
- ✓ Intereses y otros servicios

PASIVOS:

Son las cuentas o documentos de valor que debe pagar la cooperativa a terceros (acreedores no socios y a los socios), como son:

- ✓ Cuentas por pagar
- ✓ Letras por pagar
- ✓ Obligaciones e hipotecas
- ✓ Sueldos pendientes

Los Pasivos se dividen en:

a. Inmediatos

Pagos que efectúa la cooperativa en un lapso menor a 30 días.

b. Exigibles a corto o mediano plazo

Deudas que la cooperativa debe cubrir en un término inferior a un año, como:

- ✓ Deudas con los proveedores (no socios) por compra de mercancías.
- ✓ Intereses que debe pagar sobre el capital.

c. Exigibles a largo plazo:

Son las deudas que la cooperativa debe cancelar en términos superiores a un año como:

- ✓ Préstamos bancarios
- ✓ Créditos de entidades oficiales o privadas

Estas tres clases de Pasivos es lo que constituye el Pasivo Circulante.

Patrimonio:

Conjunto de bienes económicos que tiene una cooperativa y que le permite desarrollar sus actividades financieras.

El Patrimonio está constituido por.

a. Capital Social

Es el valor de los Certificados de Aportación que la cooperativa ha recibido de los socios.

b. Reservas y Fondos

Provisiones de dinero que tienen un destino especial. Se clasifican en:

1) Reservas y Fondos comunes a todo tipo de empresa

Ejemplo:

Provisión para prestaciones de trabajadores socios y no socios.

2) Reservas y Fondos de ley

- ✓ Reserva legal
- ✓ Fondo de educación
- ✓ Fondo de solidaridad.

c. Excedentes antes de la distribución

Las cantidades que resulten de las operaciones realizadas durante el año, una vez deducidas las reservas y provisiones ya enunciadas figuran en el Balance como excedentes o pérdidas.

d. Donaciones

Las que reciba la cooperativa. (Sánchez P. Z., 2011)

OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO

Es una cuenta del pasivo que registra las operaciones de captación de fondos del público. Dentro de éstas se encuentran: depósitos a plazo entre 1 y más de 360 días, depósitos a la vista y depósitos restringidos. (Chiriboga, 2008)

Depósitos a plazo fijo

Los depósitos a plazo fijo representan una captación de dinero, por parte de la entidad caracterizada, porque en el momento de su constitución, se especifican un plazo durante el cual el depósito queda bloqueado para su titular, por lo que, por regla general, suelen tener una rentabilidad, para su dueño superior a la de las cuentas a la vista.

El plazo de los depósitos a plazo fijo va desde 3 meses a un año plazo; estos no suelen coincidir con los plazos a los cuales se liquidarán los intereses, lo cual se especifica en el contrato, conviniéndose generalmente, que estos se abonarán en una cuenta a la vista que el titular, por lo general, deberá tener abierta en la propia entidad de crédito. (Pérez, 2009)

Depósitos a la vista

La característica básica de este tipo de cuentas es su disponibilidad a la vista o con un preaviso que, en caso de existir, suelen ser muy cortas (las cuentas de ahorro a la vista). Otra característica de este tipo de cuentas es que suelen ser usadas para operaciones de servicio de caja de su titular, como son: disposición de dinero en efectivo, domiciliar órdenes de pago y recibir ingresos, etc. (Pérez, 2009)

Depósitos Restringidos.

Los depósitos restringidos son aquellos en los cuales se limitan los retiros con base en requisitos jurídicos, regulatorios o comerciales. (Pérez, 2009)

Composición de los depósitos y fuentes de financiamiento

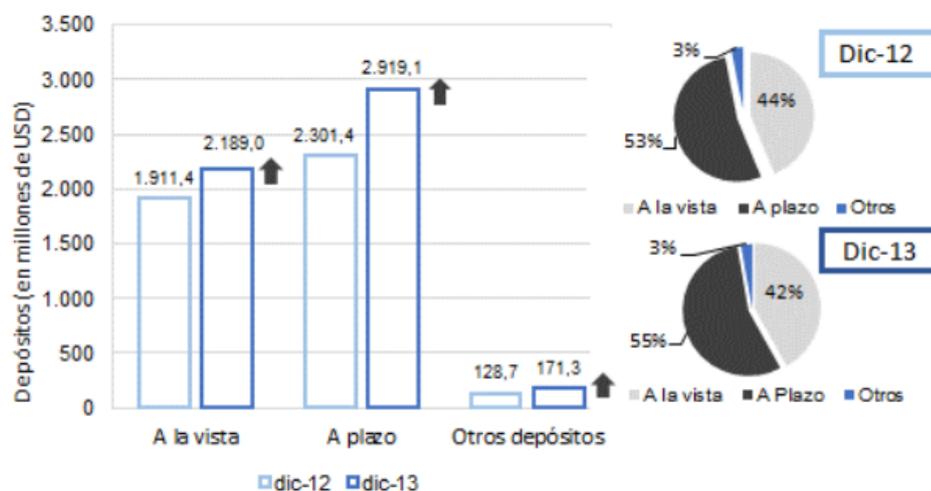
Predominan los depósitos a plazo en las obligaciones con el público.

Las obligaciones con el público es la principal fuente de financiamiento de las cooperativas para cumplir su rol de intermediación financiera (96,7% del total de la cartera). Sin embargo, como se detallará en siguientes secciones, la combinación de

fuentes de fondeo adicionales (obligaciones financieras con la banca pública, privada y organismos del exterior) forma parte de las estrategias de las cooperativas de ahorro y crédito orientadas a garantizar su sostenibilidad.

A diciembre de 2013, el sector cooperativo de ahorro y crédito registró captaciones totales por USD 5.279,4 millones, de las que el 55% correspondió a depósitos a plazo, el 42% a depósitos a la vista y el 3% restante a otros depósitos, registrando un crecimiento anual del 21,6% frente a los valores del 2012. Este incremento en las obligaciones con el público obedece, en gran medida, al crecimiento en 26,8% de los depósitos a plazo. Además, la distribución por tipo de depósitos a diciembre de 2013 muestra un aumento en la participación de los depósitos a plazo (55%) frente a los depósitos a la vista (42%) respecto del año anterior. (SEPS, 2013)

Figura 1



Fuente: Sistema de acopio de información (Estados financieros, dic-2013 y dic-2012) Elaboración: DNEE – SEPS

2.3. MARCO CONCEPTUAL

Ahorro. Excedentes de dinero que las personas o las empresas depositan en las instituciones financieras. (Chiriboga, 2008)

Balance General. Estado Financiero básico que presenta los activos, pasivos y capital contable de una empresa a una fecha determinada. (Rodríguez, 2012)

Beneficio. Utilidad, provecho, equivalente entre ingresos y los gastos de una operación o conjunto de operaciones con saldo favorable.

Cooperativa. Sociedades financieras de derecho privado, formadas por personas naturales o jurídicas, que sin perseguir finalidades de lucro, tiene por objeto planificar y realizar actividades de trabajo de beneficio social o colectivo, a través de una empresa manejada en común y formada con la aportación económica, intelectual y moral de sus miembros. Se clasifican según la actividad que vaya a desarrollar como: producción, consumo, crédito, vivienda; y, servicios. (Chiriboga, 2008)

Control de Gestión. Disciplina que tiene como meta permitir que los principales responsables de una organización dominen la gestión de sus respectivos centros de decisión, el control consiste en asegurarse, de manera permanente, que las decisiones tomadas en cuanto a la utilización de los recursos y que las acciones llevadas a cabo permiten efectivamente alcanzar los objetivos fijados de antemano.

Depósito. Cantidades de dinero que en numerario o en activos financieros se ingresan en las instituciones de crédito por sus clientes, para su custodia y para la obtención de intereses. (Chiriboga, 2008)

Egresos Financieros. Cuenta deudora del estado de pérdidas y ganancias, que registra los valores de los intereses y comisiones pagados por obligaciones asumidas por la entidad.

Estados Financieros. Documentos que demuestran la situación financiera y de resultados de la Institución, Normalmente a través de los Estados de Situación Financiera y de Pérdidas y Ganancias, y otro como: estados de costos de producción, estados de distribución de utilidades, estado de fuentes y uso de fondos.

Estado de Resultados. Estado financiero en el que se informan ingresos, costos y gastos y sus resultados como utilidad o pérdida correspondientes ha determinado período. (Rodríguez, 2012)

Eficiencia. Indicador que sirve para medir el sistema financiero. La eficiencia funcional, se refiere a las dos principales funciones económicas del sector financiero: el manejo del mecanismo de pagos e intermediación entre ahorrante e inversionistas. (Córdoba, 2012.)

Estructura Financiera. Instrumento de análisis financiero orientado a establecer relaciones de tipo estructural, es decir, comparación entre activos, pasivos y patrimonio, independiente de las situaciones de corto, mediano y largo plazo de la entidad, fundamentalmente mide el grado de vulnerabilidad financiera. (Córdoba, 2012.)

Estabilidad Financiera. Para el crecimiento adecuado de la institución, es necesario que ésta mantenga un equilibrio entre el monto de la inversión realizada y los recursos utilizados en su financiamiento, es necesario procurar el mantenimiento de una estructura capital- pasivos proporcionada; eludir en lo posible la congelación de recursos de capital de trabajo, inversiones fijas u otros tipos de inversiones que obstaculicen su eficiente rotación. (Córdoba, 2012.)

Finanzas. Como parte de la economía, las finanzas se preocupan de dar énfasis y llevar a la práctica los conceptos económicos teóricos. Para llegar al campo financiero, debe partirse de la macroeconomía y de la microeconomía, las finanzas se relacionan con todas las áreas de la empresa; por esta razón las decisiones que se toman tienen un reflejo financiero. (Córdoba, 2012.)

Financiamiento. Proporcionar los fondos que necesitan las empresas bajo las condiciones más favorables y de acuerdo con los objetivos establecidos.

Flujo de Caja y de Fondos. Método de Gestión Financiera a fin de dar a conocer el comportamiento de ingresos y egresos de la institución y sus pronósticos. Apoya a la Gerencia con información oportuna para la toma de decisiones. Demuestra la utilización de los recursos y las fuentes de financiamiento, se entiende como “Fuente de Fondos” al origen de los recursos y como “Uso de Fondos” al destino de los recursos. (Córdoba, 2012.)

Flujo de efectivo. Movimientos reales de efectivo, refleja las entradas de dinero, por ingresos en efectivo, recaudaciones de cartera, aportes de socios o capital de riesgo y créditos; muestra la totalidad de gastos, inversiones y pagos en efectivo, que se realiza. (Córdoba, 2012.)

Flujo Financiero. Traslado de fondos de un sujeto o sector económico, la contrapartida es el flujo de activos financieros y movimiento de activos financieros de los sujetos y sectores económicos para comprar y vender activos financieros. (Córdoba, 2012.)

Fondos Disponibles. Son los recursos líquidos que mantiene una entidad financiera, y comprenden las cuentas que registran: el efectivo o caja, los depósitos para encaje, los depósitos en bancos y otras instituciones financieras; los efectos de cobro inmediato; y, las remesas en tránsito. Pertenecen a los activos de liquidez inmediata. (Córdoba, 2012.)

Liquidez. Definida como la capacidad financiera de la empresa para generar flujos de fondos y así responder por sus compromisos en el corto plazo, tanto operativos como financieros. El problema inmediato que debe resolver el administrador, gerente o analista financiero, es la deficiencia o el exceso de liquidez. (Baena, 2010).

Razones financieras. Parámetros que se obtienen al resolver una ecuación matemática donde se utilizan partidas que tienen relación entre sí para evaluar si el resultado es adecuado o, en caso contrario, si deben determinarse acciones para corregir problemas actuales o futuros. (Rodríguez, 2012)

Rentabilidad. La rentabilidad es una relación porcentual que nos indica cuánto se obtiene a través del tiempo por cada unidad de recurso invertido. También podemos decir que, la rentabilidad es el cambio en el valor de un activo, más cualquier distribución en efectivo, expresado como un porcentaje del valor inicial. Es la relación entre los ingresos y egresos. (Córdoba, 2012.)

Rentabilidad económica. Relacionada con los negocios y corresponde al rendimiento operativo de la empresa. Se mide por la relación entre la utilidad operativa, antes de intereses e impuestos, y el activo o la inversión operativa. (Córdoba, 2012.)

Rentabilidad financiera. Es la rentabilidad del negocio desde el punto de vista del accionista, o sea cuánto se obtiene sobre el capital propio después de descontar el pago de la carga financiera. (Córdoba, 2012.)

Rentabilidad total. Es la rentabilidad medida en términos de la relación entre la utilidad neta y el capital total. (Córdoba, 2012.)

Solvencia. Capacidad de la Empresa de cubrir sus obligaciones en el largo plazo. (Rodríguez, 2012)

2.4. IDEA A DEFENDER

2.4.1. Hipótesis

2.4.1.1. Hipótesis general.

La implementación de un modelo de gestión financiera contribuirá el mejoramiento de las cuentas de obligaciones con el público de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., Período 2013-2015.

2.4.1.2. Hipótesis específicas.

- ✓ La recopilación de información en la COAC Riobamba Ltda., permitirá determinar el diagnóstico de la gestión financiera realizada anteriormente en la Cooperativa.
- ✓ La realización de un diagnóstico de las cuentas de obligaciones con el público, permitirá detectar las falencias para la respectiva toma de decisiones.
- ✓ La evaluación de los procesos y procedimientos para el mejoramiento de las cuentas de obligaciones con el público de la COAC Riobamba Ltda., permitirá corregir los errores existentes en dichas cuentas.
- ✓ La aplicación del Modelo de Gestión Financiera, permitirá mejorar las cuentas de obligaciones con el público de la COAC Riobamba Ltda., y a la gerencia ayudará a enfrentar con éxito los retos de la competencia y dar mayor satisfacción a las necesidades de los clientes.

2.5. VARIABLES.

2.5.1. Variable independiente

Modelo de Gestión Financiera.

2.5.2. Variable dependiente

Cuentas de Obligaciones con el Público.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1. MODALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN.

En este trabajo de investigación de Tesis sobre un Modelo de Gestión Financiera se utiliza el paradigma cualitativo y cuantitativo. Cualitativo porque en la investigación nos indica la realidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., que es posible mediante la observación acerca de la realidad del área financiera y se han recogido datos que luego serán analizados.

