

OFICINA DE POSGRADOS

Tema:

**MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA COOPERATIVAS DE AHORRO Y
CRÉDITO**

**Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Maestría en
Contabilidad y Auditoría con mención en Riesgos Operativos y Financieros**

Línea de Investigación:

Detección, Medición y Control de Riesgo

Autor:

José Vicente Toalombo Punina

Director:

Mg. Hernán Paúl Ortiz Coloma

Ambato – Ecuador

Junio 2023

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO
HOJA DE APROBACIÓN

Tema:

MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA COOPERATIVAS DE AHORRO Y
CRÉDITO

Línea de investigación:

Detección, Medición y Control de Riesgo

Autor:

José Vicente Toalombo Punina

Hernán Paul Ortiz Coloma, Dr. Mg.

CALIFICADOR

Mónica Elizabeth Arcos Pérez, Lcda. Mg.

CALIFICADOR

Verónica Leonor Peñaloza López, Ing. PhD.

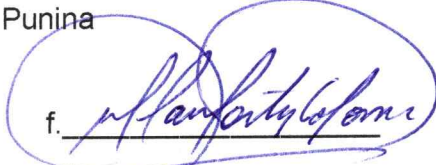
CALIFICADOR

Juan Carlos Acosta Teneda, P. PhD.

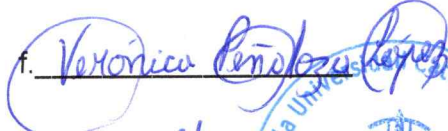
COORDINADOR DE LA OFICINA DE POSGRADOS

Hugo Rogelio Altamirano Villarroel, Dr.

SECRETARIO GENERAL PUCESA

f. 

f. 

f. 

f. 

f. 



Pontificia Universidad Católica del Ecuador
SECRETARÍA GENERAL
PROCURADURÍA

Ambato – Ecuador

Junio 2023



BIBLIOTECA




DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo: **JOSÉ VICENTE TOALOMBO PUNINA**, con CC. **1804017224**, autor del trabajo de graduación intitulado: "MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO", previa la obtención del título de **MAGISTER EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**, en la Oficina de **POSGRADOS**.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENECSYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública, y con respeto a los derechos de autor.
2. Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, para lo cual es importante tener en consideración las políticas de propiedad intelectual de Universidad.

Ambato, junio 2023



José Vicente Toalombo Punina

C.C. 1804017224

DEDICATORIA

El presente trabajo lo dedico a mi padre y mi madrecita que desde el cielo siempre me cuida, a mi esposa y a mis hermosas hijas, quienes me han demostrado su apoyo incondicional y comprensión durante este proceso de la maestría.

A mi único hermano y hermanas y aquellas personas que me apoyaron incondicionalmente en esta trayectoria de la vida.

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme la vida y guiar mi camino para el logro de mis sueños y metas propuestas.

A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, a mis docentes por impartir sus conocimientos y experiencias profesionales.

A la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores Ltda., entidad financiera, la cual, me ha permitido desarrollar la presente investigación, mi desarrollo personal y profesional.

RESUMEN

El impacto de la pandemia global en el sistema financiero del país ha resultado en una severa caída en los sectores de servicios y manufactura. Este trabajo se enfoca en analizar los diversos factores que inciden en el sistema cooperativo, debido a que las disminuciones observadas en el reclutamiento, el empleo y la criminalidad por amenazas a la salud han obligado a presentar un patrón frente a los efectos de estos factores. Riesgos internos y externos para entender el estado de la cooperativa. En este sentido, el objetivo general es diseñar un modelo de gestión financiera que incida en el logro de los objetivos de las decisiones empresariales por parte de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores Ltda., sobre la base de los planes financieros de la organización para un período determinado. La metodología a aplicarse corresponde al análisis cuantitativo – cualitativo del estudio aplicado, permite analizar los resultados obtenidos para que los procedimientos financieros sean ajustados para ayudar a tomar la decisión correcta. Los resultados esperados han llevado al diseño de modelos de gestión financiera y la creación de nuevos métodos que facilitan la consecución de objetivos, un mejor control de indicadores y la toma de decisiones por parte de la dirección de las cooperativas de ahorro y crédito.

