



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

## **TRABAJO DE TITULACIÓN**

TIPO: Proyecto de Investigación

Previo a la obtención del título de:

**INGENIERA EN FINANZAS**

**TEMA:**

MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA DE PASTAZA, PERIODO 2017.

**AUTORA:**

ERIKA PAOLA INMUNDA TAPUY

**RIOBAMBA- ECUADOR**

**2018**

## **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. Erika Paola Inmunda Tapuy, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Mgs. Ana Cecilia Andrade Martínez

**DIRECTORA TRIBUNAL**

Ing. Mario Alfonso Arellano Díaz

**MIEMBRO TRIBUNAL**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, **Erika Paola Inmunda Tapuy**, 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.

Por lo tanto, como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, febrero del 2018

**Erika Paola Inmunda Tapuy**

C.C: 1600466328

## **DEDICATORIA**

Este trabajo de investigación se la dedico en primer lugar a Dios por haberme dado la fuerza necesaria para poder luchar y conseguir los objetivos planteados sin desfallecer.

A mis padres por darme todo el apoyo que necesite en todo este tiempo y que me enseñaron a que con dedicación y esfuerzo uno logra hasta lo imposible.

A mi hijo y a mi esposo porque con el amor y el cariño que me supieron dar día a día todo esto se hizo posible y lo mejor que con paciencia y confianza todo lo bueno llega.

A mis hermanos, amigos y familiares por estar ahí conmigo en las buenas y malas situaciones de la vida dándome el aliento de seguir adelante y deseándome siempre buenos deseos.

Gracias a todos por estar ahí siempre conmigo

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por haberme bendecido con la familia que tengo a mi lado, gracias a mis padres que con su apoyo incondicional pude alcanzar mis metas con mucho sacrificio, esfuerzo y dedicación, ahora juntos podemos cosechar lo que sembramos.

A mis maestros que con sus enseñanzas me ayudaron a que mis conocimientos sean aptos para el desarrollo de este estudio, a mis tutores de tesis que con su colaboración y el tiempo que me supieron dar sin reprochar nada.

A esta prestigiosa institución la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por abrirme las puertas y permitirme ser parte de ella para formarme como una profesional y ser cada día una mejor persona.

A todas esas personas que estuvieron a mi lado brindándome su amistad desinteresada, y por poner su confianza en mí para que todo esto sea una realidad.

# ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada.....	i
Certificación del tribunal .....	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido.....	vi
Índice de tablas .....	viii
Índice de ilustraciones .....	x
Índice de anexos.....	xi
Resumen.....	xii
Abstract.....	xiii
Introducción.....	1
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....</b>	<b>2</b>
1.1 PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA.....	2
1.2 Justificación del problema .....	4
1.3 Objetivos.....	4
1.3.1 Objetivo General.....	4
1.3.2 Objetivos Específicos .....	4
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>5</b>
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	5
2.1.1 Antecedentes Históricos .....	7
2.2 MARCO TEÓRICO .....	10
2.2.1 El Sector Cooperativo .....	10
2.2.2 Sector de la Economía .....	11
2.2.3 Cobertura .....	13
2.2.4 Comparativo Bancos vs. COACS .....	14
2.2.5 Modelo de Gestión Financiera .....	16
2.2.6 Estados Financieros .....	25
2.2.7 Presupuestos.....	26
2.2.8 Planeación Financiera .....	27
2.2.9 Toma de Decisiones.....	28
2.2.10 Rentabilidad .....	29

2.2.11	Razones Financieras .....	29
2.2.12	Pronósticos Financieros .....	36
2.3	IDEA A DEFENDER .....	37
2.4	VARIABLES .....	37
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		38
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	38
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	38
3.3	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....	39
3.3.1	Métodos de la investigación .....	39
3.3.2	Técnicas de la investigación .....	39
3.3.3	Instrumentos de la investigación.....	40
3.4	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	40
3.5	INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA REALIZADA AL GERENTE .....	43
3.6	INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS DIRIGIDAS A LOS EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA.....	46
CAPÍTULO IV: PROPUESTA .....		61
4.1	TEMA: .....	61
4.2	CONTENIDO DE LA PROPUESTA.....	61
4.2.1	Diseño del Modelo Financiero.....	61
CONCLUSIONES .....		100
RECOMENDACIONES.....		101
BIBLIOGRAFÍA .....		102
ANEXOS.....		106

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Segmentación de las entidades del sector financiero popular y solidario .....	13
Tabla 2: Diferencia entre Bancos y COACS .....	15
Tabla 3: Indicadores de Protección.....	30
Tabla 4: Indicadores de Estructura Financiera .....	31
Tabla 5: Indicadores de Rendimientos y Costos.....	32
Tabla 6: Indicadores de Liquidez.....	33
Tabla 7: Indicadores Activos Improductivos.....	33
Tabla 8: Indicadores señales expansivas .....	34
Tabla 9: Indicadores CAMEL.....	35
Tabla 10: Composición de la muestra.....	41
Tabla 11: FODA entrevista al Gerente .....	45
Tabla 12: Sabe usted si existe un presupuesto de caja, capital, ingreso y egreso.....	46
Tabla 13: La cooperativa aplica una metodología para evaluar riesgos .....	47
Tabla 14: Conoce que es un Modelo de Gestión Financiero .....	48
Tabla 15: Los indicadores financieros ayudan a tomar decisiones.....	49
Tabla 16: Aplica controles en el manejo de inversiones líquidas en cuanto a reservas .	50
Tabla 17: La cooperativa aplica políticas de crédito y cobranza.....	51
Tabla 18: Las actividades de créditos son planificadas, ejecutadas y controladas .....	52
Tabla 19: Los estados financieros se revisan con frecuencia .....	53
Tabla 20: Partícipe en la toma de decisiones.....	54
Tabla 21: Realiza el análisis mensual de los indicadores .....	55
Tabla 22: Implementación de un Modelo de Gestión Financiera.....	56
Tabla 23: Estrategias que manejan en la entidad.....	57
Tabla 24: FODA de las encuestas.....	58
Tabla 25: FODA Observación de la cooperativa.....	59
Tabla 26: FODA institucional.....	63
Tabla 27: Estado de Situación Financiera.....	65
Tabla 28: Estados de Resultados .....	66
Tabla 29: Análisis vertical del estado de situación financiera.....	67
Tabla 30: Análisis vertical del estado de resultados .....	70
Tabla 31: Análisis horizontal del estado de situación financiera.....	71
Tabla 32: Análisis horizontal del estado de resultados.....	72



Tabla 33: Calidad de activos.....	76
Tabla 34: Morosidad.....	76
Tabla 35: Eficiencia.....	77
Tabla 36: Rentabilidad.....	77
Tabla 37: Endeudamiento.....	78
Tabla 38: Liquidez.....	78
Tabla 39: Solvencia.....	78
Tabla 40: Objetivos, metas y estrategias.....	80
Tabla 41: Datos históricos.....	82
Tabla 42: Datos proyectados.....	82
Tabla 43: Colocaciones del segmento y la cooperativa.....	83
Tabla 44: Proyección de colocaciones.....	84
Tabla 45: Captaciones cooperativa.....	85
Tabla 46: Diferencia entre captaciones y colocaciones.....	86
Tabla 47: Relación (Cartera total-Interés ganado).....	86
Tabla 48: Interés ganado.....	86
Tabla 49: Ingresos.....	86
Tabla 50: Proyección ingreso.....	87
Tabla 51: Relación obligaciones con el público – intereses causados.....	87
Tabla 52: Intereses causados.....	87
Tabla 53: Gastos.....	87
Tabla 54: Proyección de interés causado.....	88
Tabla 55: Balance general proyectado.....	88
Tabla 56: Estado de Resultados Proyectados.....	89
Tabla 57: Indicadores financieros bajo el método CAMEL.....	90
Tabla 58: Semáforo.....	91
Tabla 59: Resultados con la aplicación de metas y estrategias.....	96
Tabla 60: Datos de la cuenta de resultados.....	98
Tabla 61: Datos indicadores de rentabilidad.....	98

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Figura 1: Tipos de variables en modelo financieros .....	17
Figura 2: Clasificación de los modelos financieros .....	17
Figura 3: Modelo de gestión financiera .....	21
Figura 4: Sabe usted si existe un presupuesto de caja, capital, ingreso y egreso.....	46
Figura 5: La cooperativa aplica una metodología para evaluar riesgos.....	47
Figura 6: Conoce que es un Modelo de Gestión Financiero .....	48
Figura 7: Los indicadores financieros ayudan a tomar decisiones .....	49
Figura 8: Aplica controles en el manejo de inversiones líquidas en cuanto a reservas ..	50
Figura 9: La cooperativa aplica políticas de crédito y cobranza.....	51
Figura 10: Las actividades de créditos son planificadas, ejecutadas y controladas.....	52
Figura 11: Los estados financieros se revisan con frecuencia .....	53
Figura 12: Es partícipe en la toma de decisiones de las áreas administrativas y financieras de la cooperativa.....	54
Figura 13: Realiza el análisis mensual de los indicadores .....	55
Figura 14: La implementación de un modelo de gestión financiera.....	56
Figura 15: Las estrategias que manejan en la entidad .....	57
Figura 16: Variables del Modelo Financiero de la Cooperativa .....	62
Figura 17: Cuentas de activo .....	68
Figura 18: cuentas de pasivo.....	69
Figura 19: Cuentas de patrimonio.....	69
Figura 20: Evolución de activos .....	73
Figura 21: Evolución de pasivos.....	74
Figura 22: Evolución del patrimonio .....	75
Figura 23: Tendencia lineal de colocaciones del Segmento 1 .....	83
Figura 24: Tendencia de crecimiento.....	84
Figura 25: Tendencia lineal de captaciones .....	85
Figura 26: Indicadores proyectados .....	92

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Situación financiera.....	106
Anexo 2: Estado de resultados de la CACPE PASTAZA .....	107
Anexo 3: Indicadores Financieros .....	108
Anexo 4: Reporte Financiero Social de la CACPE Pastaza .....	109
Anexo 5: Datos de Tasas .....	109
Anexo 6: Captaciones del Segmento 1 .....	110
Anexo 7: Colocaciones del Segmento 1 .....	110
Anexo 8: Indicadores Financieros .....	111
Anexo 9: Cuestionario de la Entrevista dirigida al Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Pastaza. ....	112
Anexo 10: Cuestionario de la encuesta dirigida al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Pastaza. ....	113

## RESUMEN

El presente trabajo de titulación propone, un Modelo de gestión financiera para la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Pastaza, periodo 2017, este modelo sirve como una herramienta importante dentro de la gestión financiera, con el fin de apoyar en la toma de decisiones, así corregir y prevenir impactos desfavorables a la entidad a futuro, además mejorar su rentabilidad, para el desarrollo del trabajo se ha optado por utilizar un modelo financiero de pronóstico, mediante este modelo se pretende pronosticar el valor de la variable en el futuro, de acuerdo a las estrategias planteadas y con ello medir el grado de cumplimiento de los objetivos. Para las proyecciones se aplica la técnica de series de tiempo que permite observar la tendencia que tiene la variable en los periodos estudiados y en los futuros, con los estados financieros proyectados se procederá a analizar y evaluar gracias a los indicadores financieros que se consideran aplicar con la metodología CAMEL que son requeridos por la SEPS el ente regulador de las cooperativas de ahorro y crédito. Se concluye que en el modelo de gestión financiera se considera importante implementar objetivos, metas y estrategias, con el fin de que el usuario realice posibles cambios según convenga en la entidad. Es recomendable utilizar este modelo de gestión ya que consta de variables que ayudan a que funcione este modelo como forma de planificación, organización, dirección y control, siendo eficiente en su análisis y evaluación, y de esa manera se determine estrategias oportunas, necesarias para cumplir los objetivos de la Cooperativa.

**Palabras claves:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <GESTIÓN FINANCIERA> <TOMA DE DECISIONES> <RENTABILIDAD> <INDICADORES FINANCIEROS> <PUYO (CANTÓN)>

Mgs. Ana Cecilia Andrade Martínez

**DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

## ABSTRACT

The present degree work proposes a financial management model for the Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Pastaza, period 2017. This model serves as an important tool within the financial management, in order to support the taking of decisions, thus to correct and prevent unfavorable impacts to the entity in the future, in addition to improve its profitability, for the development of this work financial forecasting model has been used, through this model it is intended to forecast the value of the variable in the future, according to the proposed strategies and thereby measuring the degree of compliance of the objectives. For the projections, the time series technique is applied to observe the trend of the variable in the studied periods and in the future, whit the projected financial statements it will proceed to analyze and evaluate thanks to the financial indicators that are considered to apply whit the CAMEL methodology, which are required by the SEPS, the regulator of savings and credit unions. It is concluded that the financial management model considers important to implement objectives, goals and strategies, whit the aim that the user can make possible changes as appropriate in the entity. It is advisable to use this model of management since it consists of variables that help this model work as a form of planning, organization, direction, and control, being efficient in its analysis and evaluation, thus determining timely strategies necessary to meet the objectives of the entity.

**Keywords:** <ADMINISTRATIVE AND ECONOMIC SCIENCES>, <FINANCIAL MANAGEMENT>, <DECISIÓN TAKING>, <PROFITABILITY>, <FINANCIAL INDICATORS>, <PUYO (CANTON)>.

## INTRODUCCIÓN

El presente estudio relacionado con el tema Modelo de Gestión Financiero para la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Pastaza, de la ciudad de Puyo, provincia de Pastaza, fue realizado con el objeto de elaborar y proporcionar como herramienta útil para la toma de decisiones de la gerencia, para el cumplimiento de los objetivos a corto y a largo plazo; así como también para crear una cultura de aplicación y monitoreo de los procesos operativos, realizados por sus funcionarios y colaboradores.

Es así que el ambiente de control de una institución, juega un papel muy importante en el logro de metas y objetivos; y sobre todo el desarrollo adecuado de un modelo de gestión financiero, podría ser uno de los primeros pasos para diagnosticar, evaluar y mejorar la eficiencia y productividad de los recursos materiales, humanos y económicos para enfrentar la globalización en el mundo actual.

El presente estudio que trata sobre el modelo de gestión financiera aplicada en una cooperativa de ahorro y crédito, tratando sobre las generalidades del tema escogido, esto es: el problema que se pretende resolver, los objetivos que se cumplirán, los motivos por los que se realiza, que métodos y modelos serán los utilizados, y en sí, se dará a conocer en forma general de lo que tratará y sobre todo dará al lector un mejor entendimiento del modelo de gestión financiera.

El presente estudio también incluye temas como: modelos de gestión, la gestión financiera, pronósticos financieros, diagnóstico financiero; profundizando de esta manera el marco referencial teórico que permita el desarrollo de un modelo de gestión financiera, que pueda ser implementado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Pastaza como instrumento fundamental a la hora de tomar decisiones sobre la forma de optimizar recursos, a su vez mejorar los niveles de eficiencia, seguridad, rentabilidad, con la finalidad que tenga un crecimiento sostenido y ordenado.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA**

Hoy en día el ambiente de competitividad en que viven las cooperativas, hace que se tome en cuenta como factor principal la evaluación oportuna de la información financiera, con el fin de tomar decisiones que beneficien a la entidad y así a futuro establecer las medidas correctivas para solucionar cualquier problema que ésta presente.

Si bien es cierto, la cooperativa presenta una concentración geográfica en la Amazonía del país 91,5%, en particular en la provincia de Pastaza con el 64% de la cartera, se debe al origen de la institución y a su estrategia de lograr un mayor posicionamiento y profundización en estas zonas.

La cooperativa, mantiene una aceptable gestión de sus gastos de operación, estableciendo relación frente al total de ingresos de operación el cual refleja una estabilidad. Es así los gastos operativos entre los años 2013 y 2015 han constituido un promedio anual del 43,96% del total ingresos operativos, para el mes de septiembre del año 2016 presentó el 43,51% con un valor monetario de USD 3.69 millones, siendo un resultado mayor a lo alcanzado en su similar periodo 2015, con una participación mayor frente a sus ingresos operacionales 41,96%.

Analizados los resultados que tuvo la cooperativa en sus periodo 2013 al 2015, demuestra un constante crecimiento, pasando de 0,81 millones en 2013 a 1,87 millones en 2015, en cambio en septiembre de 2016, su comportamiento se revierte, alcanzando un valor de 1,09 millones, que resulta inferior en 5,46% respecto a su periodo 2015, esto se debe al incremento de gastos de operación, que en septiembre se incrementaron en 9,80% en comparación de 2015.

Los activos de la cooperativa durante los años analizados, obtuvo un resultado ascendente, pasando en términos monetarios de 66,71 millones en 2013 a 80,01 millones en 2015, en el mes de septiembre de 2016 sus activos eran superiores en 12,52% con relación al mismo mes del año 2015; su estructura se debe a que el 68,42%

correspondiente a la cartera neta de créditos, fondos disponibles un 15,61% y sus inversiones 11,14%.

Tales resultados muestran que la cartera bruta creció, pasando de 46,75 millones en 2013 a 62,47 millones en 2015, dando una morosidad bruta del 6,79% en 2016, en septiembre su comportamiento creciente se mantiene, alcanza un valor de 62,59 millones, siendo un valor levemente inferior 0,57% a comparación de su año anterior.

La cartera de créditos presentó una disminución ligera en septiembre 2016, siendo así que la cartera por vencer fue de 96,30% con relación a la cartera total, comparando con el mes de junio que fue de 96,21%, la cartera vencida alcanzó un 2,26% respecto a su cartera total en comparación al segundo trimestre de 2016. A pesar de que la cooperativa ve resultados en la cobranza, en este trimestre ha tenido un ligero incremento, la cartera vencida en comparación con septiembre de 2015, por lo que es necesario aclarar que debe fortalecer estrategias para recurrar la cartera vencida y establecer esfuerzos para que pueda recuperar dichos rubros.

De lo expuesto, y analizado los resultados del periodo 2015 – 2016, la cooperativa presenta problemas que se reflejan, en cartera vencida, incrementos de gastos operativos, una cartera de crédito decreciente, todo esto repercute en la rentabilidad y afecta de forma negativa a la liquidez de la cooperativa, además las reservas también se ven afectadas siendo estas gastos lo cual hace que la utilidad de la entidad baje. Es así que se hace necesario proponer y aplicar el desarrollo de un modelo de gestión financiero que ayude a buscar estrategias eficientes que garanticen la calidad de los servicios y de esa manera retome ritmos de crecimiento.

Hace necesario que se evalúe el comportamiento de la información financiera, con el fin de tomar decisiones oportunas sobre operaciones futuras así determinar soluciones a distintos problemas a los que pueda estar expuesta la entidad.

Además se pretende realizar con este trabajo una actualización financiera enfocándose en diseñar un modelo de gestión financiera con el fin de obtener información necesaria que sirva adecuadamente para la toma de decisiones, fortaleciendo a la institución en el



cumplimiento de los objetivos esperados y emplear planes de acción en lo que requiera la entidad.

## **1.2 Justificación del problema**

Para tomar decisiones relacionadas al logro de los objetivos de la cooperativa, es preciso llevar a cabo un estudio profundo de la situación actual que determina los puntos fuertes y débiles con la que la entidad cuenta, de esta manera la finalidad del análisis financiero es conocer los éxitos y problemas que tiene la entidad, solucionar problemas presentes, conocer la proyección de los estados financieros así conllevar problemas futuros y conocer la forma de obtener y aplicar los recursos.

Es por ello que el desarrollo de este modelo servirá también para otras cooperativas que requieran adoptarla como herramienta que ayude a la toma de decisiones dentro del mercado competitivo en la que se manejan, para hacer que la cooperativa sea reconocida por su buen desempeño institucional de esta manera fortalecerá a la economía popular y solidaria.

## **1.3 Objetivos**

### **1.3.1 Objetivo General**

Diseñar un modelo de gestión financiera para la cooperativa de ahorro y crédito de la Pequeña Empresa de Pastaza que ayude a la correcta toma de decisiones, periodo 2017.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- ✓ Determinar la situación actual de la cooperativa.
- ✓ Elaborar y presentar la propuesta de un modelo de gestión financiera.
- ✓ Pronosticar la situación financiera con la aplicación del modelo propuesto.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

Con la finalidad de obtener información sobre el modelo de gestión financiera, se ha recurrido a fuentes bibliográficas, tales como libros, tesis, e internet para que mediante ello poder alcanzar y aclarar conocimientos sobre el problema de estudio que servirán de referencia para el desarrollo del presente trabajo investigativo.

Por su parte (Moyolema, 2011), en su trabajo de titulación “La gestión financiera y su impacto en la rentabilidad de la cooperativa de ahorro y crédito Kuriñañ de la ciudad de Ambato año 2010”, expresa que un modelo de gestión financiero ha de plantearse de acuerdo a las necesidades destacadas a lo largo del análisis de factores como gobierno corporativo, gestión de recursos y otros que sean necesarios a fin de promover la eficiencia.

Concluye que la gestión financiera consiste en maximizar el patrimonio para los accionistas de una empresa a través de una correcta consecución de manejo y aplicación de los mismos lo cual incrementaría su rentabilidad. (Moyolema, 2011, págs. 68-69)

Según (Urbina, 2014), en su trabajo de titulación “El modelo de gestión financiera para la cooperativa de ahorro y crédito Pakarymuy Ltda., año 2013”, manifiesta que el modelo de gestión financiera considera la implementación de objetivos, metas y estrategias definidas en la hoja de cálculos, estrategias las cuales son de acceso para el usuario en cuanto sea posible se realice los cambios según convenga a la institución.

Recomienda que implantar el modelo de gestión financiera propuesto, pues su aplicación permitiría contar con información financiera tanto presente como prospectiva para una adecuada toma de decisiones. Concluye también que los pronósticos financieros con un elemento fundamental en la gestión financiera de cualquier tipo de organización, para la cooperativa en análisis se han establecido un conjunto de relaciones de series de datos, a fin de pronosticar el comportamiento financiero de la entidad en el futuro. (Urbina, 2014, págs. 181-182)

Según (Males, 2015), en su trabajo de titulación “Modelo de gestión financiera para la cooperativa de ahorro y crédito COOPINDÍGENA Ltda. Agencia Otavalo”, manifiesta que el proceso y adaptación del modelo financiero debe orientarse para toda la organización, donde su aplicación se ve reflejada con la participación de todos sus integrantes, por tanto decimos que el valor económico no está expresado sólo en aspectos financieros (cifras); sino en todos los componentes que interactúan para que la empresa sea rentable; es así que se estableció mecanismos para conocer el aporte del talento humano y fortalecerlas a través de la aplicación de políticas y matriz de seguimiento de las mismas, las cuales al final de un periodo reflejarán un crecimiento económico considerable capaz de satisfacer las expectativas de los accionistas, colaboradores y clientes.

En sus conclusiones indica que el desarrollo y aplicación del modelo financiero para la cooperativa, permitirá a la entidad optimizar sus recursos, mejorar su control interno y mitigar los riesgos existentes, mejorara los niveles de eficiencia administrativa, operativa, financiera y base para la toma de decisiones, La capacidad de administrar con eficacia permitirá que el proceso de adopción del modelo sea aplicable donde cada proceso siempre estará encaminado a la satisfacción de necesidades mutuas donde el usuario y los propietarios reciben beneficios.

Recomienda que el modelo pueda ser actualizado según las necesidades de mejora que surjan en su desarrollo, quedando a criterio de directivos la modificación de las partes que necesiten cambios. Para que el modelo propuesto sea aplicable y se alcance los objetivos y metas establecidas, es importante que el personal tenga predisposición al cambio, lo que involucra; trabajo en equipo, capacitaciones, control del desempeño; todo esto con la finalidad de coordinar acciones encaminadas al mejoramiento humano y crecimiento empresarial.

Para (Erraez, 2014), en su trabajo de titulación con el tema “Modelo de Gestión Financiera para la empresa BIOAGRO ubicada en la ciudad de cuenca, noviembre 2014”, expresa en sus conclusiones; BIOAGRO ha demostrado interés para poder optimizar todos sus procesos financieros, administrativos y de producción haciendo que el personal se desenvuelva en cada área con innovaciones personales que permitan el crecimiento y mejora de las actividades en la misma. El modelo planteado pretende

obtener mejores resultados bajo la optimización de los procesos en el área financiera ya que un capital de trabajo insuficiente o la incorrecta administración del mismo pueden ser una causa más importantes para el fracaso de un negocio.

El mismo recomienda que BIOAGRO deberían aplicar el modelo de gestión financiera que le elaboro, el mismo que está conformado por políticas y estrategias que incorporan diversas tácticas que se basan en conocimientos fundamentales en información de la realidad y en la reflexión sobre las circunstancias presentes y previsibles de la empresa que le ayudarán a mejorar los procesos internos y como resultados obtener eficiencia y eficacia encaminados al logro de sus objetivos y sobre todo incrementar la rentabilidad de la empresa en un periodo determinado. (Erraez, 2014, pág. 113)

### **2.1.1 Antecedentes Históricos**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Pastaza nace a la luz del Sistema Cooperativo gracias a la iniciativa de directivos y socios de la Cámara de la Pequeña Industria de Pastaza, que conciben la idea de crear su propia entidad financiera. Mediante Acuerdo Ministerial No.593 del 15 de abril de 1987, se aprueba el Estatuto de la Cooperativa como "Pequeños Industriales del Puyo". En fecha 28 de octubre de 1987, se procede a designar al Gerente de esta entidad crediticia. La situación económica y estructural de la cooperativa, en sus inicios , en realidad, era compleja; mucho más si se toma en cuenta que en el entorno financiero existían entidades financieras instaladas desde hace muchos años y con recursos económicos e infraestructura con los que resultaba más que imposible competir. Basta saber que existían 2 cooperativas y cinco bancos para una población económicamente activa, que no pasaba de 20.000. En 1987 la cooperativa contaba con apenas cincuenta socios y con activos totales por un monto de S/.182.475, distribuidos de la siguiente manera: Ahorros 94.250, Cuotas de ingreso 19.800, Certificados de aportación 57.000, Otros 11.425

Actividad operativa la captación de ahorros y el otorgamiento de los créditos se orientaron y se siguen orientando al sector de la Microempresa y al sector informal. Naturalmente que la tarea de sacar adelante a la Cooperativa no fue ni seguirá siendo fácil. Se ha tenido que amalgamar en un solo objetivo: capacidad, honestidad, responsabilidad y trabajo tesonero de empleados y directivos, que se han revestido de,

una gran fe en las acciones implementadas, que respondieron a un plan promocional bien diseñado, que produjo resultados altamente satisfactorios, así el primer año de labores estos fueron los resultados.

	<b>Año 1987</b>	<b>Año 1988</b>	<b>Crec. Porc.</b>
<b>Ahorros</b>	S/. 94 250.00	S/. 36 312 639.34	38 528%
<b>Certificados de Aportación</b>	S/. 57 000.00	S/. 2 668 658.00	4 682%
<b>Cuotas de Ingreso</b>	S/. 19 800.00	S/. S/.1 079 800.00	5 454%
<b>Capital Inicial</b>	S/. 57 000.00	S/. 3 455 780.00	6 063%
<b>Número de Socios</b>	S/. 50.00	S/. 1 136.00	2 272%

Nótese que el crecimiento de los ahorros en su inicio fue del treinta y ocho mil por ciento (38.528%) porcentaje que sin duda era más que extraordinario. Respecto a los créditos, éstos en 1988 fueron 945 y alcanzaron el monto de S/.101'730.328. La cooperativa que nació como de carácter cerrado se transformó en abierta según resolución # 580 emitida el 9 de mayo de 1989 cambiando su razón social de cooperativa de la pequeña industria "Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Pastaza. En todo el tiempo de vida, la cooperativa ha conseguido resultados positivos, consistentes y progresivos, que ha dado como resultado una la solidez económica que nos ha permitido ser líderes en el sistema financiero provincial en los que se incluyen no solo cooperativas si no también bancos que son considerados los más grandes del País.

#### ✓ Misión

Satisfacer las necesidades financieras de nuestros socios y de la comunidad, a través de productos y servicios financieros de calidad, utilizando tecnología adecuada, personal calificado con valores éticos y comprometidos con la responsabilidad social.

#### ✓ Visión

Ser la mejor opción financiera en la Región Amazónica y parte de la Sierra Central, que aporte al desarrollo del sector micro empresarial y la comunidad, utilizando tecnología innovadora y haciendo responsabilidad social.