La perspectiva cuantitativa nos permite examinar los datos numéricos que se abordan en este capítulo cuando se realiza las encuestas y se tiene que especificar la composición de la población, el porcentaje que representa las respuestas según el número de casos consultados.

3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN.

3.2.1. Investigación de Campo.

Porque la información requerida se obtendrá directamente del lugar de los hechos, es decir del Departamento de Planificación y Finanzas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda. Oficina matriz ubicada en la ciudad de Riobamba.

3.2.2. Investigación Bibliográfica-Documental

Porque se basará en estudios anteriores sobre modelos de gestión financiera realizados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., mediante los cuales se recopilará información, a través de informes de la institución, libros financieros, internet, folletos, etc.

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1. Población.

La población se encuentra representada por los socios y directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., los mismos que se detalla en el siguiente cuadro:

La población para esta investigación es de 90000 socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., incluido el Sr. Gerente y los empleados de la institución financiera.

Tabla 1

ESTRATOS	POBLACIÓN	PORCENTAJE
Socios Activos	90000	99.99%
Directivos	5	0.01%
TOTAL	90005	100%

Fuente: Datos estadísticos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda.

Elaborado por: Valeria Guevara

3.3.2. Muestra.

Por ser una población grande se procede a la aplicación de la fórmula para determinar la muestra de investigación.

$$n = \frac{N * p * q}{(N - 1)\left(\frac{e}{Z}\right)^2 + p * q}$$
$$n = \frac{90000 * 0.50 * 0.50}{(90000 - 1)\left(\frac{0.05}{1.96}\right)^2 + 0.50 * 0.50}$$
$$n = \frac{18750}{(89999)(0.00065) + 0.25}$$
$$n = \frac{18750}{48.999} = 382.66$$
$$n = 382$$

Simbología:

n = Tamaño de la muestra.

N = Población.

p = éxito (0.50%)

q = no ocurrencia (0.50%)

e = Error máximo admisible que puede ir de (0.01- 0.1)

z = confianza (1.96)

3.4. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.4.1. Métodos:

Se utilizará los siguientes métodos:

3.4.1.1. Hipotético – Deductivo

Se utilizará este método porque pasa de lo general a lo particular en la aplicación del modelo de gestión financiera, para lo cual se desarrollará acciones prácticas tendientes a alcanzar el mejoramiento económico respecto a las cuentas de obligaciones con el público, centrado en el siguiente proceso: observación, planteamiento de hipótesis, deducciones de conclusiones a partir de conocimientos previos, verificación.

3.4.1.2. Método Inductivo

Permitirá identificar los hechos y fenómenos, partiendo de aspectos particulares para llegar a lo general en lo relacionado al planteamiento del Modelo de Gestión Financiera en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda. En procura del mejoramiento de las cuentas de obligaciones con el público.

3.4.2. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.4.2.1. Técnicas

Encuesta.-Permitirá obtener información directa, que será aplicada a los socios y al público en general de la ciudad de Riobamba, así como a los Directivos y Personal

administrativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda. Para esta investigación se realizarán 382 encuestas.

3.4.2.2. Instrumentos

El cuestionario. Son preguntas cerradas que permitirá obtener la información por parte de los socios y directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda.

3.5. RESULTADO DE LAS ENCUESTAS.

3.5.1. Resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda.

Pregunta 1.- ¿Con qué frecuencia acude usted a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda.?

Tabla 2:

Frecuencia de asistencia a la COAC Riobamba. Ltda.

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Frecuente (1 vez a la semana)	241	63%
A veces (1 vez al mes)	96	25%
Rara vez (1 vez al año)	45	12%
Total	382	100

Fuente: encuesta socios COAC Riobamba Ltda.

Realizado por: La Autora

Interpretación: De los socios encuestados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., que el 63% de la población asiste al menos una vez, el 25% asiste a la cooperativa una vez al mes y el 12% concurre a la COAC Riobamba una vez al año.

Pregunta 2.- ¿Califique cómo es la atención que brinda la Cooperativa Ahorro y Crédito Riobamba Ltda.?

Tabla 3

Calificación de la Atención en la COAC Riobamba. Ltda.

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Excelente	218	57%
Bueno	134	35%
Malo	12	3%
Deficiente	18	5%
Total	382	100

Fuente: encuesta socios COAC Riobamba Ltda.

Realizado por: La Autora

Interpretación: De los socios encuestados el 57% afirman que la atención brindada en la COAC Riobamba es excelente, el 35% manifiesta que la atención es buena, el 3% menciona que es mala y el 5% manifiesta que es pésima o deficiente.

Pregunta 3.- ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., le brinda servicios financieros acorde a su necesidad?

Tabla 4

Servicios financieros acorde a su necesidad

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Si	335	88%
No	47	12%
Total	382	100

Fuente: encuesta socios COAC Riobamba Ltda.

Realizado por: La Autora

Interpretación: De los socios encuestados manifiestan que el 88% están de acuerdo con todos los servicios que brinda la cooperativa y el 12% que no los son.

Pregunta 4.- ¿Cuándo usted solicita información sobre el acceso a créditos (vivienda, hipotecarios, micro créditos y de consumo), la información es la adecuada?

Tabla 5

Información Adecuada

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Si	206	54%
No	176	46%
Total	382	100

Fuente: encuesta socios COAC Riobamba Ltda.

Realizado por: La Autora

Interpretación: De los socios encuestados de COAC Riobamba, manifiestan que el 54% están de acuerdo con la información que brinda la cooperativa en relación al acceso de los créditos y el 46% que la información no está muy clara o no se entiende.

Pregunta 5.- ¿Usted posee algún tipo de crédito en la COAC Riobamba Ltda.?

Tabla 6

Posee algún Crédito

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Si	243	64%
No	139	36%
Total	382	100

Fuente: encuesta socios COAC Riobamba Ltda.

Realizado por: La Autora

Interpretación: De los socios encuestados de COAC Riobamba, manifiestan que el 64% si posee algún crédito activo en la cooperativa, y el 36% que no lo tiene en ese momento.

Pregunta 6.- ¿Qué tipo de crédito ha accedido usted en este último año?

Tabla 7

Tipo de Crédito otorgado

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Vivienda	63	16%
Micro crédito	198	52%
Consumo	34	9%
Comercial	89	23%
Total	382	100

Fuente: encuesta socios COAC Riobamba Ltda.

Realizado por: La Autora

Interpretación: De los socios encuestados de COAC Riobamba, manifiestan que el 16% ha realizado créditos vivienda, el 52% de microcrédito, el 9% a realizado créditos de consumo y el 23% que ha realizado créditos comerciales en este año.

Pregunta 7.- ¿Cuándo usted solicita un crédito la respuesta de la Cooperativa de Riobamba es:

Tabla 8

Respuesta en el crédito de la COAC Riobamba. Ltda.

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Rápida	145	38%
Estándar	135	35%
Lenta	102	27%
Total	382	100

Fuente: encuesta socios COAC Riobamba Ltda.

Realizado por: La Autora

Interpretación: De los socios encuestados de COAC Riobamba, manifiestan que la atención es rápida en un 38%, el 35% de normal o estándar y el 27% de los socios es muy lenta.

3.6. VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER

CAPÍTULO IV: PROPUESTA “IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA EL MEJORAMIENTO DE LAS CUENTAS DE OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RIOBAMBA LTDA. PERÍODO 2013-2015”.

4.1. PROCEDIMIENTO DE LA PROPUESTA

En la presente investigación realizada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., da a conocer el modelo de gestión financiera que se centrará en el conocimiento de la problemática y el levantamiento de cursos de acción y las políticas de gestión financiera.

4.1.1. Generalidades de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda.

4.1.1.1. Antecedentes.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito RIOBAMBA LTDA., inició sus operaciones el 12 de octubre de 1978, fundamentada en los principios de cooperación y solidaridad, con el objetivo de impulsar el desarrollo de los asociados y la comunidad.²

En sus inicios la Cooperativa Riobamba Ltda., estaba ubicada en la calle Primera Constituyente, frente a la Plaza Román, en donde hoy es el Consejo Provincial de Chimborazo. Los comerciantes de la feria, se constituyeron en los primeros objetivos para asociarlos, es por esta razón que la oficina se abrió en este sector. El objetivo principal de la Cooperativa, fue el rescatar la confianza de la ciudadanía en el sistema financiero, venida a menos por otras entidades similares.

² <https://www.cooprio.fin.ec/info/index.php/institucion/origen-conformacion>

En el año de 1985, luego de un proceso de intervención por parte del Ministerio de Bienestar Social, la Cooperativa inicia su fase de consolidación y expansión, cuando el propio interventor de la Cooperativa el Lic. Pedro Morales, asume el mando en la organización y enfoca su acción hacia el beneficio de sus asociados, quienes demostraron con depósitos y operaciones crediticias su confianza en el renacer de la Cooperativa, credibilidad que se ha mantenido hasta la presente fecha, convirtiendo a la Institución en la primera y más sólida Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Provincia de Chimborazo.

Su experiencia de 36 años al servicio del sector micro-empresarial de la Provincia, le ha permitido entender sus necesidades y ofrecer alternativas adecuadas a su realidad económica. Sin lugar a dudas, la Riobamba Ltda., ha respaldado el desarrollo económico y social de Chimborazo, Pichincha y Azuay.

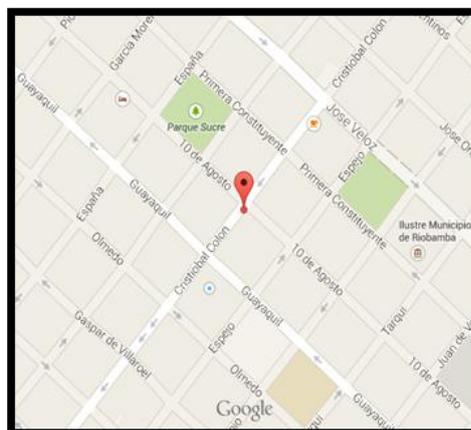
En la actualidad, más de 70.000 familias acceden a los servicios financieros brindados por la Cooperativa, gracias a la transparencia y confianza demostrada durante su dilatada vida institucional.

4.1.1.2. Ubicación de la Cooperativa.

La presente investigación se realizó en la oficina matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., que se encuentra ubicada en la región sierra central, provincia de Chimborazo, Cantón Riobamba, parroquia Lizarzaburu, en las calles 10 de Agosto y Colón esquina.

Figura 2

Macro Localización de la Oficina Matriz COAC Riobamba. Ltda.



Fuente: Google Maps

Realizado por: La Autora

Adicionalmente la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., cuenta con 12 oficinas de las cuales 9 de ellas se encuentran en la Provincia de Chimborazo (Oficina Matriz, Oficina Norte, Oficina Sur, Oficina Dávalos, Oficina Condamine, Oficina Guano, Oficina Alausí, Oficina Cumandá y Oficina Chunchi, 1 en la Provincia de Pichincha (Oficina Quito), y 2 en la Provincia del Azuay (Oficina Cuenca Centro, Oficina Cuenca Arenal).

4.1.1.3. Misión Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda.

MISIÓN

“Brindar servicios financieros eficientes y oportunos, fomentando el desarrollo social y económico de nuestros cooperados y la comunidad, con honestidad y transparencia”³

4.1.1.4. Visión Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda.

VISIÓN

“Consolidarnos en una Cooperativa con una estructura económica, tecnológica y administrativa adecuada a las normas de prudencia y solvencia financiera, orientada a la prestación de servicios especializados en micro-finanzas con cobertura nacional, que cuenta con directivos y personal comprometidos, y consolidada como una alternativa de la Economía Popular y Solidaria en beneficio de nuestros socios y la comunidad”⁴

4.1.1.5. Valores Corporativos.

Los valores constituyen el conjunto de cualidades de la Organización que definen el marco dentro del cual se ejecutan las acciones que determinan el desempeño institucional.⁵

Bajo el contexto precedente, los valores institucionales de la cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., son los siguientes:

³ <https://www.cooprio.fin.ec/info/>

⁴ <https://www.cooprio.fin.ec/info/>

⁵ Memoria técnica Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda. 2010

- ✓ Honestidad y Confianza
 - ✓ Trabajo en Equipo
 - ✓ Compromiso Social y Desarrollo Personal
 - ✓ Voluntad
 - ✓ Capacidad Competitiva
 - ✓ Permanencia
-
- ✓ **Honestidad y Confianza:** Nuestro rol en la sociedad es único por ser depositarios de la confianza de nuestros socios. Debemos aceptar responsabilidad con apego total a la Ley, Moral y Valores Institucionales. Como personas debemos aceptar la posibilidad de cometer errores, pero afrontar con entereza la decisión de corregirlos, procurando en el futuro ser mejores.
-
- ✓ **Trabajo en Equipo:** Grupo de personas organizadas para realizar un Trabajo en beneficio individual, institucional y colectivo. Respetamos la Cooperativa y buscamos el consenso en el proceso de toma de decisiones.
Reconocemos el nivel jerárquico, con el enfoque del bien común, fomentando el trabajo mancomunado, promoviendo las capacidades, esfuerzo y méritos personales de quienes hacemos la Organización.
-
- ✓ **Compromiso social y desarrollo personal:** Nos identificamos con los objetivos institucionales. Nuestro desarrollo personal está íntimamente ligado al desarrollo de la organización y comunidad, integrado el conjunto de competencias que constituyen nuestro aporte a la consolidación y fortalecimiento de la Cooperativa y la sociedad. La entidad cree que el estudio y el trabajo fortalecerán nuestras capacidades profesionales y que la generosidad, honestidad y verdad permitirá que seamos cada día mejores seres humanos.
-
- ✓ **Voluntad:** Nuestra razón de ser se encuentra en el servicio a los demás. El satisfacer las necesidades de los socios contribuirá a su engrandecimiento, el acceso a servicios financieros y eficaces mejorará sus condiciones de vida.

- ✓ **Capacidad competitiva:** Buscamos enfrentar y realizar nuestro trabajo lo mejor posible, reduciendo costos, incrementando la productividad y maximizando el Valor de la Cooperativa. Respetamos la competencia y la libertad de elección de los socios, su fidelidad la conseguiremos con la excelencia en el servicio.
- ✓ **Permanencia:** Administramos la Cooperativa con la responsabilidad de un Padre que desea transmitir y legar Institución para el beneficio de la siguiente generación y lo principal es mantener relaciones de largo plazo con nuestros socios.