Palabras clave: modelo, gestión, financiamiento, toma de decisiones.

ABSTRACT

The impact of the global pandemic on the country's financial system has provoked a severe decline in the service and manufacturing areas. This work focuses on analyzing the various aspects that affect the credit union system, since the decreases observed in recruitment, employment, and crime due to health threats have forced to present a pattern against the effects of these factors. Internal and external risks to understand the state of the cooperative. In this sense, the general objective is to design a financial management model that influences the achievement of the objectives of business decisions for the "Vencedores" Ltda. Credit Union, based on the organization's financial plans for a certain period. The methodology applied was quantitative-qualitative, since it allows the analysis of the results obtained so that the financial procedures can be adjusted to help make the correct decision. The expected results have led to the design of financial management models and the creation of new methods that facilitate the achievement of objectives, have better control of indicators and decision-making by the management of savings and credit unions.

Keywords: management model, financial plan, decision making.

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA.....	6
1.1. Evolución de la gestión financiera en las cooperativas de ahorro y crédito.....	6
1.2. Criterios de evaluación sobre la gestión financiera	22
1.3. Determinación de los factores que inciden en la gestión financiera	31
CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO	39
2.1. Análisis del sector cooperativo	39
2.2. Descripción de los procedimientos metodológico de investigación	39
2.3. Aplicación de instrumentos.....	40
CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN	55
3.1. Modelo de gestión financiera.....	55
3.2. Propuesta del modelo de gestión financiera.....	57
3.3. Análisis de impactos.....	98
3.4. Validación.....	99
CONCLUSIONES.....	102
RECOMENDACIONES	103
BIBLIOGRAFÍA	104
ANEXOS	110

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Control de los Procesos del Ciclo Presupuestario	18
Gráfico 2. Interpretación del coeficiente Beneficio/ Costo	28
Gráfico 3. Evolución Histórica de la Inflación	32
Gráfico 4. Tasas de Interés Activa y Pasiva.....	33
Gráfico 5. Evolución del Producto Interno Bruto de Ecuador	34
Gráfico 6. Canasta Básica al mes de febrero del 2022	35
Gráfico 7. Balanza Comercial Ecuatoriana.....	35
Gráfico 8. Conocimiento de un presupuesto financiero	45
Gráfico 9. Aplica una metodología establecida para evaluar los riesgos	46
Gráfico 10. Conocimiento sobre Modelo de Gestión Financiero	47
Gráfico 11. Los indicadores financieros ayudan a tomar decisiones.....	48
Gráfico 12. Conoce si la cooperativa dispone de un plan de contingencia	49
Gráfico 13. Aplica de forma correcta las políticas de crédito.....	50
Gráfico 14. La gestión de crédito se realiza bajo una planificación.....	51
Gráfico 15. Estados financieros revisados	52
Gráfico 16. Aporta en la toma de decisiones de la Cooperativa.....	53
Gráfico 17. Importancia de un modelo de Gestión Financiera.....	54
Gráfico 18. Modelo de gestión financiera	56
Gráfico 19. FODA COAC Vencedores Ltda.....	62
Gráfico 20. FODA Cruzado COAC Vencedores Ltda.	63
Gráfico 21. Estrategias para el modelo de gestión financiera	64
Gráfico 22. Organigrama	65
Gráfico 23. Flujograma de la selección de personal administrativo (parte 1)	69
Gráfico 24. Flujograma de la selección de personal administrativo (parte 2)	70
Gráfico 25. Flujograma de la selección de personal administrativo (parte 3)	71
Gráfico 26. Flujograma del dinero COAC Vencedores Ltda.....	75
Gráfico 27. Flujograma del proceso contable.....	81
Gráfico 28. Flujo grama de procesos de captaciones de ahorro	87
Gráfico 29. Análisis H. Activos – Balance general 2021-2022.....	88
Gráfico 30. Análisis H. Pasivo y Patrimonio – Balance general 2021-2022.....	89
Gráfico 31. Análisis H. – Estado de resultados 2021-2022	90