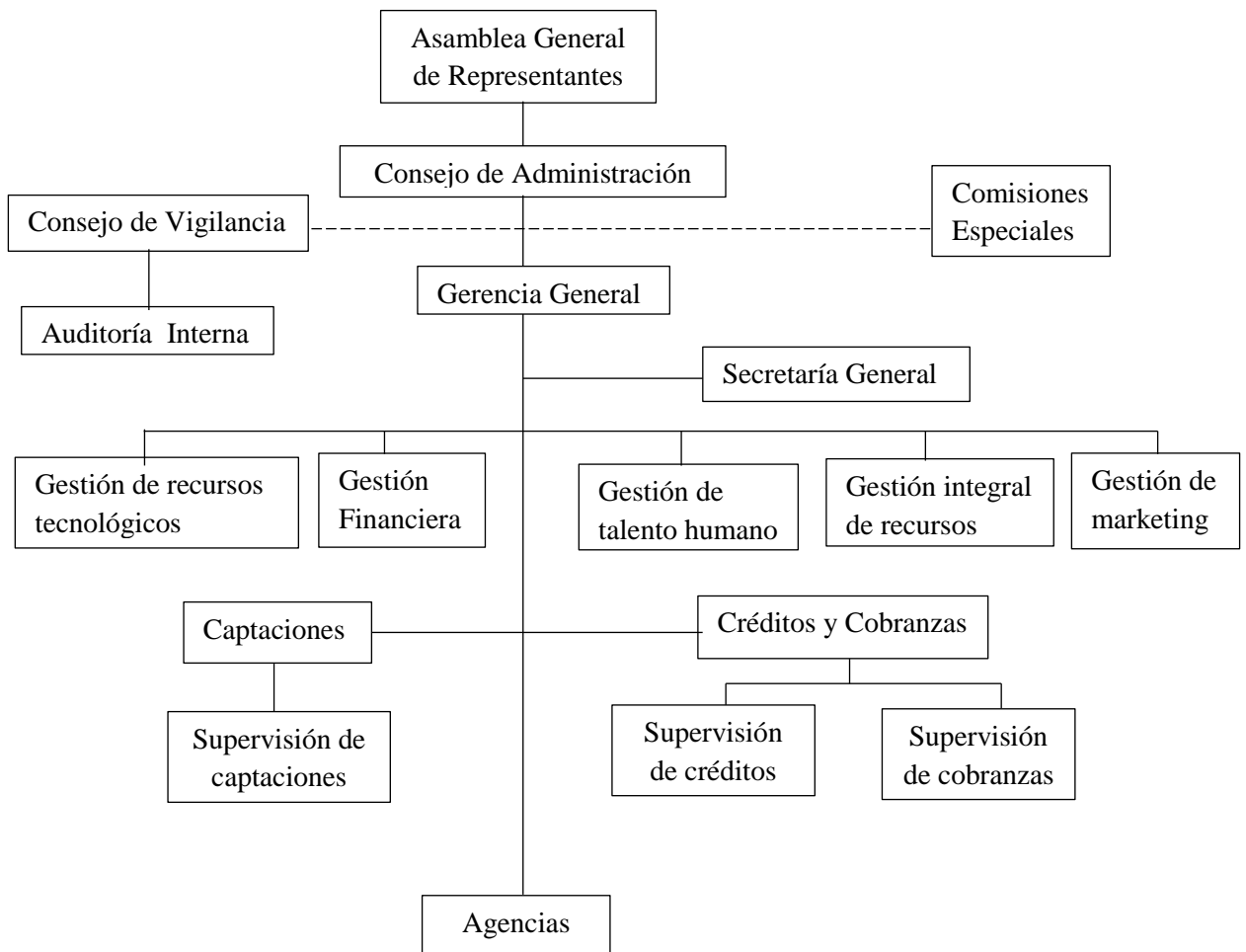
✓ Objetivo

Promover la cooperación económica social entre socios, así como fomentar las relaciones con otras organizaciones cooperativas.

**Organigrama Estructural de la Cooperativa:**

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA DE  
PASTAZA Ltda.**



## **2.2 MARCO TEÓRICO**

### **2.2.1 El Sector Cooperativo**

De acuerdo a la (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2011), las cooperativas de ahorro y crédito entendidas como sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social.

Las cooperativas, en su actividad y relaciones, se sujetarán a los principios establecidos en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del sector Financiero, a los valores y principios universales del cooperativismo y a las prácticas de Buen Gobierno corporativo. Siendo estos 8 principios importantes que son fundamentales para el ejercicio de sus actividades fundamentales para el ejercicio de sus actividades;

La búsqueda del buen vivir y del bien común

La relación del trabajo sobre el capital y de los intereses colectivos sobre individuales;

El comercio justo y consumo ético y responsable;

La equidad de género;

El respeto de la identidad cultural;

La autogestión;

La responsabilidad social y ambiental, la solidaridad y rendición de cuentas, y;

La distribución equitativa y solidaria de excedentes.

(Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2011). A partir de la expedición de la LOEPS, la institución adoptó la forma jurídica de una cooperativa de ahorro y crédito, cuyo objeto social ejerce un efecto positivo en el desarrollo de la economía ecuatoriana, al proporcionar servicios financieros sectores de escasos recursos. En general estas organizaciones tienen un propósito social, cuyo accionar a lo largo de los años ha sido guiado por el principio de autoayuda entre socios.

Estas instituciones se encuentran orgánicamente estructuradas por la Asamblea General de Representantes, los Consejos de Administración y Vigilancia, Presidencia, Gerencia General y Comisiones Especiales. (Ministerio de Inclusión Económica y Social, 2012)

### **2.2.2 Sector de la Economía**

En forma general el mercado financiero constituye el “conjunto de instituciones y canales de interrelación entre la oferta y demanda de los fondos, y a los mecanismos que posibilitan estas operaciones” (Malo, 2011). Este mercado a su vez se integra por el mercado monetario y el de capitales. Respecto al mercado monetario, es aquel donde se negocian recursos financieros a corto plazo de alta liquidez y bajo riesgo; los principales agentes que participan en el medio son los bancos y las sociedades financieras.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Pastaza, es una institución de carácter privado, como tal forma parte del sector financiero de la economía ecuatoriana, se encuentra entre las cooperativas pequeñas por monto de activos y monto de pasivos.

#### **Gobierno corporativo**

La estructura del gobierno corporativo especifica la distribución de los derechos y responsabilidades de los grupos de interés identificados en la Cooperativa, los mismos que a su vez han definido los objetivos, los medios para alcanzar estos objetivos, así como para hacer un seguimiento a su desempeño.

Para asegurar un adecuado mecanismo de control y equilibrio de poderes en la Cooperativa, la estructura corporativa ejerce cinco tipos de vigilancias repartidas entre: Asamblea general de representantes; Consejo de administración; Consejo de vigilancia; Gerencia general; Comisiones especiales.

La cooperativa cuenta con una estructura organizacional conformada por el Consejo de Administración el cual es el Órgano Máximo. La Alta Dirección actúa dentro del marco normativo definido por el Consejo, además cuenta con varios comités que se constituyen en organismos de control y toma de decisiones sobre las estrategias de un negocio y consecuentemente los riesgos asumidos.



Consejo de Administración de la Cooperativa:

Dr. Carlos Franklin Lalama Presidente;

Lic. Rocío Gloria Cerda Vocal;

Dr. Mario Hernán Chico Secretario;

Master Oscar Estalin Meza Vocal;

Lic. Carmen Narcisa Argoti Vocal

Según el Art. 78 (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria Of. No. T. 4887-SNJ-11-664, 2011), el sector financiero popular y solidario ecuatoriano está integrado por las cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales y cajas de ahorro.

### **2.2.2.1 Portafolio de productos o servicios financieros**

La cooperativa de ahorro y crédito de la Pequeña Empresa de Pastaza, es una institución financiera que desarrolla sus operaciones en la región amazónica y en la provincia de Tungurahua, con la misión de brindar servicios financieros, la entidad destina sus créditos a los segmentos de microcrédito, consumo y vivienda.

#### **Servicios:**

- Ahorro a la vista: son depósitos efectuados por socios y clientes de la cooperativa que se encuentra a disposición en todo momento.
- Ahorro futuro: es un ahorro programado para alcanzar un objetivo, deben ahorrar una cuota fija mensual a un plazo mínimo de un año.
- Mini ahorro: es un producto orientado a fomentar, culturizar el ahorro en los niños hasta los 13 años de edad con sistemas de incentivos, promociones y divertidas actividades.
- Inversiones a plazo fijo: es un ahorro que el socio o cliente puede realizar por un tiempo determinado a una tasa de interés preferencial.
- Reserva segura: es un ahorro programado en el cual se puede ahorrar de manera segura los fondos de reserva.

### 2.2.3 Cobertura

En la actualidad la entidad financiera mantiene su domicilio en la ciudad de Puyo, provincia de Pastaza, desarrolla sus operaciones en las provincias de Pastaza, Napo, Morona Santiago y Tungurahua, distribuidas de la siguiente manera: 1 oficina matriz y 5 agencias, que incluyen: Shell, Tena, Mariscal, Macas y Ambato.

La cooperativa de ahorro y crédito de la Pequeña Empresa de Pastaza, es una institución de carácter social cuyos productos y servicios que ofrece son diversos que busca el beneficio de la población urbana y rural de las provincias que opera, para así de esa manera satisfacer las necesidades de sus clientes o socios que forman parte de la entidad. Para los efectos de control y supervisión de los segmentos de acuerdo al número de socios, cobertura y montos activos.

La segmentación de las entidades del sector financiero popular y solidario ha presentado cambios significativos a partir del 31 de diciembre de 2014, de acuerdo a lo determinado por la (Norma para la Segmentación de las Entidades del Sector Financiero Popular y Solidario Resolución N° 038-2015-F, 2015), en la que establece: “en el ejercicio de las atribuciones que le confiere el Código Orgánico Monetario y Financiero”, resuelve la siguiente; norma para la segmentación de las entidades del Sector Financiero Popular y Solidario va de acuerdo al tipo y saldo de sus activos se ubicarán en los siguientes segmentos:

**Tabla 1: Segmentación de las entidades del sector financiero popular y solidario**

<b>Segmento</b>	<b>Activos</b>
1	Mayor a 80`000.000,00
2	Mayor a 20`000.000,00 hasta 80`000.000,00
3	Mayor a 5`000.000,00 hasta 20`000.000,00
4	Mayor a 1`000.000,00 hasta 5`000.000,00
5	Hasta 1`000.000,00
	Cajas de ahorro, bancos comunales y cajas comunales

**Fuente:** (Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, 2015)

La cooperativa se encuentra ubicada en el segmento 1 dentro de las cooperativas a partir de diciembre 2015; esta cuenta con una participación del 1,42% del activo total del

sistema de cooperativas, el 1,32% de la cartera de créditos del sistema y el 1,48% de las obligaciones con el público total del sistema.

### **2.2.3.1 Reservas**

Fondo ir repartible de reserva legal, es aquel que no podrá ser distribuido entre los socios, bajo ningún concepto, ni incrementar sus aportaciones, peor aún en caso de que se liquide la cooperativa. Este fondo estará constituido por; el 20% de los excedentes anuales; los reembolsos de haberes de ex socios que no hayan sido retirados por más de dos años; los bienes o derechos patrimoniales otorgados a favor de la cooperativa, a título gratuita. (Ministerio de Inclusión Económica y Social, 2012)

### **2.2.4 Comparativo Bancos vs. COACS**

Aunque ambas entidades tengan similitud en sus funciones, lo que les diferencia a cada una es el fin por el cual fueron creadas:

Las cooperativas son sociedades de personas, basadas en principios que buscan una finalidad social, sin fines de lucro, satisfacer las necesidades económicas, sociales y culturales de sus socios, para obtener el beneficio inmediato trabajando conjuntamente con sus integrantes. (Ministerio de Inclusión Económica y Social, 2012)

Los bancos son instituciones privadas que tienen como objeto principal; cuidar el dinero que entrega sus clientes, y por el otro utiliza una parte de ese dinero para otorgar préstamos cobrando a una tasa de interés, con el fin de generar beneficios para sus accionistas, concede préstamos a los clientes a las necesidades del banco que las del cliente, previo aval o garantía patrimonial. (Romero, 2015)

En cambio, en las cooperativas los propietarios son sus miembros o socios y en este caso cada persona equivale a un voto, sin importar las cuotas de participación o el capital que posea de la cooperativa. Como socios, tienen el derecho a participar de los resultados que obtengan la cooperativa al cabo de cada ejercicio anual. (Ministerio de Inclusión Económica y Social, 2012)

### 2.2.4.1 Similitudes entre Bancos y COACS

- Ambas entidades están dentro del sector financiero.
- Cada una tiene un organismo de control o ente regulador.
- Prestan servicios al público en general.
- Manejan políticas de crédito y cobranza.
- Aplican mecanismos de control y evaluación con la aplicación de indicadores financieros.
- Aplican tasas de interés pasivas y activas.
- Tienen una estructura organizacional y funcional.
- Otorgan préstamos a una cierta tasa porcentual.
- Poseen un reglamento interno.
- Ambas entidades desean destacarse ante su competencia.

### 2.2.4.2 Diferencias entre Bancos y COACS

El sistema financiero está conformado por varios tipos de entidades, dentro de las cuales se puede mencionar a los Bancos y a las Cooperativas de ahorro y crédito, sin embargo existen características particulares que se pueden mencionar a continuación:

**Tabla 2: Diferencia entre Bancos y COACS**

<b>BANCOS</b>	<b>COACS</b>
Los bancos son de accionistas	Las cooperativas son de asociados
Generan ganancias que se reparten entre los accionistas	Los excedentes se distribuyen entre los asociados de acuerdo al patrocinio de estos en la cooperativa
Tienen fines de lucro	No tienen fines de lucro y su fin es ayudar a los asociados
Hacen préstamos a tasas del mercado	Hacen préstamos con intereses inferiores a los del mercado
Los trámites para préstamos son complicados y difíciles	Los trámites para préstamos son sencillos.

**Fuente:** (Ministerio de Inclusión Económica y Social, 2012)

**Elaborado por:** Erika Inmunda

## **2.2.5 Modelo de Gestión Financiera**

### **2.2.5.1 Modelos**

(Bermón, 2012), expresa que “un modelo es una representación simplificada de la realidad, que se elabora para facilitar su comprensión y estudio, que permita ver de forma clara y sencilla las distintas variables y las relaciones que se establecen entre ellas”.

(Gutiérrez, 2008), plantea la existencia de tres tipos de modelos:

Modelos físicos: representación física de la realidad, ejemplo maquetas.

Modelos análogos: representación de la realidad, a través de la relación entre sus componentes, ejemplo mapa.

Modelos simbólicos: representación de una situación abstracta por medio de variables que se relacionan matemáticamente.

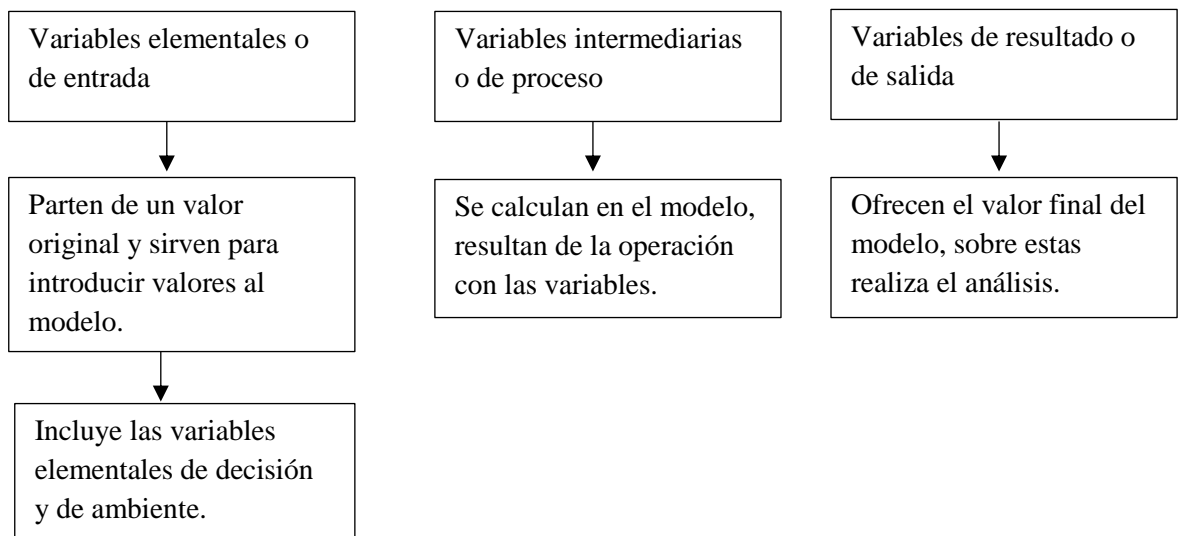
### **2.2.5.2 Modelos financieros**

(Dominguez, 2011), define a los modelos financieros como al conjunto de relaciones matemáticas que describen la interrelación existente entre las distintas variables que inciden en el comportamiento financiero de la empresa.

Los modelos financieros son una herramienta valiosa para la administración, por su incidencia en la toma de decisiones. Sin embargo es importante aclarar que estos no predicen el futuro y tampoco reemplazan el proceso de planeación financiera. Dentro de la construcción del modelo han de considerarse las variables que intervienen en un escenario y a través de ellas estudian su funcionamiento.

Lo descrito demuestra que no es posible estandarizar un modelo sino más bien estos se acoplaran de acuerdo a las circunstancias.

**Figura 1: Tipos de variables en modelo financieros**



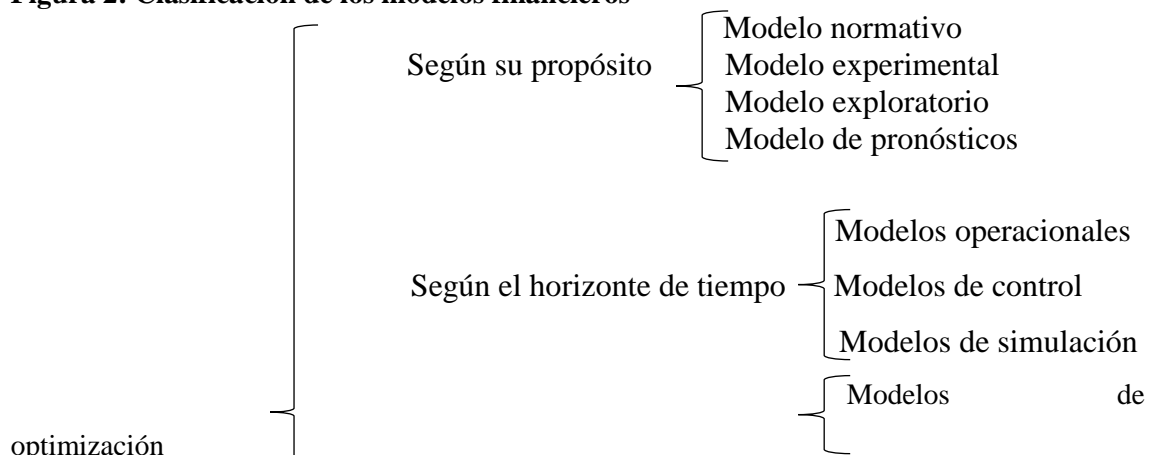
**Fuente:** (Gutiérrez, 2008)

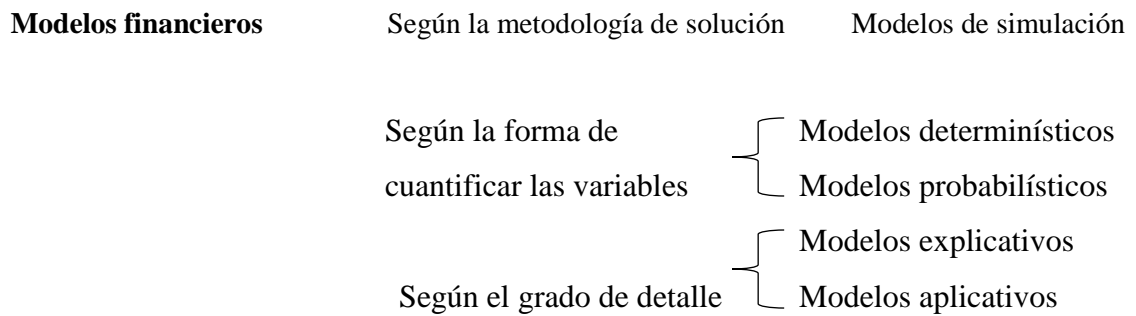
Objetivo: proponer un enfoque sistemático en la construcción de los modelos financieros que permiten efectuar análisis más organizados de las situaciones empresariales.

Efectuar en análisis conciso de las variables más relevantes de una empresa, considerando el ambiente externo de la misma y otros factores que infieren en su funcionamiento.

Sin embargo (Rodríguez & Txomin, 2008), expone que “no hay gestión financiera en los modelos financieros, la gestión financiera está en manos del directivo que toma decisiones”.

**Figura 2: Clasificación de los modelos financieros**





**Fuente:** (Rodríguez & Txomin, 2008)

Según (Gutiérrez, 2008), menciona que:

Los modelos financieros facilitan el análisis de una situación empresarial con el fin de modelar la interrelación de las variables que intervienen en una decisión y facilitar la cuantificación del impacto futuro de esas decisiones

Los modelos financieros no reemplazan el proceso de planeación de la empresa, solo son un soporte para entender mejor las situaciones y cuantificar el riesgo en que se incurre al tomar una decisión en el proceso de planeación. (pág. 35)

### 2.2.5.3 Gestión Financiera

“La gestión financiera se define como el tratamiento metodológico de la situación económica micro financiera de la empresa con el fin de analizar, evaluar y controlar la actividad desarrollada por la organización en el proceso de creación de valor”. (Cibrán, Prado, & varios, 2013). Esta incluye al estudio de la gestión retrospectiva, del pasado, y la prospectiva, con el estudio de planes financieros.

La gestión financiera es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, hallada en cualquier organización, compitiéndoles los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha organización. Así, “la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros”. (Nunes, 2016)

(Castro O. A., 2008), indica que “la gestión financiera es aquella disciplina que se ocupa de determinar el valor y tomar decisiones”. La función primordial de las finanzas

es asignar recursos, lo que incluye adquirirlos, invertirlos y administrarlos. La gestión financiera se interesa en la adquisición, financiamiento y administración de activos con alguna meta global en mente.

Para (Torre & Schiff, 2011), la función de las finanzas en la empresa, sus responsables debe encarar el desafío actual y el reto consiste en dominar los elementos de gestión financiera que ayude al buen desarrollo de los procesos económicos y que garanticen la calidad del servicio.

### **Objetivo de la gestión financiera**

Todo el esfuerzo desarrollado por la gestión financiera debe conducir hacia un fin: maximizar el valor de la empresa. Fin que corresponde al propósito de los accionistas, inversionistas o dueños, de incrementar su propia riqueza, es decir su inversión. (Correa, 2012)

De esta manera (Correa, 2012) en general puede decir que la actividad financiera comprende tres funciones específicas así:

- ✓ Preparación y análisis de información financiera
- ✓ Determinación de la estructura de los activos de la empresa
- ✓ Estudio de las fuentes de financiamiento de la empresa o estructura financiera

#### **2.2.5.4 Función Financiera**

Se establece que “La función financiera está íntimamente relacionada con la economía y la contabilidad su complejidad depende en gran parte del tamaño de las empresas” (Córdoba, 2012)

Para (Nunes, 2016), la función financiera se basa en la determinación de las necesidades de recursos financieros; el planteamiento de las necesidades, descripción de los recursos disponibles, previsión de los recursos liberados y cálculos de las necesidades de la financiación externa;



La consecución de financiación según su forma más beneficiosa; teniendo en cuenta los costes, plazos y otras condiciones contractuales, condiciones fiscales y la estructura financiera de la empresa;

La aplicación juiciosa de los recursos financieros; incluyendo los excedentes de tesorería de manera a obtener una estructura financiera equilibrada y adecuados niveles de eficiencia y rentabilidad;

El análisis financiero; “se fundamenta en la aplicación de herramientas y de un conjunto de técnicas que se aplican a los estados financieros, y demás datos complementarios, con el fin de obtener medidas y relaciones cuantitativas que señalen el comportamiento, no solo económico sino también de algunas variables significativas”. (Córdoba, 2012, pág. 67)

(Fondevila, 1986), explica que el esquema básico que va servir en la plataforma de toma de decisiones financieras se debe interrelacionar los siguientes aspectos:

#### Las decisiones financieras sobre la planificación de beneficios

Genéricamente podríamos decir que el objetivo debe ser la maximización de los beneficios a largo plazo.

#### Las decisiones sobre inversión

En este aspecto, toda vez que las inversiones pueden efectuarse en activos fijos y circulantes, es necesario el establecimiento de un marco adecuado de organización para dirigir de una forma racional los fondos a la consecución de los objetivos.

#### Las decisiones de estructura de capital

Para ellos es necesario plasmar un criterio fundamentado sobre el cual determinar la mejor combinación de recursos propios y ajenos para financiar un proyecto o conjunto de activos necesarios para conseguir los objetivos propuestos. (Fondevila, 1986, pág. 92)

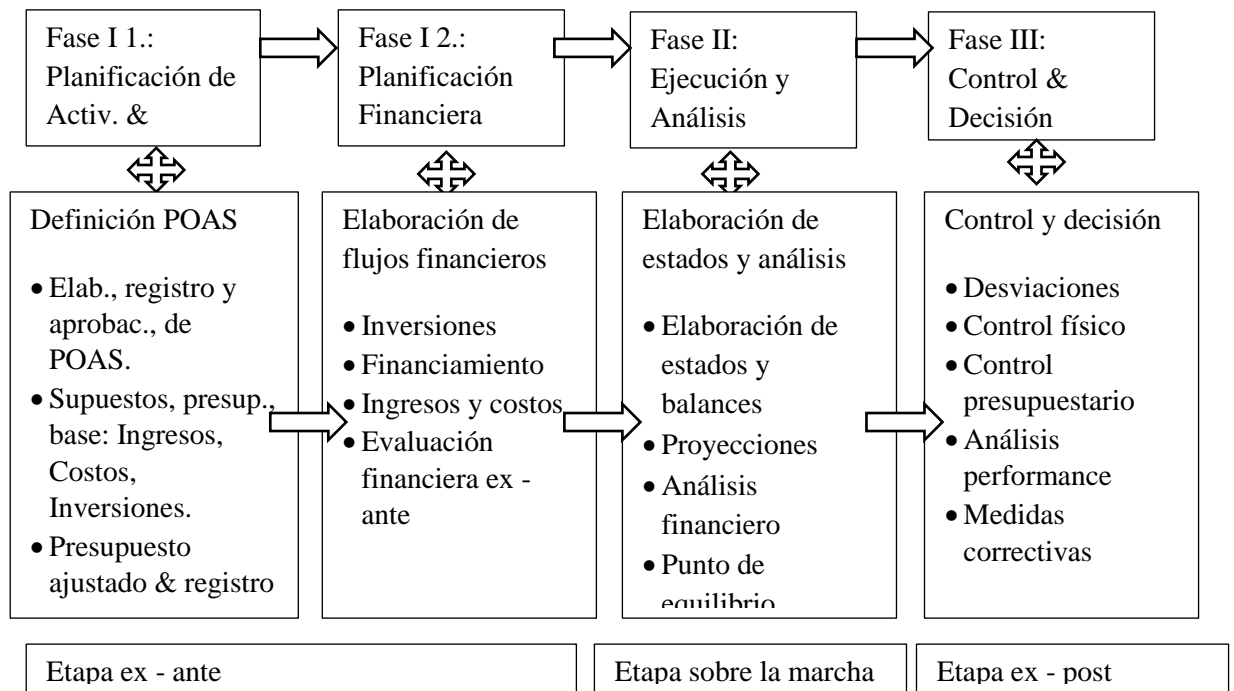
## Modelo de Gestión Financiera

Por su parte (Terrazas, 2009), a continuación describirá cada una de las fases aplicadas en el estudio relacionado con el tema “Modelo de Gestión Financiera para una Organización” de la Universidad boliviana San Pablo Cochabamba, Bolivia.

El modelo de gestión financiera, consta de tres fases: la fase I se refiere a la planificación de actividades y planificación y presupuestal; la fase II, como referencia a la ejecución y análisis de la información financiera y la fase III de control y apoyo a la toma de decisiones.

La fase de planificación, se constituye en una etapa a-priori donde se realiza lo que normalmente llamamos un análisis ex-ante; la fase de ejecución y análisis por sus características es una etapa de proceso sobre la marcha y la fase de control y decisión, es asociada a una etapa de análisis ex-post por tratarse de un monitoreo de actividades físicas y presupuestarias orientadas al funcionamiento organizacional, además de apoyar al proceso decisional por la generación de reportes e indicadores estratégicos.

**Figura 3: Modelo de gestión financiera**



**Fuente:** (Terrazas, 2009)

El modelo permite la generación de reportes financieros de decisión, indicadores de gestión y un análisis de performance y rendimiento que permite tomar las acciones correctivas necesarias para una buena toma de decisiones en la organización.

“La planeación financiera es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer en una empresa pronósticos y metas económicas y financieras por alcanzar”. (Moreno, 2003)

La fase-priori de planificación, es una de las fases más importantes dentro del proceso, pues aquí es donde se generan las políticas estratégicas y genéricas de la organización. No podemos planificar ni presupuestar financieramente nada, si no tomamos en consideración los objetivos estratégicos de la institución. Esta fase la dividimos en dos; la planificación de actividades y la planificación financiera. (pág. 62)

#### **La planificación de actividades:**

Orientada a definir el funcionamiento de actividades, en coordinación con el plan estratégico de la organización, esta fase debe impulsar primero al desarrollo de la elaboración de un plan estratégico que vaya de acuerdo a los propósitos y fines de la institución, tomando en cuenta estos planteamientos, se genera una propuesta operativa que expresa planes y en base a ellos se procede a elaborar las operaciones económicas–financieros, un presupuesto global y consolidado para la institución. “La gestión financiera debe manejar instrumentos apropiados para cumplir con esta tarea”. (Block & Hirt, 2012)

#### **La planificación financiera:**

La planificación financiera consta de la planificación presupuestaria la cual consiste en realizar la revisión respectiva de gastos programados, además existen dos partes fundamentales que son: el presupuesto de ingresos se realiza en base a las proyecciones para la gestión y tarifarios existentes; el presupuesto de gastos se elaboran en función a los POAS revisados y a varios criterios y supuestos que se definen en bien de la administración general. Para realizar este proceso de planificación financiera, se debe tomar en cuenta el plan de cuentas que maneja de la entidad. (pág. 63)

### **Fase de ejecución y análisis:**

Esta fase debe ser realizada en base a la preparación presupuestaria previa; como se constituye en un proceso sobre marcha, debe ser preparado en función al desarrollo de estados y balances que permitirán registrar la información económico-financiera de la organización. Estos tipos de reportes y presentación de las operaciones económicas y financieras, permitirán que en esta fase se pueda realizar un análisis financiero mediante este refleje la situación de la empresa en cuanto a patrimonio, liquidez, endeudamiento, rentabilidad, etc. Para los estados presentados, se genera el siguiente reporte en base a los indicadores de rentabilidad más estándares. “Para llevar a cabo lo planeado se requiere de organización, ejecución y dirección”. (Moreno, 2003)

### **Fase de control y decisión:**

(Moreno, 2003), expresa que “para verificar la eficiencia de cómo se hizo se requiere el control de actividades, para saber si están realizando acciones (cuándo, cómo y dónde) de acuerdo con los planes”. (pág. 2)

El desarrollo de las fases anteriores se ha emitido desde lo general a lo particular, enfocándonos más hacia un proceso de análisis con el propósito de generar la información y los mecanismos pertinentes para tener una visión estructural y sistemática de las operaciones económicas y financieras de una organización; sin embargo ahora corresponde realizar un proceso sintético de evaluación y proyección de este proceso. Esta perspectiva corresponde a la fase de control y decisión que se constituye en una etapa ex – post del modelo; se trata de enfocar el monitoreo de las acciones realizadas y apoyar de manera importante a la toma de decisiones. (pág. 68)

#### **2.2.5.5 Diagnóstico Financiero**

Al hacer un diagnóstico hay que tener en cuenta que abarca dos aspectos, el de solvencia y el de rentabilidad, que deben entrelazarse de una forma muy íntima en todas las ocasiones que se analicen, situaciones o problemas relacionados con la trayectoria de una empresa, con su valoración, con la evaluación de las posibilidades de inversión, con la estructura de sus capitales permanentes, etc. Al respecto nuestra postura es analítica y

consideramos a la gestión financiera encaminada a la maximización de los beneficios dentro del equilibrio de tesorería. (Fondevila, 1986, pág. 91)

Un diagnóstico financiero, hace referencia al “estudio que se hace de la información que proporciona la contabilidad y toda la demás información disponible, para tratar de determinar la situación financiera de la empresa”. (León, 2009)

(Ortiz, 2005), expresa que “es común que la gerencia financiera aborde el diagnóstico de los resultados concernientes a la gestión para un período determinado”.