4.1.1.6. Slogan.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., posee el siguiente slogan:⁶

“LO NUESTRO”

4.1.1.7. Objetivos Institucionales

Objetivo General

Lograr una buena participación en el mercado, para de esta manera obtener una eficiencia y eficacia en el trato directo con el cliente para la empresa y diferenciarse dentro de su mercado, así como crear una cultura corporativa capaz de vincular a todo el equipo humano en los objetivos empresariales. Identificar, oportunidades, mercados rentables.⁷

Objetivos Específicos

Los objetivos específicos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., se ha estructurado en función de las perspectivas del Cuadro de Mando Integral. A continuación se presenta los objetivos específicos definidos para la organización.⁸

Perspectiva Financiera

⁶ Memoria 2013, Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda.

⁷ Cuadro de mando integral, Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda.

⁸ Cuadro de mando integral, Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda.

- ✓ Cumplir con la metas de colocación (30%) y capacitación (20%) en relación al año anterior.
- ✓ Fortalecer la estructura financiera.

Perspectiva del cliente /asociado

- ✓ Lograr la fidelización de nuestros socios.
- ✓ Lograr participación del mercado local, 30% en captaciones y en colocaciones 30%.

Perspectiva de Procesos Internos

- ✓ Propiciar una cultura de riesgos.
- ✓ Propiciar una cultura de control interno.
- ✓ Propicia una cultura de prevención de lavado de activos.
- ✓ Fortalecer el sistema de gestión de calidad.

Perspectiva de aprendizaje y crecimiento

- ✓ Actualizar una estructura organizacional y funcional acorde a las necesidades de la cooperativa, contando con personal altamente motivado.
- ✓ Mantener un sistema informático actualizado y competente que apoye a todos los niveles de la institución.

4.1.1.8. Organigrama Estructural y Funcional,

El organigrama estructural y funcional de la Cooperativa Riobamba Ltda., constituye un instrumento administrativo que determina la forma como se encuentra organizada la Institución para el cumplimiento de su misión, visión, y objetivos estratégicos.

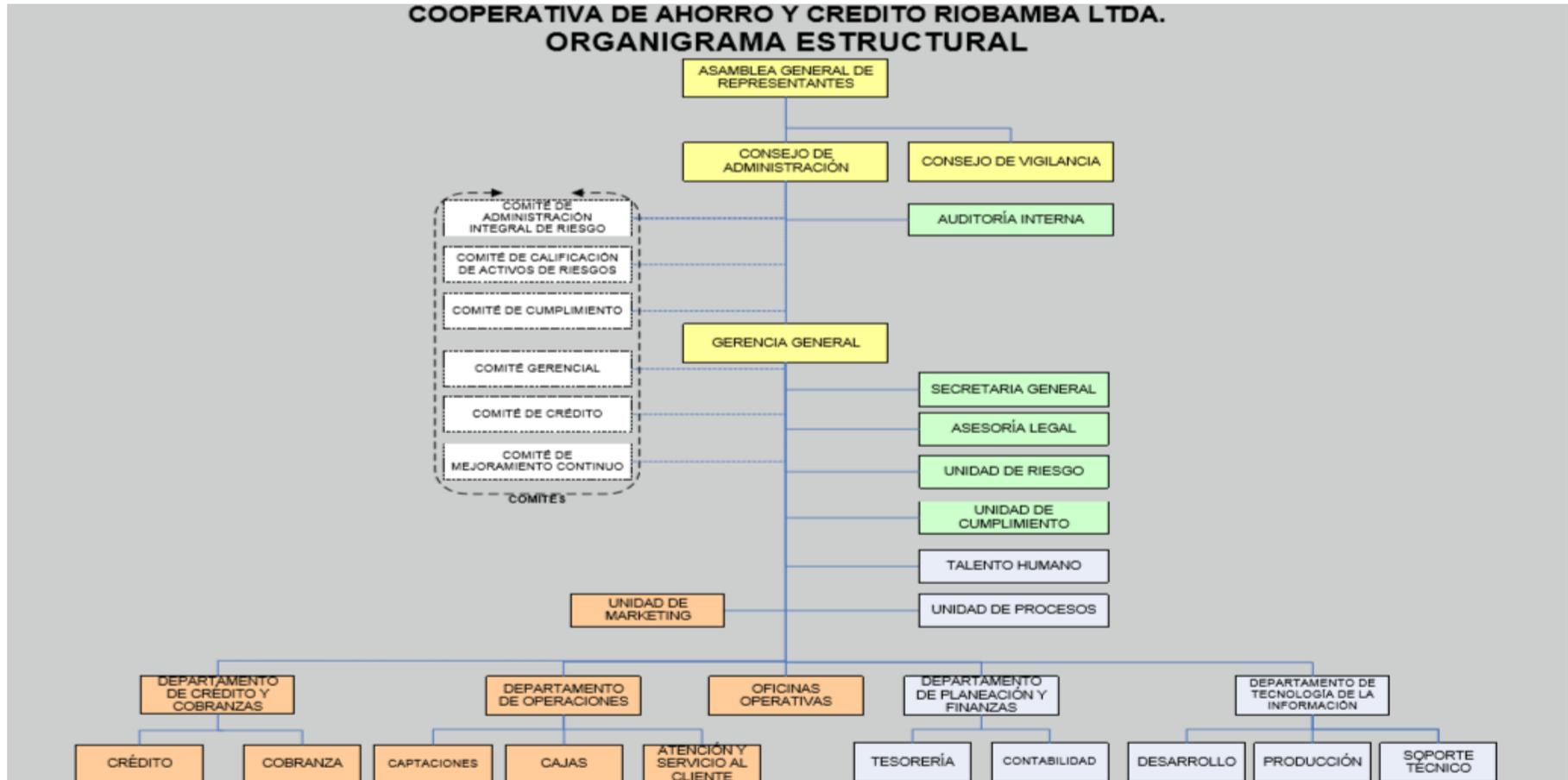
Esta forma de organización se fundamenta en una gestión ordenada y compartida, siendo fundamental el fortalecimiento de la coordinación interna y un ambiente de

fluidez de comunicaciones en procura de entregar una atención integral y de calidad a los usuarios.⁹

⁹ Manual Orgánico y Funcional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda.

Figura 3

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL COAC RIOBAMBA LTDA.

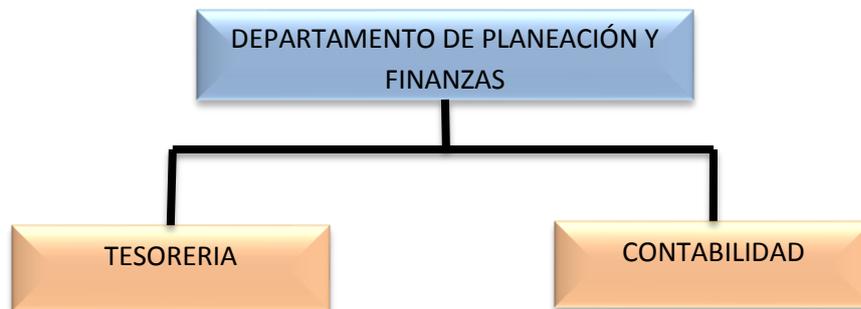


Elaborado por: Ing. Mónica Villagrán. (Talento Humano).

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda.

Figura 4

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL DEPARTAMENTO DE PLANEACIÓN Y FINANZAS.



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda.

Realizado por: La Autora

4.1.1.9. Funciones del personal Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda.

- ✓ **Nivel Directivo:** Asamblea General de Representantes, Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia.
- ✓ **Nivel Ejecutivo:** Gerencia General
- ✓ **Nivel de Asesoría y Control:** Auditoría Interna, Asesoría Legal, Unidad de Riesgo, Unidad de Cumplimiento.
- ✓ **Nivel Operativo:** Departamento de Crédito (crédito y cobranzas), Departamento de Operaciones (Captaciones, Cajas, Atención y servicio al Cliente), Unidad de Marketing.
- ✓ **Nivel Administrativo:** Talento Humano, Unidad de Procesos, Departamento de Planeación y Finanzas (Tesorería, Contabilidad) Departamento de Tecnología de la información (Desarrollo, Producción y Soporte técnico).

Asamblea general

- ✓ Conocer el plan estratégico, el plan operativo y presupuesto de la Cooperativa presentado por el Consejo de Administración.

- ✓ Conocer y resolver sobre los informes de los Consejos de Administración y de Vigilancia y de Auditoría Interna y Externa, que hayan sido incluidos en el expediente que el Consejo de Administración ponga en conocimiento de la asamblea.
- ✓ Pedir cuentas al Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia y al Gerente General por asuntos que considere necesario y que constarán en el orden del día.

Consejo de Administración

- ✓ Establecer las políticas de captaciones y crediticias, así como las estrategias de negocios en el marco de las disposiciones legales que regulan a la Cooperativa.
- ✓ Conocer los informes que presente el Gerente General sobre la situación financiera de la Cooperativa, el diagnóstico de riesgos y su impacto en el patrimonio, el cumplimiento del plan estratégico, así como el informe anual correspondiente y tomar las decisiones que estime apropiadas.
- ✓ Nombrar y remover al Gerente General y determinar su remuneración.
- ✓ Proponer ante la Asamblea General, el monto de certificados de aportación que los socios deberán mantener en la Cooperativa.

Consejo de Vigilancia

- ✓ Controlar, revisar e informar al Consejo de Administración acerca de los riesgos que puedan afectar a la Cooperativa.
- ✓ Coordinar sus actividades con auditoría interna.
- ✓ Controlar que la contabilidad de la Cooperativa se ajuste a las normas establecidas para el efecto y asegurar la existencia de sistemas adecuados que garanticen que la información financiera sea fidedigna y oportuna.
- ✓ Proponer al auditor interno para que sea aprobado por la Asamblea General y aprobar los planes anuales de auditoría interna y vigilar su cumplimiento.

Gerencia General

- ✓ Presentar informe anual a la Asamblea General de Representantes, sobre el desarrollo de su gestión y la situación económica-financiera de la Cooperativa.

- ✓ Informar por escrito al Consejo de Administración, en forma periódica y cuando le soliciten, sobre la situación económica financiera de la Cooperativa, el comportamiento de la cartera, resultados financieros, situación de tesorería, patrimonio técnico, cumpliendo el plan estratégico, riesgos y su impacto en el patrimonio, y otros reportes importantes.
- ✓ Supervisar el cumplimiento oportuno, adecuado y correcto de los registros contables, sobre todos los eventos económicos-financieros que realice la Cooperativa, a fin de asegurar un adecuado control interno.
- ✓ Mantener los controles y procedimientos adecuados para asegurar el control interno.

Auditoria Interna

- ✓ Contar con un plan operativo de Auditoria Interna a ejecutarse en la Cooperativa durante cada ejercicio económico.
- ✓ Vigilar en cualquier tiempo las operaciones de la Institución.
- ✓ Verificar que las operaciones de la Cooperativa sean aplicadas de acuerdo a las políticas, normas y procedimientos establecidos para la administración integral de riesgos.
- ✓ Examinar y evaluar los sistemas de control interno, la eficiencia y eficacia de las operaciones; la salvaguarda de los activos; una adecuada revelación de los estados financieros; y, el cumplimiento de las políticas y procedimientos internos, leyes y normas aplicables.

Unidad de Riesgo

- ✓ Mantener actualizado el Manual de Administración Integral de Riesgos y proponer políticas, metodologías y procedimientos para identificar, medir, controlar, mitigar y monitorear los riesgos asumidos por la Cooperativa.
- ✓ Participar en la elaboración de plan estratégico de la Cooperativa.
- ✓ Supervisar el cumplimiento de los límites de exposición al riesgo y los niveles de autorización dispuestos en las diferentes operaciones de la Cooperativa.
- ✓ Generar una opinión de riesgo sobre la incursión de la Cooperativa en nuevos negocios, operaciones y actividades acorde con la estrategia del negocio.

Unidad de Cumplimiento

- ✓ Contar con el Manual para la Prevención de Lavado de Activos proveniente de actividades ilícitas actualizado, en el que se definan los alcances, metodologías y procesos de control orientados a evitar que, en la realización de sus operaciones, la Cooperativa sea utilizada como instrumento para el ocultamiento, manejo, inversión o aprovechamiento, de dinero u otros bienes provenientes de actividades ilícitas.
- ✓ Evaluar las operaciones de la Cooperativa, identificar y dar seguimiento a las operaciones catalogadas como inusuales o injustificadas.
- ✓ Contar con planes de capacitación sobre PREVENCIÓN DEL LAVADO DE ACTIVOS proveniente de actividades ilícitas.
- ✓ Mantener la base de datos actualizada en función de la información emitida por el CONSEP.

Asesoría Legal

- ✓ Brindar asesoría legal, absolver y emitir criterios sobre las consultas de carácter legal a las diferentes áreas y unidades de la Institución.
- ✓ Elaborar o revisar y emitir su criterio sobre todo tipo de poderes, contratos y otros instrumentos jurídicos de diversa naturaleza relacionados con las actividades de la Cooperativa.
- ✓ Velar por los derechos y defender los intereses de la Cooperativa en toda clase de juicios que se tramiten ante la justicia ordinaria.
- ✓ Identificar y tomar acciones para mitigar el riesgo legal.
- ✓ Realizar las minutas de hipotecas y cancelaciones de prendas.
- ✓ Analizar y difundir las normas legales y reglamentarias externas que rigen las actividades y operaciones de la Cooperativa.

Departamento de Crédito y Cobranzas

- ✓ Proponer políticas, procedimientos, planes y programas de crédito y cobranzas de la Cooperativa, presentarlos para su consideración y aprobación a las instancias correspondientes y supervisar el cumplimiento de las metas fijadas a través de la medición de resultados con base en indicadores.
- ✓ Mantener en custodia los documentos que respaldan las operaciones de crédito.

- ✓ Proponer la creación de nuevos productos y servicios financieros crediticios, mejorar los existentes tomando como base los requerimientos y necesidades de los clientes reales y potenciales.
- ✓ Cumplir con las disposiciones legales, reglamentarias, políticas, manuales, procedimientos e instructivos para el análisis, resolución y concesión de crédito.
- ✓ Gestionar la recuperación de cartera y cartera vencida de acuerdo a las políticas establecidas, así como coordinar la aplicación de las acciones extrajudiciales y judiciales que procedan.
- ✓ Diseñar e implementar las operaciones de cobranzas, pagos y transferencia de fondos con cargo a las operaciones de crédito vencido que mantienen los clientes de la Institución, de acuerdo a los procedimientos establecidos.
- ✓ Gestionar la recuperación de cartera vencida, así como coordinar para las acciones extrajudiciales y judiciales que procedan
- ✓ Cumplir con oportunidad las diligencias que se deban efectuar para el proceso judicial de cobranzas.