Gráfico 32. Análisis V. Activos – Balance general 2021-2022.....	91
Gráfico 33. Análisis V. Pasivos y Patrimonio – Balance general 2021-2022	92
Gráfico 34. Análisis V. de los resultados – Estado de resultados 2021-2022.....	93
Gráfico 35. Indicadores Financieros	94

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Población.....	41
Tabla 2. Conocimiento de un presupuesto financiero	45
Tabla 3. Aplica una metodología establecida para evaluar los riesgos	46
Tabla 4. Conocimiento sobre Modelo de Gestión Financiero	47
Tabla 5. Los indicadores financieros ayudan a tomar decisiones	47
Tabla 6. Conoce si la cooperativa dispone de un plan de contingencia	48
Tabla 7. Aplica de forma correcta las políticas de crédito	49
Tabla 8. La gestión de crédito se realiza bajo una planificación.....	50
Tabla 9. Estados financieros revisados	51
Tabla 10. Aporta en la toma de decisiones de la Cooperativa	52
Tabla 11. Importancia de un modelo de Gestión Financiera	53
Tabla 12. Correlaciones	99

INTRODUCCIÓN

El sistema financiero es el conjunto de instituciones, medios y mercados cuyo fin principal es canalizar el ahorro que generan las unidades económicas con superávit hacia los prestatarios, por lo tanto, el sistema financiero sirve para intermediar entre los que tienen exceso de dinero y los que quieren prestar. (Kiziryan, 2015)

La gestión financiera se constituye en un proceso que involucra los ingresos y egresos atribuibles a la realización del manejo racional del dinero en las organizaciones y en consecuencia, la rentabilidad financiera generada permite definir el objetivo básico de la gestión financiera desde dos elementos: la generación de recursos o ingresos, incluye los aportados por los asociados; y en segundo lugar, la eficiencia y eficacia o esfuerzos o exigencias en el control de los recursos financieros, para obtener niveles aceptables y satisfactorios en su manejo. (Sánchez, 2006)

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

La planeación financiera es un factor clave en este proceso, donde se tendrán claramente en cuenta los diversos procesos y actividades que inciden y componen el funcionamiento organizacional, no solo se tiene en consideración los índices y ratios financieros, sino también los de carácter operativo, pues estos últimos son fundamentalmente la razón de ser de los primeros.

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

La gestión financiera abarca tanto la valoración de los activos como el análisis de las decisiones financieras, tendientes a crear valor, la interrelación existente entre el análisis de la decisión a tomar y la valoración, viene dada desde el momento en que un activo cualquiera solo sería adquirido, si se cumple con la condición necesaria que su valor sea superior a su costo.

La gestión financiera es aquella disciplina que se ocupa de determinar el valor y tomar decisiones, la función principal de las finanzas es asignar recursos, lo que incluye adquirirlos, invertirlos y administrarlos. Por lo expuesto, se afirma que la gestión financiera es una de las disciplinas que se encarga de asignar un determinado valor a las actividades que al final de un periodo permite tomar buenas decisiones, lo cual, cristaliza los objetivos trazados, misión y visión de una empresa a medidas monetarias (Córdoba, 2012).

Las empresas actuales combinan cuatro elementos fundamentales como son; los principios financieros básicos por la acumulada experiencia gerencial, la innovación financiera de productos y mercados, el desarrollo tecnológico de los sistemas de comunicación y gestión y las recurrentes oportunidades y amenazas del entorno, es decir, estas facetas obligan aprovechar y soportar las dificultades por venir y sobrevivir durante las crisis (Pérez, 2015).

La gestión financiera es una de las áreas tradicionales en cualquier organización, cuya competencia son los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha organización, el interés por las funciones se hizo crítico si fuese crucial el generar, ordenar, planificar y distribuir los recursos de una empresa. El estudio pretende analizar la importancia de la gestión financiera, donde se define las tareas relevantes, implementar los parámetros de la institución que conciernen al manejo de eficiencia y eficacia.