De acuerdo a (Ochoa, 2009), el análisis financiero es un proceso de selección, relación y evaluación de la información financiera de la entidad compuesto por diversas técnicas y herramientas contables cuyo objeto es proporcionar sólidas bases de conocimiento para tomar decisiones en el mundo de los negocios.

Existen en la actualidad varias alternativas para evaluar la situación financiera de una empresa, en donde “debe reconocerse que se utiliza más de una, ya que ellas no son excluyentes, por el contrario se complementan”. (León, 2009)

### **Análisis vertical**

Esta técnica, “compara dos o más partidas de un mismo período, el resultado que se obtiene se compara ya sea con su equivalente en otro período pasado o contra el equivalente de otra empresa o con el promedio de la industria”. (Tanaka, 2005)

El desarrollo de este método implica el análisis de porcentajes integrales que consiste “en la separación del contenido del estado financiero correspondiente a un mismo período o fecha, en sus elementos o pares integrales, con el fin de poder determinar la proporción que guarda cada una de ellas en relación con el todo”. (Perdomo, 2004)

Para el efecto en el balance general se suele comparar cada cifra con respecto al total activo o su equivalente total pasivo más patrimonio; en el estado de resultados por otro lado se relaciona cada rubro con las ventas netas totales. Los porcentajes integrales se los calcula, con la aplicación de la siguiente fórmula:

$$\text{Porcentaje Integral} = \left( \frac{\text{Cifra Parcial}}{\text{Cifra Base}} \right) * 100$$

Lo importante dentro de la aplicación de esta herramienta, recae en la interpretación de las cifras obtenidas, a fin de conocer la importancia de cada rubro en la estructura de la entidad.

### **Análisis horizontal**

Este análisis consiste en “comparar estados financieros homogéneos de períodos consecutivos, para determinar la evolución de las diferentes cuentas. Este método tiene un carácter dinámico, lo cual facilita la observación de la tendencia de las variables más importantes facilitando con ello la toma de decisiones”. (Escobar & Cuartas, 2006)

Este análisis se puede desarrollar mediante diferencias, tendencias y presupuestos. Esta es una herramienta de gran utilidad, pretende determinar los aumentos y disminuciones de las distintas cuentas de un periodo a otro; y a través de ello medir los resultados de una gestión. En forma porcentual se calcula de la siguiente forma:

$$\text{Cálculo Porcentual} = \left( \frac{\text{Monto año siguiente}}{\text{Monto año anterior}} - 1 \right) * 100$$

La aplicación de este método permite:

- Analizar el cambio porcentual ya sea simple o ponderado de cada cuenta o grupo de cuenta y con ello determinar su tendencia generalizada.
- Contar con la información base para efectuar el análisis de fuentes y usos del efectivo.

### **2.2.6 Estados Financieros**

Según (Ortega, 2014), expresa que los estados financieros se elaboran al finalizar un periodo contable con el objeto de proporcionar información sobre la situación económica y financiera de la empresa esta información permite examinar los resultados obtenidos y evaluar el potencial futuro de la entidad a través de los estados financieros.

## **Objetivos de los estados financieros**

- Proveer información sobre la posición financiera, resultados y cambios de una empresa en la toma de decisiones de índole económica.
- Satisfacer las necesidades de información aquellas personas que tengan menos posibilidades de obtenerla y que dependan de los estados financieros.
- Proporcionar a los inversionistas y acreedores información más útil que les permita predecir, comparar y evaluar los flujos potenciales de efectivo.
- Dar información útil con el fin de evaluar la capacidad de administración, utilizar con eficacia los recursos de la empresa y alcanzar así su meta primordial.
- Proporcionar información útil para el proceso de predicción. Se deberán presentar pronósticos financieros que faciliten la contabilidad de las predicciones de los usuarios. (pág. 205)

### **2.2.7 Presupuestos**

El presupuesto financiero se refiere a los recursos económicos y financieros necesarios para desarrollar o llevar a cabo las actividades o procesos y/o para obtener los medios esenciales que deben calcularse, como el costo de la realización, el costo del tiempo y el costo de adquirir nuevos recursos. (Gómez, 2002)

También es una estimación programada de manera sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo de un período determinado.

#### **Tipos de presupuestos**

Según (López, 2004), existen tipos de presupuestos como;

Presupuesto de caja: herramienta de planeación financiera que proporciona la base para analizar la posición de caja de la empresa con respecto a un número de intervalos en un horizonte.

Presupuesto de capital: denominado también presupuesto de inversión en activo fijo. Se define también como un plan que presenta en forma detallada los flujos de entrada y salida correspondientes a algún periodo futuro, está dirigido a cumplir una meta prevista expresada en valores y términos financieros. (Córdoba, 2012)

Comprende la planeación de las inversiones de la empresa en activo de larga vida las decisiones sobre inversión, involucran algunas de las decisiones más importantes que debe tomar un empresario.

Aunque las nuevas inversiones sean poco frecuentes, a veces implican un serio compromiso de fondos durante un periodo extenso. Por consiguiente una mala decisión puede afectar adversamente las utilidades durante años.

Presupuesto de egreso: se refiere a los gastos que tendrá en un determinado tiempo tomando en cuenta que los ingresos sean superiores a los gastos.

Presupuesto de ingreso: se refiere a los ingresos propios y ajenos que no son los normales que tiene una entidad, por ejemplo: préstamos y operaciones financieras en los que se integran aspectos bancarios. (López, 2004, pág. 56)

### **2.2.8 Planeación Financiera**

Según (Moreno, 2003), la planeación financiera es una técnica que reúne un conjunto de métodos instrumentos y objetivos con el fin de establecer un pronóstico y las metas económicas, y financieras de una empresa.

La planeación financiera dará a la empresa una coordinación general de funcionamiento. También es de suma importancia para la supervivencia de la organización y tiene tres elementos claves:

- Planeación de efectivo: consiste en la elaboración del presupuesto de caja.
- Planeación de utilidades: se obtiene por medio de los estados financieros proforma que muestran los niveles anticipados de ingresos, activos, pasivos y de capital social.



- Presupuesto de caja y los estados preforma: es útil para la planeación financiera interna y son parte de información que requieren los prestamistas.

### **2.2.9 Toma de Decisiones**

Según (Ortega, 2014), expresa lo siguiente;

La toma de decisiones en una organización invade cuatro funciones administrativas que son: planeación, organización, dirección y control.

La función administrativa dentro de la organización al tomar decisiones:

La planeación: selección de misiones y objetivos así como de las acciones para cumplirlas. Esto implica a la “Toma de decisión”.

La toma de decisiones nos indica que un problema o situación es valorado y considerado profundamente para elegir el mejor camino según las diferentes alternativas y operaciones.

También es de vital importancia dentro de la administración ya que contribuye a mantener la armonía y coherencia del grupo, y por ende su eficiencia.

También se debe considerar un problema para llegar a una conclusión válida, significa que se han examinado todas las alternativas y que la elección ha sido correcta.

Dicho pensamiento lógico aumentará la confianza en la capacidad para juzgar y controlar situaciones. (pág. 41)

Por lo cual, tomar la decisión correcta es la parte fundamental y la ambición de todos quienes están en la gerencia, siendo éstos los responsables por el rumbo que va a tener la entidad, para hacerlo debe contar con un conocimiento amplio y profundo en la experiencia en el tema. Una decisión es una medida, juicio o selección de dos o más alternativas, que ocurre en numerosas y diversas situaciones de la vida, y por supuesto en la gerencia.

### **2.2.10 Rentabilidad**

La rentabilidad no es otra cosa más que “el resultado del proceso productivo”. (Schupnik, 1970). Si este resultado es positivo, la empresa ha cumplido con su objetivo y gana dinero (utilidad). Si el resultado es negativo, el producto en cuestión está generando pérdida por lo que es necesario revisar las estrategias y en caso de que no se pueda implementar ningún correctivo, el producto debe ser discontinuado. La noción de rentabilidad a la de productividad, o a la de rendimiento.

### **2.2.11 Razones Financieras**

La superintendencia de economía popular y solidaria calculará los indicadores financieros que ella defina como apoyo a su función de supervisión y con el ánimo de contribuir a la mejora de la gestión de las cooperativas que ejercen actividad financiera. Lo anterior, no es óbice para que las organizaciones solidarias diseñen y apliquen sus propios indicadores, como herramienta para medir continuamente su desempeño financiero y su condición económica. (Cardozo, 2004)

Un índice es una relación entre cifras exactas bien sea de estados financieros principales, de cualquier otro informe interno, con el cual el analista busque formarse una idea del comportamiento de un aspecto, sector o área de decisión específica de la empresa. (León, 2009)

(Gitman, 2007), expone que para el análisis de las razones incluyen métodos de cálculo e interpretación de las razones financieras para analizar y supervisar el rendimiento, liquides, solvencia, apalancamiento y uso de activos de la entidad. Para el analizar los indicadores las entradas básicas son el estado de pérdidas y ganancias, y el balance general de la institución.

Para que mediante el método de índices pueda extraer conclusiones útiles, estos indicadores de determinada entidad deberán ser comparados con índices del sector, con índices de la misma entidad en periodos anteriores o con índices de metas o deseados. Mediante esto el analista puede formar su opinión acerca de la situación y marcha de la empresa. (Diez de Castro & López, 2001)

### 2.2.11.1 Modelos de Análisis Financieros

#### Sistema de monitoreo PERLAS

Son un conjunto de indicadores financieros de aplicación general para las Cooperativas de Ahorro y Crédito, desarrollado a inicios de 1987 en el proyecto de Fortalecimiento Cooperativo.

*“Cada letra de la palabra PERLAS mide un área clave de las operaciones de las CAC: Protección, Estructura financiera eficaz, calidad de Activos, tasas de Rendimientos y costes, Liquidez y Señales de crecimiento”* (Richardson, 2009)

Esta metodología proporciona los siguientes beneficios:

- ✓ Monitoreo del rendimiento, a través de la detección de problemas y en base a ello el establecimiento de medidas correctivas.
- ✓ Estandarización de índices y ratios financieros.
- ✓ Comparación de la información financiera entre Cooperativas de ahorro y crédito, al estandarizarse los criterios de análisis.
- ✓ Control y supervisión por parte de los organismos gubernamentales.

**Los componentes de esta herramienta administrativa, son los siguientes:**

#### **Protección (P):**

“Se refiere a lo adecuado de las provisiones para préstamos incobrables y el proceso mediante el cual se cancelan en libros los préstamos morosos” (Westley & Branch, 2004)

Los indicadores referentes al análisis de esta área se muestran en la Tabla N° 3.

**Tabla 3: Indicadores de Protección**

ÁREA	INDICADOR	META
PRO TEC	Provisión neta para préstamos incobrables/ Provisión requerida para préstamos morosos de >12 meses	100%

Provisión neta para préstamos incobrables/ Provisión requerida para préstamos morosos de 1 a 2 meses	35%
Provisión neta para préstamos incobrables/ Provisión requerida para préstamos morosos de 1 a 2 meses	100%
Castigo total de préstamos morosos > 12 meses	100%
Castigos anuales de préstamos/ Cartera Promedio	Lo mínimo
Recuperación cartera castigada/ Castigos acumulados	> 75%
Solvencia: Pasivo total / Activo total	>111%

Fuente: (Richardson, 2009)

### Estructura financiera (E):

Se miden activos, pasivos y capital, se establece una muestra adecuada tomando en cuenta variables como: préstamos, activos líquidos, depósitos en ahorro, crédito externo, aportaciones de los socios y capital institucional. Los indicadores a aplicarse se muestran en la siguiente Tabla N° 4.

**Tabla 4: Indicadores de Estructura Financiera**

ÁREA	INDICADOR	META
<b>ESTRUCTURA FINANCIERA</b>	Préstamos netos / Activo total	70-80%
	Inversiones líquidas / Activo total	≤ 16%
	Inversiones financieras / Activo total	≤ 2%
	Inversiones no financieras / Activo total	0%
	Depósitos de ahorro / Activo total	70 – 80%
	Crédito externo / Activo total	0 – 5%
	Aportaciones / Activo total	≤ 20%
	Capital institucional/ Activo total	≥ 10%
	Capital institucional neto / Activo total	≥10%

Fuente: (Richardson, 2009)

### Rendimientos y costos (R):

Permite determinar de las inversiones clave y evaluar los gastos operativos, dichas características son aspectos claves en la toma de decisiones de la gerencia, este análisis se realiza mediante los indicadores planteados en la siguiente tabla.

**Tabla 5: Indicadores de Rendimientos y Costos**

ÁREA	INDICADOR	META
RENDIMIENTO	Ingresos por préstamos/ Promedio préstamos netos	Tasa empresarial
	Ingresos por inversiones líquidas/ promedio inversiones líquidas	Tasa de mercado
	Ingresos por inversiones financieras/ Promedio inversiones financieras	Tasa de mercado
	Costos financieros: Depósitos de ahorro/ Promedio depósitos de ahorro	Tasa de mercado >inflación
	Costos financieros: Depósitos de ahorro/ Promedio depósitos de ahorro	Tasa de mercado
	Costos financieros: aportaciones/ promedio aportaciones	Tasa de mercado $\geq$ inflación
	Margen bruto/ Promedio activo total	Relacionado al indicador 8
	Gastos operativos/ Promedio activo total	$\leq 5\%$
	Provisiones activos de riesgo/ Promedio activo total	Lo necesario para cubrir 100% de morosidad >12 meses y 35% morosidad de 1-2 meses
	Otros ingresos y gastos /Promedio activo total	Lo mínimo
	Excedente neto/ Promedio activo total (ROA)	Indicador 8 >10%
Excedente neto/ Promedio capital institucional + capital transitorio (ROC)	> Inflación	

Fuente: (Richardson, 2009)

### Liquidez (L):

Comprende el análisis del efectivo, considerado variables como aportaciones de los socios, efectivo disponible para la otorgación de créditos así como para los retiros, nivel de reservas. Por lo tanto es necesario que se coteje las inversiones liquidas frente a las cuentas de ahorro y depósitos a plazo fijo. Liquidez se mide mediante la aplicación de los indicadores en la tabla 6.

**Tabla 6: Indicadores de Liquidez**

ÁREA	INDICADOR	META
LIQUIDEZ	(Inversiones a corto plazo + Activos líquidos-Cuentas por pagar a corto plazo)/ Depósito de ahorro	15-20%
	Reservas de liquidez/ Depósitos de ahorro	10%
	Activos líquidos improductivos / Activo total	<1%

Fuente: (Richardson, 2009)

### Activos Improductivos (A):

Analiza los activos improductivos (cartera de crédito vencida y que no devengan intereses, activos fijos, otros activos, provisión para cuentas incobrables), que deben minimizarse en la administración. Para el efecto se dice que “un activo improductivo es uno que no genera ingresos” (Richardson, 2009)

**Tabla 7: Indicadores Activos Improductivos**

ÁREA	INDICADOR	META
ACTIVOS IMPRODUCTIVOS	Morosidad total/ Cartera bruta	$\leq 5\%$
	Activos improductivos / Activo total	$\leq 5\%$
	(Capital institucional neto + capital transitorio + pasivos sin costo)/ Activo improductivo	$\geq 200\%$

Fuente: (Richardson, 2009)

### Señales expansivas (S):

Mide las tasas de crecimiento de: activos, préstamos, depósitos, crédito, aportaciones, capital y socios. (Westley & Branch, 2004)

**Tabla 8: Indicadores señales expansivas**

ÁREA	INDICADOR	META
SEÑALES EXPANSIVAS	Crecimiento de préstamos	E1= 70-80%
	Crecimiento de inversiones líquidas	E2= $\leq$ 16%
	Crecimiento de inversiones financieras	E3= $\leq$ 2%
	Crecimiento de inversiones no financieras	E4=0%
	Crecimiento de depósitos de ahorro	E5=70-80%
	Crecimiento de crédito externo	E6=0-5%
	Crecimiento de aportaciones	E7= $\leq$ 20%
	Crecimiento de capital institucional	E8= $\geq$ 10%
	Crecimiento de capital institucional neto	E9= $\geq$ 10%
	Crecimiento del número de asociados	$\geq$ 15%
Crecimiento del activo total	>Inflación+10%	

Fuente: (Richardson, 2009)

### Metodología CAMEL

Este análisis se basa en un conjunto de indicadores que representan la suficiencia de capital, solvencia y calidad de activos, calidad de administración, el nivel y estabilidad de la rentabilidad y el manejo de la liquidez. “El método permite analizar, evaluar y resumir los factores financieros, operativos y de cumplimiento de la normativa” (Escoto, 2007).

Constituye una alternativa para estudiar la situación actual de las instituciones financieras, para el efecto se analiza los siguientes componentes:

**Capital (C):** a través de estos indicadores se determina si la solvencia financiera de una institución financiera es adecuada frente al número de operaciones llevadas a cabo y los riesgos asumidos.

**Calidad de activos (A):** “analiza la capacidad operativa y la eficiencia con la cual son utilizados, el conjunto de activos de la entidad. El análisis que se realiza se divide en

tres componentes: calidad de cartera, sistema de clasificación de cartera y activos fijos” (Meider, 2010).

**Administración (M):** el sistema determina la eficiencia de la administración de la junta directiva y la gerencia frente al riesgo, tamaño y perfil de la entidad financiera.

**Ganancias (E):** “busca determinar el perfil de rentabilidad y beneficios de la entidad bancaria, así como evaluar la calidad y consistencia de las ganancias” (Buniak, 2007).

**Liquidez (L):** por medio de estos indicadores se analiza, si los activos líquidos son suficientes para manejar las obligaciones más representativas de una entidad; por tanto en este ámbito se determina las necesidades de apalancamiento.

En nuestro país la “Superintendencia de bancos y seguros, entidad encargada de la supervisión y control del sistema financiero, en todo lo cual se tiene presente la protección de los intereses del público” (Superintendencia de Bancos y Seguros, 2012); exige la presentación de los indicadores financieros de acuerdo al método CAMEL, en la siguiente Tabla N° 9 muestra los indicadores exigidos por la entidad:

**Tabla 9: Indicadores CAMEL**

<b>CAPITAL</b>	1.1. (Patrimonio + Resultados)/Activos inmovilizados
<b>CALIDAD DE ACTIVOS</b>	2.1.(Activos improductivos netos)/Total activos
	2.2. Activos productivos/ Total activos
	2.3. Activos improductivos/Pasivos con costo
	2.4. Índices de morosidad
	Cartera de créditos
	Crédito comercial
	Crédito de consumo
	Microempresa
	2.5. Cobertura de provisiones para la cartera improductiva
<b>MANEJO ADMINISTRATIVO</b>	3.1. Gastos de operación/Total activo promedio
	3.2. Grado de absorción: gastos de operación/ margen financiero
	3.3. Gastos de personal/ Activo total promedio
<b>RENTABILIDAD</b>	4.1. Resultados del ejercicio estimados/ Activo promedio
	4.2. Resultados del ejercicio estimados/ Patrimonio promedio



<b>DEL EJERCICIO</b>	4.3. Margen de intermediación estimado/Patrimonio promedio
	4.4. Margen de intermediación estimado/ Activo promedio
<b>LIQUIDEZ</b>	5.1. Fondos disponibles/Total depósito a corto plazo

**Fuente:** (Superintendencia de Bancos y Seguros, 2012)

En este trabajo investigativo se va aplicar la metodología CAMEL para evaluar los indicadores financieros, porque es la más utilizada por las cooperativas de ahorro y crédito, además el ente regulador de estas cooperativas que es la SEPS considera aplicar a todas las entidades financieras, porque posee una estructura detallada que facilita la comprensión y obtención de los resultados de las razones financieras.

### **2.2.12 Pronósticos Financieros**

Para (Teruel, 2014), los pronósticos financieros son predicciones de futuro del comportamiento de las empresas, normalmente a nivel de ingresos por ventas o ganancias. Los pronósticos se pueden realizar a corto, medio o largo plazo en circunstancias parecidas a las actuales, pueden simular varios contextos o entornos: crisis financiera, situación de la empresa en el caso que realicen determinadas inversiones o cambios importantes de logística o de producción, etc.

Puede entenderse como pronóstico financiero a una parte del control financiero de la entidad, así permite prever la situación de la empresa en distintas circunstancias.

Siendo una manera efectiva de preparar a la empresa ante determinadas contingencias e imprevistos y dotar a los directivos de conocimientos suficientes para llegado el caso, saber qué pasos o decisiones tomar y tener una rápida capacidad de reacción ante situaciones adversas. (Teruel, 2014)

Los pronósticos son necesarios pues, las entidades desarrollan sus actividades en un ambiente cambiante e incierto que requiere de tomar decisiones rápidas y oportunas, además son un elemento fundamental en la gestión financiera al determinar el monto de financiación adicional que requerirá la empresa en el próximo periodo. Dentro de este aspecto se toma importancia a los estados financieros proforma, al demostrar los resultados de un supuesto más que uno real. (Moyer, Mcguigan, & Kretlow, 2005)

(Block & Hirt, 2012), sostiene que se requiere de un sistema para elaborar los resultados financieros proforma; en primer lugar, se construye un estado de resultados proforma con base a las proyecciones de ventas y el plan de producción; luego que se traslada el material a un presupuesto de caja y finalmente se organiza en un balance proforma.

### **2.3 IDEA A DEFENDER**

El Modelo de gestión Financiera para la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Pastaza, periodo 2017, ayudará a la adecuada toma de decisiones en beneficio de la entidad y cumplimiento de los objetivos esperados, con el fin de mejorar y ver el impacto que generará en la rentabilidad.

### **2.4 VARIABLES**

#### **Variable independiente**

Modelo de Gestión Financiera

#### **Variable dependiente**

Rentabilidad de la cooperativa

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

La presente investigación, tendrá un enfoque cuantitativo porque se evaluará el desempeño financiero en base a su información financiera, el mismo que dará lugar a su desarrollo, dando paso al logro de sus objetivos.

(Rodríguez, 2010), señala que el método cuantitativo se centra en los hechos o causas del fenómeno social, con ese caso interés por los estados subjetivos del individuo. Este método utiliza el cuestionario, inventarios y análisis demográficos que producen números, los cuales pueden ser analizados estadísticamente para verificar, aprobar o rechazar las relaciones entre las variables definidas operacionalmente, además regularmente la presentación de resultados de estudios cuantitativos viene sustentada con tablas estadísticas y un análisis numérico. (pág. 32)

El enfoque cuantitativo de la investigación es porque se procede a tener una información que sirva a la visión a futuro de la entidad.

### **3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

#### **Investigación descriptiva**

(Calduch, 2012), expresa que este método se realiza una exposición narrativa, numérica y/o gráfica bien detallada y exhaustiva de la realidad que se estudia. Mediante este enfoque se detallaran los hechos que se dan en la cooperativa de ahorro y crédito. (pág. 24)

#### **Investigación bibliográfica**

La respectiva investigación se fundamenta al apoyar investigaciones realizadas en conocimientos por otros investigadores, además de autores que aportan con sus conocimientos, libros, revistas, internet, sitios web, entre otros etc., esto ayuda a sustentar de manera más clara y precisa el presente trabajo de investigación.

## **Investigación de campo**

Esta investigación de campo se fortalece con la respectiva observación realizada a la cooperativa que permite recopilar la información necesaria para el desarrollo del presente trabajo.

Esto se aplicará a través de las visitas correspondientes que se realicen a la institución en sus instalaciones dando una visión un poco más amplia en cuanto a las actividades y el desempeño que tiene el personal dentro de la cooperativa.

### **3.3 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

#### **3.3.1 Métodos de la investigación**

##### **Método deductivo**

Según (Calduch, 2012), el método deductivo permite determinar las características de una realidad particular por derivación o resultado de los atributos o enunciados contenidos en proposiciones o leyes científicas de carácter general formuladas con anterioridad. Mediante la deducción se derivan las conversaciones particulares o individuales de las inferencias o conclusiones generales aceptadas. (pág. 27)

Se utilizará este método en la investigación ya que parte de lo general a lo específico ayudado por series de herramientas e instrumentos que permiten conseguir los objetivos propuestos.

#### **3.3.2 Técnicas de la investigación**

##### **Encuestas y entrevistas**

Se aplicará encuestas al personal, administrativo y directivo de la cooperativa con la finalidad de obtener información necesaria que aporte a la investigación.

La entrevista se dirige al Gerente General de la Cooperativa para conocer un poco más sobre la situación en la que se maneja y vive la institución financiera.

### **3.3.3 Instrumentos de la investigación**

#### **Cuestionarios**

Los cuestionarios son de gran ayuda a obtener la información requerida en la investigación, la misma se realiza preguntas en la entrevista y encuesta que se realizan a los directivos y empleados de la cooperativa.

#### **Fuentes de recolección de la información**

- ✓ Libros, sitios web y documentos relacionados a la investigación con el fin de recolectar información.
- ✓ Indicadores económicos de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, Superintendencia de Bancos y Seguros, Banco Central.
- ✓ Otras fuentes que proporcionen información en cada capítulo de la investigación.

### **3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA**

(Tamayo, 2004), expresa que “la población se define como la totalidad del fenómeno estudiado donde las unidades de población posee una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”. La población es la clave esencial en la que se trabajará y se aplicará la investigación para poder desarrollarla. (pág. 114)

Para (Castro M. , 2003), la muestra se clasifica en probabilística y no probabilística. La probabilística, son aquellas donde los miembros de la población tienen la misma opción de conformarla a su vez pueden ser: muestra aleatoria simple, muestra de azar sistemático, muestra estratificada o por conglomerado o áreas.

### Aplicación de la fórmula:

Muestra:

$$n = \frac{Z^2 pq \cdot N}{(e)^2(N - 1) + (Z)^2 p \cdot q}$$

Donde:

n= tamaño de la muestra

N= población a investigar

Z= Nivel de confianza deseada (95%); Z= 1,96

p= valor máximo de probabilidad de que el evento ocurra (5%)

q= valor máximo de probabilidad de que el evento no ocurra (95%)

(e)<sup>2</sup>= error admisible máximo

$$n = \frac{(1,96)^2 \times 0,05 \times 0,95 \times 32}{(0,05)^2(32 - 1) + (1,96)^2 \times 0,05 \times 0,95}$$

$$n = \frac{3,8416 \times 1,52}{0,0775 + 0,182476}$$

$$n = \frac{5,839232}{0,259976}$$

$$n = 22,46$$

$$n = 22$$

**Tabla 10: Composición de la muestra**

Gerente	1
Empleados de la cooperativa	32
<b>TOTAL DE LA POBLACIÓN</b>	<b>33</b>

**Fuente:** Datos de la población involucrada de la CACPE Pastaza

**Elaborado por:** Erika Inmunda

El universo de la investigación está conformado por el número de personas involucradas en la problemática, los cuales son el personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Pastaza, el cual corresponde a un segmento o una parte de la población, se cuenta con un total de 32 personas. Por ser un grupo pequeño de la población de estudio las cuentas se realizará al total de personas involucradas y la fórmula de la muestra no se considera para realizar las encuestas. Como lo menciona (Castro M. , 2003) “Si la población es menor a 50 individuos, la población es igual a la muestra” (pág. 69)

### **3.5 INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA REALIZADA AL GERENTE**

#### **1.- ¿Se realiza informes periódicos sobre el análisis de estados financieros para evaluar el rendimiento financiero de la cooperativa?**

Si, se realiza informes periódicos de los estados financieros, porque de esa manera se analiza los resultados de los mismos, evaluar y aplicar planes de acción donde se encuentren anomalías que afecten a la entidad.

#### **2.- ¿Qué métodos y técnicas financieras emplean los directivos para la toma de decisiones?**

Estos se basan en los estados emitidos por los comités que hay en la cooperativa, para tener la certeza de que método y técnica aplicar en bien de la cooperativa y de todos los que son parte de ella como funcionarios y socios.

#### **3.- ¿Los productos financieros que ofrece la cooperativa satisface las necesidades de los socios?**

Mediante la entrevista se pudo conocer que los productos financieros que ofrece la cooperativa, Sí satisface a los socios y que la entidad realizada esfuerzos en que los clientes y socios se sientan a gusto y en confianza con la institución.