Departamento de Operaciones

- ✓ Elaborar los planes operativos y presupuestos del área.
- ✓ Monitorear que se efectúen y registren todas las transacciones de cuentas de ahorros y otros mecanismos de depósitos a la vista o a plazo, las demás transacciones que mantenga la Institución, así como el cuadro diario de las mismas.
- ✓ Captar recursos de los clientes reales y potenciales, a través de la prestación de los productos financieros ofrecidos por la Cooperativa.
- ✓ Proponer políticas y estrategias que permitan desarrollar nuevos productos y el mejoramiento de los negocios de captaciones, mediante el análisis de comportamiento del sector financiero local.
- ✓ Administrar los valores monetarios y registrar todas las transacciones realizadas por cajas de acuerdo a los procedimientos establecidos
- ✓ Cumplir las políticas, normas y procedimientos establecidos para las operaciones de caja.
- ✓ Asegurar el cumplimiento de los requerimientos, políticas, procedimientos establecidos en los procesos de atención a los socios.

- ✓ Prestar los servicios cooperativos con cordialidad, eficiencia y eficacia, para lograr la satisfacción de los socios y clientes.
- ✓ Atender las quejas y reclamos presentados por los socios, coordinar con las áreas respectivas la solución de los problemas dentro de los plazos establecidos.

Unidad de Marketing

- ✓ Diseñar y mantener un Sistema de Información de Marketing que incluya: Participación de Mercado, nuevos productos y servicios en el mercado, niveles de tasas de interés, entre otras variables que se requieran en la Institución.
- ✓ Elaborar proyectos para el desarrollo e innovación de productos y servicios, nuevas oficinas operativas, planes de comercialización, inversiones en tecnología, entre otros, de interés de la Cooperativa que contengan los estudios de: factibilidad de mercado, financiero, económico, técnico y evaluación de riesgos.
- ✓ Garantizar que la imagen institucional, la de sus productos y servicios sean compatibles con la calidad y los lineamientos establecidos en el plan estratégico.
- ✓ Coordinar con servicio al cliente para atender la solución de quejas y reclamos.

Talento Humano

- ✓ Ejecutar los subsistemas de reclutamiento y selección del personal, contratación, inducción, evaluación del desempeño, capacitación, desvinculación, remuneraciones y clima laboral cumpliendo las políticas institucionales.
- ✓ Evaluar y proponer las políticas y mecanismos de clasificación y valoración de puestos y administración de remuneraciones.
- ✓ Definir y proponer políticas para retener y desarrollar el talento humano, a fin de incrementar la productividad de la gestión institucional y los niveles de satisfacción laboral.
- ✓ Medir y analizar las condiciones del clima laboral para proponer estrategias de mejora a la Gerencia General y ejecutar las acciones aprobadas.

DEPARTAMENTO DE PLANEACIÓN Y FINANZAS

- ✓ Coordinar la elaboración del Plan Operativo General de la Cooperativa, a partir de los planes individuales elaborados por las diferentes áreas.
- ✓ Definir políticas y procedimientos para la elaboración de los planes operativos y presupuestos de la Institución.
- ✓ Recomendar políticas, estrategias, normas y procedimientos para el adecuado manejo y control de los recursos financieros de la Cooperativa.
- ✓ Planificar, organizar y controlar las fuentes y usos de los recursos financieros de la Institución.
- ✓ Administrar y controlar la liquidez de la Institución para mantenerla en niveles adecuados.
- ✓ Presentar propuestas de fuentes alternativas de financiamiento de corto, mediano y largo plazo, para los programas de crédito institucional-
- ✓ Evaluar, controlar y presentar informes de los estados financieros de la Cooperativa de manera oportuna, enmarcados dentro de las leyes y reglamentos.

Tesorería

- ✓ Contar con el flujo de caja de la Institución tomando como base la información de la diferentes unidades, así como controlar su evolución, recuperación y proponer acciones correctivas cuando corresponda.
- ✓ Optimizar el rendimiento de las inversiones y garantizar su seguridad a partir de los excedentes financieros y la disponibilidad de la liquidez para las operaciones.
- ✓ Administrar la bóveda y custodiar los títulos valores que se generen en las operaciones financieras de la Cooperativa.
- ✓ Captar recursos para cubrir los requerimientos de efectivo de las operaciones.
- ✓ Valorar el portafolio de inversión y negociar las operaciones de compra y venta de títulos valores de acuerdo a las normas establecida por la Cooperativa.
- ✓ Proporcionar información para la fijación de las tasas de interés sobre operaciones activas y pasivas.
- ✓ Gestionar el riesgo de liquidez de acuerdo a los procedimientos y límites establecidos

Contabilidad

- ✓ Participar en la elaboración del Plan Estratégico de la Cooperativa.
- ✓ Planificar, organizar y controlar el registro contable de todas las transacciones, de acuerdo a normas y principios de los organismos de control y de general aceptación, verificando que los controles, normas y procedimientos establecidos sean cumplidos en todos los procesos operativos institucionales.
- ✓ Proveer oportunamente los estados financieros, enmarcados dentro de las leyes y reglamentos, asegurar la razonabilidad de los saldos presentados y la información a ser entregada a los organismos internos y externos.
- ✓ Cumplir las obligaciones tributarias y de los organismos relacionados, generadas por las actividades de operación.
- ✓ Mantener el modelo de gestión de activos fijos e inventarios de la Institución mediante registros contables y extracontables.
- ✓ Mantener el archivo de documentos contables según disposiciones legales.

Departamento de Tecnología de la Información

- ✓ Dotar de los recursos tecnológicos de Hardware, Software y comunicaciones con seguridad y oportunidad, así como brindar el asesoramiento informático necesario para la toma oportuna y eficaz de decisiones y en general para que la Cooperativa desarrolle sus negocios y procesos operacionales.
- ✓ Efectuar estudios y sugerir recomendaciones para racionalizar y optimizar los procesos y tecnología informática de la Cooperativa Riobamba Ltda.
- ✓ Mantener actualizada las bases de datos institucionales y los sistemas de información gerencial.
- ✓ Garantizar que el personal de la Cooperativa maneje los equipos y sistemas informáticos; así como coordinar y controlar los niveles de acceso a la información y sistemas.
- ✓ Brindar asesoramiento informático necesario para la toma oportuna y eficaz de decisiones sobre aspectos de desarrollo de sistemas.

- ✓ Proteger físicamente la integridad de archivos magnéticos ante la eventualidad de siniestros y aplicar los planes de contingencia y continuidad cuando estos se susciten.¹⁰

4.1.1.10. Productos y servicios financieros.

4.1.1.10.1. Productos

4.1.1.10.1.1. Ahorros

Requisitos Persona Natural

- ✓ Original y copias de Cédula y Papeleta de Votación socio y cónyuge de ser el caso.
- ✓ Pago del servicio básico actualizado del domicilio (luz, agua o teléfono).
- ✓ Una foto tamaño carnet.
- ✓ Ahorro mínimo \$ 60,00

Requisitos Persona Jurídica.

- ✓ Oficio solicitando apertura de cuenta.
- ✓ Original y copia del RUC.
- ✓ Copia Acta de nombramiento de los Representantes.
- ✓ Copia del Acta de nombramiento del MIES.
- ✓ Original y copia de las Cédulas de Identidad y Papeleta de Votación de los representantes.
- ✓ Pago de servicio básico actualizado.
- ✓ Fotografía tamaño carnet de él o los representantes.
- ✓ Ahorro mínimo (\$ 20).

Requisitos Ahorro Infantil

- ✓ Original y copia de la Cédula de Identidad del representante y cónyuge de ser el caso.
- ✓ Copia de la Cédula de Identidad del menor o Partida de Nacimiento.
- ✓ Pago de servicio básico actualizado.
- ✓ Fotografía del representante.
- ✓ Ahorro mínimo (\$ 10).

¹⁰ Manual Orgánico y Funcional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda

Beneficios de ahorro a la vista y ahorro a plazo fijo

AHORRO A LA VISTA

- ✓ Disponibilidad de su dinero en forma inmediata.
- ✓ Sin costo de mantenimiento.
- ✓ La mejor tasa de interés del mercado financiero.
- ✓ Capitalización mensual de intereses.

AHORRO A PLAZO FIJO

- ✓ Tasas de interés competitivas.
- ✓ Inversiones desde los \$ 200,00 en adelante.
- ✓ Garantizar la completa seguridad del dinero.
- ✓ Plazos desde los 31 días.

AHORRO DE CESANTÍA.

La Cooperativa Riobamba Ltda., ofrece a sus asociados un producto especial de Ahorro Cesantía, programando los aportes en forma mensual, valores que reciben una tasa preferencial de interés y garantizando su completa seguridad.

VENTAJAS

- ✓ El socio recibe una tasa intermedia de Ahorro a la Vista y a Plazo Fijo.
- ✓ Actualmente se ubica en un 5% promedio anual.
- ✓ Capitalización mensual de intereses.
- ✓ Acceso a todos los servicios financieros y sociales de la Cooperativa.

TIPO DE COLOCACIONES

- ✓ Microcrédito
- ✓ Comercial
- ✓ Vivienda
- ✓ Consumo

Microcrédito.- El objetivo del Microcrédito es impulsar el desarrollo económico de las personas a través de un crédito que va dirigido a pequeños y medianos negocios sean estos formales e informales, generando de esta manera el desarrollo de la provincia y el país.

Características:

- ✓ Valor: Desde \$ 200 hasta \$ 20.000
- ✓ Garantía: Personal, Hipotecaria, Prendaria (compra de vehículo nuevo). En dependencia del monto.
- ✓ Dividendos: Semanales, Quincenales o Mensuales.
- ✓ Tasa de Interés: Tasa Máxima Convencional Vigente del Banco Central.

Requisitos:

- ✓ Cédula de Identidad y Papeleta de Votación, socio y cónyuge. Cédula de Identidad y Papeleta de Votación del garante(s) y cónyuge.
- ✓ RUC, Patente, Permisos de funcionamiento o cualquier documento que justifique el negocio (socio y garante).
- ✓ Copia del servicio básico actual (socio y garante).
- ✓ Copia del Impuesto Predial de la vivienda (socio y garante).
- ✓ 1 Foto tamaño carnet.
- ✓ Apertura de cuenta de ahorros.
- ✓ Copia de la escritura del bien a hipotecar (en caso de ser hipotecario).
- ✓ Certificado de gravámenes actualizados, copia de la cédula de los dueños del Predio (en caso de ser hipotecario).

Ventajas:

- ✓ Tasa de interés inferior al de otras instituciones financiera 17%.
- ✓ Puede ser destinado para cualquier necesidad del socio.
- ✓ El crédito se tramita en 48 horas.
- ✓ Requisitos flexibles.
- ✓ Se puede realizar abonos al capital o cancelación total del crédito.

Comercial.- Créditos que son otorgados a personas naturales o jurídicas, que llevan Contabilidad o que tengan actividades productivas cuyo nivel de ventas superen los \$ 100.000 anuales; están dirigidos a financiar proyectos de inversión, activos fijo, capital de trabajo, etc., a un plazo de 48 meses.

Características:

- ✓ Valor: Desde \$ 3.000 hasta \$ 100.000
- ✓ Garantía: Quirografaria o Hipotecaria (Dependiendo del monto)
- ✓ Dividendos: Mensuales
- ✓ Tasa Interés: Máxima Convencional Vigente del Banco Central (10,67%)

Requisitos:

- ✓ Ser socio de la Cooperativa.
- ✓ Cédula de Identidad y Papeleta de Votación del socio y cónyuge, Cédula de Identidad y Papeleta de Votación del garante(s) y cónyuge.
- ✓ Copia del RUC, documento que justifique la actividad económica del garante(s).
- ✓ Balance anual.
- ✓ Declaración del Impuesto a la Renta de los últimos 3 años.
- ✓ Perfil de inversión (mayor a \$ 20.000).
- ✓ Foto de socio.
- ✓ Planilla de servicio básico, con vigencia de últimos 2 meses.
- ✓ Escritura del inmueble, certificado de gravamen del Registro de Propiedad, impuesto al predio, Cédula y Papeleta de Votación de dueño(s) del inmueble (HIPOTECARIO).
- ✓ En caso de tener bienes, copia de predio(s), y Matrícula del Vehículo.

Ventajas:

- ✓ Oportunidad y agilidad.
- ✓ Requisitos accesibles.
- ✓ Tasas de interés competitivas

Vivienda.- El crédito de vivienda está destinado a los socios que deseen adquirir, ampliar o mejorar su vivienda, cuenta con una tasa de interés privilegiada y el plazo acorde a la capacidad de pago hasta 10 años.

Características:

- ✓ Valor: Desde \$ 5.000 hasta \$ 70.000
- ✓ Garantía: Hipotecaria propia (el mismo bien que se va a comprar, arreglar o ampliar).
- ✓ Dividendos: Mensuales, plazo acorde a la capacidad de pago máximo 120 meses.
- ✓ Tasa Interés: 10% cuotas fijas.

Requisitos:

- ✓ Apertura de cuenta.
- ✓ Certificado de Gravamen y Copia de Escrituras.
- ✓ Compromiso de compra-venta en el caso de adquisición del bien y planos aprobados, presupuestos de obra en los casos de construcción y arreglos de la vivienda.
- ✓ Cédula de Identidad y Papeleta de Votación socio y cónyuge.
- ✓ Justificado de ingresos dependiendo la actividad económica (Dependientes: rol de pagos, certificado de ingresos, copia de libreta donde se acredite el sueldo o salario; Independientes: RUC, RISE, Patente, Facturas, Carnet de Comerciantes).
- ✓ Pago del predio urbano
- ✓ Pago del servicio básico del domicilio actual (Agua, Luz, Teléfono).
- ✓ 1 Foto del socio.

Ventajas:

- ✓ Tasa de interés privilegiada 10%, cuota fija.
- ✓ Plazo amplio hasta 120 meses de acuerdo a la capacidad de pago.
- ✓ Requisitos flexibles.
- ✓ La aprobación del crédito será máximo en 72 horas.
- ✓ Luego de otorgado el crédito el socio puede hacer abonos al capital o pre cancelar la deuda.