Desde otro punto de vista, se considera analizar todas las actividades que se desarrollan en la institución, inevitablemente deben materializarse en términos económico financieros, todo este proceso debe realizarse mediante una administración óptima y transparente. Uno de los desafíos más importantes de una

institución financiera es el correcto funcionamiento de los procesos internos para lograr administrar y gestionar de mejor manera los recursos financieros. Además, las instituciones financieras se ven obligadas a la búsqueda de alternativas que ayuden a la reducción de gastos innecesarios para lograr un mayor grado de competitividad, esto se ha originado en parte por los cambios del mundo globalizado, así como también por los diferentes problemas internos de una institución que afecta el desarrollo óptimo de sus actividades.

Los encargados del departamento financiero, tienen visión gerencial, donde ellos decidan en qué activos invertir, además también son los responsables de la política y planificación financiera. El actual entorno económico financiero a puesto a las entidades financieras ante una difícil situación, adaptarse a las nuevas tecnologías, y el impacto en la inversión en la implementación y las estrategias competitivas adoptadas según la necesidad de los socios y clientes, esto con lleva a innovación en productos y servicios financieros. Según Males (2015) en su tesis titulada Modelo de gestión financiera para la cooperativa de ahorro y crédito Coopindigena Ltda., de la Universidad Regional Autónoma de los Andes “UNIANDES” concluye que:

[...] Es indispensable que la empresa utilice herramientas administrativas-financieras para mantenerse en el mercado en un entorno cada vez más competitivo, estar a la vanguardia de la demanda y lograr la satisfacción institucional y su crecimiento; además el propósito del modelo de gestión diseñado, es proporcionar a la entidad componente una herramienta de fácil aplicación, a través de lineamientos y una guía en la que se detalla cada uno de los pasos, contribuye al logro de los objetivos y metas propuestas por la entidad para cada área funcional.

El presente trabajo de investigativo, es una guía valiosa para quienes ejercen como jefe financiero y administrativo en el sistema financiero, lo cual, permite tomar decisiones gerenciales oportunamente, en bienestar de la institución. Lo que se busca es que el modelo de gestión financiero optimice la toma de decisiones gerenciales, lo cual, mejora los resultados esperados por la institución.

Para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores Ltda., es de vital importancia poseer un modelo de gestión financiera que le permita saber la situación actual tanto en aspectos organizacional así como también en el aspecto financiero, además, saber cuáles son sus competidores directos, y bajo que parámetros competir, acorde al mercado y a las necesidades de los socios y clientes, lo que permite estimar los escenarios reales y obtener un crecimiento económico para permanecer en el mercado financiero.

El objetivo es diseñar un modelo de gestión financiera para la toma de decisiones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores Ltda., el cual se fundamentó en los informes financieros mensuales del periodo 2020, previo a un diagnóstico financiero actual, para establecer los componentes más aptos en el modelo de gestión financiera y con ello lograr la validación de la propuesta planteada.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores Ltda., es una Institución con 18 años de servicios, que realiza intermediación financiera con el público y controlada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, cuenta con 8.000 socios aproximadamente, con una cobertura geográfica en tres provincias ubicadas en Tungurahua la Oficina Matriz, Cotopaxi, Pichincha. Con base a los antecedentes expuestos, el problema de esta investigación es el siguiente: ¿Cómo un modelo de gestión, influyen para la toma de decisiones en la Cooperativa de ahorro y crédito Vencedores Ltda.?

Hipótesis

Si se diseña un modelo de gestión financiera para la Cooperativa Vencedores Ltda., se consigue mejorar la toma de decisiones gerenciales. Por lo antes planteado, en esta investigación se estableció el siguiente objetivo general.

Objetivo general

Diseñar un modelo de gestión Financiera para la toma de decisiones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores Ltda.

Objetivos específicos

1. Fundamentar los aspectos teóricos que sustenten la gestión financiera a partir del criterio de diversos autores para el diseño de un modelo.
2. Identificar los factores que influyen en los resultados y toma de decisiones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores Ltda.,
3. Determinar los componentes del modelo Gestión Financiera para la toma de decisiones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores Ltda.,

La primera parte comprende la introducción sobre la gestión financiera, se plantea: el problema, la hipótesis, el objetivo general y los objetivos específicos que se pretende lograr en la investigación. Para la investigación se basa en el enfoque cualitativo y cuantitativo, la que permite recolectar información de las fuentes primarias como secundarias, para sustentar forma teórica los modelos de gestión financiera para la toma decisiones en la cooperativa.