#### **4.- ¿Cree usted que los indicadores financieros que permiten tomar las mejores decisiones?**

Los indicadores Sí, permiten tomar mejores decisiones en la Cooperativa puesto que, con estos datos se da a conocer las falencias que tiene la entidad en ese momento y de esa manera formular estrategias efectivas que contrarresten lo negativo que afecta a la Cooperativa.

#### **5.- ¿La cooperativa cuenta con un reglamento interno que garantice el desempeño laboral de sus colaboradores?**

Si cuenta con un reglamento interno, por medio de éste podemos afianzar y conseguir que los colaboradores tengan sentidos de pertenencia con la institución, se muestran las obligaciones que se deben cumplir a cabalidad así como los derechos e incentivos que tienen al ser funcionarios de la cooperativa.



**6.- ¿Las estrategias que aplica la cooperativa son acordes a sus necesidades?**

La cooperativa en cuanto a la aplicación de sus estrategias Sí, son aplicadas acordes a las necesidades ya que se realiza el control y supervisión del cumplimiento de las mismas y, así buscando siempre los mejores resultados.

**7.- ¿Cuáles son las estrategias propuestas para prevalecer en el mercado financiero?**

La innovación constante que se tiene presente en la cooperativa es la base para que los clientes prefieran optar por nuestra entidad, además por la actualización de los servicios desde cualquier punto, así este se sienta cómodo y en confianza con la institución siempre estamos pensando en las necesidades de nuestros socios para que se sientan satisfechos.

**8.- ¿Cuáles son las medidas que se han tomado para disminuir o concientizar el riesgo financiero?**

El control es constante, su manejo es mensual para alcanzar las metas y objetivos, los indicadores que refleja la cooperativa han sido las mejores frente a las otras instituciones en la zona.

**9.- ¿Considera Usted que la gestión Financiera es vital e importante para la cooperativa?**

La gestión financiera es parte esencial de la entidad, es una forma en la cual se refleja de forma eficiente el manejo de los recursos, por medio de ésta se evidencia la entidad internamente y externamente su comportamiento, una adecuada gestión financiera en el ámbito de la intermediación sirve para que el organismo de control realice una revisión mensual de cómo están las demás cooperativas en el mercado financiero, la gestión financiera es la herramienta que evalúa y refleja el cumplimiento de metas y objetivos.

## FODA de la entrevista dirigida al gerente de la cooperativa

**Tabla 11: FODA entrevista al Gerente**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
Control periódico de los estados e indicadores financieros. Existe reglamento interno. Compromiso y sentido de pertenencia de los colaboradores hacia la entidad. Confianza de los socios.	Satisfacción de los socios por los servicios que presta la entidad. Innovación y actualización constante de los servicios.
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
La toma de decisiones se efectúa en base a los estados emitidos de los comités y no está a disposición de todo el personal.	Existen cooperativas que se esfuerzan por mantenerse en el mercado financiero.

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Erika Inmunda

### 3.6 INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS DIRIGIDAS A LOS EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA.

1.- ¿Sabe Usted si |existe un presupuesto de caja, capital, ingreso y egreso?

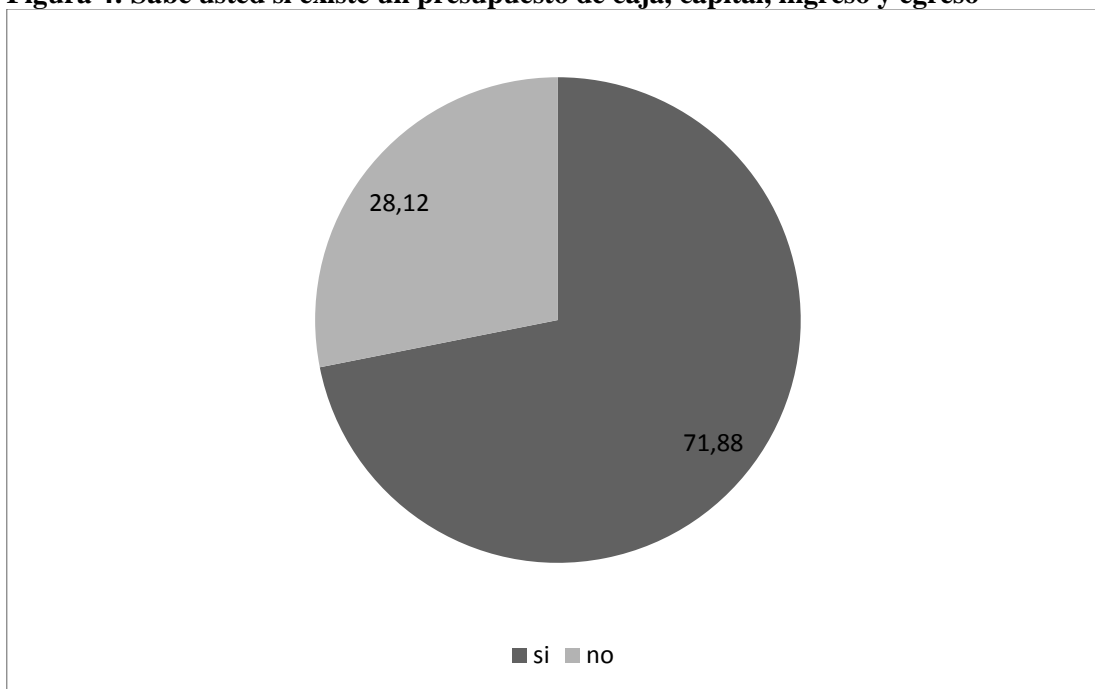
**Tabla 12: Sabe usted si existe un presupuesto de caja, capital, ingreso y egreso**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje %
Si	23	71,88
No	9	28,12
<b>Total</b>	32	100

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Erika Inmunda

**Figura 4: Sabe usted si existe un presupuesto de caja, capital, ingreso y egreso**



**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Erika Inmunda

#### **Interpretación:**

Del total de encuestados un porcentaje del 71, 88% afirman que si existe un presupuesto para cada uno de ellos, en cambio que un 28,12% manifiestan que desconocen la existencia de tales presupuestos.

## 2.- ¿La cooperativa aplica una metodología establecida para evaluar los riesgos?

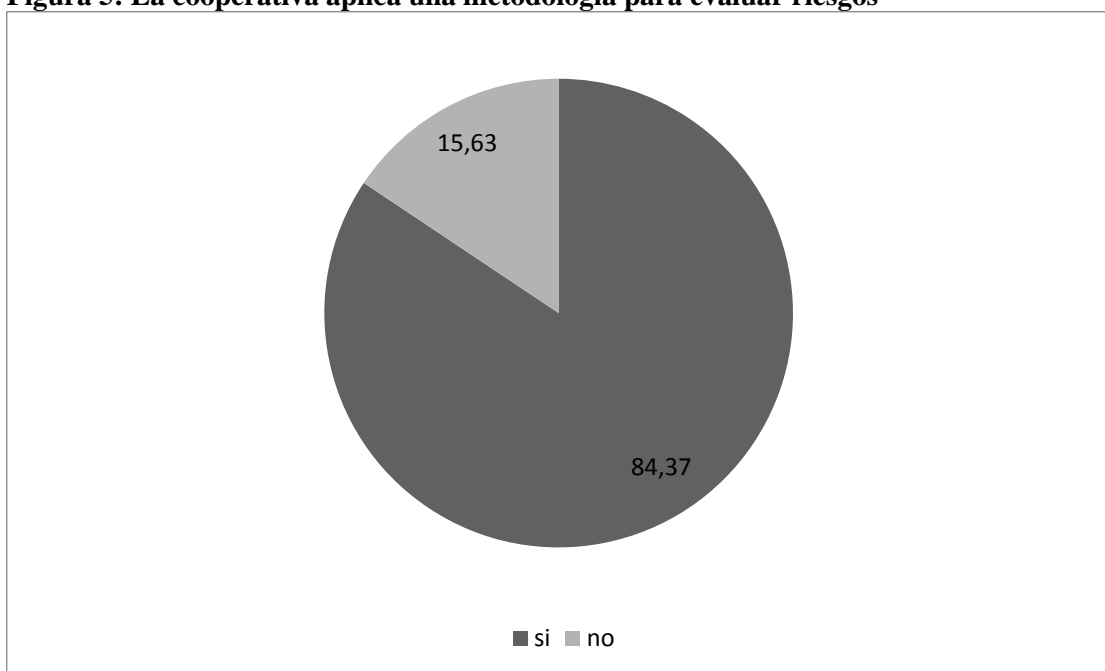
**Tabla 13: La cooperativa aplica una metodología para evaluar riesgos**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje %
Si	27	84,37
A veces	0	0
Desconoce	5	15,63
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Erika Inmunda

**Figura 5: La cooperativa aplica una metodología para evaluar riesgos**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Erika Inmunda

### **Interpretación:**

El 84,37% de los encuestados indican que si se aplica una metodología o mecanismo para evaluar los riesgos, un 15,63% mencionan que desconocen del tema por la función que desempeña en la entidad.

### 3.- ¿Conoce que es un Modelo de Gestión Financiero?

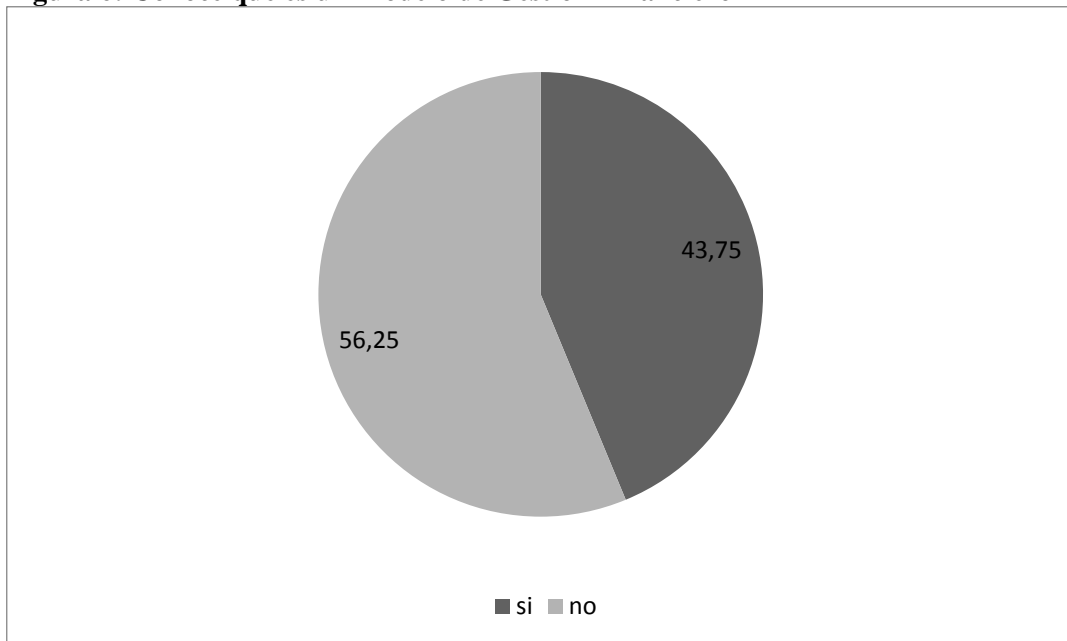
**Tabla 14: Conoce que es un Modelo de Gestión Financiero**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje %
Si	14	43,75
No	18	56,25
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Erika Inmunda

**Figura 6: Conoce que es un Modelo de Gestión Financiero**



**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Erika Inmunda

#### **Interpretación:**

De los encuestados un 43,75% dicen que si conocen, en tanto que el 56,25% restante señala que no conocen lo que es el modelo de gestión financiero.

#### 4.- ¿considera Usted que los indicadores financieros ayudan a tomar decisiones?

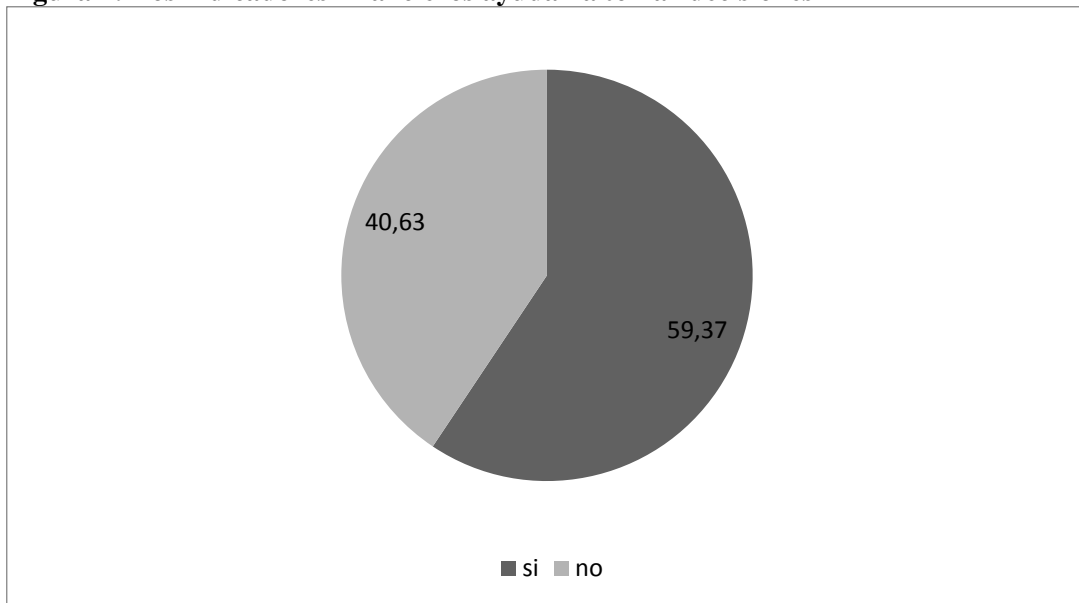
**Tabla 15: Los indicadores financieros ayudan a tomar decisiones**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje %
Si	19	59,37
No	13	40,63
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Erika Inmunda

**Figura 7: Los indicadores financieros ayudan a tomar decisiones**



**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Erika Inmunda

#### **Interpretación:**

El 59,37% de los encuestados dicen que los indicadores si permiten tomar decisiones, tanto así que un 40,63% manifiestan que no porque no conocen el manejo y propósito de los indicadores.

## 5.- ¿Aplica controles en el manejo de inversiones líquidas en cuanto a reservas?

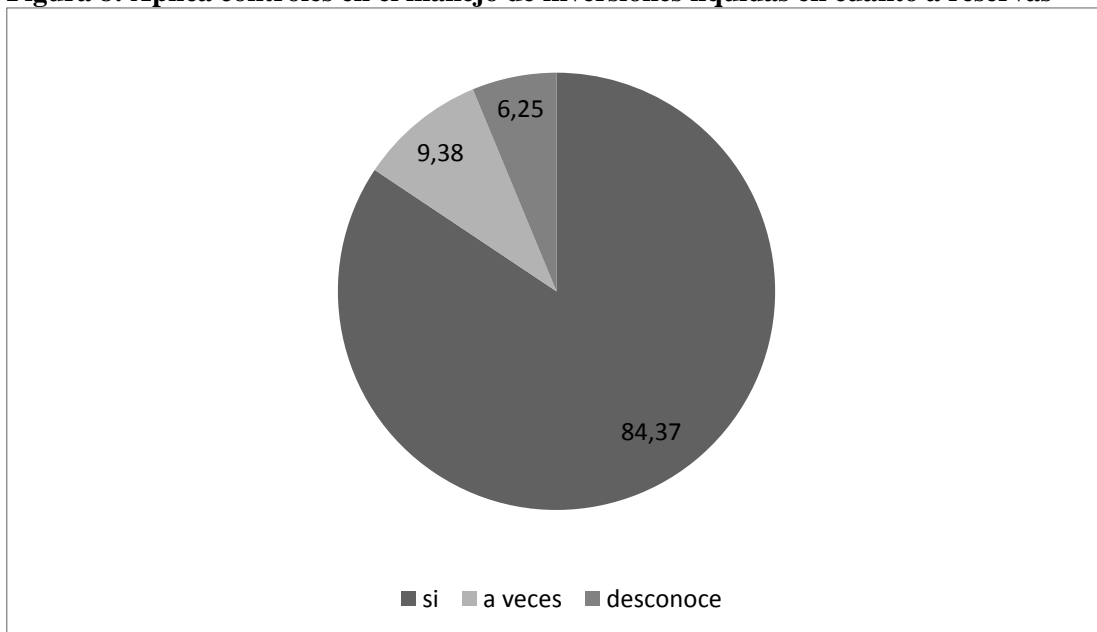
**Tabla 16: Aplica controles en el manejo de inversiones líquidas en cuanto a reservas**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje %
Si	27	84,37
A veces	3	09,38
Desconoce	2	6,25
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Erika Inmunda

**Figura 8: Aplica controles en el manejo de inversiones líquidas en cuanto a reservas**



**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Erika Inmunda

### **Interpretación:**

El 84, 37% de los encuestados afirman que si se aplican controles, un 9,38% indican que solo a veces y que el restante del 6,25% manifiestan que desconocen si se aplican o no controles en cuanto a reservas.

## 6.- ¿La cooperativa aplica políticas de crédito y cobranza?

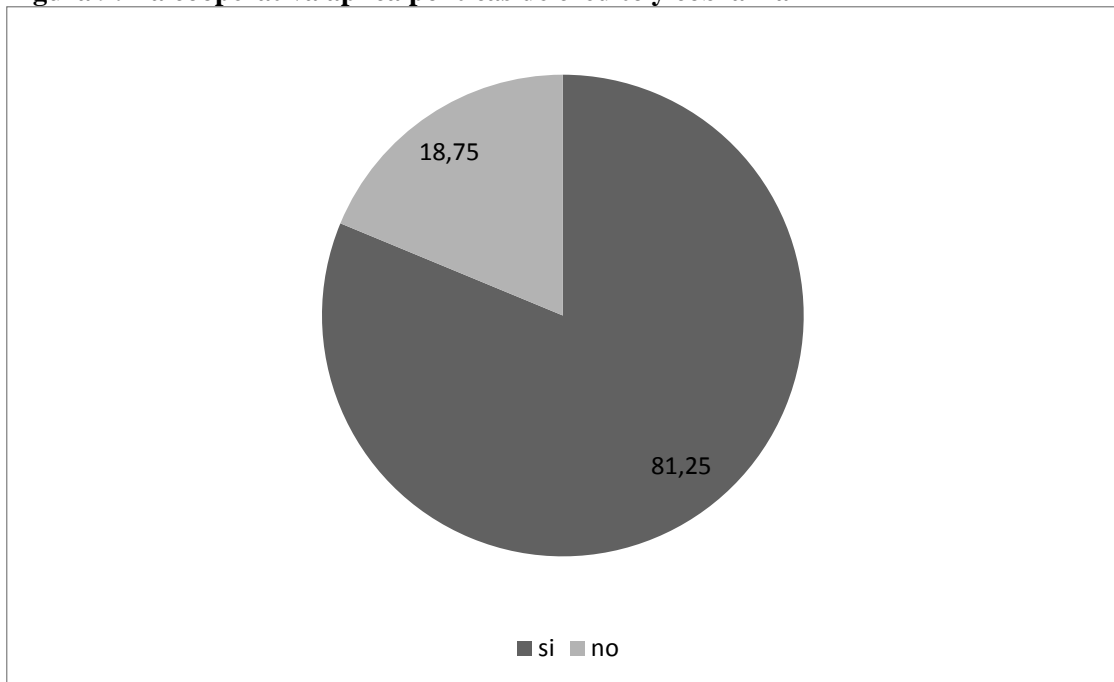
**Tabla 17: La cooperativa aplica políticas de crédito y cobranza**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje %
Si	26	81,25
No	6	18,75
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Erika Inmunda

**Figura 9: La cooperativa aplica políticas de crédito y cobranza**



**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Erika Inmunda

### **Interpretación:**

De los encuestados el 81,25% dice que si se aplican políticas, tanto que el 18,75% restante menciona que no por lo que desconoce un poco las políticas que se maneja.



**7.- ¿Las actividades de crédito son planificadas, ejecutadas y controladas para el logro de objetivos?**

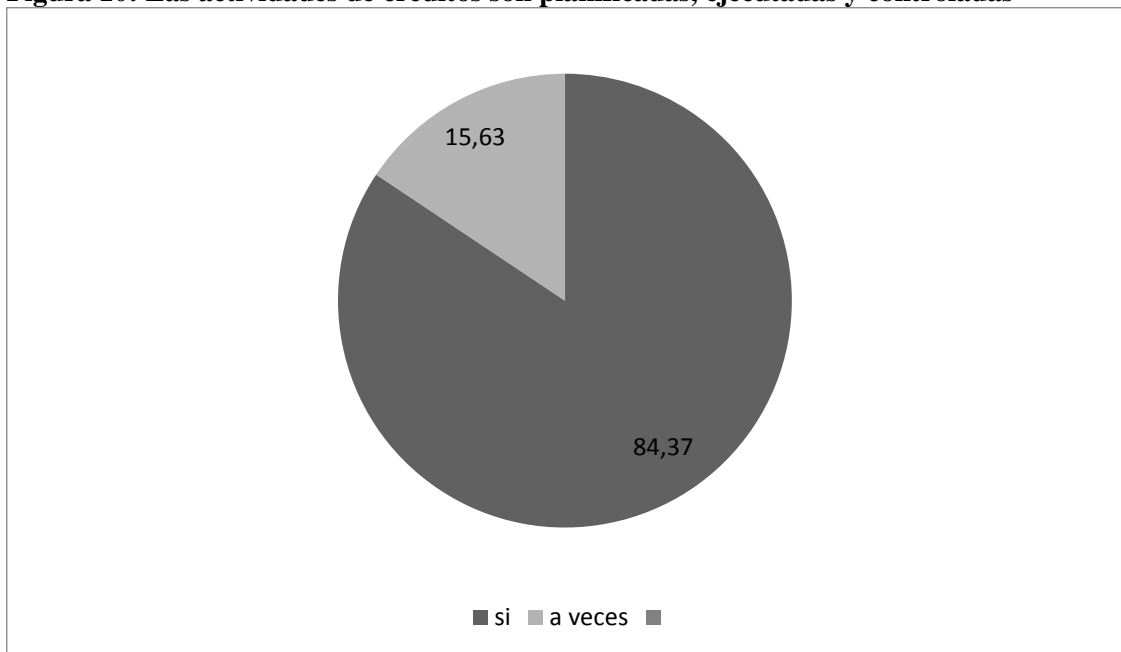
**Tabla 18: Las actividades de créditos son planificadas, ejecutadas y controladas**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje %
Si	27	84,37
A veces	0	0
Desconoce	5	15,63
<b>Total</b>	32	100

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Erika Inmunda

**Figura 10: Las actividades de créditos son planificadas, ejecutadas y controladas**



**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Erika Inmunda

**Interpretación:**

El 84,37% de los encuestados dicen que si son planificadas, ejecutadas y controladas las actividades de crédito, un 15,63% señalan que solo a veces lo hace.

## 8.- ¿Conoce Usted si los estados financieros se revisan con frecuencia?

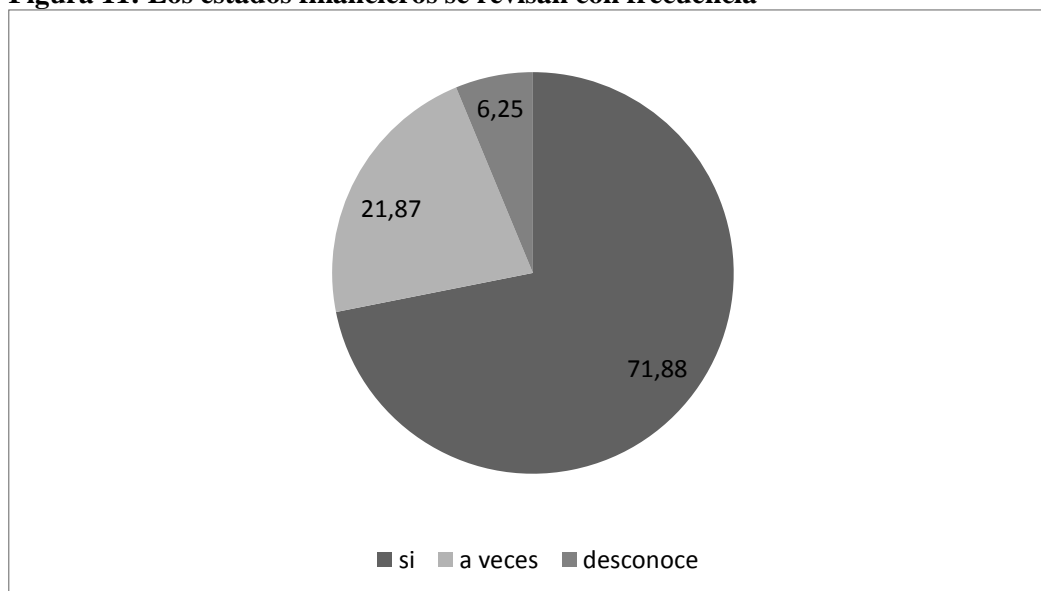
**Tabla 19: Los estados financieros se revisan con frecuencia**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje %
Si	23	71,88
A veces	7	21,87
Desconoce	52	6,25
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Erika Inmunda

**Figura 11: Los estados financieros se revisan con frecuencia**



**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Erika Inmunda

### **Interpretación:**

De las personas encuestadas un porcentaje del 71,88% afirman que si se revisan los estados financieros, un 21,87% mencionan que desconocen y apenas un 6,25% dicen que a veces, su respuesta se debe a que están encargadas de otros cargos de la cooperativa y que eso sólo corresponde a los directivos.

**9.- ¿Usted es partícipe en la toma de decisiones de las áreas administrativas y financieras de la cooperativa?**

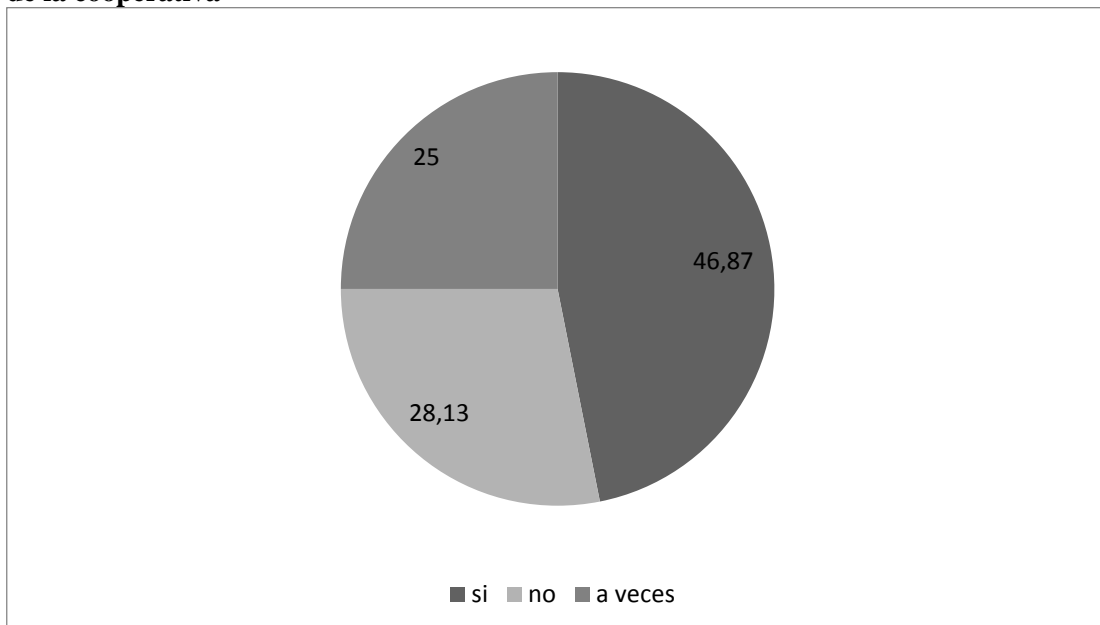
**Tabla 20: Partícipe en la toma de decisiones**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje %
Si	15	46,87
No	8	25
A veces	9	28,13
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Erika Inmunda

**Figura 12: Es partícipe en la toma de decisiones de las áreas administrativas y financieras de la cooperativa**



**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Erika Inmunda

**Interpretación:**

De los resultados obtenidos un porcentaje del 46, 87% afirman que si son partícipes en la toma de decisiones puesto que son representantes de las comisiones que hay en la cooperativa, un 25% de personas dicen que sólo a veces y un 28,13% no lo son.

## 10.- ¿Se realiza un análisis mensual respecto a los resultados de los indicadores?

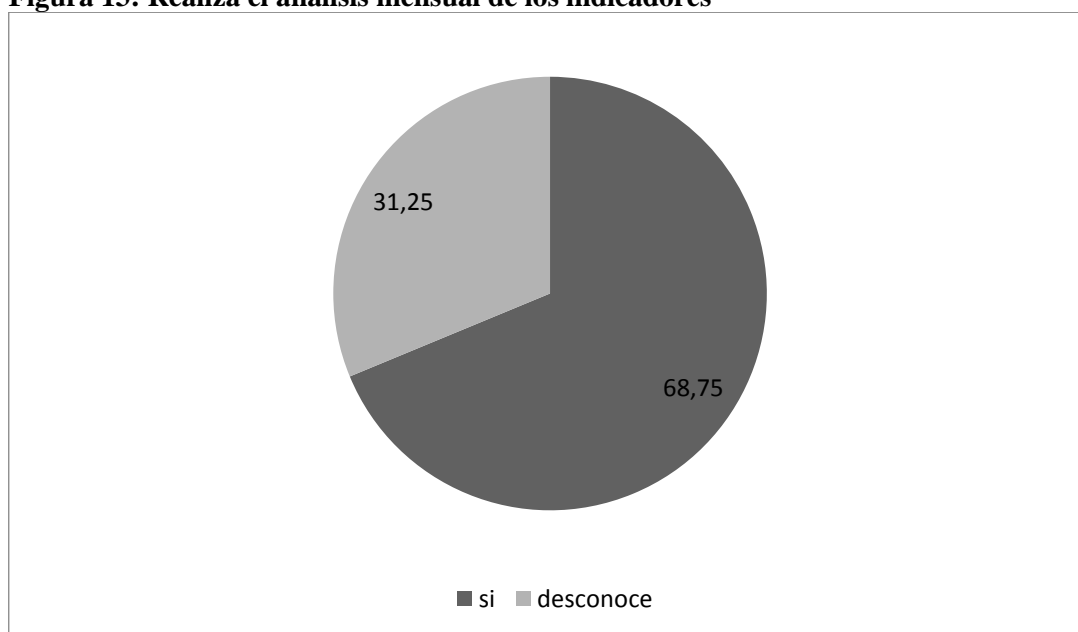
**Tabla 21: Realiza el análisis mensual de los indicadores**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje %
Si	22	68,75
No	0	0
Desconoce	10	31,25
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Erika Inmunda

**Figura 13: Realiza el análisis mensual de los indicadores**



**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Erika Inmunda

### **Interpretación:**

Con los resultados obtenidos en base a la encuesta un 68,75% contestaron que si se realiza un análisis mensual y hay un 31,25% que desconocen la situación.