Consumo.-El crédito de consumo está destinado para todas aquellas personas naturales que trabajan en relación de dependencia o perciben un sueldo.

Características:

- ✓ Valor: Desde \$ 100 hasta \$ 100.000
- ✓ Garantía: Quirografaria, Hipotecaria, Prendario (Compra vehículo nuevo) Dependiendo del monto.
- ✓ Dividendos: Mensuales.
- ✓ Tasa Interés: Mínima Convencional Vigente del Banco Central.

Requisitos:

- ✓ Apertura de la Cuenta de Ahorros.
- ✓ Cédula de Identidad y Papeleta de Votación (Socio y cónyuge; garante y cónyuge).
- ✓ Rol de Pagos, Certificado de Ingresos económicos.
- ✓ Pago del servicio básico (Agua, Luz, Teléfono).
- ✓ Copia del Impuesto Predial.
- ✓ Fotografía del socio.
- ✓ Copia de la escritura del bien a hipotecar (en caso de ser hipotecario).
- ✓ Certificado de gravamen actualizado, copia de la cédula de los dueños del predio.

Ventajas:

- ✓ Tasa de interés mínima permitida por el Banco Central.
- ✓ Requisitos mínimos.
- ✓ El trámite del crédito dura 48 horas.
- ✓ Se puede realizar abonos al capital sin penalizaciones.
- ✓ Cuotas y plazos flexibles.

Financiamiento destinado para:

- ✓ Cualquier necesidad.
- ✓ Pago de deudas.
- ✓ Compra vehículo.
- ✓ Gasto de viajes.
- ✓ Gastos de educación (propia o familiares).

- ✓ Adquisiciones de enseres domésticos.
- ✓ Gastos de salud.
- ✓ Arreglo o compra de vivienda.

SERVICIOS

- ✓ Pago de Nóminas de Personal.
- ✓ Tarjeta de Cajero Automático.
- ✓ Pago del Bono de Desarrollo Humano.
- ✓ Remesas.
- ✓ Pago de Pensión Jubilar y Montepío.
- ✓ Pago de Pensiones y Matriculas Escolares.
- ✓ Pago Agua Potable de Riobamba.
- ✓ Garantía Cooperativa.

Pago de Nóminas de Personal.- Nuestra amplia experiencia en el manejo de nóminas de empleados y trabajadores de instituciones públicas y privadas facilita su control y desembolso.

Beneficios:

- ✓ Servicio personalizado.
- ✓ Acceso a todos los beneficios sociales.

Tarjeta de Cajero Automático.- Usted cuenta con una moderna RED de CAJEROS AUTOMÁTICOS a nivel nacional. Efectúe los retiros y consultas de su cuenta de ahorros las 24 horas del día, los 365 días del año.

Pago del Bono de Desarrollo Humano.- Quienes se benefician con este subsidio pueden acceder a este servicio en las Oficinas de Guano, Alausí y Chunchi, no es necesario ser socio de la Institución, pero dichos beneficiarios pueden acceder a los servicios de la Institución.

De acuerdo al Convenio con el Ministerio de Bienestar Social, los beneficiarios del Bono de Desarrollo Humano pueden acceder a un crédito de hasta US\$ 600.00, contribuyendo de esta manera con el desarrollo de la economía de nuestra ciudad y provincia.

Remesas.- Nuestro objetivo es que los socios y no socios a través de varios canales envíen y reciban las remesas de cualquier parte del mundo, a través de: (La Caixa, Red Conecta, Money Gram, Vigo Money Trans) entre otras.

Pago de Pensión Jubilar y Montepío.

Beneficios.

- ✓ Mayor agilidad
- ✓ Disponibilidad inmediata de su dinero
- ✓ Ventanillas especiales para sus cobros

Requisitos:

- ✓ Presentar una solicitud para obtener su cobro en la Cooperativa “Riobamba Ltda.”.
- ✓ Carnet del IESS.
- ✓ Indicar el No. de la cuenta de Ahorros.
- ✓ Copia de la Cédula de Identidad.

Pago de Pensiones y Matrículas Escolares.- La Cooperativa Riobamba, pensando en mejorar y ampliar nuestros servicios cuenta con el cobro de pensiones, matrículas y otros servicios más de las siguientes instituciones:

- ✓ UNIDAD EDUCATIVA “SAN VICENTE DE PAÚL”
- ✓ ACADÉMICA “GRAL. BERNARDO DÁVALOS”

Pago Agua Potable de Riobamba.-Servicio disponible para toda la ciudadanía de Riobamba, mediante el convenio con EMMAPAR.

Garantía Cooperativa: Dirigido a socios o instituciones que celebran contratos con el sector público o privado que involucre la construcción o provisión de bienes o servicios, y, que se interesan en obtener una Garantía para respaldar su cumplimiento:

- ✓ Seriedad de la propuesta.
- ✓ Fiel cumplimiento del Contrato.
- ✓ Buen uso del anticipo.
- ✓ Calidad de materiales.

Procedimiento:

- ✓ La institución interesada presentará una solicitud de la Garantía a la Cooperativa Riobamba.
- ✓ Se celebrará un Contrato en el que especifique: el plazo, monto total del contrato y el Valor de la Garantía.
- ✓ Garantías: Hasta el valor de un Préstamo Quirografario, esto es US\$ 4,000, se solicitará la firma de dos garantes con solvencia; y, cuando supere este valor será necesario constituir una hipoteca abierta a favor de la Cooperativa, en un máximo del 70% del avalúo del inmueble.

Además la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Riobamba Ltda." siempre pensando en la comodidad de sus socios ha implementado un nuevo servicio para nuestros cooperados y la comunidad riobambeña.



Los pagos que se pueden realizar en todas nuestras oficinas mediante el servicio de **PAGO ÁGIL** son los siguientes:

- ✓ Tv cable
- ✓ Tiempo aire Claro – Movistar
- ✓ Pago de impuestos SRI – Rise
- ✓ Matriculación vehicular
- ✓ Bono de Desarrollo Humano
- ✓ Produbanco
- ✓ Pacificard
- ✓ CNT
- ✓ Productos Avon
- ✓ Productos Yanbal
- ✓ Productos Esika
- ✓ IESS

4.2. DIAGNOSTICO SITUACIONAL.

4.2.1. Análisis FODA

Para la construcción de la propuesta se ha realizado un análisis situacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba, a fin de determinar las fortalezas y debilidades, así como las oportunidades y amenazas que posee la misma:

Análisis FODA.

Análisis interno	Análisis externo.
Fortalezas	Oportunidades.
<p>F1. Cuenta con indicadores de Liquidez 29,09%, indicador de solvencia 17,17%, rendimiento del ROE 8,95, ROA1,18%, tasa de morosidad 1,37%.</p> <p>F2. Calificación en el mercado A de acuerdo a la CLASS INTERNATIONAL RATINGS.</p> <p>F3. Cuenta con una adecuada infraestructura física (12 sucursales a nivel nacional) y posee 9000 socios activos a la fecha.</p> <p>F4. El personal de la cooperativa es capacitado permanentemente en el manejo de finanzas cooperativistas.</p> <p>F5.- La cooperativa posee un alto posicionamiento en el mercado ya que cuenta con 36 años de experiencia.</p> <p>F6. Convenios con instituciones públicas (EMAPAR, Academia Militar Bernardo Dávalos, Colegio san Vicente de Paul, Magisterio de Chimborazo)</p> <p>F7. Las obligaciones con el público corresponden a \$ 186.947.334,39 para el</p>	<p>O1. Convenios con empresas públicas y privadas para el cobro de bienes y servicios.</p> <p>O2. Ingresos a nuevos segmentos de crédito y servicios para los socios de la Cooperativa.</p> <p>O3. Incremento de socios.</p> <p>O4. Ampliación de Sucursales de la cooperativa.</p> <p>O5. Cambio de tecnología en relación a tarjetas de débito y el sistema interno de la misma.</p>

<p>periodo 2014.</p> <p>F8. Tasas de interés competitivas y diferenciadas para los socios permanentes.</p> <p>F9. Agilidad en trámites para concesión de crédito. (Promedio de tres días).</p> <p>F10. Posee Seguros de Desgravamen, a los socios con créditos activos, seguro exequial, atención médica y odontológica a todos los Socios de la Cooperativa.</p>	
<p>Debilidades</p>	<p>Amenazas</p>
<p>D1. No posee un modelo de gestión financiera, en relación a las cuentas con obligación con el público.</p> <p>D2. Manual de funciones y organigrama no actualizado.</p> <p>D3. No cuenta con cajeros automáticos propios.</p> <p>D4. Las tarjetas de débito no son obligatorias.</p> <p>D5. Encaje bancario para la colocación de créditos (10% del monto solicitado)</p> <p>D6. La cooperativa cuenta con 7% de socios inactivos.</p>	<p>A1. Incremento de la competencia (creación y apertura de cooperativas en la ciudad de Riobamba)</p> <p>A2. Inestabilidad en el mercado nacional de la colocación de depósitos a plazo fijo.</p> <p>A3. Políticas agresivas del gobierno en contra de las Cooperativas Ahorro y Crédito.</p> <p>A4. Fijación de las tasa de interés por parte del Banco Central del Ecuador.</p> <p>A5. Cambios constantes en las necesidades de los socios.</p> <p>A6. Incorporación a las finanzas del proyecto del dinero electrónico en el país.</p>

4.2.1.1. Fortalezas.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., cuenta con indicadores financieros razonables en relación entre cifras exactas de los Estados Financieros y otros Informes Contables con el objetivo de reflejar en forma objetiva el comportamiento de la Cooperativa así:

- ✓ Indicador de Liquidez 29,09%, indicador de solvencia 17,17%, rendimiento del ROE 8,95, ROA 1,18%, tasa de morosidad 1,37%. De acuerdo al análisis financiero realizado en el periodo enero- Diciembre 2014.¹¹
- ✓ La Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., ha recibido la Calificación A de acuerdo a la empresa calificadora CLASS INTERNATIONAL RATINGS, cabe manifestar que en relación al año 2013 ha subido escaño, debido al incremento de su capital social y al nivel de captaciones que se incrementó.¹²
- ✓ La COAC Riobamba mantiene una adecuada infraestructura física para la atención del cliente interno y externo, cuenta con 12 Sucursales a nivel nacional: (Matriz Riobamba, Oficina norte Riobamba, Oficina Sur- Riobamba, Oficina Condamine - Riobamba, Oficina Dávalos - Riobamba, oficina Alausí, oficina Guano, Oficina Chuchi, oficina Cumandá, Oficina Quito, Oficina Cuenca Centro, Oficina Cuenca Arenal. Posee 90000 socios activos a la fecha.¹³
- ✓ El personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., es capacitado permanentemente, en el último año ha recibido capacitación de Cursos de atención al cliente, manejo del sistema informático TOPAZ e influencia mundial, cabe mencionar que al final de la jornada de trabajo se realiza una retro alimentación de los procesos y de las dificultades mantenidas en el día.

¹¹ Estados financieros COAC Riobamba 2014

¹² Menoría COAC Riobamba 2014

¹³ Ídem.

- ✓ La Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., desde su creación el 12 de octubre de 1978, que se fundamenta en los principios de cooperación y solidaridad, con el objetivo de impulsar el desarrollo de los asociados y la comunidad, posee un alto reconocimiento y posicionamiento en el mercado en virtud a sus valores corporativos (honestidad y confianza, trabajo en equipo, compromiso social y desarrollo personal, voluntad, capacidad competitiva y permanencia) adicionalmente la Cooperativa cuenta en el mercado cooperativista con 36 años de experiencia,¹⁴ la cooperativa ha recibido un reconocimiento por parte de la corporación EKOS.
- ✓ La Cooperativa posee convenios con Instituciones Públicas como Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado para el cobro de las planillas, Academia Militar Bernardo Dávalos, Congregación Hermanas de la Providencia y Colegio San Vicente de Paul para el pago de Matrículas y Pensiones, entre otros.
- ✓ Las obligaciones con el público corresponden a \$ 186.947.334,39 para el período 2014, cabe mencionar que en este rubro se encuentran Depósitos a la Vista, Depósitos a Plazo Fijo y Depósitos Restringidos los valores para el año 2015 tienen una proyección de crecimiento del 15%.
- ✓ La Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., posee a la fecha una tasa de interés en ahorro a la vista del 3,5% al 4%, tasa de interés a Plazo Fijo del 5% al 9,50 de acuerdo al monto y al plazo, cabe mencionar que estas Tasas de interés son competitivas en el mercado.
- ✓ La Cooperativa para la concesión de créditos tiene como política interna, que el crédito debe ser colocado en máximo de tres días, siempre y cuando el socio posea todos los prerrequisitos.¹⁵

¹⁴ www.cooprio.fin.ec

¹⁵ Manual de funciones

- ✓ Como ventaja competitiva la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., cuenta con Seguros de Desgravamen a los socios con Créditos Activos, Seguro Exequial, atención Médica y Odontológica a todos los socios de la cooperativa. Estos beneficios no tienen costo alguno.

4.2.1.2. Debilidades.

- ✓ La Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., No posee un modelo de Gestión Financiera, en relación a las cuentas con obligación con el público, en medida que la Cooperativa no posee estrategias y políticas internas para la captación de fondos.
- ✓ La Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., no posee actualizada su normativa interna, estatutos, reglamentos, manuales y su estructura administrativa de acuerdo a las disposiciones establecidas por el código monetario y financiero.
- ✓ La Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., no posee Cajeros Automáticos propios, ocasionado dependencia de del sistema de BANDRED.
- ✓ El servicio de emisión de Tarjetas de Débito no son obligatorias para los clientes.
- ✓ La Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., para la colocación de créditos solicita a los socios el depósito o Encaje Bancario que corresponde al 10% del monto solicitado. Esto ocasiona descontento y demoras en el proceso de colocación.
- ✓ De acuerdo al informe de Gestión Operativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., cuenta con 7% de socios inactivos.

4.2.1.3. Amenazas.

- ✓ La Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., podría realizar convenios con empresas públicas y privadas para el cobro de bienes y servicios incrementando su cartera de socios.

- ✓ La Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., podrá abrir nuevos segmentos de crédito y servicios para los socios.
- ✓ Incremento de socios en base a su posicionamiento, convenios y promoción en eventos públicos y privados.
- ✓ La Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., podrá abrir y ambir sucursales a nivel nacional.
- ✓ Cambio de tecnología en relación a Tarjetas de Débito y el Sistema Interno de la misma.
- ✓ Aplicación de nuevas Leyes y Reglamentos estatales como el Código Financiero Monetario.