En este estudio se identifica los factores que influyen en la toma de decisiones que permita direccionar de forma correcta de acuerdo a la planificación financiera. Todo esto se da por la necesidad de mejorar el manejo económico, financiero y obtener una rentabilidad a través de la aplicación de un modelo de gestión financiera a favor de la Cooperativa Vencedores, se mide objetivos y se aplica las herramientas necesarias para el alcance de las metas planteadas, lo cual, permite mejorar su gestión tanto a nivel administrativo financiero y gerencial.

CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA

1.1. Evolución de la gestión financiera en las cooperativas de ahorro y crédito

La gestión financiera surgió como campo de estudio independiente a los principios de la década de los 1900, hace referencia en los aspectos legales de las funciones y la información de nuevas empresas, así como de diversos tipos de valores que son emitidos para obtener fondos, en dicha época se presentó la industrialización invadía de los Estados Unidos y Europa, según Camacho y López (2017).

Durante la década de los cuarenta ya en principio de los cincuenta, las finanzas se concentraron en la reorganización de las empresas enfocadas en la liquidez corporativa y regulaciones de mercado, da énfasis en el análisis como una disciplina dentro de las finanzas (Horngren et al., 2017). En los años de la década de los 60, las finanzas se concentraron en la combinación óptima de valores (bonos y acciones) y el costo de capital; para los años 70, las finanzas se centraron en la administración de carteras y su impacto en las finanzas de la empresa.

Para los años 80 y 90, el tema central de la gestión financiera fue la inflación y su tratamiento financiero, así como el inicio de la agregación de valor empresarial. En el nuevo milenio, las finanzas se centran en la creación de valor agregado para la satisfacción de los accionistas y del cliente.

Durante la gran depresión vivida en la década de 1930, en los Estados Unidos de Norteamérica, las finanzas enfatizaron las segregaciones, reorganizaciones, liquidez de la empresa y regulaciones, así como gobierno en el mercado de valores. Entre los años de 1940 y 1950, las finanzas se consideraban como un elemento externo. El cual no alcanzo mayor importancia que la producción y la comercialización (Arias, 2015). Para Cuervo (2016) en finales de los años 50, se comienza a desarrollar métodos de análisis financiero y da importancia a los principales estados financieros, el equilibrio general, el estado de resultados y el

flujo de eficaz. Mientras que, para la década de 1960, las finanzas se centraron en la combinación ideal de valores (bonos y acciones) y al costo de capital.

Durante los años 70, la gestión financiera se centra en la gestión de carteras y su impacto en las finanzas de la empresa, sin embargo, para los años 80 y 90, el tema se localizó en la inflación y su tratamiento financiero, así como el comienzo de la adición de valor. Para el nuevo milenio, las finanzas se han centrado en la creación de valor y satisfacción de los accionistas clientes (Ramirez, 2016).

La gestión financiera se interesa en la adquisición, financiamiento y administración de activos con alguna meta global en mente (Camacho & López, 2007). Además, se encarga de analizar las decisiones y acciones que tienen que ver con los medios financieros necesarios en las tareas de dicha organización, incluye su logro, utilización y control, pues es la que convierte la misión y visión en operaciones monetarias. Para Camacho y López (2007) la gestión financiera está relacionada con la toma de decisiones relativas a:

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

- Para gestionar eficazmente estos recursos, el empresario dispone de información real y contar con la capacidad de análisis para tomar la decisión correcta.

Entre otras informaciones que el empresario dispone para una correcta toma de decisiones, tenemos:

- Cálculo de los costos
- Cálculo del precio de venta
- Cálculo del punto de equilibrio
- Flujo de caja
- Elaboración de presupuestos
- Análisis financieros

Todo este tipo de acciones se desarrollan con la finalidad de establecer aquellos criterios, que serán de gran ayuda para que la empresa encuentre su horizonte y mejore o a su vez cambie su gestión administrativa.