**11.- ¿Considera Usted que la implementación de un Modelo de Gestión Financiera es vital e importante para la cooperativa?**

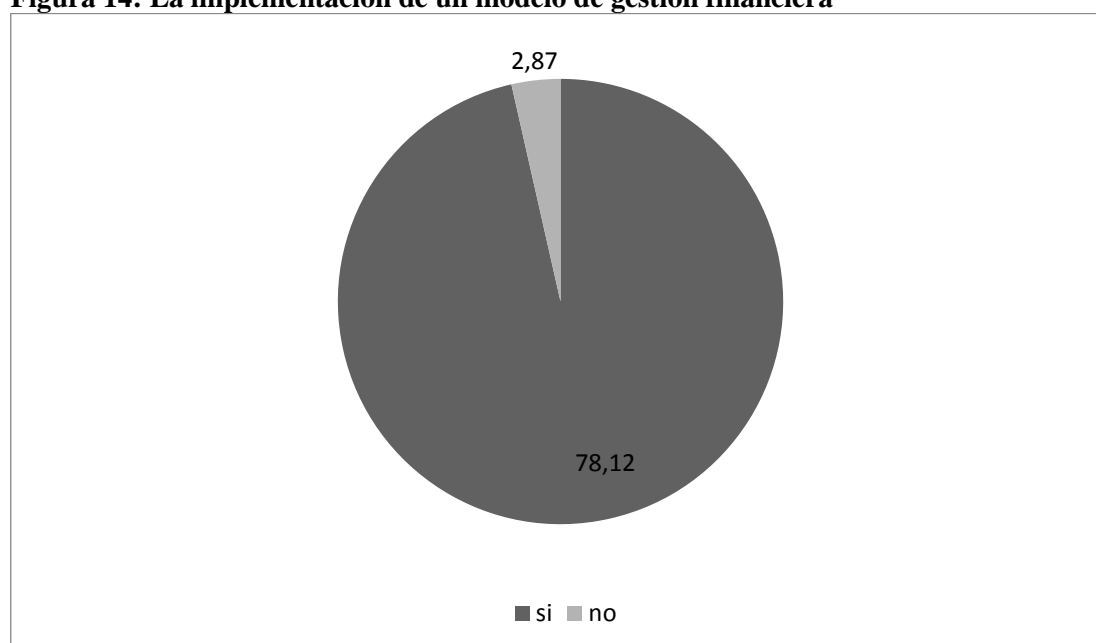
**Tabla 22: Implementación de un Modelo de Gestión Financiera**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje %
Si	25	72,12
No	7	2,87
<b>Total</b>	32	100

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Erika Inmunda

**Figura 14: La implementación de un modelo de gestión financiera**



**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Erika Inmunda

**Interpretación:**

De los encuestados un 72,12% dicen que si considerarían la implementación del modelo, mientras que un 2,87% señalan que no porque no conocen el término y la aplicación del mismo. Para lo cual sus respuestas variaron en comparación de la pregunta 3 en la cual se manifestó de lo que se trata, algunos tomaron en cuenta lo dicho y se convencieron mientras que otros al no conocer bien el tema decidieron manifestar que no.

## 12.- ¿Conoce usted las estrategias que manejan en el área financiera de la entidad?

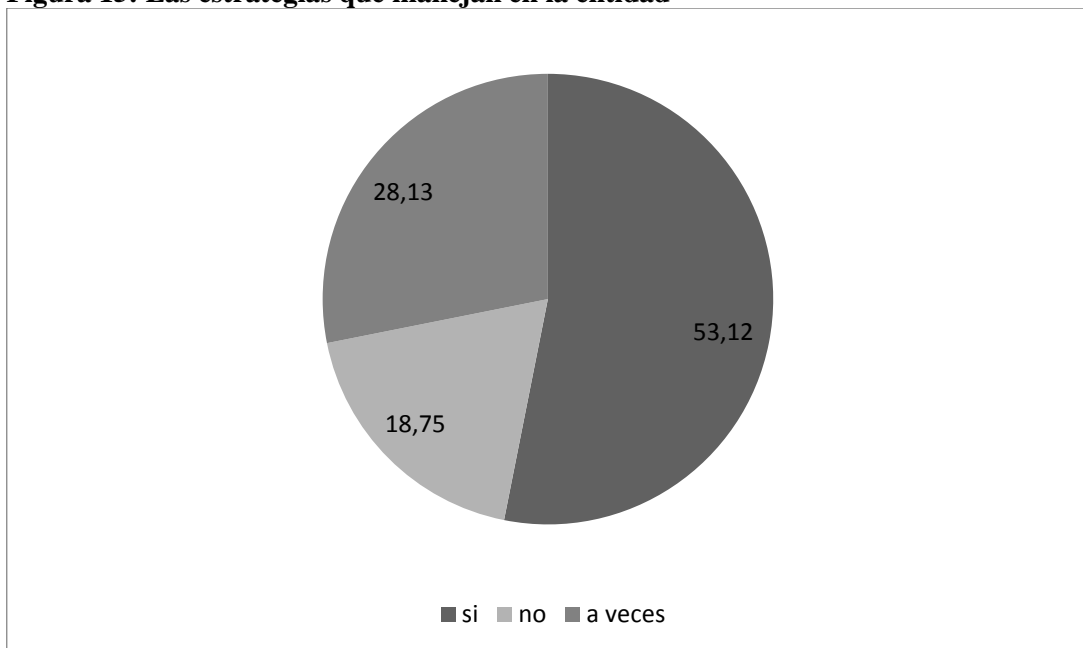
**Tabla 23: Estrategias que manejan en la entidad**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje %
Si	17	53,12
No	6	18,75
A veces	9	28,13
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Erika Inmunda

**Figura 15: Las estrategias que manejan en la entidad**



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Erika Inmunda

### Interpretación:

De los resultados obtenidos según las encuestas son; que un 53,12% correspondiente a las personas que dijeron conocer las estrategias, un 28,13% manifiestan que solo a veces, y un 18,75% dicen que no conocen. De las personas que afirman conocer las estrategias que se manejan en la entidad algunas mencionaron, que han escuchado hablar de; análisis de los estados financieros, comparaciones de los resultados con años anteriores, evaluación y aplicación de estrategias.

## FODA de las encuestas realizadas a los empleados de la cooperativa

**Tabla 24: FODA de las encuestas**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe presupuestos de caja, capital, ingresos y egresos, mediante estos previene las dificultades económicas que se puedan causar. (control moderado de sus recursos frente a sus gastos)</li> <li>• Control de evaluación de sus riesgos</li> <li>• El control de los indicadores influyen en la toma de decisiones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El control y aplicación de las políticas en los procesos de créditos.</li> <li>• El control que realizan a los estados financieros e indicadores es mensual.</li> <li>• La implementación de un Modelo de gestión financiera aclara el proceso sistemático que permita a la entidad estructurarse debidamente y apoye así al proceso de toma de decisiones.</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Casi la mayor parte del personal desconoce lo que es un modelo de gestión financiera.</li> <li>• Solo una parte de la comisión es participe en las decisiones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Casi la mitad del personal desconoce las estrategias que se efectúan en la entidad.</li> <li>• Desconocimiento del personal sobre las estrategias que se aplican en la entidad.</li> </ul>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Erika Inmunda

## FODA: Observación directa realizada a la cooperativa

Tabla 25: FODA Observación de la cooperativa

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<p>Tiene una ubicación estratégica en la ciudad.</p> <p>El personal es muy amable y atento.</p> <p>El personal posee una vestimenta que distingue a la institución de otras, llevando así su respectiva identificación.</p> <p>Existe equipo tecnológico adecuado y actualizado para sus actividades.</p> <p>Consta de señalizaciones para orientarse y así distingue cada lugar de trabajo que hay dentro de la entidad.</p> <p>Fortalecen la calidad en la atención al cliente.</p>	<p>Servicios financieros son adecuados para la satisfacción de los socios.</p> <p>Posee una buena imagen ante los futuros clientes.</p> <p>Posición dentro del mercado financiero como una entidad de confianza y seguridad.</p> <p>La innovación y actualización de sus servicios es constante.</p>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<p>La fachada externamente ha sido la misma desde sus inicios no ha tenido grandes cambios por fuera.</p> <p>Algunos colaboradores desconocen el funcionamiento estratégico y del sistema informático que se maneja en la entidad.</p>	<p>Existe una competencia desleal.</p> <p>La competencia posee una infraestructura más espaciosa y adecuada para cada área.</p> <p>Las leyes y políticas rigurosas que debe regirse y cumplir obligatoriamente con el cambio de organismo del control SEPS.</p> <p>La crisis económica en que vive el país actualmente.</p>

**Fuente:** Observación directa

**Elaborado por:** Erika Inmunda



## **Verificación de la idea a defender**

La idea a defender planteada en éste trabajo se refiere a que el Modelo de gestión financiera favorecerá a la correcta toma de decisiones de la entidad, encaminada al cumplimiento de los objetivos, con el fin de mejorar la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Pastaza, determinando que en la encuesta dirigida a directivos y empleados de la entidad y en la entrevista realizada al gerente, manifestaron que el correcto manejo de la gestión financiera es importante dentro de la entidad para el funcionamiento de sus actividades, es por ello que se hace necesario presentar la propuesta de un Modelo de gestión financiera que ayude a resolver y dar soluciones a los problemas que la entidad presente.

De acuerdo a la encuesta realizada a los empleados de la cooperativa con respecto a la pregunta 11, supieron decir que al desconocer el término de que es un modelo de gestión financiera y no saber para qué sirve, respondieron que si es necesario que se implemente en la cooperativa, como una herramienta que va asegurar el buen funcionamiento de controles de procedimientos y actividades relacionadas con la gestión financiera y de esa manera permita a los administrativos alcanzar objetivos y metas propuestos. Además este modelo contribuirá al adecuado proceso que se deberá seguir para que la entidad se considere dentro del mercado financiero, sea una institución financiera que brinde esa confianza financiera a sus socios y empleados.

## **CAPÍTULO IV: PROPUESTA**

### **4.1 TEMA:**

Modelo de Gestión Financiera para la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Pastaza, periodo 2017.

### **Institución financiera:**

Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Pastaza

### **Beneficiarios:**

Gerencia

Área administrativa

Socios

### **Ubicación:**

Provincia: Pastaza

Ciudad: Puyo

Dirección: Calles Atahualpa y General Villamil

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

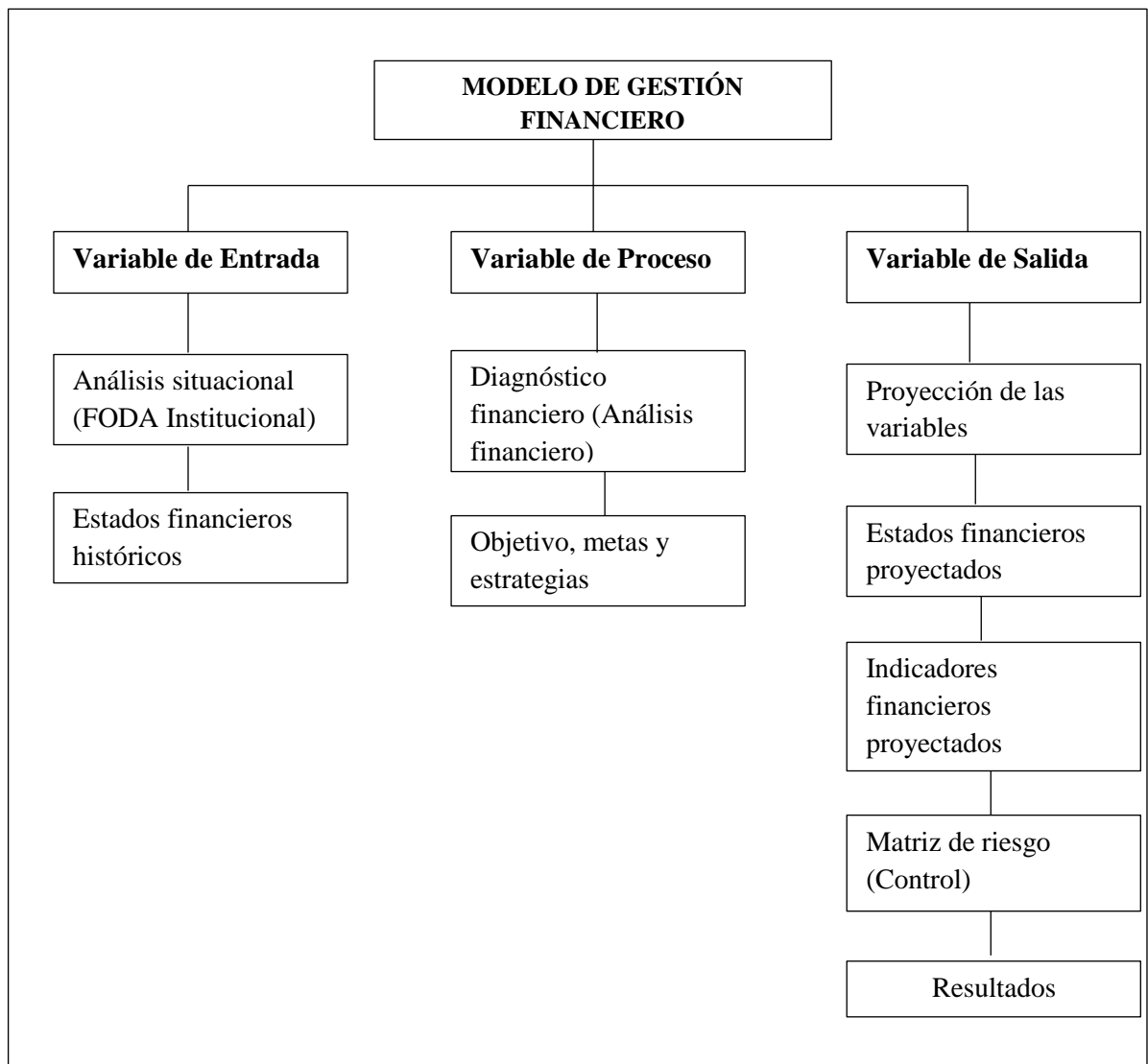
#### **4.2.1 Diseño del Modelo Financiero**

Para el diseño del modelo se escogió un modelo basado en pronósticos, los pronósticos son predicciones a futuro de los valores, las entidades financieras desarrollan sus actividades en un ambiente cambiante e incierto pues su principal factor son las políticas económicas que tiene el país y la crisis económica por la que atraviesa, las tasas de interés que se manejan dentro del mercado financiero, las captaciones y colocaciones de las cooperativas en cada uno de los segmentos, son factores que afectan a las cooperativas por lo cual se requiere tomar decisiones rápidas y oportunas, este modelo será aplicado en la Cooperativa de Ahorro y crédito de la Pequeña Empresa de Pastaza, el mismo servirá como herramienta útil a la vez que se considera el debido proceso de análisis y evaluación

del comportamiento económico de la entidad, además aporte de manera efectiva en la toma de decisiones e incidan en el mejoramiento de la rentabilidad de la cooperativa, para monitorear el cumplimiento de los objetivos se considera necesario la aplicación de indicadores bajo el método CAMEL, el cual indica el estado real de la entidad y observa el crecimiento de la misma.

Se consideró necesario basarse en un mecanismo en el que implica tres variables importantes como; la variable de entrada, la variable de proceso y la variable de salida como se observa en la siguiente figura N° 16:

**Figura 16: Variables del Modelo Financiero de la Cooperativa**



Elaborado por: Erika Inmunda

## 1. Variable de entrada

### 1.1.Situación actual

#### Análisis FODA Institucional

Mediante esta herramienta podemos visualizar una tabla que muestra la situación actual de la institución y sus perspectivas, evidenciando los puntos más relevantes tanto positivos como negativos en cuanto a su efecto, es necesario aclarar que las fortalezas y debilidades son el análisis interno de la cooperativa, mientras que las oportunidades y amenazas representan el análisis externo.

**Tabla 26: FODA institucional**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
Eficiencia en el servicio	Decisiones inmediatas seguir a los mercados financieros ampliación de puntos de servicio, kioscos transaccionales
Créditos ágiles y oportunos	Personal especializado en Microfinanzas y Cooperativismo
Banca móvil personalizada	Concentración en riesgo de crédito
Capacitaciones en educación financiera (Matriz)	Restricción en la colocación a socios nuevos
Buena imagen en la realización de rifas	Falta de captaciones financieras (Agencia)
Calidad humana	Web sin alternativas transaccionales
Existe capacidad de análisis y evaluación de crédito	Faltan cajeros automáticos en otras ciudades
Existe cumplimiento de normas de regulación de crédito	Falta de innovación en otros productos y servicios
Imagen institucional, manejo financiero y entrega de información	Demora en solución de problemas transaccionales en cajeros automáticos
Provisión para cartera improductiva	Falta de calidad y cordialidad al socios y cliente
Relación entre activos productivos e improductivos	Falta de segmentación de los socios por sector productivo
Margen suficiente para endeudamiento	No se cuenta con un plan promocional con costos, objetivos, etc.
Buen indicador de liquidez	Base de datos desactualizada impide diseñar nuevos productos
Eficiencia y rentabilidad	Control de gastos
Crecimiento de cartera	
Proceso de reclutamiento y selección de personal	
Alto porcentaje de personal comprometido	
94% de satisfacción laboral	
Oportunidad de ascenso y promoción	
Estabilidad laboral	

Beneficios sociales y laborales Personal capacitando	Gastos operativos altos Insuficiente gestión de información de clientes Incremento de socios inactivos
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<p>Impulsar la producción nacional, apoyando a los pequeños productores y microempresarios, utilizando las finanzas populares y solidarias como un nuevo modelo económico que permite el desarrollo de los sectores populares.</p> <p>Disponibilidad de información financiera en la página web de los organismos de control</p> <p>Posibilidad de llegar a zonas rurales a través de convenios firmados con el BID, con el propósito de impulsar la inclusión financiera</p> <p>Cupos de créditos pre aprobados en organismos de integración</p> <p>Tendencia creciente del mercado al sistema financiero cooperativo</p> <p>Crecimiento del sector micro empresarial a nivel nacional</p> <p>Potencialidad del mercado del Coca, Arajuno, Chaco, Sucúa</p> <p>Inclusión financiera a sectores prioritarios</p> <p>Alianzas estratégicas de cooperativas con organismos cooperativos</p> <p>Alianzas con instituciones públicas</p>	<p>Expansión de la competencia que de cierta forma ya tienen ganado un amplio mercado nacional</p> <p>Mala imagen al sistema cooperativo por el cierre de algunas cooperativas</p> <p>Competencia desleal</p> <p>Inestabilidad política y económica gubernamental</p> <p>Socios inactivos prefieren la competencia</p> <p>Clientes que utilizan servicios no financieros no son vinculados a la cooperativa</p> <p>Incremento del nivel de sobreendeudamiento de la población por falta de conocimiento en administración financiera</p> <p>Prestamistas informales que sobre endeudan a los socios y a la comunidad</p> <p>Tendencia de tasas de interés a la baja, dando prioridad al destino del crédito</p> <p>Disminución de los ingresos económicos del país, ocasionado falta de liquidez</p> <p>Falsos rumores de feriado bancario y/o congelamiento de fondos</p>

**Fuente:** (Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Pastaza)

## 1.2.Estados financieros históricos

### Información financiera

La obtención de esta información es útil para el diagnóstico financiero, se contará con estados financieros de los años 2015-2016 a los cuales se les analizará y evaluará debidamente.

**Tabla 27: Estado de Situación Financiera**

CUENTA	2015	2016
<b>ACTIVO</b>	<b>80.010.641,53</b>	<b>93.285.164,93</b>
FONDOS DISPONIBLES	9.353.805,65	16.230.874,87
INVERSIONES	7.512.055,64	11.322.776,72
CARTERA DE CRÉDITOS	59.509.134,72	60.674.921,73
CARTERA DE CRÉDITOS POR VENCER	60.674.993,13	61.758.518,65
CARTERA DE CRÉDITO QUE NO DEVENGA INTERESES	483.616,46	613.126,43
CARTERA DE CRÉDITO VENCIDA	1.314.343,07	1.373.387,00
PROVISIONES (-)	2.963.817,94	370.110,35
CUENTAS POR COBRAR	602.700,54	756.228,19
BIENES REALIZABLES	886.680,33	774.484,32
PROPIEDADES Y EQUIPO	1.336.570,84	2.006.770,05
OTROS ACTIVOS	809.693,81	1.519.109,05
<b>PASIVO</b>	<b>64.399.240,06</b>	<b>74.586.172,07</b>
OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	58.972.233,02	70.906.063,65
DEPÓSITOS A LA VISTA	21.681.287,81	26.713.704,39
DEPÓSITOS A PLAZO	35.301.144,35	42.386.626,81
DEPÓSITOS RESTINGIDOS	1.989.800,86	1.805.732,45
CUENTAS POR PAGAR	3.250.854,24	3.274.786,16
OBLIGACIONES FINANCIERAS	2.070.980,27	255.664,26
OTROS PASIVOS	105.172,53	149.658,00
<b>PATRIMONIO</b>	<b>15.611.401,47</b>	<b>18.698.992,86</b>
CAPITAL SOCIAL	47.625,84	5.258.522,54
RESERVAS	7.989.226,09	10.645.271,17
OTROS APORTES PATRIMONIALES	324.592,15	-
SUPERAVIT POR VALUACIONES	66.222,34	1.151.184,78
RESULTADOS	1.872.775,83	1.644.014,37
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>80.010.641,53</b>	<b>93.285.164,93</b>

**Fuente:** (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria; Boletines financieros)

## Estado de resultados

**Tabla 28: Estados de Resultados**

Cuenta	2015	2016
TOTAL INGRESOS	11.058.999,95	11.793.381,66
INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	10.796.700,49	11.332.968,36
INTERESES CAUSADOS (-)	3.398.026,47	3.847.762,12
MARGEN NETO INTERESES	7.398.674,02	7.485.206,24
COMISIONES GANADAS	34.355,21	38.935,89
INGRESOS POR SERVICIOS	42.632,86	43.236,53
UTILIDADES FINANCIERAS (-)	-	1.219,22
MARGEN BRUTO FINANCIERO	7.475.662,09	7.567.597,88
PROVISIONES (-)	475.085,02	631.140,11
MARGEN NETO FINANCIERO	7.000.577,07	6.936.457,77
GASTOS DE OPERACIÓN (-)	4.436.797,87	4.861.468,93
MARGEN DE INTERMEDIACIÓN	2.563.779,20	2.074.988,84
OTROS INGRESOS OPERACIONALES	5.041,25	5.516,70
MARGEN OPERACIONAL	2.568.820,45	2.080.505,54
OTROS INGRESOS	180.270,14	372.504,96
OTROS GASTOS Y PERDIDAS (-)	48.957,62	67.760,13
GANANCIA O PÉRDIDA ANTES DE IMPUESTOS	2.700.132,97	2.385.250,37
IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN A EMPLEADOS(-)	827.339,14	741.236,00
GANANCIA O PÉRDIDA DEL EJERCICIO	1.872.793,83	1.644.014,37

Fuente: (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, Boletines financieros)

## 2. Variable de proceso

### 2.1. Diagnóstico financiero

El análisis financiero es un proceso de selección, relación y evaluación de la información financiera que está compuesto por herramientas contables, el objetivo de estos es proporcionar bases sólidas de conocimiento de la entidad en cuanto a su situación financiera antes de tomar decisiones que afecten de forma significativa a la institución.

### Análisis vertical

La aplicación de este método consiste en comparar cada cifra que integre en el total de cada una de la cuenta de activos, pasivos y patrimonio, con el fin de poder determinar la

proporción que tiene cada una de ellas con el todo, el análisis vertical se procederá a realizar del periodo 2016, como se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 29: Análisis vertical del estado de situación financiera**

Cuenta	2016	A. Vertical
<b>ACTIVO</b>	<b>93.285.164,93</b>	<b>100%</b>
FONDOS DISPONIBLES	16.230.874,87	17,40
INVERSIONES	11.322.776,72	12,14
CARTERA DE CRÉDITOS	60.674.921,73	65,04
CARTERA DE CRÉDITOS POR VENCER	61.758.518,65	66,20
CARTERA DE CRÉDITO QUE NO DEVENGA INTERESES	613.126,43	0,66
CARTERA DE CRÉDITO VENCIDA	1.373.387,00	1,47
PROVISIONES (-)	370.110,35	0,40
CUENTAS POR COBRAR	756.228,19	0,81
BIENES REALIZABLES	774.484,32	0,83
PROPIEDADES Y EQUIPO	2.006.770,05	2,15
OTROS ACTIVOS	1.519.109,05	1,63
<b>PASIVO</b>	<b>74.586.172,07</b>	<b>100%</b>
OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	70.906.063,65	95,07
DEPÓSITOS A LA VISTA	26.713.704,39	35,82
DEPÓSITOS A PLAZO	42.386.626,81	56,83
DEPÓSITOS RESTINGIDOS	1.805.732,45	2,42
CUENTAS POR PAGAR	3.274.786,16	4,39
OBLIGACIONES FINANCIERAS	255.664,26	0,34
OTROS PASIVOS	149.658,00	0,20
<b>PATRIMONIO</b>	<b>18.698.992,86</b>	<b>100%</b>
CAPITAL SOCIAL	5.258.522,54	28,12
RESERVAS	10.645.271,17	56,93
OTROS APORTES PATRIMONIALES	-	0,00
SUPERAVIT POR VALUACIONES	1.151.184,78	6,16
RESULTADOS	1.644.014,37	8,79
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>93.285.164,93</b>	

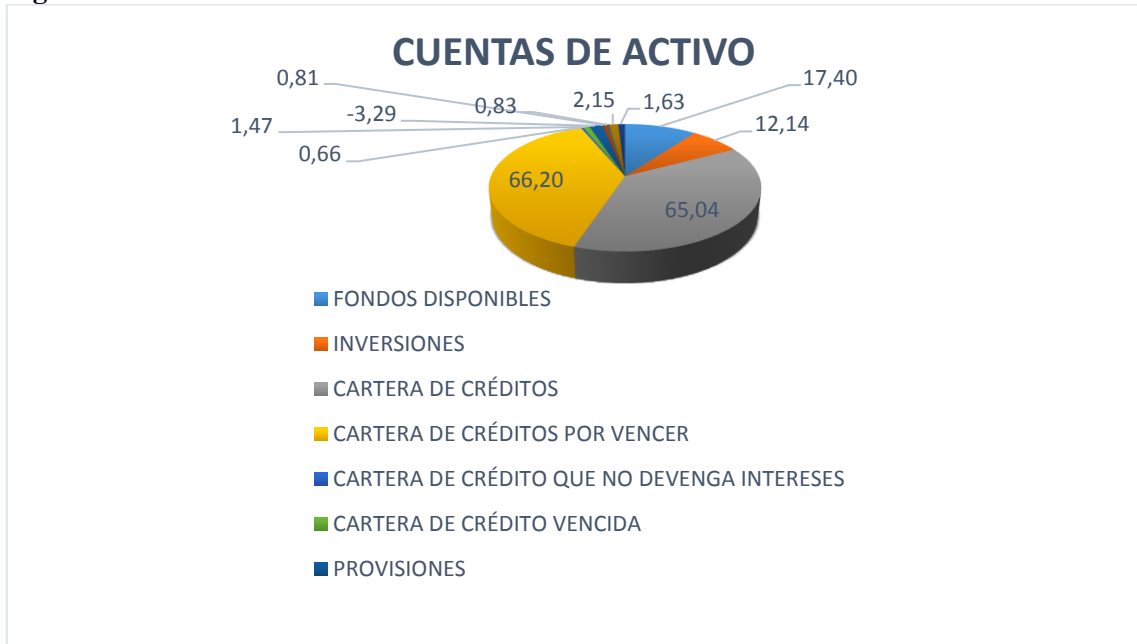
**Fuente:** (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, Boletines financieros)

**Elaborado por:** Erika Inmunda



Se muestran los resultados analizados de la cuenta de activos con sus respectivos porcentajes de participación en la siguiente figura:

Figura 17: Cuentas de activo



Elaborado por: Erika Inmunda

En lo que respecta a la cuenta de activos de la cooperativa en el año 2016 ha tenido un comportamiento de crecimiento, se debe a que su cuenta con mayor porcentaje es la de cartera de créditos lo cual nos indica que tiene una buena actividad en cuanto a la generación de créditos, su porcentaje ha sido de un 65,04%, debido a su cartera de créditos por vencer que ha logrado un 66,20%, sus fondos disponibles han alcanzado un 17,40%, las inversiones han obtenido un 12,14%.