4.2.1.4. Oportunidades.

- ✓ Incremento de la competencia (creación y apertura de Cooperativas en la ciudad de Riobamba).
- ✓ Inestabilidad en el mercado nacional de la colocación de depósitos a plazo fijo.
- ✓ Políticas agresivas del Gobierno en contra de las Cooperativas Ahorro y Crédito.
- ✓ Fijación de las tasa de interés por parte del Banco Central del Ecuador.
- ✓ Cambios constantes en las necesidades de los socios.
- ✓ Incorporación a las finanzas del proyecto del dinero electrónico en el país.

4.3. PLANTEAMIENTO DE ESTRATEGIAS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RIOBAMBA.

Las estrategias que se programan en la presente investigación en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., coadyuvará a mitigar los problemas para el mejoramiento de las cuentas de obligaciones con el público de la misma.

4.3.1. Estrategia 1

Estrategia: Uno

Objetivo: Implementar Políticas Institucionales en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda.

Plazo de ejecución: Treinta Días.

Nivel de Gobernanza: Directivo y operativo (financiero) de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda.

Instrumentos: Manual de Funciones, Flujo del Proceso.

Tabla 9

Estrategia	Acciones	Meta	Indicador	Resultado Esperado
Diseñar políticas institucionales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda.	Diseñar Políticas Institucionales. Aprobación, socialización de las Políticas Institucionales. Implementación de las políticas institucionales.	Aplicación de las Políticas Institucionales en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda.	Nº de políticas institucionales	Orientación las acciones del personal.

4.3.1.1. Redacción de Políticas Institucionales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., no posee políticas institucionales por lo que es necesario implementarlas.

Política general

La Política General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., permite a direccionar la toma de decisiones a los funcionarios con mayor seguridad y la ejecución de las operaciones, así:

- ✓ La Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., impulsará la mejora continua en los productos y servicios financieros según las necesidades de los socios.
- ✓ Transparencia y agilidad en el manejo de los recursos financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda.

Políticas del personal.

- ✓ El horario de atención al público será de lunes a viernes de 8:00 am hasta 17:00 pm y los sábados de 8am hasta 12pm.
- ✓ Los colaboradores vestirán el uniforme corporativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., de acuerdo al cronograma establecido por el Departamento del personal.
- ✓ La Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., realizará un cronograma de capacitaciones de acuerdo al cargo que desempeñan los colaboradores.
- ✓ Los atrasos y faltas serán sancionados de acuerdo al 1% del salario básico unificado.
- ✓ Los atrasos no podrán ser recurrentes por tres ocasiones consecutivas, se realizará sanciones al personal.
- ✓ En caso de inasistencia a la jornada laboral se deberá comunicar con 24 horas de anticipación; en el caso de calamidad doméstica o de fuerza mayor se recomienda notificar al jefe inmediato y presentar los justificativos necesarios.

Políticas de atención al cliente.

- ✓ La atención al cliente se realizará a todas las personas o socios que necesiten de información con amabilidad, rapidez, eficiencia, eficacia y claridad.
- ✓ La atención al cliente tendrá un tiempo indefinido por persona según el trámite que esté realizando el socio o un cliente.
- ✓ Mejoramiento continuo en los servicios.
- ✓ Se dará prioridad a las madres con niños en brazos, personas con capacidades especiales y personas de la tercera edad.

Políticas de ahorro.

- ✓ El socio que apertura la cuenta formará parte de la cooperativa y podrá acceder a diferentes servicios y productos.
- ✓ El socio podrá abrir la cuenta de ahorros con la copia de documentos personales (cedula y con papeleta de votación), pago de planilla de luz, agua, teléfono y con \$20,00 dólares americanos, las mismas que serán distribuidas de la siguiente manera: \$5,00 certificados de aportación, \$10,00 gastos administrativos y \$10,00 a depósitos a la vista.
- ✓ El socio podrá retirar sus ahorros en el momento que lo necesite mediante una papeleta de retiro y podrá depositar mediante una papeleta de depósito.
- ✓ El interés en los ahorros se pagará anualmente al 3.5%.

Políticas de crédito

- ✓ Entre sus competencias el Consejo de Administración podrá decretar el tiempo máximo según el tipo de crédito por sectores económicos y con el propósito de que el recurso monetario sea diversificada en diferentes créditos.
- ✓ Para la determinación de montos, plazos, tasas de interés, garantías adecuadas, destino, forma de pago y otros parámetros de los créditos establecerá el Comité de Crédito dentro de los límites aprobados por el Consejo de Administración.
- ✓ El monto del crédito a otorgar serán conformes a la capacidad financiera del socio.
- ✓ Para otorgar el préstamo el socio depositará el 10% de su petición de valor del crédito para los fines de encaje.

- ✓ La tasa activa de interés que se aplicará a los créditos estará sujeta a lo establecido por el Banco Central del Ecuador.
- ✓ Los socios que tenga un buen historial crediticio accederán a un nuevo crédito superior.
- ✓ Los créditos deben ser puntuales según la fecha establecida en la tabla de amortización.
- ✓ El Asesor de Crédito deberá informar sobre los costos que incurren en la otorgación de crédito.
- ✓ Las inspecciones serán realizadas por el Asesor de Crédito. El Asesor de Crédito se trasladará a la casa o al local del socio para determinar la capacidad crediticia.

Política de cobranza.

Las políticas de cobranza tienen como objetivo primordial, garantizar la recuperación de los recursos económicos según el tiempo y las condiciones pactadas. Una política bien definida ayuda a prevenir, descubrir y rectificar las condiciones de pago sin perjudicar al socio deudor, las principales políticas que mantendrá la COAC son las siguientes:

- ✓ El socio podrá pagar el monto de la cuota del préstamo en las diferentes Oficinas de la Cooperativa.
- ✓ En caso de que el socio cuente con un saldo que cubra el monto de la cuota del préstamo se procederá a debitar de la cuenta de ahorros.
- ✓ El Asesor de Crédito será responsable de realizar los procedimientos para recuperar el dinero de la cartera vencida sin importar cuál sea el crédito.
- ✓ La cooperativa cuenta con el sistema SOFTEM-SYSTEM, el mismo que genera en línea el denominado “Reporte de Cartera”. El sistema se encuentra configurado de manera tal que, en primera instancia emita una alerta 15 días antes del vencimiento del crédito y automáticamente se genera un SMS o mensaje de texto a ser direccionado al teléfono móvil del cliente recordándole el vencimiento de su crédito.
- ✓ Cuando ha expirado el plazo para el pago, el funcionario encargado se ocupará del aviso respectivo.
- ✓ Existirán 3 tipos de notificación por escrito: a los 30, 60, 90 días, mismas que deberán ser entregadas en el domicilio del cliente.

- ✓ Se realizarán llamadas telefónicas una vez por mes, luego de vencido el plazo desde los 60 hasta los 90 días, en el caso de no cancelar el crédito en el lapso de 100 días de vencimiento, se iniciará las acciones legales.
- ✓ El deudor podrá acercarse a la Institución Financiera a presentar la solicitud de reestructuración de la cartera vencida.
- ✓ Bajo su competencia, el Comité de Cobranza, previo a un análisis, podrá reestructurar la cartera vencida.
- ✓ Para recuperar la cartera vencida se contratará los servicios de un abogado externo.
- ✓ El Asesor de Crédito deberá obtener estadísticas periódicas sobre la situación de la cartera de crédito, definir los índices de la cartera por vencer, cartera vencida y la tasa de morosidad.

4.1.3.2 Estrategia 2

Tabla 10
Estrategia 2

Objetivo: Implementar un manual de procesos financieros (colocaciones, captaciones)					
Estrategia	Acciones	Meta	Indicador	Responsable	Resultado Esperado
Diseñar un manual de procesos de colocaciones y captaciones.	Redactar el manual de procesos de colocaciones y captaciones financieras. Aprobación, socialización. Implementación del manual de procesos financieros.	Implementar el manual de procesos financieros de colocaciones y captaciones para el 02/03/2015	(Nº de manuales de procesos / Nº de manuales de procesos proyectados a implementar)*100	Gerente Jefe administrativo Asesor de crédito	Eficacia y eficiencia en los procesos. Facilidad en las labores de auditoría interno y control interno. Inducción del personal idóneo

Elaborado por: La Autora

Redacción del manual de procesos financieros

De igual manera la Entidad Financiera en estudio, no posee Manuales de Procesos, debilitando su desenvolvimiento institucional, puesto que sus empleados no tienen claro los procesos financieros a seguir, haciendo que actúen empíricamente sin ningún direccionamiento.

Por tal razón he realizado el Proceso Financiero que debe seguir la Entidad Financiera al momento del otorgamiento o colocación de crédito, de igual forma al momento de la captación de dinero de nuevos socios, siendo esta una estrategia que ayudara a optimizar los procesos internos de la Cooperativa, logrando ser eficientes y eficaces en su labor diaria, pues de esto depende en gran medida el giro del negocio.

4.1.3.2.1 Proceso para la colocación de créditos

Dentro del proceso de otorgamiento de créditos a los socios, las carpetas de crédito pasarán una revisión. El método empleado para evaluar las solicitudes de crédito se basa en analizar la capacidad de pago del socio solicitante. En caso de un crédito paralelo, al análisis tradicional de indicadores financieros, debe añadirse el revisar que el cliente haya cancelado el 50% de la obligación principal.

Posterior a la evaluación requerida, los tiempos de desembolso, se demorarán un máximo de 48 horas, que representará una ventaja a nivel de desempeño, respecto a los principales competidores.

A continuación presento el proceso que deberán seguir los Funcionarios de la Cooperativa:

Tabla 11

Proceso de otorgamiento de crédito

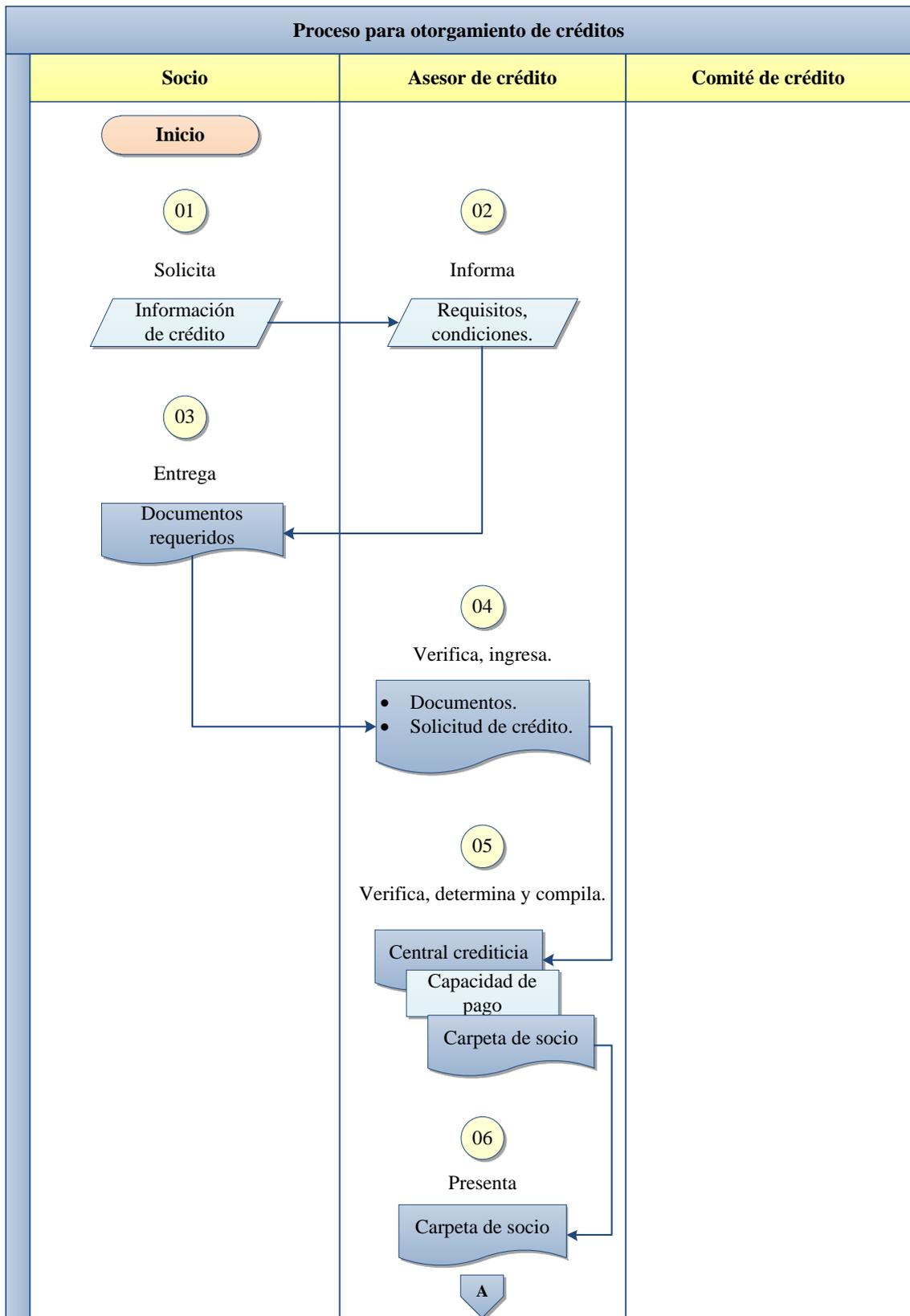
Nº	Responsable	Actividad
01	Socio	- Solicita información acerca de créditos.
02	Asesor de crédito	- Informa requisitos, condiciones de crédito.
03	Socio	- Entrega documentación solicitada. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Documentos personales. ▪ Planilla de servicio básico. ▪ RUC/RISE. ▪ Certificado de ingresos.
04	Asesor de crédito	- Verifica documentos, totalidad, vigencia y contenido. - Ingresa solicitud de crédito.
05	Asesor de crédito	- Verifica Central de Riesgo. - Determina capacidad de pago. - Compila la carpeta del socio.
06	Asesor de crédito	- Presenta carpeta de socio a Comité de Crédito.
07	Comité de crédito	- Revisa carpeta. - Analiza información.
08	Comité de crédito	- Aprueba crédito. - Realiza Acta de Comité sobre el crédito aprobado o negado.
09	Asesor de crédito	- Informa a cliente resolución de Comité.
10	Socio	- Asiste para desembolso.
11	Cajero	- Verifica identidad del socio. - Imprime documentación de desembolso. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pagaré. ▪ Contrato. ▪ Calendario de pagos. ▪ Autorización de débito.
12	Socio	- Firma documentos.
13	Cajero	- Revisa firmas. - Copia documentos, incluido cheque. - Entrega cheque o efectivo.
14	Fin de proceso de otorgamiento de crédito.	