Distintas posiciones teóricas de la gestión financiera

Los aportes de los distintos autores han permitido visualizar el proceso de innovación desde los primeros tiempos, la gestión financiera surge como una necesidad, el hombre empezó a crear pequeñas empresas y corporaciones, lo que ha generado la urgencia de llevar un control de recursos para tomar decisiones mediante una evaluación e innovación constante, por lo cual se considera diferentes posiciones como es el caso del autor Padilla (2012) menciona acerca de la gestión financiera como la encargada de analizar las decisiones y acciones que tiene que ver con los medios de financiamiento necesario en las tareas de dicha organización, incluye el logro utilización y control.

En 1920 surgen las nuevas tecnologías y la necesidad de financiar las hizo emerger en la administración financiera como una rama independiente con énfasis sobre métodos de financiamiento, transferencia de fondos y no estaban bien

desarrollados los estados contables de utilidades y los valores de los activos no eran confiables, de acuerdo con Weston (2010). Si las finanzas emergen hacia la parte económica y los gerentes financieros se dedican a llevar libros de contabilidad, a controlar la teneduría; es esto su principal tarea, busca financiamiento si fuere requerido.

Para la década de los 1930 en los Estado Unidos, se encontraba en la peor depresión de su historia y la práctica financiera giraba alrededor de sus asuntos como la preservación de capital, el mantenimiento de la liquidez, la organización de corporaciones con problemas financieros y de los procesos de quiebra (Gordon, 2016). Para Castillo (2018) la evolución de la gestión financiera se presenta a finales del siglo XIX, donde las finanzas surgieron ya como un campo separado de la economía si los primeros empresarios, como Rockefeller, Carnegie y Du Pont, crearon corporaciones industriales de gran tamaño en los sectores petroleros, el acero los productos químicos y los ferrocarriles.

Es en este sentido los estudiantes de finanzas debían dedicar su tiempo a aprender la mecánica de los instrumentos financieros esenciales para las funciones y las adquisiciones. Además, la importancia de la misión y visión en las operaciones monetarias, también se considera la obra del autor Prado (2013) donde se encuentra ideas innovadoras que se han mantenido al día con el pasado, alinea la necesidad del ser humano a través de nuevos métodos y modelos de Gestión financiera; con el fin de analizar, evaluar y controlar la actividad que desarrolla cada organización, de una manera más eficaz y eficiente, tiene en cuenta el estudio de la gestión retrospectiva, del pasado, y prospectiva, con la elaboración de planes financieros.

Los modelos de gestión financieros son definidos según el autor Cuervo (2016) como “el conjunto de relaciones matemática que detalla la interrelación existente entre las distintas variables que afectan en el comportamiento financiero de las empresas”. (p. 34). Se constituyen en la forma en que se organizan y agrupan los recursos para asegurar el cumplimiento de las políticas, objetivos y regulaciones.

El modelo de control depende de la definición de prioridades del sistema y con ello alcanzar los objetivos trazados como organización.

La importancia de los modelos de gestión financiera para Gutiérrez (2018) radica “en la gestión, al enfrentar y resolver el problema de liquidez y rentabilidad para poder proveer los recursos necesarios” (p. 28), en el momento en que se necesite y para que se tome las acciones necesarias para que se tornen más eficiente la gestión y a fin de asegurar los retornos financieros que faciliten el desarrollo sostenible de la empresa.

Es indispensable que cualquier empresa tome a consideración el contar con un modelo de gestión que ayude a mejorar de forma constante su trabajo, considera ciertos factores que inciden de manera directa en ciertas acciones como liquidez, rentabilidad con la finalidad de considerar aquellas acciones que procuren la correcta toma de decisiones. Para Gutiérrez (2018) el objetivo fundamental de los modelos de gestión financiera se centra en la creación de la riqueza, el servicio útil de la entidad, así como el suministro de recursos monetarios suficientes para financiar los planes de la empresa, centrados en el cumplimiento de las obligaciones contraídas, asegura la permanencia en el sector.