Se muestran los resultados obtenidos del análisis realizado a las cuentas que son parte de la cuenta de pasivos con sus respectivos porcentajes de participación:

**Figura 18: cuentas de pasivo**



**Elaborado por:** Erika Inmunda

En lo que respecta al pasivo también ha tenido un comportamiento de crecimiento en relación a su año anterior, la actividad de sus cuentas con mayor porcentajes han sido la de obligaciones con el público que alcanzó un 95,07%, debido a que la cuenta de depósitos a plazo ha tenido un 56,83% de participación, seguido de la cuenta depósitos a la vista con un 35,82%.

Se muestran los porcentajes de participación, de cada una de las cuentas que forman parte de la cuenta patrimonio:

**Figura 19: Cuentas de patrimonio**



**Elaborado por:** Erika Inmunda

El patrimonio en el año 2016 ha crecido; debido a que la cuenta con mayor porcentaje de participación fue de reservas logrando un 56,93%, en cifras monetarias sería un valor de USD10.645.271, en cuanto al resultado que ha logrado la entidad en el mismo año alcanzó un 8,79%.

Análisis vertical realizado al estado de resultados de la Cooperativa de Ahorro y crédito de la Pequeña Empresa de Pastaza del año 2016:

**Tabla 30: Análisis vertical del estado de resultados**

Cuenta	2016	A. Vertical
INGRESOS	11.793.381,66	100%
TOTAL INGRESOS OPERACIONALES	11.419.438,26	96,83
INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	11.332.968,36	96,10
COMISIONES GANADAS	38.935,89	0,33
INGRESOS POR SERVICIOS	43.236,53	0,37
UTILIDADES FINANCIERAS (-)	1.219,22	0,01
OTROS INGRESOS OPERACIONALES	5.516,70	0,05
OTROS INGRESOS	372504,96	3,16
GASTOS	10.149.367,29	86,06
GASTOS DE OPERACIÓN	4861468,93	41,22
INTERESES CAUSADOS	3847762,12	32,63
OTROS GASTOS Y PERDIDAS	67760,13	0,57
IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN A EMPLEADOS	741236,00	6,29
PROVISIONES	631140,11	5,35
RESULTADO DEL EJERCICIO	1.644.014,37	13,94

**Fuente:** (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria)

**Elaborado por:** Erika Inmunda

En el año 2016 la mayor parte de los ingresos corresponden a los intereses generados por la cartera de créditos otorgada, esto es 96,84% (11.419.438 USD) respectivamente. Así también las comisiones ganadas tienen un porcentaje de aportación dentro de ingresos con el 0,33% para el periodo 2016.

En los distintos ejercicios económicos los gastos con mayor importancia son los de gastos de operación con 41,22% seguido de intereses causados con el 32,63%, por último por último los gastos de provisiones representan un 5,35%. Los valores expuestos han permitido que se genere el porcentaje de 13,94% en utilidad para el año 2016.

## Análisis horizontal

Los valores que van hacer analizados corresponden al periodo 2015 y 2016 de la cooperativa que comprende a la situación financiera y al estado de resultados, los datos se observan en las tablas siguientes:

**Tabla 31: Análisis horizontal del estado de situación financiera**

<b>CUENTA</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>Variación Absoluta</b>	<b>Variación Relativa</b>
<b>ACTIVO</b>	80.010.641,53	93.285.164,93	13.274.523,40	16,59
Fondos disponibles	9.353.805,65	16.230.874,87	6.877.069,22	73,52
Inversiones	7.512.055,64	11.322.776,72	3.810.721,08	50,73
Cartera de créditos	59.509.134,72	60.674.921,73	1.165.787,01	1,96
Cartera de créditos por vencer	60.674.993,13	61.758.518,65	1.083.525,52	1,79
Cartera de que no devenga intereses	483.616,46	613.126,43	129.509,97	26,78
Cartera de crédito vencida	1.314.343,07	1.373.387,00	59.043,93	4,49
Provisiones (-)	2.963.817,94	370.110,35	- 2.593.707,59	- 87,51
Cuentas por cobrar	602.700,54	756.228,19	153.527,65	25,47
Bienes realizables	886.680,33	774.484,32	- 112.196,01	- 12,65
Propiedades y equipo	1.336.570,84	2.006.770,05	670.199,21	50,14
Otros activos	809.693,81	1.519.109,05	709.415,24	87,62
<b>PASIVO</b>	64.399.240,06	74.586.172,07	10.186.932,01	15,82
Obligaciones con el público	58.972.233,02	70.906.063,65	11.933.830,63	20,24
Depósitos a la vista	21.681.287,81	26.713.704,39	5.032.416,58	23,21
Depósitos a plazo	35.301.144,35	42.386.626,81	7.085.482,46	20,07
Depósitos restringidos	1.989.800,86	1.805.732,45	- 184.068,41	- 9,25
Cuentas por pagar	3.250.854,24	3.274.786,16	23.931,92	0,74
Obligaciones financieras	2.070.980,27	255.664,26	-1.815.316,01	- 87,65
Otros pasivos	105.172,53	149.658,00	44.485,47	42,30
<b>PATRIMONIO</b>	15.611.401,47	18.698.992,86	3.087.591,39	19,78
Capital social	47.625,84	5.258.522,54	5.210.896,70	109,41
Reservas	7.989.226,09	10.645.271,17	2.656.045,08	33,25
Otros aportes patrimoniales	324.592,15	0	- 324.592,15	-100,00
Superávit por valuaciones	66.222,34	1.151.184,78	1.084.962,44	16,38
Resultados	1.872.775,83	1.644.014,37	- 228.761,46	- 12,22
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	80.010.641,53	93.285.164,93	13.274.523,40	16,59

Fuente: (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria)

Elaborado por: Erika Inmunda

## Estado de resultados

Tabla 32: Análisis horizontal del estado de resultados

CUENTA	2015	2016	Variación Absoluta	Variación Relativa
<b>INGRESOS</b>	11.058.999,95	11.793.381,66	734.381,71	6,64
Total ingresos operacionales	10.878.729,81	11.419.438,26	540.708,45	4,97
Intereses y descuentos ganados	10.796.700,49	11.332.968,36	536.267,87	4,97
Comisiones ganadas	34.355,21	38.935,89	4.580,68	13,33
Ingresos por servicios	42.632,86	43.236,53	603,67	1,42
Utilidades financieras (-)	0,00	1.219,22	1.219,22	0,00
Otros ingresos operacionales	5.041,25	5.516,70	475,45	9,43
Otros ingresos	180.270,14	372.504,96	192.234,82	106,64
<b>GASTOS</b>	9.186.206,12	10.149.367,29	963.161,17	10,48
Gastos de operación	4.436.797,87	4.861.468,93	424.671,06	9,57
Intereses causados	3.398.026,47	3.847.762,12	449.735,65	13,24
Otros gastos y pérdidas	48.957,62	67.760,13	18.802,51	38,41
Impuestos y participación	827.339,14	741.236,00	-86.103,14	-10,41
Provisiones	475.085,02	631.140,11	156.055,09	32,85
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	1.872.793,83	1.644.014,37	-228.779,46	-12,22

Fuente: (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria)

Elaborado por: Erika Inmunda

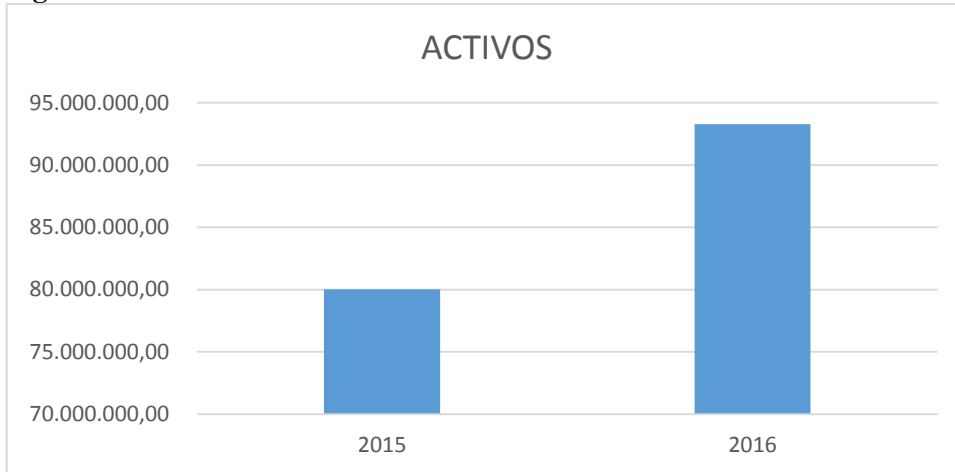
### Análisis de la situación financiera

A continuación se muestran los resultados analizados mediante la aplicación del respectivo método de análisis horizontal, en el cual se reflejan las variaciones principales como activos, pasivo y patrimonio:

#### Activos

Los activos muestran una tendencia de crecimiento en el periodo 2015 – 2016, en donde su variación es de 16,59% y la diferencia en términos monetarios es de 13.274.523,40\$, esta variación se debe a que la cuenta de fondos disponibles va en aumento de 9.353.805,65\$ en 2015 y para el año 2016 fue de 16.230.874,87\$. Lo que indica que la cooperativa cuenta con suficientes recursos para hacer frente a sus obligaciones, así como para otorgar mayor cantidad de créditos, como se observa en la siguiente figura:

**Figura 20: Evolución de activos**



**Fuente:** Estados Financieros CACPE Pastaza

**Elaborado por:** Erika Inmunda

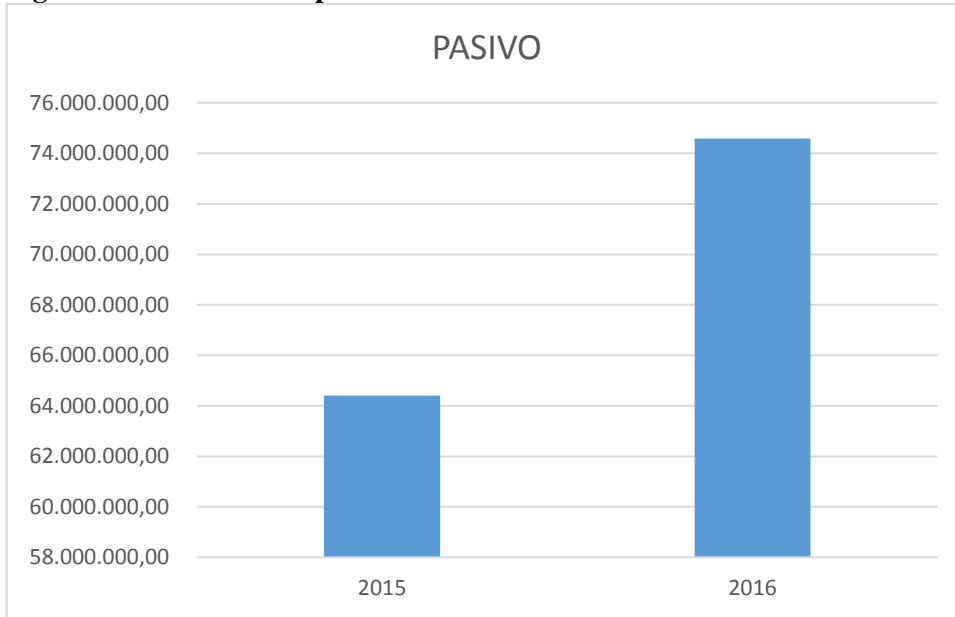
Dentro de la cuenta de activos se encuentra la cartera de créditos conformada por créditos por vencer, cartera de créditos que no devenga intereses y cartera de créditos vencida, el resultado que mostró la cartera de créditos fue una tendencia de crecimiento del 73,52% (\$1.165.787, 01) entre los periodos 2015 – 2016.

La cartera vencida y la cartera que no devenga intereses tienen un rol importante dentro de la cartera, debido a que hace referencia a las cuotas que no han sido canceladas en el tiempo determinado por parte de los socios, siendo así la cartera vencida refleja un resultado de 4,49% y la cartera que no devenga intereses de 26,78%

### **Pasivos**

El pasivo ha presentado una tendencia de crecimiento con respecto al periodo 2015-2016, con un porcentaje de 15,82% (\$ 10186932,01), debido a que las obligaciones con el público pasaron de \$58.972.233,02 en 2015 y a \$70.906.063,65 en 2016. Como se observa en la figura N°21:

**Figura 21: Evolución de pasivos**



**Fuente:** Estados financieros CACPE Pastaza

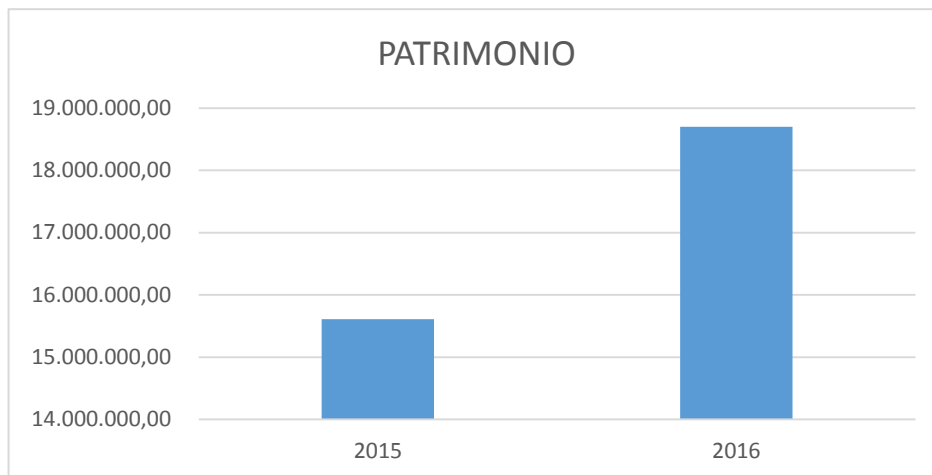
**Elaborado por:** Erika Inmunda

Por su parte otros pasivos muestran la siguiente variación 42,30%, el resultado refleja que hay un aumento de esta cuenta, esto se debe a que existe un sobrante de caja que aún no ha sido reclamado y la entidad lo conserva como obligaciones.

### **Patrimonio**

El patrimonio de la cooperativa presenta un comportamiento creciente en relación del año 2015 con respecto al año 2016, con una variación de 19,78%, esto se debe a que principalmente los aportes de socios va en aumento, tiene reservas con un porcentaje de 33,25%, esto se debe a que la entidad cuenta con la obligación de contar con cierto porcentaje aplicado a los depósitos de los socios y cuenta también con una reserva especial que debe ser cumplida bajo el estatuto interno de la entidad. Como se puede apreciar en la siguiente figura:

**Figura 22: Evolución del patrimonio**



**Fuente:** Estados Financieros de la CACPE Pastaza

**Elaborado por:** Erika Inmunda

A demás se observó que la utilidad de la entidad manifestó una tendencia a la baja en relación del periodo 2015-2016, siendo su resultado de (12,22) y su diferencia en valor monetario (\$228.761,46), esto se debe a que la entidad ha contraído un valor mayor de gastos con respecto a los ingresos.

## **Estados de resultados**

### **Gastos**

En general los gastos para el año 2016 crecieron 10,48%, dentro de esta cuenta de gastos se pudo observar que el comportamiento de intereses causados incrementó en 13,24%, pasando de \$3.398.026,47 en 2015 y a \$3.847.762,12 en 2016, esto se debe a que los pagos a los socios no se han efectuado por mantener sus cuentas de ahorro en la cooperativa, es por ello que este valor incide en el margen de utilidad obtenido en cada periodo.

Las provisiones presentaron una tendencia de crecimiento de 32,85%, pasando de \$475.085,02 en 2015, a \$631.140,11 en 2016, esto se debe a que para otorgar préstamos se requiere de garantías, porque se corre el riesgo de que los socios no cancelen dichas obligaciones con la cooperativa.



## Ingresos

Como se pudo observar en el análisis horizontal en el periodo 2015-2016, la cooperativa presentó un incremento en sus ingresos financieros que fue de 6,64%, esta variación se debe al cobro de intereses y descuentos ganados, donde estos crecieron en 4,97%, las comisiones ganadas en 13,33% y su valor más alto respecto a los ingresos fue de otros ingresos en 106,64%, esto se debe a que tiene relación en la cuenta de recuperación de activos financieros, la misma hace referencia a que se ha logrado recuperar valores que se creían incobrables de créditos de socios que han dejado que sus créditos pasen a ser parte de la lista de morosos.

## Análisis de los Indicadores financieros

Se analizan los indicadores de los años 2015 y 2016, para observar cómo ha ido la actividad de la entidad y de esa manera comparar los resultados obtenidos.

**Tabla 33: Calidad de activos**

NOMBRE DEL INDICADOR	PERIODO	
	2015	2016
<b>CALIDAD DE ACTIVOS</b>		
Activos productivos/ Pasivos con costo	124,67%	123,61%

**Fuente:** (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria)

**Elaborado por:** Erika Inmunda

Análisis: en cuanto al indicador de calidad de activos en (activos productivos/ pasivos con costo), en el periodo 2015 presentó un 124% y en 2016 un 123% dando así una tendencia a la baja por lo que los activos productivos son aquellos que dan lugar a ingresos financieros, los activos productivos de la cooperativa deben ser superior al 100%.

**Tabla 34: Morosidad**

NOMBRE DEL INDICADOR	PERIODO	
	2015	2016
<b>MOROSIDAD</b>		
Morosidad de la cartera Total=cartera improductiva/cartera bruta	2,88%	3,12%
Cartera vencida/Cartera Total	2,21%	2,26%

**Fuente:** (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria)

**Elaborado por:** Erika Inmunda

Análisis: el indicador de morosidad de la cartera total en el periodo 2015 fue de 2,88% y en 2016 de 3,12%, lo óptimo para estas entidades es que sea menos del 8%, por lo que quiere decir que la entidad está bien. Lo máximo de morosidad se considera un 10%

**Tabla 35: Eficiencia**

NOMBRE DEL INDICADOR	PERIODO	
	2015	2016
<b>Eficiencia</b>		
Gastos de operación/ Total activo promedio	5,73%	5,72%
gastos de operación/ Margen financiero	63,38%	70,09%

**Fuente:** (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2016)

**Elaborado por:** Erika Inmunda

Análisis: en este indicador (gastos de operación / total activo promedio), en el periodo 2015 fue de 5,73% y en 2016 de 5,72%, lo aceptable es que la cooperativa tenga más del 5% y menos del 8% y lo óptimo es que sea más del 1,5% y menos del 5%. La cooperativa refleja un resultado aceptable.

En el indicador (gastos de operación / margen financiero) en el periodo 2015 fue de 63,38% y en 2016 de 70,09%, para este indicador lo aceptable es que sea más del 70% y menos del 100%, lo óptimo sería que sea más del 35% y menos del 70%. Se ve necesario optimizar un poco en gastos operacionales para que la cooperativa se mantenga donde esta o se obtenga un valor menor al 70%.

**Tabla 36: Rentabilidad**

NOMBRE DEL INDICADOR	PERIODO	
	2015	2016
<b>RENTABILIDAD DEL EJERCICIO</b>		
ROA (Resultados del ejercicio/ Activo Total)	2,34%	1,76%
ROE (Resultados del ejercicio/Patrimonio Total)	12,00%	8,79%

**Fuente:** (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria)

**Elaborado por:** Erika Inmunda

Análisis: el indicador del ROA (resultados del ejercicio/activo total) en el periodo 2015 la entidad obtuvo un 2,34% y en 2016 fue de 1,76%, en cuanto a este indicador lo aceptable esta entre 0,5% y 1%, lo óptimo sería que su valor sea más del 1,15%, la entidad presenta un ROA muy bueno.

El indicador del ROE (resultados del ejercicio/ patrimonio total), en el periodo 2015 presentó un 12% y en 2016 un 8,79%, lo aceptable de este indicador es que se encuentre

entre el 3% y 4%, lo óptimo sería que sea más de 4%, la cooperativa presenta un ROE del 8,79% óptimo.

**Tabla 37: Endeudamiento**

NOMBRE DEL INDICADOR	PERIODO	
	2015	2016
<b>Endeudamiento</b>		
Pasivo Total/ Activo Total	0,80%	0,80%

**Fuente:** (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria)

**Elaborado por:** Erika Inmunda

Análisis: Este indicador de endeudamiento (pasivo total/ activo total), en 2015 fue de 0,80% y en 2016 fue de 0,80%, lo que quiere decir que el endeudamiento se mantiene.

**Tabla 38: Liquidez**

NOMBRE DEL INDICADOR	PERIODO	
	2015	2016
<b>LIQUIDEZ</b>		
Fondos disponibles/ Total depósitos a corto plazo	27,76%	38,89%

**Fuente:** (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria)

**Elaborado por:** Erika Inmunda

Análisis: Indicador de liquidez (fondos disponibles/total depósitos a corto plazo), en 2015 fue de 27,76% y en 2016 de 38,89%, lo aceptable es que se encuentre más del 14% y menos del 18%, lo óptimo es que sea más del 18%, en este caso la cooperativa tiene una liquidez más del 18%, lo que quiere decir que tiene capacidad de efectivo para hacer frente a las obligaciones a corto plazo.

La entidad cuenta con mucho dinero por lo que es recomendable que para que no se convierta en un dinero ocioso, es recomendable que realice una diversificación de ese efectivo ya sea en inversiones a corto plazo para que pueda recuperar su inversión y de esta manera no afecte a su constante crecimiento en cuanto a su liquidez.

**Tabla 39: Solvencia**

NOMBRE DEL INDICADOR	PERIODO	
	2015	2016
<b>Solvencia</b>		
Activos/ pasivos	1,24%	1,25%

**Fuente:** (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria)

**Elaborado por:** Erika Inmunda

Análisis: la solvencia de la cooperativa en el periodo 2015 ha sido de 1,24% y en 2016 ha tenido un 1,25%, lo que quiere decir que su solvencia va en aumento.

## **2.2.Objetivos y estrategias**

A fin de tener una gestión financiera adecuada se ha planteado objetivos y estrategias que se espera lograr en el futuro de la cooperativa, los cuales se determinan basándose en resultados obtenidos en el diagnóstico financieros realizado, como se puede apreciar en la siguiente tabla de objetivos y estrategias:

**Tabla 40: Objetivos, metas y estrategias**

		<b>Objetivos y Estrategias</b>			
Áreas de mayor importancia	Objetivo estratégico	Estrategias	Acción	Responsable	Meta
Morosidad	Mantener un nivel bajo de morosidad y generar flujos de efectivo que aporten en la cobertura de créditos.	Recurrir a las políticas de recuperación de cartera que existen en la entidad en cuanto a la otorgación del crédito	Verificar si la persona califica para que acceda el crédito.	Departamento de créditos	Menor 4%
Actividad captaciones	Optar por un crecimiento similar a las del segmento cooperativo el porcentaje de la cuenta captaciones	Mantener tasas de interés competitivas que se manejan dentro del segmento cooperativo	Para cumplir con este objetivo debo conocer las captaciones del segmento 1	Departamento Financiero	Se espera que las captaciones crezcan a un porcentaje similar a las del segmento o se mantenga en un 20% hasta 30%. Para que su crecimiento a futuro sea constante.
Actividad colocaciones	Aumentar la otorgación de créditos en un porcentaje adicional al que hay en el sector cooperativo	Mantener tasas de interés activas, para cada tipo de crédito.	Conocer el valor promedio de la cuenta colocaciones perteneciente al segmento 1	Jefe de crédito	Se espera que en tres años las colocaciones crezcan a un porcentaje similar al de 10% como se maneja en el segmento al que pertenece.

Liquidez	Mantener la liquidez de la entidad en base al promedio generado en los años 2015-2016, a fin de que cumpla con las obligaciones a corto plazo.	Mejorar la cobranza de la cartera de créditos	Tener un control adecuado de la liquidez excedente	Departamento Financiero	Estar acorde al indicador alcanzado al segmento al que pertenece.
Endeudamiento	Considerar alternativas de financiamiento con montos y plazos acordes a las operaciones que realiza la cooperativa	Mantener lazos de solidaridad y de cooperativismo con las entidades del segmento 1.	Evitar gastos innecesarios	Departamento Financiero	Procurar por mantener un ritmo adecuado en el manejo propio del dinero.

**Elaborado por:** Erika Inmunda

### 3. Variable de Salida

#### 3.1. Proyección Financiera

Las proyecciones son una herramienta importante que al permitir pronosticar a futuro las operaciones y actividades de la entidad financiera, son responsables de generar la información veraz y oportuna que agilite la toma de decisiones y el cumplimiento de los objetivos.

Se pretende pronosticar a un plazo medio que es la de tres años (2017, 2018 y 2019), la respectiva proyección se realiza de acuerdo a las estrategias planteadas para que se verifique su cumplimiento a la meta establecida.

Se tendrá en consideración a las cuentas de colocación y de captación, puesto que son de aspecto fundamental ya que inciden en el crecimiento de la cooperativa.

#### Colocaciones

Para tener un conocimiento de cómo es la tendencia que tienen las colocaciones de las Cooperativas del segmento uno, se procede a realizar la proyección a partir de datos históricos que comprenden los periodos (2015 y 2016), y se aplica la función lineal para conocer su comportamiento, de esta manera se procede a su proyección.

**Tabla 41: Datos históricos**

AÑO	COLOCACIONES
2015	4.112.380.313,32
2016	4.557.713.076,49

**Fuente:** (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria SEPS)

**Elaborado por:** Erika Inmunda

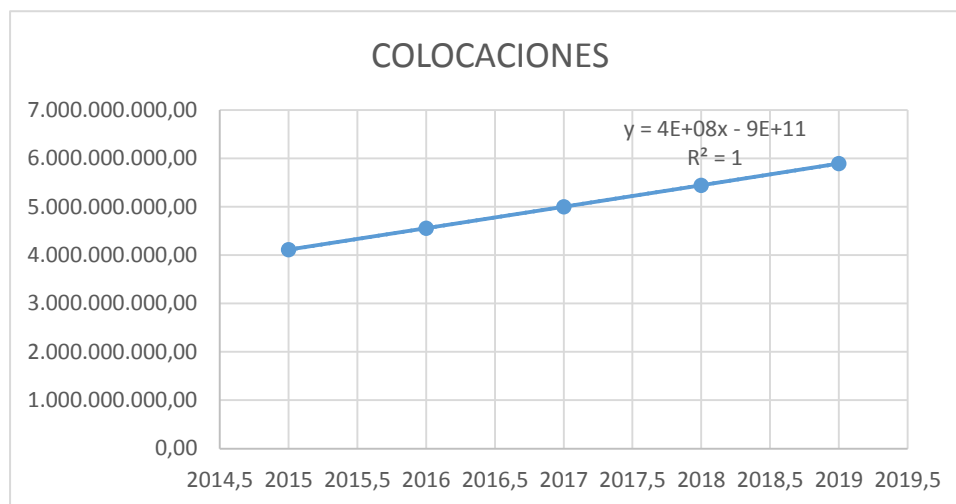
**Tabla 42: Datos proyectados**

AÑO	COLOCACIONES
2017	5.003.045.839,66
2018	5.448.378.602,83
2019	5.893.711.366,00

**Elaborado por:** Erika Inmunda

En la siguiente figura se observa la tendencia de crecimiento que tiene la cuenta de Colocaciones del Segmento uno, desde sus años históricos y como es su comportamiento a sus datos proyectados, además se puede apreciar que su crecimiento es constante, debido a que existe una relación excedente entre las variables de tiempo y colocación, con un  $R^2=1$ .

**Figura 23: Tendencia lineal de colocaciones del Segmento 1**



**Elaborado por:** Erika Inmunda

La proyección de la cartera de crédito de la Cooperativa, se realizó a la función de series de tiempo para poder obtener la correlación de ( $R^2$ ), y ver la tendencia que muestran las colocaciones en cada periodo. En la tabla se muestran valores históricos que la cooperativa ha logrado en los años 2015 – 2016, de igual forma se observa los datos proyectados para los años 2017-2019.

**Tabla 43: Colocaciones del segmento y la cooperativa**

SEGMENTO 1			DATOS CACPE PASTAZA		
AÑO	COLOCACIONES	Variación %	AÑO	COLOCACIONES	Variación %
2015	4.112.380.313,32		2015	59.509.134,72	
2016	4.557.713.076,49	0,11	2016	60.674.993,13	0,02
2017	5.003.045.839,66	0,10	2017	61.840.851,54	0,02
2018	5.448.378.602,83	0,09	2018	63.006.709,95	0,02
2019	5.893.711.366,00	0,08	2019	64.172.568,36	0,02

	promedio	10%		promedio	2%
--	----------	-----	--	----------	----

**Fuente:** (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria SEPS)

**Elaborado por:** Erika Inmunda



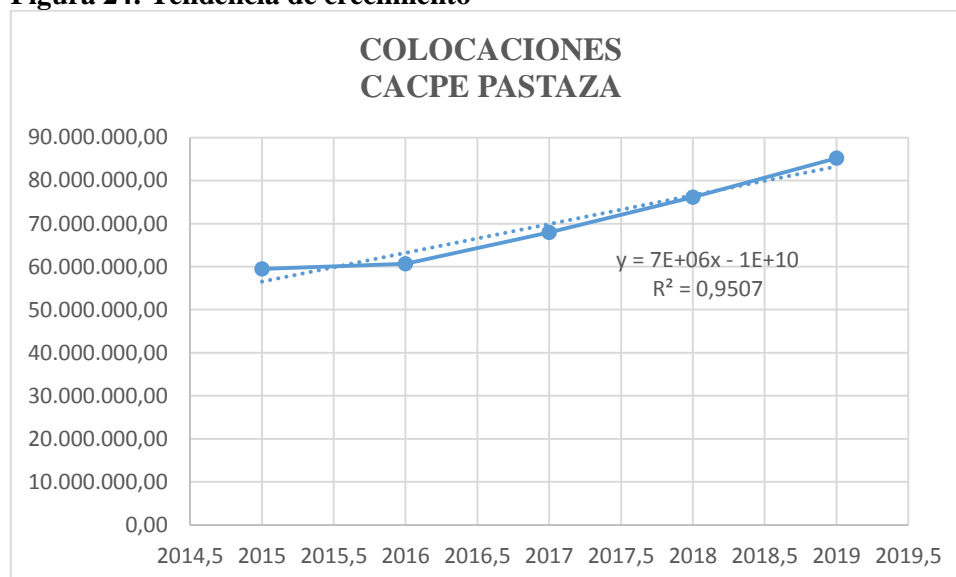
La proyección de las colocaciones de la cooperativa, se utilizó como referencia la tasa de crecimiento de las colocaciones históricas del segmento 1 y los datos de la cooperativa, por lo cual se estableció llegar al 10% en su tercer año, ya que su crecimiento ha sido de 2% constante que es demasiado bajo al que se observa en comparación del segmento 1.