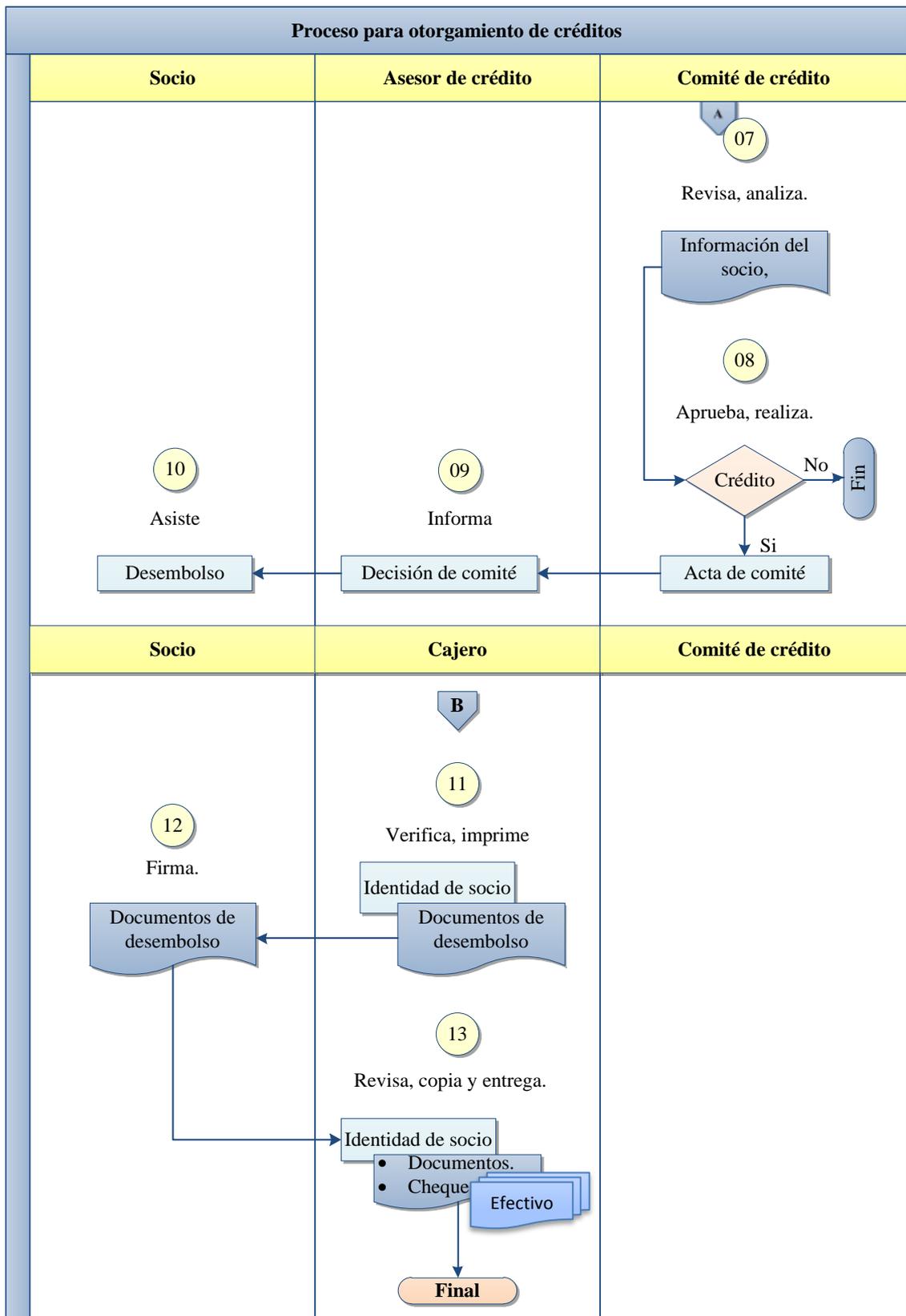
Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

Figura 5

Flujograma de procesos para el otorgamiento de créditos





Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

4.1.3.2.2 Proceso para las captaciones de nuevos socios

En lo que respecta al proceso de captación de nuevos socios, para ahorros o inversiones, se apertura las cuentas de inmediato.

Tabla 12

Proceso de apertura de cuenta de ahorro

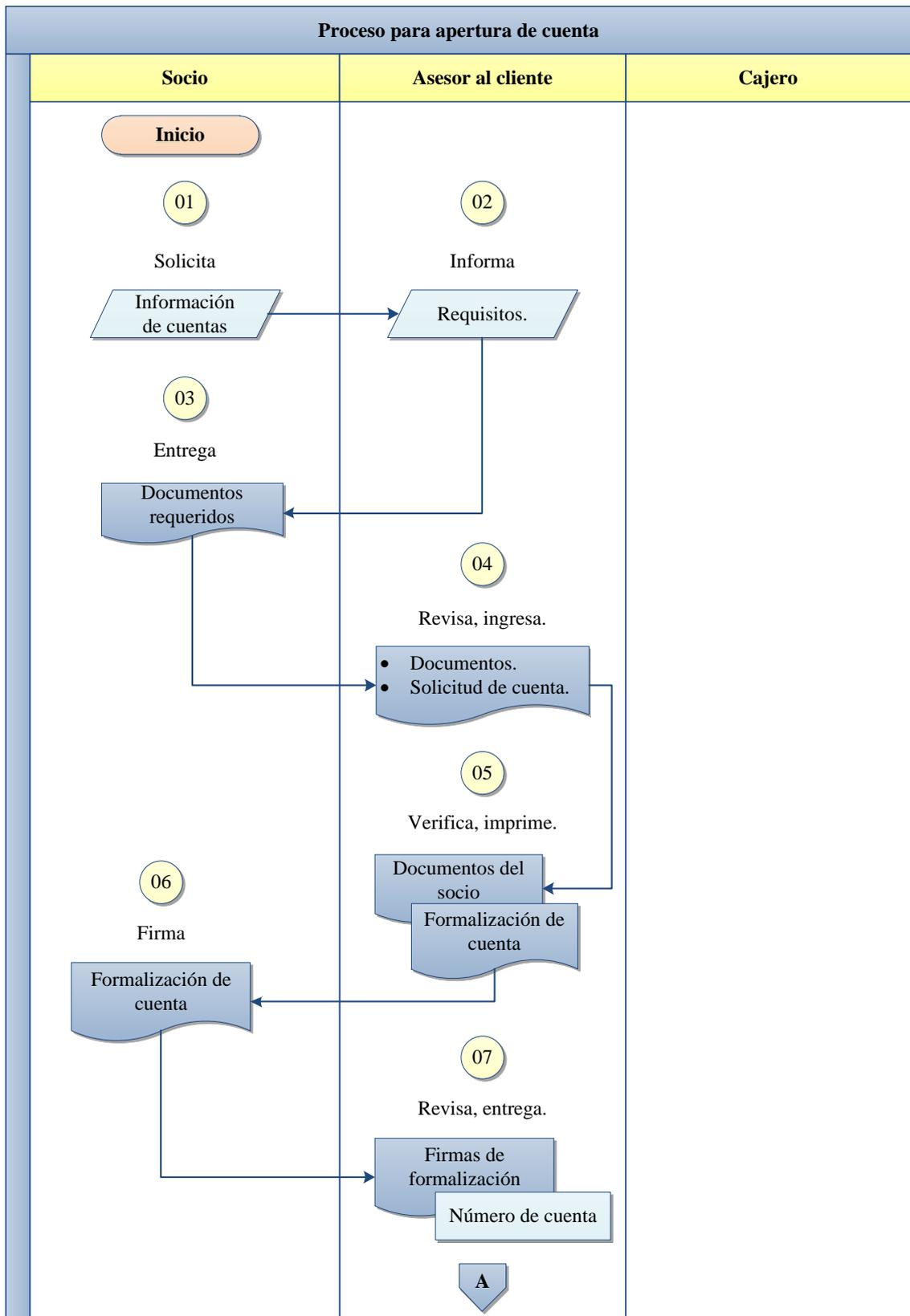
N°	Responsable	Actividad
01	Socio	- Solicita información acerca de cuentas.
02	Asesor al cliente	- Informa requisitos, condiciones de cuentas.
03	Socio	- Entrega documentación solicitada. <ul style="list-style-type: none">▪ Documentos personales.▪ Planilla de servicio básico.▪ Certificado de ingresos.
04	Asesor al cliente	- Revisa documentos, totalidad, vigencia y contenido. - Ingresa solicitud de cuenta.
05	Asesor al cliente	- Verifica identidad del socio. - En caso de ahorro objetivo, se establece meta a ahorrar. - Imprime documentación para formalizar cuentas. <ul style="list-style-type: none">▪ Solicitud.▪ Contrato.▪ Tarifario.▪ Registro de firma.
06	Socio	- Firma documentos.
07	Asesor al cliente	- Revisa firmas. - Entrega número de cuenta.
08	Socio	- Realiza papeleta de depósito.
09	Cajero	- Recibe dinero y papeleta. - Entrega libreta de ahorro ó certificado de depósito a plazo.
10	Fin de proceso de apertura de cuenta.	

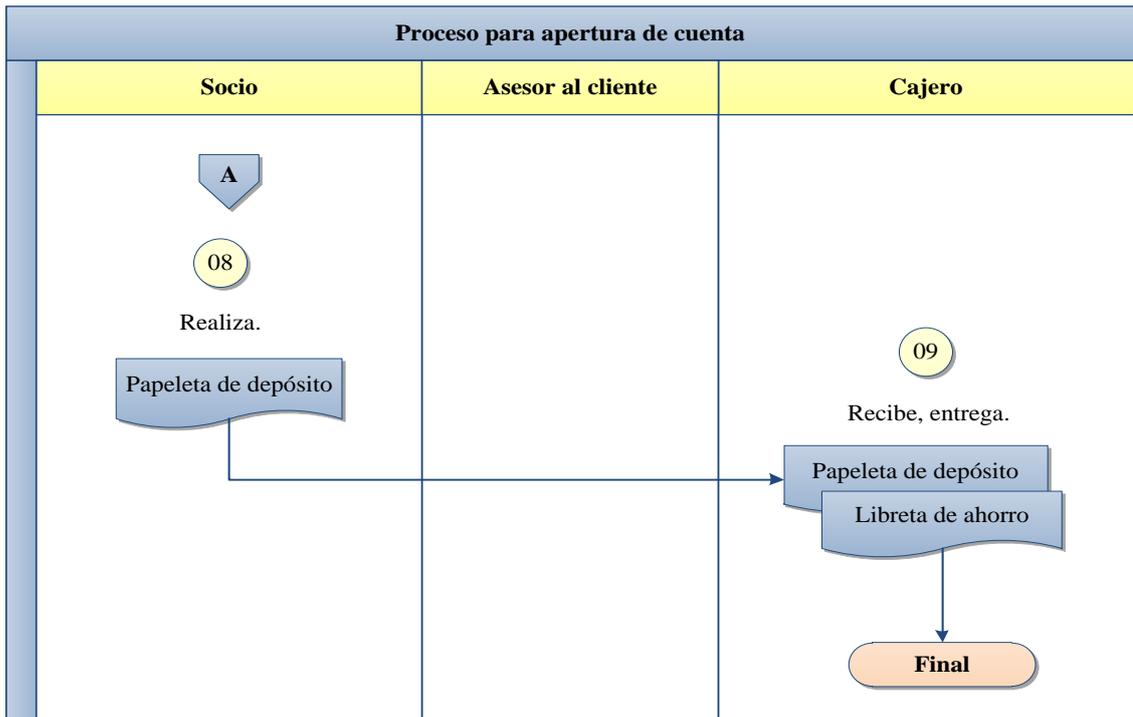
Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

Figura 6

Flujograma de procesos para apertura de cuenta





Fuente: Investigación

Elaborado por: La Autora

4.1.3.3 Estrategia 3

Tabla 13

Estrategia 3

Objetivo: Incorporar personal según el perfil de cargos en cada puesto de trabajo					
Estrategia	Acciones	Meta	Indicador	Responsable	Resultado Esperado
Elaborar un plan de inducción para el personal de la empresa.	<p>Recolección de información.</p> <p>Actualización de los datos, de los empleados.</p> <p>Definición de un programa de inducción.</p> <p>Implementación y evaluación del Plan de Inducción.</p>	Implementar el Plan de Inducción en la Institución Financiera para el 30/06/2017.	Plan de Inducción implementada/ Plan de Inducción Programada)*100	<p>Gerente</p> <p>Jefe administrativo</p>	<p>Mayor eficacia y eficiencia en el desempeño laboral.</p> <p>Estabilidad laboral.</p>

Elaborado por: La Autora

4.1.3.4 Estrategia 4

Tabla 14
Estrategia 4

Objetivo: Mejorar la atención al cliente					
Estrategia	Acciones	Meta	Indicador	Responsable	Resultado Esperado
Elaborar un modelo de servucción en la atención al cliente.	Identificación del objetivo. Diseño un modelo de servucción. Aprobación, socialización e implementación del modelo. Evaluación y mejoramiento continuo.	Implementar un modelo de servucción para primer semestre del 2015.	(Modelo de servucción/ modelo de servucción implementado)* 100	Gerente Jefe administrativo	Fidelización de los socios. Satisfacción de los socios, por el mejoramiento en su atención. Aumento de la cuota de mercado.