Los principales aportes que se centran en este tipo de modelos de gestión financiera son el de mayor énfasis en la división la misión como el direccionamiento estratégico, y el análisis de las funciones cruzadas en un esquema causa – efecto, buscan el equilibrio entre los indicadores externo e interno. De igual forma es importante destacar que hoy en día las corporaciones desarrollan nuevas formas de administrar sus finanzas que, a su vez, están controladas por el organismo de control denominado Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

Importancia de la gestión financiera

La importancia de la gestión financiera es evidente al enfrentar y resolver el dilema Liquidez – Rentabilidad, para proveer los recursos necesarios en la oportunidad precisa; con la toma de decisiones más eficiente de dicha gestión y para que se

aseguren los retornos financieros que permita el desarrollo de la empresa. (Van Horne, 2003). Para el autor Córdoba (2012) la gestión financiera:

[...] Es de gran importancia para cualquier organización, tiene que ver con el control de sus operaciones, la consecución de nuevas fuentes de financiación, la efectividad y la eficiencia operacional, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. (p. 75)

En las organizaciones, la gestión financiera está estrechamente ligada a las definiciones relativas al tamaño y composición de los activos, al nivel y estructura de la financiación y a la política de dividendos, se enfoca en dos factores primordiales, como la maximización del beneficio, y la maximización de la riqueza. Para lograr estas metas, una herramienta eficaz para la gestión financiera es el control de gestión, que garantiza en un alto grado la consecución de los objetivos fijados por los creadores, responsables y ejecutores del plan financiero.

Para Córdoba (2007):

[...] La gestión financiera es el área de la administración que tiene que ver con los recursos financieros de la empresa y se centra en dos aspectos importantes como son, la rentabilidad y la liquidez, esto significa que la administración financiera busca hacer que los recursos financieros sean lucrativos y líquidos al mismo tiempo.

Según Córdoba (2007):

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

- En activos fijos para la producción de bienes y servicios
- En inventarios para garantizar la producción y las ventas

- Otros en cuentas por cobrar y en cajas o en valores negociables, para asegurar las transacciones y la liquidez necesaria.

La gestión financiera es la encargada de que los fondos de la organización se manejen de acuerdo con un plan preestablecido lo que implica, según Córdoba (2007):

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

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

Tipos de modelos de la gestión financiera

a) Modelo de gestión de Peter Drucker

La gestión se encuentra en un período de transformación, la empresa moderna está organizada para experimentar ciertos cambios, dicho modelo propone que para estar al día la gestión ha de basarse en tres prácticas, según Bedoya (2007). El primero es la mejora continua de todo lo que hace una organización (un proceso que los japoneses llaman kaizen). La mejora continua del servicio, el diseño y el uso de los productos forma parte del día a día de la organización.

b) Modelo de gestión de Frederick Winslow Taylor

Frederick W. Taylor, conocido como el padre de la gestión científica, es ingeniero profesional McAdams (2005) trató de encontrar una manera de conectar el derecho tanto de la dirección como de los trabajadores para evitar tener que gestionar empresas que exploten a los trabajadores. Él cree que la clave para la armonía es encontrar la mejor manera de trabajar, determinar los mejores ritmos de trabajo, capacitar a los empleados para que hagan bien su trabajo y recompensar a los buenos empleados a través de un sistema de incentivos. Taylor cree que la colaboración reemplazaría el conflicto siempre que los empleados y gerentes sepan qué se espera de ellos y vean los beneficios positivos de cumplir con las expectativas compartidas.

c) Modelo de gestión de Tom Peters

El consultor de gestión Tom Peters, asume este papel si dirigía la consultora fundada por McKinsey, Udaondo (1999) su aportación no radicaba en sus métodos de investigación, su capacidad para copiar conclusiones o sus intentos de adaptar la práctica. Los investigadores dicen que las grandes empresas identificadas por Peters y Waterman, pueden no haber seguido las pautas que defienden sus autores. Sus contribuciones han inspirado a gerentes, investigadores y teóricos a pensar de manera más crítica sobre la misión de las organizaciones, gerentes y empleados, y cómo mejorar las prácticas de gestión física.

d) Modelo Dupont

El Modelo DuPont, es una herramienta que le permite analizar los resultados comerciales, al ingresar una serie de datos financieros. El sistema fue creado por un ingeniero estadounidense que lo adoptó en DuPont Chemical Company, aunque se hizo famoso al ser utilizado por primera vez por General Motors. Como se mencionó anteriormente Fernández (2005) enfatiza que el análisis de DuPont es útil en el comercio, proporciona un indicador simple y claro.