**Tabla 44: Proyección de colocaciones**

DATOS CACPE PASTAZA		
AÑO	COLOCACIONES	Incremento %
2017	67.955.992,31	5%
2018	76.110.711,38	8%
2019	85.243.996,75	10%

**Elaborado por:** Erika Inmunda

**Figura 24: Tendencia de crecimiento**



**Elaborado por:** Erika Inmunda

## Captaciones

La proyección de las captaciones se estimó el mismo proceso de crecimiento de las colocaciones, en este caso se desea incrementar en la misma proporción mis captaciones al igual que mis colocaciones, estableciendo un margen del 20% al 30%, para que se pueda cumplir con la meta, se realizó también la función de series de tiempo para observar la tendencia que muestran las captaciones en cada periodo. En la tabla se muestran los valores históricos que la cooperativa ha logrado en los años 2015 y 2016, de igual forma se observa la proyección para los años 2017-2019.

**Tabla 45: Captaciones cooperativa**

DATOS CACPE PASTAZA		
AÑO	CAPTACIONES	Variación %
2015	58.972.233,02	
2016	70.906.063,65	0,20
2017	82.839.894,28	0,22
2018	94.773.724,91	0,25
2019	106.707.555,54	0,28

**Fuente:** (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria SEPS)

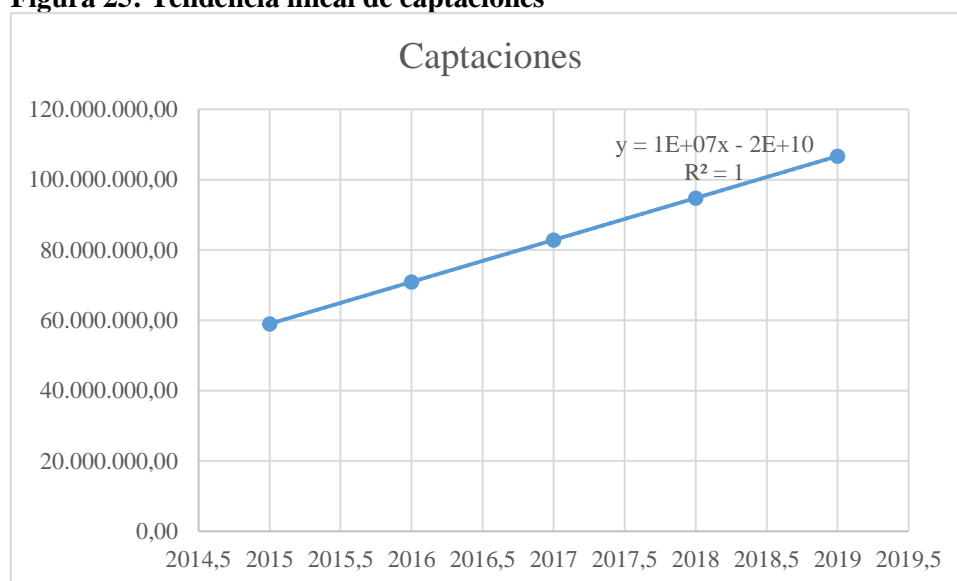
**Elaborado por:** Erika Inmunda

**Fórmula: Pronóstico(x; conocido y; conocido x) (Método de Extrapolación)**

$=(x)2017;(y)\$58.972.233,02:70.906.063,65;\$2015:2016(x)$ , es el proceso para los valores futuros con la aplicación de la función lineal para establecer su tendencia, los valores se sustituyen para los valores futuros.

En la figura 25, se muestra la tendencia que tiene la cuenta de captaciones de la entidad:

**Figura 25: Tendencia lineal de captaciones**



**Elaborado por:** Erika Inmunda

**Necesidad de financiamiento**

Para saber si la entidad necesita de un financiamiento adicional, se realiza una diferencia entre los valores de captaciones y colocaciones, según el resultado que se obtenga a través de esta diferenciación se optará por un financiamiento para hacer frente a sus obligaciones.

**Tabla 46: Diferencia entre captaciones y colocaciones**

<b>PERIODO</b>	<b>CAPTACIONES</b>	<b>COLOCACIONES</b>	<b>DIFERENCIA</b>
2017	82.839.894,28	67.955.992,31	14.883.901,97
2018	94.773.724,91	76.110.711,38	18.663.013,53
2019	106.707.555,54	85.243.996,75	21.463.558,79

**Elaborado por:** Erika Inmunda

Observando el resultado de la diferencia, se entiende que la entidad no requiere de financiamiento adicional para cumplir sus objetivos de colocación en los periodos futuros.

### **Ingresos**

Los ingresos de las cooperativas se definen mayoritariamente por el interés ganado, se consideró necesario establecer la relación entre el interés ganado y la cartera de crédito para determinar un porcentaje de participación que existe entre estas cuentas.

**Tabla 47: Relación (Cartera total-Interés ganado)**

<b>PROMEDIO</b>	
Cartera de Créditos	60.092.028,23
Intereses Ganados	11.064.834,43
Relación %	0,18

**Elaborado por:** Erika Inmunda

Los datos indican que en promedio los intereses ganados representan un 18% de participación dentro de la cartera de crédito.

Para la proyección se tomó en cuenta una variación porcentual en relación a los valores de cada año de la cuenta de intereses ganados.

**Tabla 48: Interés ganado**

<b>Intereses Ganados</b>	<b>Variación Porcentual</b>
2015	13%
2016	5%
promedio	9%

**Elaborado por:** Erika Inmunda

**Tabla 49: Ingresos**

<b>Ingresos</b>	<b>USD</b>	<b>%</b>	<b>Incremento</b>
Intereses ganados	11.332.968,36	9%	1.019.967,15

**Elaborado por:** Erika Inmunda

Teniendo como dato el resultado obtenido (porcentaje), se procedió a realizar la proyección de ingresos, como se observa en la tabla siguiente:

**Tabla 50: Proyección ingreso**

<b>Ingresos</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Intereses ganados	12.352.935,51	13.372.902,66	14.392.869,82

**Elaborado por:** Erika Inmunda

## **Gastos**

En los gastos de la cooperativa se definen como cuenta importante a los intereses causados, se considera necesario realizar una relación con obligaciones con el público, obteniendo así un porcentaje que muestra el nivel de participación entre las cuentas.

**Tabla 51: Relación obligaciones con el público – intereses causados**

<b>Intereses Causados (obligaciones con el público )</b>	<b>Promedio</b>
Obligaciones con el Publico	64.939.148,34
Intereses causados	3.622.894,30
Relación	0,0558

**Elaborado por:** Erika Inmunda

Los datos indican que en promedio los intereses causados representan el 5% en participación de las obligaciones con el público.

**Tabla 52: Intereses causados**

<b>Intereses causados</b>	<b>Variación porcentual</b>
2015	11%
2016	13%
<b>Promedio</b>	12%

**Elaborado por:** Erika Inmunda

Los datos indican que el valor porcentual de intereses causados es muy alto, es por ello que se estimó para su proyección realizar a un 5% que establece la cooperativa en cuanto a esta cuenta.

**Tabla 53: Gastos**

<b>Gastos</b>	<b>USD</b>	<b>%</b>	<b>Incremento</b>
Intereses causados	3.847.762,12	5%	192.388,11

**Elaborado por:** Erika Inmunda

Para realizar la proyección se toma en cuenta la relación de los intereses causados de cada año, de acuerdo al resultado se procede a realizar las proyecciones para los siguientes periodos.

**Tabla 54: Proyección de interés causado**

Gastos	2017	2018	2019
Intereses causados	4.040.150,23	4.232.538,33	4.424.926,44

Elaborado por: Erika Inmunda

### 3.2. Estados Financieros Proyectados

#### Balance General Proyectado

La proyección de los balances proporciona información respecto a las cuentas de activos, pasivos y patrimonio de los siguientes tres años, se procedió mediante la función lineal, como se lo hizo en captaciones, en que para sus valores futuros de (x) y de (y) se cambian.

**Tabla 55: Balance general proyectado**

CUENTA	2017	2018	2019
<b>ACTIVO</b>	114.228.369,93	136.415.333,77	159.580.863,91
FONDOS DISPONIBLES	23.107.944,09	29.985.013,31	36.862.082,53
INVERSIONES	15.133.497,80	18.944.218,88	22.754.939,96
CARTERA DE CRÉDITOS	67.955.992,31	76.110.711,38	85.243.996,75
PROVISIONES (-)	-2.223.597,24	-4.817.304,83	-7.411.012,42
CUENTAS POR COBRAR	909.755,84	1.063.283,49	1.216.811,14
BIENES REALIZABLES	662.288,31	550.092,30	437.896,29
PROPIEDADES Y EQUIPO	2.006.770,05	2.006.770,05	2.006.770,05
OTROS ACTIVOS	2.228.524,29	2.937.939,53	3.647.354,77
<b>PASIVO</b>	86.588.420,09	98.590.668,11	110.592.916,13
OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	82.839.894,28	94.773.724,91	106.707.555,54
CUENTAS POR PAGAR	3.298.718,08	3.322.650,00	3.346.581,92
OBLIGACIONES FINANCIERAS	255.664,26	255.664,26	255.664,26
OTROS PASIVOS	194.143,47	238.628,94	283.114,41
<b>PATRIMONIO</b>	27.639.949,84	37.824.665,66	48.987.947,78
CAPITAL SOCIAL	10.469.419,24	15.680.315,94	20.891.212,64
RESERVAS	13.301.316,25	15.957.361,33	18.613.406,41
OTROS APORTES PATRIMONIALES			
SUPERAVIT POR VALUACIONES	644.051,84	997.440,20	1.874.407,10
RESULTADOS	3.225.162,51	5.189.548,19	7.608.921,63
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	114.228.369,93	136.415.333,77	159.580.863,91

Elaborado por: Erika Inmunda

## Estado de Resultados Proyectado

En la siguiente tabla se muestra los valores de ingresos y gastos proyectados para los años 2017-2019:

**Tabla 56: Estado de Resultados Proyectados**

Cuenta	2017	2018	2019
<b>INGRESOS</b>	14.080.343,43	16.750.542,73	19.875.729,80
TOTAL INGRESOS OPERACIONALES	13.515.603,65	15.993.568,13	18.926.520,38
INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	13.419.724,66	15.890.718,50	18.816.700,10
COMISIONES GANADAS	43.608,20	48.280,50	52.952,81
INGRESOS POR SERVICIOS	43.840,20	44.443,87	45.047,54
UTILIDADES FINANCIERAS (-)	2.438,44	3.657,66	4.876,88
OTROS INGRESOS OPERACIONALES	5.992,15	6.467,60	6.943,05
OTROS INGRESOS	564.739,78	756.974,60	949.209,42
<b>GASTOS</b>	10.855.180,92	11.560.994,54	12.266.808,17
GASTOS DE OPERACIÓN	5.286.139,99	5.710.811,05	6.135.482,11
INTERESES CAUSADOS	4.040.150,23	4.232.538,33	4.424.926,44
OTROS GASTOS Y PERDIDAS	86.562,64	105.365,15	124.167,66
IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN A EMPLEADOS	655.132,86	569.029,72	482.926,58
PROVISIONES	787.195,20	943.250,29	1.099.305,38
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	3.225.162,51	5.189.548,19	7.608.921,63

Elaborado por: Erika Inmunda

Dado a que las cuentas influyentes que inciden en el resultado del ejercicio de la cooperativa son las cuentas de colocaciones y de captaciones, el resultado del ejercicio en este caso ha sido favorable, se ha observado que su tendencia ha ido en aumento de un 2% para el año 2017 comparando el valor del periodo 2016, y para sus años 2018-2019 su crecimiento se mantiene.

### 3.3. Indicadores Financieros Proyectados

**Tabla 57: Indicadores financieros bajo el método CAMEL**




NOMBRE DEL INDICADOR	Proyectados		
	2017	2018	2019
<b>SUFICIENCIA PATRIMONIAL</b>			
( Patrimonio + Resultados ) / Activos Inmovilizados	58,36	78,26	89,42
<b>CALIDAD DE ACTIVOS</b>			
(Activos improductivos netos)/ Total activos	1,90%	1,73%	1,60%
Activos productivos/ Total activos	89,07%	83,13%	78,37%
Activos productivos/ Pasivos con costo	115,03%	113,09%	443,26%
<b>ÍNDICES DE MOROSIDAD</b>			
Morosidad de la cartera consumo prioritario	2,11%	2,30%	2,49%
Morosidad de la cartera inmobiliario	3,82%	4,02%	4,22%
Morosidad de la cartera microcrédito	4,00%	4,28%	4,56%
Morosidad de la cartera Total	3,20%	3,11%	2,99%
<b>COBERTURA DE PROVISIONES PARA CARTERA IMPRODUCTIVA</b>			
Cobertura de la cartera Problemática	144,26%	133,97%	123,68%
<b>EFICIENCIA MICROECONÓMICA</b>			
Gastos de operación/ Total activo promedio	4,63%	4,19%	3,84%
gastos de operación/ Margen financiero	61,50%	53,34%	46,23%
<b>RENTABILIDAD DEL EJERCICIO</b>			
ROA (Resultados del ejercicio/ Activo promedio)	2,82%	3,80%	4,77%
ROE (Resultados del ejercicio/Patrimonio promedio)	13,21%	15,90%	18,39%
<b>LIQUIDEZ</b>			
Fondos disponibles/ Total depósitos a corto plazo	46,71%	53,02%	57,92%

**Elaborado por:** Erika Inmunda

### 3.4. Matriz de riesgo

Los valores a continuación tienen como referencia el valor promedio de los indicadores de la cooperativa “CACPE PASTAZA”, y también los valores promedio del segmento 1 al que pertenece la cooperativa, para que al realizar la matriz comparativa este se pueda observar el resultado de lo que se ha propuesto y a su vez se logra apreciar si cumple o no los objetivos, metas y estrategias planteadas, mediante la aplicación de un semáforo.

**Tabla 58: Semáforo**

<p><b>Color verde</b></p> 	<p>Muestra que el indicador está igual o por arriba de la meta propuesta, quiere decir, que se ha cumplido la meta.</p>
<p><b>Color amarillo</b></p> 	<p>Muestra que el indicador se encuentra por debajo de la meta, quiere decir, que la meta se ha cumplido regularmente.</p>
<p><b>Color rojo</b></p> 	<p>Muestra que el indicador es demasiado bajo, de lo propuesto y representa un riesgo para la entidad, es decir, la meta no se ha cumplido.</p>

























































**Fuente:** (Flores, 2017)

**Elaborado por:** Erika Inmunda

A continuación se observa el resultado obtenido de los indicadores con el respectivo color de acuerdo a lo mencionado:



Figura 26: Indicadores proyectados

NOMBRE DEL INDICADOR	Proyectados			Promedio Cooperativa	Promedio Segmento
	2017	2018	2019		
<b>SUFICIENCIA PATRIMONIAL</b>					
( PATRIMONIO + RESULTADOS ) / ACTIVOS INMOVILIZADOS	 58,36	 78,26	 89,42	 603,71	370,95%
<b>CALIDAD DE ACTIVOS</b>					
(Activos improductivos netos)/ Total activos	 1,90%	 1,73%	 1,60%	 5,40%	5,71%
Activos productivos/ Total activos	 89,07%	 98,02%	 96,57%	 94,63%	94,29%
Activos productivos/ Pasivos con costo	 115,03%	 120,78%	 117,51%	 124,14%	114,29%
<b>Indices de MOROSIDAD</b>					
Morosidad de la cartera consumo prioritario	 2,11%	 2,30%	 2,49%	 1,83%	4,14%
Morosidad de la cartera inmobiliario	 3,82%	 4,02%	 4,22%	 3,52%	2,87%
Morosidad de la cartera microcrédito	 4,00%	 4,28%	 4,56%	 3,58%	7,92%
Morosidad de la cartera Total	 3,20%	 3,11%	 2,99%	 3,00%	5,40%
<b>COBERTURA DE PROVISIONES PARA CARTERA IMPRODUCTIVA</b>					
Cobertura de la cartera Problemática	 144,26%	 133,97%	 123,68%	 159,70%	126,07%
<b>EFICIENCIA microeconómica</b>					
Gastos de operación/ Total activo promedio	 4,63%	 4,19%	 3,84%	 5,73%	4,94%
gastos de operación/ Margen financiero	 61,50%	 53,34%	 46,23%	 66,74%	84,19%
<b>RENTABILIDAD DEL EJERCICIO</b>					
ROA (Resultados del ejercicio/ Activo promedio)	 2,82%	 3,80%	 4,77%	 2,07%	6,99%
ROE (Resultados del ejercicio/Patrimonio promedio)	 13,21%	 15,90%	 18,39%	 10,40%	0,96%
<b>LIQUIDEZ</b>					
Fondos disponibles/ Total depósitos a corto plazo	 46,71%	 53,02%	 57,92%	 33,33%	30,39%

Elaborado por: Erika Inmunda

### **Suficiencia patrimonial**

La suficiencia patrimonial como lo establece en la nota 5 de la SEPS, siempre que este indicador presente niveles superiores al del sector y a los datos históricos de la entidad, el resultado es bueno, en este caso se puede apreciar que su resultado del indicador es preocupante porque se encuentra en niveles bajos a los valores de comparación, siendo así que en los años proyectados muestra valores (58,36%, 78,26% y 89,42%), esto se debe a que los activos inmovilizados de la cooperativa no se encuentran cubiertos adecuadamente por el patrimonio. Se debe tomar medidas correctivas para que mejore la condición en la que se encuentra, tomando en cuenta que se debe realizar correctamente las aportaciones de los socios, para poder alcanzar un indicador similar al del sector.

### **Calidad de activos**

La calidad de activos, este indicador mide el porcentaje de la cartera improductiva frente al total cartera muestra resultados en sus índices de morosidad.

### **Índices de morosidad**

La morosidad de la cartera total en los periodos proyectados se encuentra en niveles bajos (menor al 4%), lo cual explica que la meta se ha cumplido, también se han visto que no han sobrepasado el límite de comparación, su resultado se mantiene en un 3%.

### **Cobertura de la cartera de provisiones**

Mide la proporción de la provisión para cuentas incobrables con respecto a la cartera improductiva bruta, los ratios de cobertura que presente mayores valores, significa mayores provisiones contra pérdidas. Este indicador muestra resultados favorables para la entidad (144,26%, 133,97% y 123,68%) en los años proyectados, se encuentra en niveles superiores al 100% en cuanto a la cartera de provisiones como lo establece la SEPS.

## **Manejo administrativo**

La cooperativa muestra un resultado superior al 100% en los valores futuros, siendo un resultado favorable (115,03%, 120,78% y 117,51%), como lo manifiesta la superintendencia de bancos y seguros del Ecuador que si la entidad presenta un resultado superior al 100% presenta un buen manejo administrativo. Este indicador (activos productivos/pasivos con costo) mide la brecha que existe entre ingresos ordinarios y de costo del pasivo, la relación entre estas refleja un buen manejo de recursos, y por ende se constituye como un indicador de estructura.

## **Eficiencia microeconómica**

El indicador de (gastos de operación/total activo) en sus años proyectados muestra valores (4,63%, 4,19% y 3,84%), que al momento de comparar con el valor de la cooperativa (5,73% y con el del segmento (4,94%), este indicador denota una ligera disminución y con ello en su tercer año se logra obtener un resultado menor al de su comparación.

El indicador de (gastos de operación/margen financiero) en los años proyectados tiene valores de (61,50%, 53,34% y 46,23%), estos valores al compararlos con el porcentaje de la cooperativa (66,74%) y del segmento (84,19%), se observa que al tercer año de proyección muestra valores bajos al índice de comparación.

Esto se debe a que se aplicó en sus años de proyección la política de un control adecuado en los gastos de operación como se estableció en las estrategias.

## **Rentabilidad del ejercicio**

Valores mayores del ratio ROA y ROE, representan una mejor condición de la cooperativa. La rentabilidad de la entidad muestra resultados superiores a los de comparación, siendo favorable para la entidad. ROA en sus años proyectados muestra valores (2,82%, 3,80% y 4,77%), se observa un ligero incremento en comparación al porcentaje que presenta la cooperativa (2,07%). ROE en sus años proyectados muestra valores (13,21%, 15,90% y 18,39%) siendo superiores al índice de comparación de la cooperativa (10,40%).

## **Liquidez**

Este índice permite conocer la capacidad de respuesta de las instituciones financieras, frente a los requerimientos de efectivo de sus depositantes en el corto plazo. La liquidez presenta índices altos (46,71%, 53,02% y 57,92%), esto se debe a que la cuenta de fondos disponibles juega un papel importante dando resultados en niveles superiores a los del sector, los cuales deben ser reubicados para que de mejores resultados y la utilización de sus recursos debe ser óptima.

### **3.5. Resultados**

A continuación se observa los resultados obtenidos con la aplicación de los objetivos, metas y estrategias propuestas:

**Tabla 59: Resultados con la aplicación de metas y estrategias**

Áreas de mayor importancia	Objetivo estratégico	Objetivos y Estrategias				Resultados
		Estrategias	Acción	Responsable	Meta	
Morosidad	Mantener un nivel bajo de morosidad y generar flujos de efectivo que aporten en la cobertura de créditos.	Recurrir a las políticas de recuperación de cartera que existen en la entidad en cuanto a la otorgación del crédito	Verificar si la persona califica para que acceda el crédito.	Departamento de créditos	Menor 4%	3%
Actividad captaciones	Optar por un crecimiento similar a las del segmento cooperativo el porcentaje de la cuenta captaciones	Mantener tasas de interés competitivas que se manejan dentro del segmento cooperativo	Para cumplir con este objetivo debo conocer las captaciones del segmento 1	Departamento Financiero	Las captaciones crezcan a un similar a las del mercado o se mantenga entre un 20% a 30%	Su crecimiento está en un margen de 20% al 30%
Actividad colocaciones	Aumentar la otorgación de créditos en un porcentaje adicional al que hay en el sector cooperativo	Mantener tasas de interés activas, para cada tipo de crédito.	Conocer el valor promedio de la cuenta colocaciones perteneciente al segmento 1	Jefe de crédito	Crezcan a un porcentaje similar al que se maneja en el segmento perteneciente que es de 10%.	En su tercer periodo alcanza el 10%

Liquidez	Mantener la liquidez de la entidad en base al promedio generado en los años 2015-2016, a fin de que cumpla con las obligaciones a corto plazo.	Mejorar la cobranza de la cartera de créditos	Tener un control adecuado de la liquidez excedente	Departamento Financiero	Estar acorde al indicador alcanzado al segmento al que pertenece.	52%
Endeudamiento	Considerar alternativas de financiamiento con montos y plazos acordes a las operaciones que realiza la cooperativa	Mantener lazos de solidaridad y de cooperativismo con las entidades del segmento 1.	Evitar gastos innecesarios	Departamento Financiero	Procurar por mantener un ritmo adecuado en el manejo propio del dinero.	0,70%

**Elaborado por:** Erika Inmunda

**Tabla 60: Datos de la cuenta de resultados**

Datos Históricos				Datos Proyectados		
Cuenta	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Resultado del ejercicio	1.487.000,00	1.872.793,83	1.644.014,37	3.225.162,51	5.189.548,19	7.608.921,63
<b>Variación</b>		<b>2015-2014</b>	<b>2016-2015</b>	<b>2017-2016</b>	<b>2018-2017</b>	<b>2019-2018</b>
<b>USD</b>		385.793,83	(228.779,46)	1.581.148,14	1.964.385,68	2.419.373,44
<b>%</b>		25,94	-12,22	96,18	60,91	46,62

**Elaborado por:** Erika Inmunda

**Tabla 61: Datos indicadores de rentabilidad**

Datos Históricos				Datos Proyectados		
Indicador	2014	2015	2016	2017	2018	2019
ROA (Resultados del ejercicio / Activo promedio)	1,96%	2,34%	1,79%	2,82%	3,80%	4,77%
ROE (Resultados del ejercicio/Patrimonio prom.)	11,85%	12,00%	8,79%	13,21%	15,90%	18,39%

**Elaborado por:** Erika Inmunda

Al observar la tabla de objetivos y estrategias, conjuntamente se reflejan los resultados obtenidos, al aplicar el modelo de gestión;

En cuanto a la morosidad los datos indican que se ha cumplido la meta, siendo su valor porcentual del 3%, inferior al valor establecido en la meta que fue de 4%.

Las captaciones han mostrado que su incremento pretende ir de acuerdo al que se maneja en el segmento al que pertenece, siendo así que el resultado del 20% en el año 2016 y para sus valores futuros muestra un crecimiento constante, que van de acuerdo a lo establecido dentro de un margen de 20% al 30%.

Las colocaciones que reflejaba la cooperativa en su incremento (2%), se considera muy bajo al comparar el crecimiento que se maneja dentro del segmento que presentó un promedio del 10%, siendo así se estableció que en su primer año de proyección sea de un 5%, para su segundo año sea del 8% y en su tercer año se logre subir a un 10%, valor similar al que se maneja en el segmento al que pertenece, por ello se considera que la cooperativa procure incrementar sus colocaciones para que su cartera de créditos crezca y se refleje en sus intereses ganados.

En cuanto a la liquidez de la entidad se obtuvo un resultado porcentual de un promedio de 52% en los valores futuros, el cual permite contribuir en el crecimiento de mis colocaciones, y así cumplir con la meta.

Los datos indican que el endeudamiento de la entidad tiene una tendencia levemente baja, siendo su resultado porcentual promedio de un 0,70 para los valores futuros, al comparar con su periodo anterior que fue de un 0,80.

Con los datos obtenidos y reflejados en las tablas 60(Resultados) y tabla 61(Rentabilidad), se procede a sustentar la comparación de los datos históricos con los datos proyectados, muestra un incremento favorable para la cooperativa, siendo así que para el año 2017 se observa un aumento de USD 1.581.148,14 con relación al año 2016 USD (228.779.46). además los indicadores de rentabilidad, refleja que se ha mejorado para los años futuros, es así que el ROA en el año 2016 fue de 1,79% y para el año 2017 es de 2,82%; el ROE para el año 2016 fue de 8,79% y para el año 2017 es de 13,21%

Con los valores expuestos se afirma que al desarrollar un Modelo de Gestión Financiera para la Cooperativa de ahorro y crédito de la Pequeña Empresa de Pastaza, permite mejorar su rentabilidad, como se pudo verificar en la tabla N° 61.



## CONCLUSIONES

La aplicación de la herramienta FODA fue indispensable para conocer e identificar la situación real de la entidad, de cómo va su administración en cuanto a sus actividades, a más de ello el diagnóstico también juega un papel importante ya que al analizar sus balances se pudo identificar como se encuentra cada cuenta de la cooperativa, al igual con la aplicación de los indicadores financieros son la base primordial de la entidad, de esa manera tomar alternativas estratégicas para que la entidad siga dentro del mercado financiero, atrayendo nuevos socios y generando confianza.

Es imperativo plantearse un modelo de gestión que va a servir a la institución, este modelo de gestión que se caracteriza por llevar a cabo un adecuado control y evaluación de las funciones que desempeña la cooperativa, y siendo a la vez una herramienta que aportará a mejorar la función financiera.

Considerando el modelo de gestión financiera planteada, y mediante la aplicación de los objetivos, estrategias y metas establecidos, se realizaron las respectivas proyecciones financieras las mismas que demuestran que mis colocaciones se manejen de acuerdo al segmento al que pertenece al igual que mis captaciones, para así evidenciar que la cooperativa podrá tener un crecimiento notable, la rentabilidad al igual que el resultado del ejercicio demostró una tendencia de crecimiento, además se apreció que su morosidad fue controlada.

## **RECOMENDACIONES**

Se recomienda que la aplicación del monitoreo a partir del diagnóstico financiero es vital para la cooperativa y se desarrolle de forma constante, pues la evaluación permite descubrir las falencias, de esa manera tomar acciones inmediatas y oportunas.

Se recomienda implantar el modelo de gestión financiera propuesto, pues su aplicación permitirá contar con información financiera tanto presente como prospectiva para una adecuada toma de decisiones.

Se recomienda cumplir con las estrategias y metas planteadas en el presente plan de mejoramiento, pues su implantación tiene incidencia directa en los resultados, de efectivo y de cartera de crédito de la cooperativa, sin dejar de lado la aplicación de la matriz de riesgo, pues su aplicación ayuda a identificar los posibles riesgos que puede presentar la entidad.