Elaborado por: La Autora

4.1.3.5 Estrategia 5

Tabla 15
Estrategia 5

Objetivo: Realizar seguimiento y evaluación periódica del desempeño de personal					
Estrategia	Acciones	Meta	Indicador	Responsable	Resultado Esperado
Implementar un programa de seguimiento y evaluación del desempeño.	<p>Determinación del método.</p> <p>Diseño del sistema de evaluación.</p> <p>Levantamiento de información.</p> <p>Análisis y valoración.</p>	Realizar las evaluaciones cada semestre.	$(\text{N}^{\circ} \text{ de evaluaciones realizadas} / \text{total de evaluaciones programadas}) * 100$	<p>Gerente</p> <p>Jefe administrativo</p>	<p>Eficiencia y eficacia en las operaciones.</p> <p>Mejoramiento en el desempeño del personal.</p> <p>Conocimiento de las capacidades del personal.</p>

Elaborado por: La Autora

4.1.3.6 Estrategia 6

Tabla 16
Estrategia 6

Objetivo: Incrementar los ingresos					
Estrategia	Acciones	Meta	Indicador	Responsable	Resultado Esperado
Aumentar la cartera de clientes con la introducción de nuevos socios.	<p>Equipo de trabajo.</p> <p>Realizar un Cronograma de Actividades.</p> <p>Diseñar, elaborar y difundir en medios publicitarios los servicios que oferta la Cooperativa.</p> <p>Seguimiento de las acciones.</p>	Captar el 10% de nuevos socios cada año.	$(N^{\circ} \text{ de socios actuales} / N^{\circ} \text{ de socios programados}) * 100$	<p>Gerente</p> <p>Jefe administrativo</p> <p>Asesor de Crédito</p> <p>Cajas</p>	<p>Aumentar el número de socios.</p> <p>Incrementar el capital trabajo.</p> <p>Incrementar la liquidez.</p>

Elaborado por: La Autora

4.1.3.7 Estrategia 7

Tabla 17
Estrategia 7

Objetivo: Mejorar los niveles de rentabilidad					
Estrategia	Acciones	Meta	Indicador	Responsable	Resultado Esperado
Incrementar los niveles de rentabilidad.	<p>Equipo de trabajo eficaz.</p> <p>Buscar las mejores opciones de apalancamiento financiero.</p> <p>Impulsar campañas publicitarias.</p> <p>Realizar promociones.</p> <p>Seguimiento de las acciones.</p>	Incrementar las utilidades de la cooperativa en un 50%.	<p>ROA = (Utilidad / Total Activo)*100</p> <p>ROE = (Utilidad / Patrimonio)*100</p>	Gerente	<p>Aumentar el capital de trabajo operativo.</p> <p>Aumentar el número de socios activos y nuevos.</p> <p>Mejorar la rentabilidad.</p>

Elaborado por: La Autora

SEMÁFORO DE ESTRATEGIAS

ESTRATEGIAS SIN EJECUTAR	Implementar un Manual de Procesos Financieros.
	Incorporar Personal según el perfil de cargos en cada puesto de trabajo.
ESTRETEGIAS EN PROCESO DE EJECUCIÓN	Incrementar los ingresos.
	Mejorar los niveles de rentabilidad.
ESTRATEGIAS EJECUTADAS	Realizar seguimiento y evaluación periódica del desempeño de personal.
	Mejorar la Atención al Cliente.
	Implementar Políticas Institucionales en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda.

Realizado por: La Autora.

CONCLUSIONES

- La Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda. no dispone de Políticas Institucionales que coadyuven a mitigar los problemas para el mejoramiento de las cuentas de obligaciones con el público de la misma.
- La Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda. no dispone de un manual de procesos financieros (colocaciones, captaciones), lo cual obstaculiza el adecuado desempeño de sus operaciones.
- La cooperativa no dispone de un sistema adecuado para la captación de nuevos socios lo cual dificulta el crecimiento en cuanto a capital social.
- La cooperativa no cuenta con un flujo de procesos para apertura de cuenta lo cual genera insatisfacción de los clientes en la realización del trámite.

RECOMENDACIONES

- Implementar Políticas Institucionales en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., con el fin de mitigar los problemas con relación a las cuentas de obligaciones con el público de la misma.
- Implementar un manual de procesos financieros (colocaciones, captaciones) cuya finalidad será mejorar el desempeño de las operaciones en cuanto a eficiencia y eficacia y facilitar las labores de auditoría interna.
- La cooperativa debe implementar un sistema adecuado para la captación de nuevos socios con el fin de incrementar su capital social.
- Implementar un flujograma de procedimientos para la apertura de cuenta que permita agilizar los procesos de los clientes internos como externos de la cooperativa.

BIBLIOGRAFÍA

- Baena, T. D. (2010). *Análisis Financiero Enfoque y Proyecciones*. Bogotá: Ecoe.
- Camacho, V., & López, Y. d. (2007). *Administración Financiera*. Juárez: UAIM.
- Chiriboga, R. L. (2008). *Diccionario Técnico Financiero Ecuatoriano. 5ta ed.* Quito: Jokama.
- Córdoba, P. M. (2012.). *Gestión Financiera*. Bogotá.: Ecoe.
- Estupiñan, R. y. (2008). *Análisis Financiero y de Gestión* . Bogotá: ECOE .
- Pérez, R. J. (2009). *Contabilidad Bancaria. 1ra ed.* Madrid: Mc Graw-Hill.
- Rodríguez, M. L. (2012). *Análisis de Estados Financieros*. México: MC GRAW-HILL.
- Sánchez, C. A. (2008). *Análisis Crítico de la Estructura Organizacional en las OFCC.Gestión Económica*. Alemania: Freie Universität.
- Sánchez, P. Z. (2011). *Contabilidad General (Séptima ed.)*. Bogota , Colombia: McGraw-Hill-Interamericana.
- Van Horne, J. (2009). *Administración Financiera. 11a ed.* México D.F: Prentice-Hall Hispanoamericana.

WEBGRAFÍA.

- SEPS, D. . (20 de junio de 2013). *SEPS*. Recuperado el 7 de Agosto de 2015, de <http://www.seps.gob.ec/documents/10157/9b52c804-9546-4013-b3bb-855d9fe34031>
- Copyright. (2008-2015). *Definición de*. Recuperado el 7 de Agosto de 2015, de <http://definicion.de/modelo-de-gestion/>

ANEXOS

Anexo 1

Modelo de Encuesta

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RIOBAMBA LTDA.

Estimado(a) Socio, la presente encuesta es de mucha importancia porque nos va a permitir, mejorar en algunos aspectos de la atención ante nuestros queridos socios, le pedimos subrayar la respuesta que sea de su opinión.

Género:.....

Edad:.....

1.- ¿Con qué frecuencia acude usted a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda.?

Frecuente

A veces

Rara vez

2.- ¿Califique cómo es la atención que brinda la Cooperativa Ahorro y Crédito Riobamba Ltda.?

Excelente

Bueno

Malo

Deficiente

3.- ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., le brinda servicios financieros acorde a su necesidad?

Si

No

4.- ¿Cuándo usted solicita información sobre el acceso a créditos (vivienda, hipotecarios, micro créditos y de consumo), la información es la adecuada?

Si

No

5.- ¿Usted posee algún tipo de crédito en la COAC Riobamba Ltda.?

Si

No

6.- ¿Qué tipo de crédito ha accedido usted en este último año?

Vivienda

Micro crédito

Consumo

Comercial

7.- ¿Cuándo usted solicita un crédito la respuesta de la Cooperativa de Riobamba es:

Rápida

Estándar

Lenta

Anexo 2

Tabulación de Encuestas

Pregunta 1.- ¿Con qué frecuencia acude usted a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda.?

Frecuencia de asistencia a la COAC Riobamba. Ltda.

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Frecuente (1 vez a la semana)	241	63%
A veces (1 vez al mes)	96	25%
Rara vez (1 vez al año)	45	12%
Total	382	100

Fuente: encuesta socios COAC Riobamba Ltda.

Realizado por: La Autora

Interpretación: De los socios encuestados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., que el 63% de la población asiste al menos una vez, el 25% asiste a la cooperativa una vez al mes y el 12% concurre a la COAC Riobamba una vez al año.

Pregunta 2.- ¿Califique cómo es la atención que brinda la Cooperativa Ahorro y Crédito Riobamba Ltda.?

Frecuencia de asistencia a la COAC Riobamba. Ltda.

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Excelente	218	57%
Bueno	134	35%
Malo	12	3%
Deficiente	18	5%
Total	382	100

Fuente: encuesta socios COAC Riobamba Ltda.

Realizado por: La Autora

Interpretación: De los socios encuestados el 57% afirman que la atención brindada en la COAC Riobamba es excelente, el 35% manifiesta que la atención es buena, el 3% menciona que es mala y el 5% manifiesta que es pésima o deficiente.

Pregunta 3.- ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., le brinda servicios financieros acorde a su necesidad?

Frecuencia de asistencia a la COAC Riobamba. Ltda.

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Si	335	88%
No	47	12%
Total	382	100

Fuente: encuesta socios COAC Riobamba Ltda.

Realizado por: La Autora

Interpretación: De los socios encuestados manifiestan que el 88% están de acuerdo con todos los servicios que brinda la cooperativa y el 12% que no los son.

Pregunta 4.- ¿Cuándo usted solicita información sobre el acceso a créditos (vivienda, hipotecarios, micro créditos y de consumo), la información es la adecuada?

Frecuencia de asistencia a la COAC Riobamba. Ltda.

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Si	206	54%
No	176	46%
Total	382	100

Fuente: encuesta socios COAC Riobamba Ltda.

Realizado por: La Autora

Interpretación: De los socios encuestados de COAC Riobamba, manifiestan que el 54% están de acuerdo con la información que brinda la cooperativa en relación al acceso de los créditos y el 46% que la información no está muy clara o no se entiende.

Pregunta 5.- ¿Usted posee algún tipo de crédito en la COAC Riobamba Ltda.?

Frecuencia de asistencia a la COAC Riobamba. Ltda.

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Si	243	64%
No	139	36%
Total	382	100

Fuente: encuesta socios COAC Riobamba Ltda.

Realizado por: La Autora

Interpretación: De los socios encuestados de COAC Riobamba, manifiestan que el 64% si posee algún crédito activo en la cooperativa, y el 36% que no lo tiene en ese momento.

Pregunta 6.- ¿Qué tipo de crédito ha accedido usted en este último año?

Frecuencia de asistencia a la COAC Riobamba. Ltda.

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Vivienda	63	16%
Micro crédito	198	52%
Consumo	34	9%
Comercial	89	23%
Total	382	100

Fuente: encuesta socios COAC Riobamba Ltda.

Realizado por: La Autora

Interpretación: De los socios encuestados de COAC Riobamba, manifiestan que el 16% ha realizado créditos vivienda, el 52% de microcrédito, el 9% a realizado créditos de consumo y el 23% que ha realizado créditos comerciales en este año.

Pregunta 7.- ¿Cuándo usted solicita un crédito la respuesta de la Cooperativa de Riobamba es:

Respuesta en el crédito de la COAC Riobamba. Ltda.

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Rápida	145	38%
Estándar	135	35%
Lenta	102	27%
Total	382	100

Fuente: encuesta socios COAC Riobamba Ltda.

Realizado por: La Autora

Interpretación: De los socios encuestados de COAC Riobamba, manifiestan que la atención es rápida en un 38%, el 35% de normal o estándar y el 27% de los socios es muy lenta.

Anexo 3
Archivo Fotográfico



Gerencia



Departamento de Talento Humano



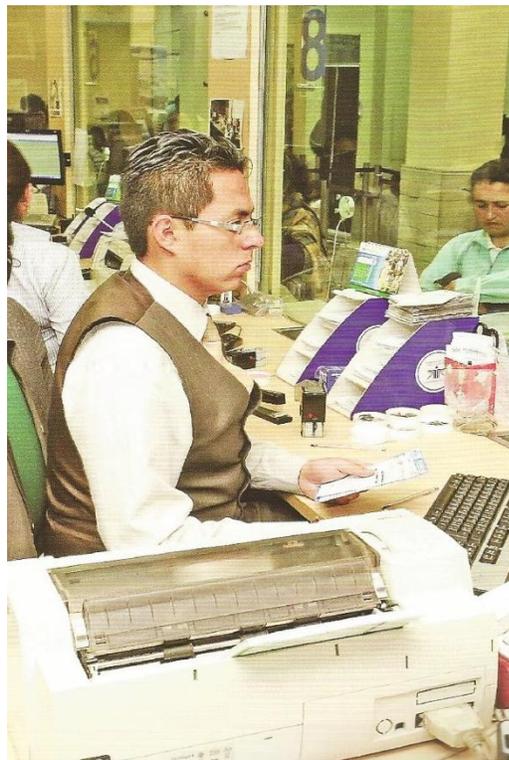
Departamento de Crédito



Departamento de Quejas y Reclamos



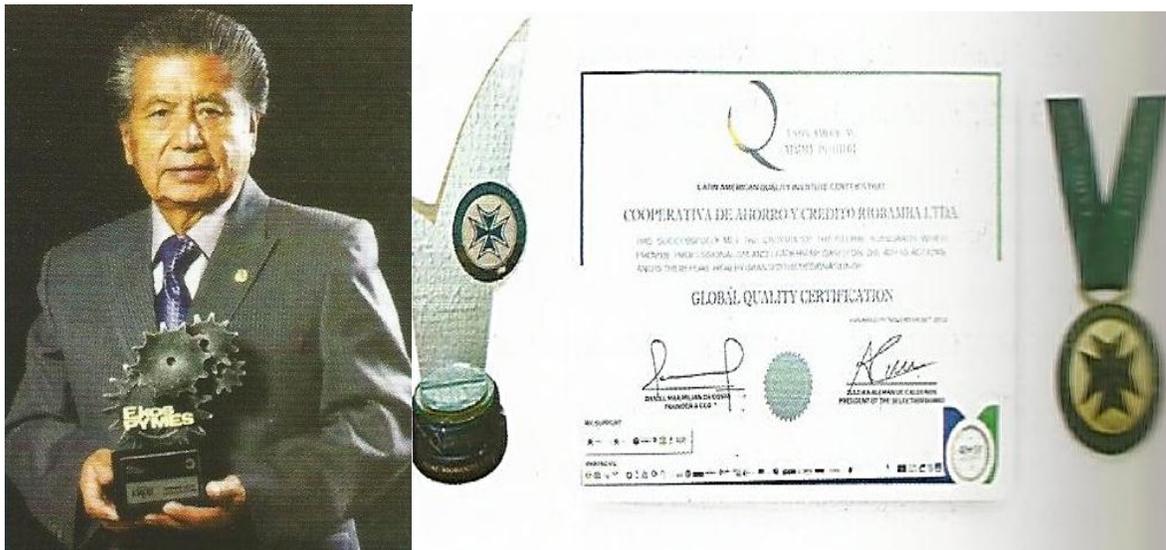
Área de Atención al Cliente



Área de Cajas



Departamento Contable



Reconocimientos



Edificio Matriz