## BIBLIOGRAFÍA

- Bermón. (2012). Modelos. *RIED. Revista Iberoamericana de Educación*, 72. Obtenido de <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4060010/lecciones/Ca>
- Block, S., & Hirt. (2012). *Fundamentos de administración financiera 10 a. ed.* New York: McGraw-Hill.
- Buniak, L. (16 de Mayo de 2007). *Enfoque para analizar el riesgo bancario* Obtenido de <http://www.camelsr.com/Portals/0/pdf/specials/Nuevo-Enfoque-para-Analizar-Calificar-el-Riesgo-Bancario-CAMELSBCOR.pdf>
- Calduch, R. (2012). *Métodos y técnicas de investigación en relaciones internacionales.* Madrid: Universidad Complutense de Madrid. Obtenido de <https://www.ucm.es/data/cont/media/www/pag-55163/2Metodos.pdf>
- Cardozo, H. (2004). Indicadores financieros. *Contabilidad de entidades de economía solidaria*, 331-340. Obtenido de <https://doctrina.vlex.com.co/vid/indicadores-financieros-361604294>
- Castro, M. (2003). *El proyecto de de investigación y su esquema de elaboración 2a. ed.* Caracas: Uypal.
- Castro, O. A. (2008). *Introducción a las finanzas.* México: McGraw-Hill.
- Cibrán, P., Prado, C., & varios. (2013). *Planificación financiera*. Madrid : ESIC.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Pastaza. (26 de Junio de 2009). *Microfinanza Rating.* Obtenido de [http://www.microfinanzarating.com/ratings/reports/CACPE%20PASTAZA%20Ecuador%20Final%20Rating%20Report%20Mar09%20final\[1\].pdf](http://www.microfinanzarating.com/ratings/reports/CACPE%20PASTAZA%20Ecuador%20Final%20Rating%20Report%20Mar09%20final[1].pdf)
- Córdoba, M. (2012). *Gestión Financiera.* Bogotá: ECOE Ediciones.
- Correa, J. (24 de Octubre de 2012). *Objetivo de la Gestión Financiera.* Obtenido de Finanzas corporativas: <http://masfinanza.blogspot.com/2012/10/objetivo-de-la-gestion-financiera.html>
- Diez de Castro, L., & López, J. (2001). *Dirección financiera planificación, gestión y control.* Madrid: Pearson Educación.
- Dominguez, M. (2011). *Dirección Financiera.* Madrid: Editorial Vértice.
- Erraez, M. E. (2014). *Modelo de gestión financiera para empresa BIOAGRO ubicada en la ciudad de Cuenca, noviembre 2014.* (Tesis de pregrado, Universidad Politécnica Salesiana). Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7606/1/UPS-CT004516.pdf>

- Escobar, E., & Cuartas, V. (2006). *Diccionario económico financiero*. Medellín: Sello Editorial.
- Escoto, R. (2007). *Banca comercial*. Costa Rica: EUNED.
- Flores, E. (27 de Noviembre de 2017). *Intituto Tecnológico de Sinaloa*. Obtenido de [http://biblioteca.itson.mx/oa/ciencias\\_administrativa/oa14/balanced\\_scorecard/z7.htm](http://biblioteca.itson.mx/oa/ciencias_administrativa/oa14/balanced_scorecard/z7.htm)
- Fondevila, E. (1986). El Diagnóstico de Financiación y Contabilidad. *Revista Española de Financiación y Contabilidad*. Obtenido de <file:///C:/Users/U/Downloads/Dialnet-ElDiagnosticoFinanciero-43899.pdf>
- Gitman. (2007). *Principios de administración financiera*. México: Pearson Educación.
- Gómez, G. (11 de Agosto de 2002). *Presupuesto financiero básico*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/presupuesto-financiero-basico/>
- Gutiérrez, J. (2008). *Modelos Financieros con Excel: Herramientas para mejorar la toma de decisiones empresariales*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera. (13 de Febrero de 2015). *Norma para la Segmentación de las Entidades del Sector Financiero Popular y Solidario Resolución N° 038-2015-F*. Obtenido de Banco Central del Ecuador: <https://www.juntamonetariafinanciera.gob.ec/PDF/Resolucion%20No.%20038-2015-F.pdf?dl=0>
- León, O. (19 de Agosto de 2009). *Administración financiera, fundamentos y aplicaciones*. Obtenido de <http://www.oscarleongarcia.com/site/documentos/complem02ed4revisiodelosEFF.pdf>
- López, G. (2004). *Finanzas corporativas*. Buenos Aires: Guía S. A.
- Males. (2015). *Modelo de gestión financiera para la cooperativa de ahorro y crédito COOPINDIGENA Ltda. Agencia Otavalo*. (Tesis de pregrado, UNIANDES). Obtenido de <http://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/1747>
- Malo, Z. (2011). *Mercado de valores-texto guía*. Loja: Universidad Particular de Loja.
- Meider, D. (15 de Febrero de 2010). *Calidad de activo*. Obtenido de [http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=esrc=s&source=web&cd=11&cad=rja&ved=0CFYQFjAK&url=http%3A%2F%2Fmeiderdaniel.files.wordpress.com%2Fcamel.doc\\$ei=QvTVUsQFxcSwBL3ggfgL&usg=AFQjCNG-p2I22juGro02Pdk4VTnftxpbg](http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=esrc=s&source=web&cd=11&cad=rja&ved=0CFYQFjAK&url=http%3A%2F%2Fmeiderdaniel.files.wordpress.com%2Fcamel.doc$ei=QvTVUsQFxcSwBL3ggfgL&usg=AFQjCNG-p2I22juGro02Pdk4VTnftxpbg)
- Ministerio de Inclusión Económica y Social. (2012). *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria*. Obtenido de [http://www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/ley\\_economia\\_popular\\_solidaria.pdf](http://www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/ley_economia_popular_solidaria.pdf)

- Moreno, J. (2003). *Planeación Financiera*. México: Compañía Editoreal Continental.
- Moyer, C., Mcguigan, J., & Kretlow, W. (2005). *Administración financiera contemporánea 9a. ed.* México: Thomson.
- Moyolema, M. H. (2011). *La gestión financiera y su impacto en la rentabilidad de la cooperativa de ahorro y crédito Kuriñañ de la ciudad de Ambato año 2010.* (Tesis de pregrado, UTA). Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/1944>
- Nunes, P. (17 de Enero de 2016). *Ciencias Económicas y Comerciales*. Obtenido de Gestión Financiera: <http://know.net/es/cieeconcom/gestion/gestion-financiera/>
- Ochoa, G. (2009). *Administración financiera 2a. ed.* México: McGraw-Hill.
- Ortega, A. (2014). *Planeación financiera estratégica*. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana.
- Ortiz, A. (2005). *Gerencia financiera y diagnóstico estratégico 2a. ed.* Tolima: McGraw-Hill.
- Perdomo, A. (2004). *Análisis e interpretación de estados financieros*. México: Thomson Editores.
- Richardson, D. (2009). *Sistema de monitoreo PERLAS*. Wisconsin: Consejo mundial de cooperativas de crédito.
- Rodriguez, A., & Txomin, J. (2008). *Modelización financiera aplicada*. Madrid: Delta Publicaciones.
- Rodríguez, M. (2010). *Métodos de investigación*. México: Universidad Autónoma de Sinaloa.
- Romero, B. (31 de Agosto de 2015). *La Estructura del Sistema Financiero Ecuatoriano*. Obtenido de <https://tusfinanzas.ec/blog/2015/08/31/la-estructura-del-sistema-financiero-ecuadoriano/>
- Schupnik, W. (1970). *Diccionario enciclopédico Salvat*. Barcelona: Editores S. A.
- Superintendencia de Bancos y Seguros. (2012). *Nota técnica 5*. Quito: Subdirección de Estadísticas.
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (28 de Abril de 2011). *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria Of. No. T. 4887-SNJ-11-664*. Obtenido de <http://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/Ley%20Orga%CC%81nica%20de%20Economi%CC%81a%20Popular%20y%20Solidaria.pdf/0836bc47-bf63-4aa0-b945-b94479a84ca1>

- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (31 de Diciembre de 2016). *Boletines financieros*. Obtenido de <http://www.seps.gob.ec/estadistica?boletines-financieros-mensuales>
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria SEPS. (31 de Diciembre de 2015-2016). *Colocaciones y Captaciones*. Obtenido de <http://www.seps.gob.ec/estadistica?captaciones-y-colocaciones>
- Tamayo, M. (2004). *El proceso de la investigación científica 4a. ed.* México: Limusa Noriega Editores.
- Tanaka, G. (2005). *Análisis de los estados financieros para la toma de decisiones*. Lima: Fondo editorial de la Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Terrazas, R. A. (2009). *Modelo de gestión financiera para una organización*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425942159005>
- Teruel, S. (27 de Octubre de 2014). *Los pronósticos financieros*. Obtenido de <https://www.captio.net/blog/en-que-consisten-los-pronosticos-financieros>
- Torre, A., & Schiff. (Mayo de 2011). *La gestión financiera de la empresa*. Obtenido de [http://www.unac.edu.pe/documentos/organizacion/vri/cdcitra/Informes\\_Finales\\_Investigacion/Mayo\\_2011/IF\\_TORRE\\_PADILLA\\_FCE/CAP.I.PDF](http://www.unac.edu.pe/documentos/organizacion/vri/cdcitra/Informes_Finales_Investigacion/Mayo_2011/IF_TORRE_PADILLA_FCE/CAP.I.PDF)
- Universidad José Carlos Maritegui. (21 de Noviembre de 2011). *Análisis de los estados financieros*. Obtenido de [http://www.ujcm.edu.pe/bv/links/cur\\_comercial/AnaliEstaFinan-03.pdf](http://www.ujcm.edu.pe/bv/links/cur_comercial/AnaliEstaFinan-03.pdf)
- Urbina, M. (2014). *El modo de gestión financiera para la cooperativa de ahorro y crédito Pakarymuyy Ltda., año 2013*. (Tesis de pregrado, Universidad de las Fuerzas Armadas). Obtenido de <https://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/8503>
- Westley, G., & Branch, B. (2004). *Dinero Seguro*. Washington: IDB Bookstore.

## ANEXOS

### Anexo 1: Situación financiera

COOPERATIVA DE AHOROO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA DE PASTAZA  
LTDA.

#### ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

Cuenta	2014	2015	mar-16	jun-16	sep-16	2016
<b>ACTIVO</b>	<b>76.043</b>	<b>80.011</b>	<b>83.152</b>	<b>83.961</b>	<b>86.982</b>	<b>93.285</b>
FONDOS DISPONIBLES	10.393	9.354	11.370	11.601	13.581	16.231
INVERSIONES	7.066	7.512	8.390	9.526	9.689	11.323
CARTERA DE CRÉDITOS	55.787	59.509	59.588	58.932	59.514	60.675
CARTERA DE CRÉDITOS POR VENCER	56.839	60.675	60.264	59.598	60.269	61.759
CARTERA DE CRÉDITOS QUE NO DEVENGA INTERESES	693	484	866	749	900	613
CARTERA DE CRÉDITOS VENCIDA	1.046	1.314	1.507	1.599	1.417	1.373
PROVISIONES	-2.792	-2.964	-3.049	-3.014	-3.072	-3.070
CUENTAS POR COBRAR	537	603	643	628	712	756
BIENES REALIZABLES	806	887	786	779	774	774
PROPIEDADES Y EQUIPO	872	1.337	1.491	1.518	1.545	2.007
OTROS ACTIVOS	582	810	885	976	1.166	1.519
<b>PASIVO</b>	<b>63.494</b>	<b>64.399</b>	<b>66.928</b>	<b>67.228</b>	<b>69.554</b>	<b>74.586</b>
OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	59.451	58.972	61.587	62.862	65.346	70.906
DEPÓSITOS A LA VISTA	21.852	21.681	21.857	22.417	23.177	26.714
DEPÓSITOS A PLAZO	35.724	35.301	37.792	38.603	40.325	42.387
DEPÓSITOS RESTRINGIDOS	1.874	1.990	1.937	1.841	1.843	1.806
CUENTAS POR PAGAR	2.979	3.251	3.649	3.124	3.412	3.275
OBLIGACIONES FINANCIERAS	958	2.071	1.599	1.143	690	256
OTROS PASIVOS	106	105	93	101	106	150
<b>PATRIMONIO</b>	<b>12.549</b>	<b>15.611</b>	<b>16.224</b>	<b>16.732</b>	<b>17.428</b>	<b>18.699</b>
CAPITAL SOCIAL	3.939	4.763	4.842	5.030	5.147	5.259
RESERVAS	6.426	7.989	9.384	10.265	10.506	10.645
OTROS APORTES PATRIMONIALES	215	325	0	0	0	0
SUPERAVIT POR VALUACIONES	481	662	662	681	681	1.151
RESULTADOS	1.487	1.873	1.336	756	1.093	1.644
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>76.043</b>	<b>80.011</b>	<b>83.152</b>	<b>83.961</b>	<b>86.982</b>	<b>93.285</b>

**Fuente:** Superintendencia de bancos, Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

## Anexo 2: Estado de resultados de la CACPE PASTAZA

### ANEXO II: ESTADO DE RESULTADOS (Miles USD)

Cuenta	2014	2015	mar-16	2016
TOTAL INGRESOS OPERACIONALES	9.662	10.879	2.752	11.421
INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	9.576	10.797	2.734	11.332
INTERESES CAUSADOS	3.068	3.398	925	3.848
MARGEN NETO INTERESES	6.508	7.399	1.809	7.484
COMISIONES GANADAS	31	34	8	39
INGRESOS POR SERVICIOS	53	43	11	43
UTILIDADES FINANCIERAS	-	-	-	1
MARGEN BRUTO FINANCIERO	6.592	7.476	1.827	7.568
PROVISIONES	358	475	136	631
MARGEN NETO FINANCIERO	6.233	7.001	1.692	6.936
GASTOS DE OPERACIÓN	4.157	4.437	1.168	4.861
MARGEN DE INTERMEDIACION	2.076	2.564	523	2.075
OTROS INGRESOS OPERACIONALES	2	5	-	6
MARGEN OPERACIONAL	2.079	2.569	523	2.081
OTROS INGRESOS	220	180	165	373
OTROS GASTOS Y PERDIDAS	46	49	68	68
GANANCIA O PERDIDA ANTES DE IMPUESTOS	2.253	2.700	620	2.385
IMPUESTOS Y PARTICIPACION A EMPLEADOS	766	827	209	741
GANANCIA O PÉRDIDA DEL EJERCICIO	1.487	1.873	411	1.644
TOTAL INGRESOS OPERATIVOS	9.662,11	10.878,73	2.752,09	11.420,88
TOTAL INGRESOS NO OPERATIVOS	219,97	180,27	164,77	372,50
TOTAL INGRESOS	9.882,08	11.059,00	2.916,86	11.793,38

**Fuente:** Superintendencia de Bancos, Superintendencia de Economía Popular y Solidaria



### Anexo 3: Indicadores Financieros

Rentabilidad	2014	2015	mar-16	jun-16	sep-16	2016
Margen operacional/Ingresos operacionales	21,51%	23,61%	19,02%	17,51%	16,52%	18,22%
ROA (Resultado de Ejercicios / Activo Total)	1,96%	2,34%	1,98%	1,80%	1,68%	1,76%
ROA promedio (Resultado Ejercicios / Activo Promedio)	1,96%	2,34%	2,02%	1,84%	1,75%	1,79%
ROE (Resultado de Ejercicios / Patrimonio Total)	11,85%	12,00%	10,14%	9,04%	8,37%	8,79%
ROE promedio (Resultado Ejercicio / Patrimonio Promedio)	13,44%	13,63%	10,47%	9,58%	9,16%	9,64%
<b>Calidad de Activos</b>						
Activos improductivos Netos/Total Activos	4,14%	4,98%	5,73%	5,55%	5,96%	5,81%
Activos produc./Tot. Activos	95,86%	95,06%	94,27%	94,45%	94,04%	94,19%
Activos prod/ Pasivos con costo	120,75%	124,67%	124,07%	123,95%	123,94%	123,61%
Cartera Vencida/Cartera Total	1,87%	2,21%	2,53%	2,71%	2,38%	2,26%
Cartera Vencida/ Margen Bruto Financiero	15,87%	17,58%	82,45%	43,09%	25,15%	18,15%
Cartera Vencida/ Patrimonio	8,33%	8,42%	9,29%	9,55%	8,13%	7,34%
Cartera Castigada/ Cartera Total	0,32%	0,66%	0,65%	0,88%	1,06%	1,08%
<b>Morosidad</b>						
Morosidad Global	2,97%					
Morosidad cartera de consumo	1,51%					
Morosidad cartera de vivienda	3,13%					
Morosidad cartera de microempresa	3,73%					
Morosidad de la cartera consumo prioritario		1,73%	2,64%	2,12%	2,25%	1,92%
Morosidad de la cartera Inmobiliario		3,42%	4,43%	4,53%	4,19%	3,62%
Morosidad de la cartera Microcredito		3,44%	4,36%	4,62%	4,42%	3,72%
Morosidad de la cartera Total		2,88%	3,79%	3,79%	3,70%	3,12%
<b>Liquidez y Fondo</b>						
Fondos disponibles/ Total Depósitos a CP	29,43%	27,76%	32,02%	32,59%	35,74%	38,89%
Cobertura 25 mayores depositantes	179,36%	-	231,90%	171,47%	191,28%	223,29%
Cobertura 100 mayores depositantes	150,96%	-	165,97%	91,55%	174,76%	206,03%
<b>Capitalización y Apalancamiento</b>						
Utilidades Retenidas/ Patrimonio	11,85%	12,00%	8,23%	4,52%	6,27%	8,79%
Cartera Improductiva Descubierta/ (Patrimonio+ resultados)	0,00%	-7,47%	-4,17%	-3,98%	-4,33%	-5,79%
Cartera Improductiva/ Patrimonio	13,86%	11,52%	11,52%	14,70%	114,70%	10,62%
Índice de Capitalización neto	15,57%	18,37%	18,27%	18,62%	18,57%	18,57%
<b>Eficiencia</b>						
Gastos de Operación estimados/ Total Activo Promedio	5,94%	5,73%	5,74%	5,90%	5,91%	5,72%
Gastos de Operación/ Margen Financiero	66,69%	63,38%	69,06%	71,37%	72,56%	70,09%
Gastos de personal Estimados/ Activo Promedio	2,90%	2,88%	2,97%	2,98%	2,89%	2,64%
Margen de Intermediación Estimado/ Patrimonio Promedio	19,41%	19,35%	19,35%	12,32%	11,69%	12,80%
Margen de Intermediación Estimado/ Activo Promedio	2,97%	3,31%	2,57%	2,37%	2,23%	2,44%
Cartera Castigada	180	391	388	518	632	658

**Fuente:** Superintendencia de Bancos, Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

## Anexo 4: Reporte Financiero Social de la CACPE Pastaza

**REPORTE FINANCIERO SOCIAL**  
**COAC SEGMENTO 1**  
**Sostenibilidad Operacional**  
 JUNIO 2017

**Cartera en Riesgo Total**

Entidad	Riesgo (%)
1	2.55%
2	2.60%
3	3.20%
4	3.33%
5	4.33%
6	4.36%
7	4.52%
8	4.54%
9	4.60%
10	4.78%

**REPORTE FINANCIERO SOCIAL**  
 Publicado el: 16 Oct 2017 04:54 PM

Cacpe Pastaza se ubica en el Segmento 1 en cuanto a SOSTENIBILIDAD OPERACIONAL en la Carte de Riesgo Total, documento emitido por la RFD (Red de Instituciones de Desarrollo).

**ENLACES DE INTERÉS**

- Requisitos para un crédito
- Simulador de créditos

**NUESTROS SERVICIOS**

- AHORROS A LA VISTA
- AHORRO FUTURO
- MINI AHORRO
- SODIO SANO
- CACPE EJEQUIAL
- TARJETA DE DÉBITO
- CRÉDITO DE CONSUMO
- MICRO AHORRO

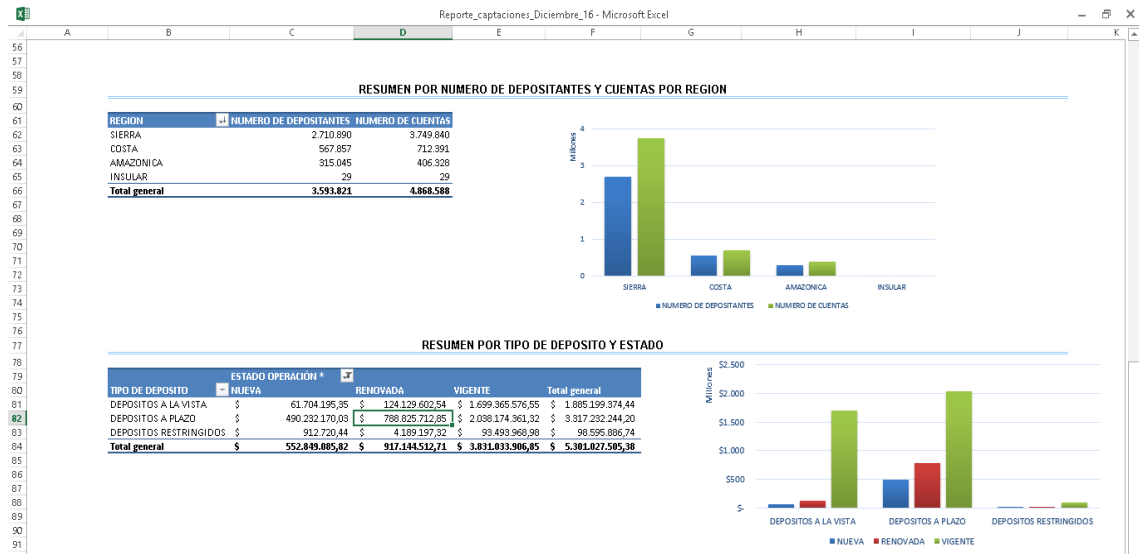
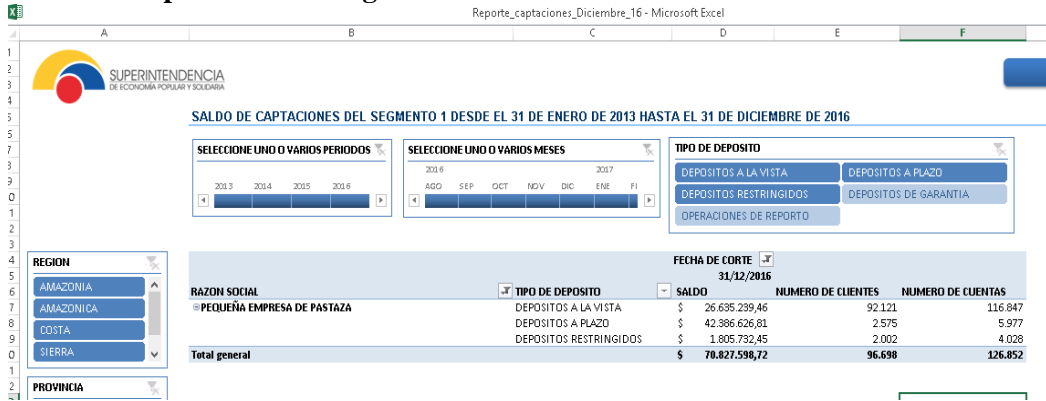
**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Pastaza

## Anexo 5: Datos de Tasas

TASA DE INTERÉS NOMINAL	% 15.20
TASA DE INTERÉS EFECTIVA ANUAL	% 16.3
TASA MÁXIMA REFERENCIAL DEL BCE	% 16.30

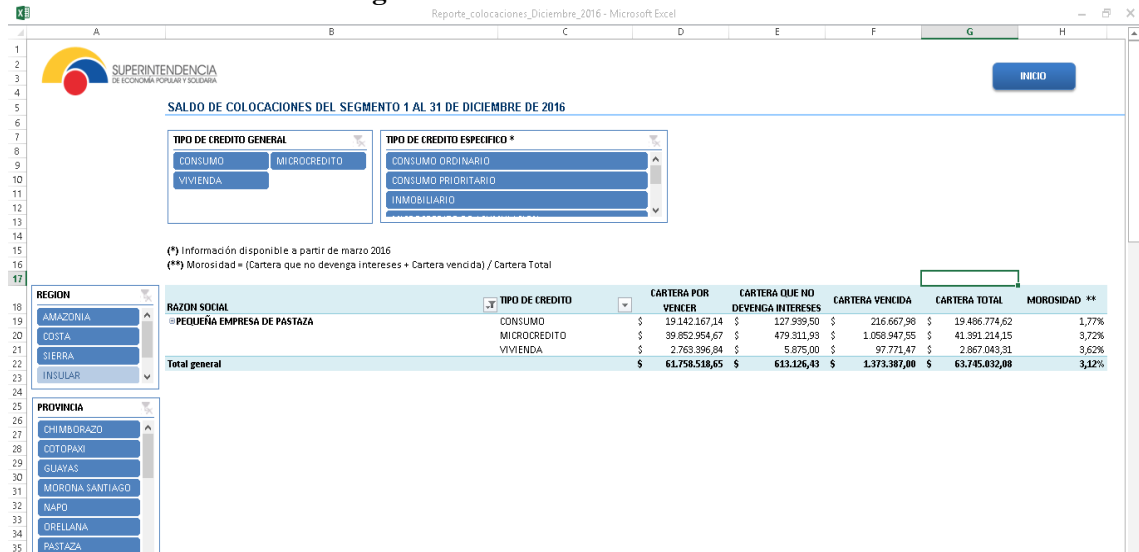
**Fuente:** Superintendencia de Bancos; CACPE Pastaza

## Anexo 6: Captaciones del Segmento 1



Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

## Anexo 7: Colocaciones del Segmento 1



Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

### Anexo 8: Indicadores Financieros

<b>Indicador</b>	<b>Análisis</b>		
	<b>Crítico</b>	<b>Aceptable</b>	<b>Óptimo</b>
Solvencia	Menos del 9%	Más del 9% y menos del 12%	Más del 12%
<b>Indicador</b> <b>Calidad de activos</b>	<b>Análisis</b>		
	<b>Crítico</b>	<b>Aceptable</b>	<b>Óptimo</b>
Morosidad bruta total	Más del 10%	Entre el 8% y el 10%	Menos del 8%
Provisiones (cartera de crédito improductiva)	Menos de 75%	Entre 75% y 100%	Más de 100%
<b>Indicador</b> <b>Manejo Administrativo</b>	<b>Análisis</b>		
	<b>Crítico</b>	<b>Aceptable</b>	<b>Óptimo</b>
Activos productivos/pasivo con costo	Menos de 100%	Más de 100% y menos de 135%	Más de 135%
Gastos operativos/activo total promedio	Más del 8%	Más del 5% y menos de 8%	Más de 1,5% y menos del 5%
Grado de absorción	Más del 100% y menos de 30%	Más de 70% y menos de 100%	Más del 35% y menos del 70%
<b>Indicador</b> <b>Rentabilidad</b>	<b>Análisis</b>		
	<b>Crítico</b>	<b>Aceptable</b>	<b>Óptimo</b>
Rendimiento Operativo sobre activo ROA	Menos de 1,3%	Entre el 0,5% y 1%	Más de 1,5%
Rendimiento sobre Patrimonio ROE	Menos de 3%	Entre 3% y 4%	Más de 4%
<b>Indicador</b> <b>Liquidez</b>	<b>Análisis</b>		
	<b>Crítico</b>	<b>Aceptable</b>	<b>Óptimo</b>
Fondos disponibles/total depósitos a corto plazo	Menos del 14% y más de 40%	Más del 14% y menos del 18%	Más del 18%

**Anexo 9: Cuestionario de la Entrevista dirigida al Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Pastaza.**

1.- ¿Se realiza informes periódicos sobre el análisis de estados financieros para evaluar el rendimiento financiero de la cooperativa?

.....  
.....

2.- ¿Qué métodos y técnicas financieras emplean los directivos para la toma de decisiones?

.....  
.....

3.- ¿Los productos financieros que ofrece la cooperativa satisface las necesidades de los socios?

.....  
.....

4.- ¿Cree usted que los indicadores financieros permiten tomar las mejores decisiones?

.....  
.....

5.- ¿La cooperativa cuenta con un reglamento interno que garantice el desempeño laboral de sus colaboradores?

.....  
.....

6.- ¿Las estrategias que aplica la cooperativa son acordes a sus necesidades?

.....  
.....

7.- ¿Cuáles son las estrategias propuestas para prevalecer en el mercado financiero?

.....  
.....

8.- ¿Cuáles son las medidas que se han tomado para disminuir o concientizar el riesgo financiero?

.....  
.....

9.- ¿Considera Usted que la Gestión Financiera es vital e importante para la cooperativa?

.....  
.....

**Gracias por su colaboración.....!**

**Anexo 10: Cuestionario de la encuesta dirigida al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Pastaza.**

Cuestionario

1.- ¿Sabe usted si existe un presupuesto de caja, capital, ingreso y egreso?

Sí \_\_\_ No\_\_\_

2.- ¿La cooperativa aplica una metodología establecida para evaluar los riesgos?

Si \_\_\_ A veces\_\_\_ Desconoce\_\_\_

3.- ¿Conoce que es un Modelo de Gestión Financiero?

Si\_\_\_ No\_\_\_

4.- ¿Considera usted que los indicadores financieros ayudan a tomar decisiones?

Si\_\_\_ No\_\_\_

5.- ¿Aplica controles en el manejo de inversiones líquidas en cuanto a reservas?

Si \_\_\_ A veces\_\_\_ Desconoce\_\_\_

6.- ¿La cooperativa aplica políticas de crédito y cobranza?

Sí \_\_\_ No\_\_\_

7.- ¿Las actividades de crédito son planificadas, ejecutadas y controladas para el logro de objetivos?

Si \_\_\_ A veces\_\_\_ Desconoce\_\_\_

8.- ¿Conoce usted si los estados financieros se revisan con frecuencia?

Si \_\_\_ A veces\_\_\_ Desconoce\_\_\_

9.- ¿Usted es participe en la toma de decisiones de las áreas administrativas y financieras de la cooperativa?

Si \_\_\_ A veces\_\_\_ No\_\_\_

10.- ¿Se realiza un análisis mensual respecto a los resultados de los indicadores?

Si \_\_\_ A veces\_\_\_ Desconoce\_\_\_

11.- ¿Considera usted que la implementación de un Modelo Gestión Financiera es vital e importante para la cooperativa?

Si \_\_\_ No\_\_\_

12.- ¿Conoce usted las estrategias que manejan en el área financiera de la entidad?

Si \_\_\_ No\_\_\_ A veces \_\_\_

**Gracias por su colaboración.....!**