El crecimiento empresarial se basa en algunos datos financieros básicos, como ingresos, gastos y ganancias.

Hay una serie de modelos que, a través de su perspectiva, han contribuido a avances y conocimientos significativos en la comunidad financiera, y esperan contribuir a mejoras de gestión y operativas para mostrar resultados más claros. Basado en una combinación de diferentes criterios que implican el logro de ciertos objetivos comerciales, al tiempo que proporciona información que lo convierte en una "brújula", un "mapa" también es un requisito para llegar a su destino.

Etapas de la gestión financiera

Para el autor Gordon (2016) las etapas de la gestión financiera son:

Planificación. - la planificación implica que, los gerentes prestan atención a sus necesidades, metas y acciones, y que basan sus acciones en algún método, plan o lógica; es esta la guía para que la organización obtenga y comprometa los recursos necesarios para alcanzar las metas

Organización. - organizar considerado como el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, como la autoridad y los recursos entre los miembros de una entidad, de modo que estos logran los objetivos planteados.

Dirección. - implica dirigir, ordenan y motivar a los trabajadores para que ejecuten actividades esenciales para el cumplimiento de metas y objetivos.

Control. - este es el proceso que permite asegurar que las actividades centrales encajen dentro de las actividades planificadas.

Se concluye que la administración financiera de forma general, considera que la empresa debe centrarse en el análisis que se realiza antes de tomar cualquier decisión que es definitiva para su desarrollo, es significativo conocer que también

las actividades que se realizaran en la gestión administrativa y financiera para cumplir con los objetivos generales de las empresas.

En otros aspectos que integra a la gestión financiera con lleva el análisis del control interno, lo cual, según Andrade y Guajardo (2015). El Control Interno “tiene como objetivo fundamental establecer acciones, políticas, métodos, procedimientos y mecanismos de prevención, control, evaluación y mejora continua, permite la autoprotección de los recursos, para asegurar una función administrativa transparente”

Entidad de control SEPS

La Constitución de la República del Ecuador (2008) en su art. 311, dice que “el sector financiero popular y solidario está integrado por las cooperativas de crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunitarios, cajas de ahorro”. Las iniciativas al servicio del sector financiero popular y solidario y la micro, pequeñas y medianas unidades de producción, recibirán un trato diferenciado y preferencial del Estado, estimula el desarrollo de la Economía Popular Y Solidario.

La Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria en su Art. 1, define Economía Popular y Solidaria como "la forma de organización económica, desde donde miembros, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiación y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar recursos, en base a las relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, favorece el trabajo y el ser humano como sujeto y finalidad de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre apropiación, beneficio y acumulación de capital”

En la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria del art. No. 81 al art. Ratifica que, el No. 101 está estipulado en los artículos referentes a las cooperativas de pago y crédito, aquí se visualiza desde el concepto de crédito y cooperativa de crédito, requisitos de incorporación, actividades financieras, inversiones, capitalización, entre otras actividades y funciones de las cooperativas.

El sector cooperativo según la Economía Popular Y Solidaria (2011) las cooperativas de ahorro y crédito entendidas como sociedades de personas que se unen de forma voluntaria para satisfacer necesidades económicas, sociales y culturales en común, por medio de la propiedad conjunto y de la gestión democrática con personalidad jurídica de derecho privado a interés social.

Control interno

El autor James (2008) define al control interno como:

[...] Las Normas de Control Interno se constituyen en guías generales, orientadas a promover una adecuada administración de los recursos y a determinar el correcto funcionamiento administrativo de las entidades y organismos, con el objeto de buscar la efectividad, eficiencia y economía en la gestión institucional.

Se instrumentan a través procedimientos encaminados a proporcionar una seguridad razonable, para que las entidades logren los objetivos específicos que se trazaron; tienen soporte técnico en principios administrativos, disposiciones legales y normativa técnica pertinente.

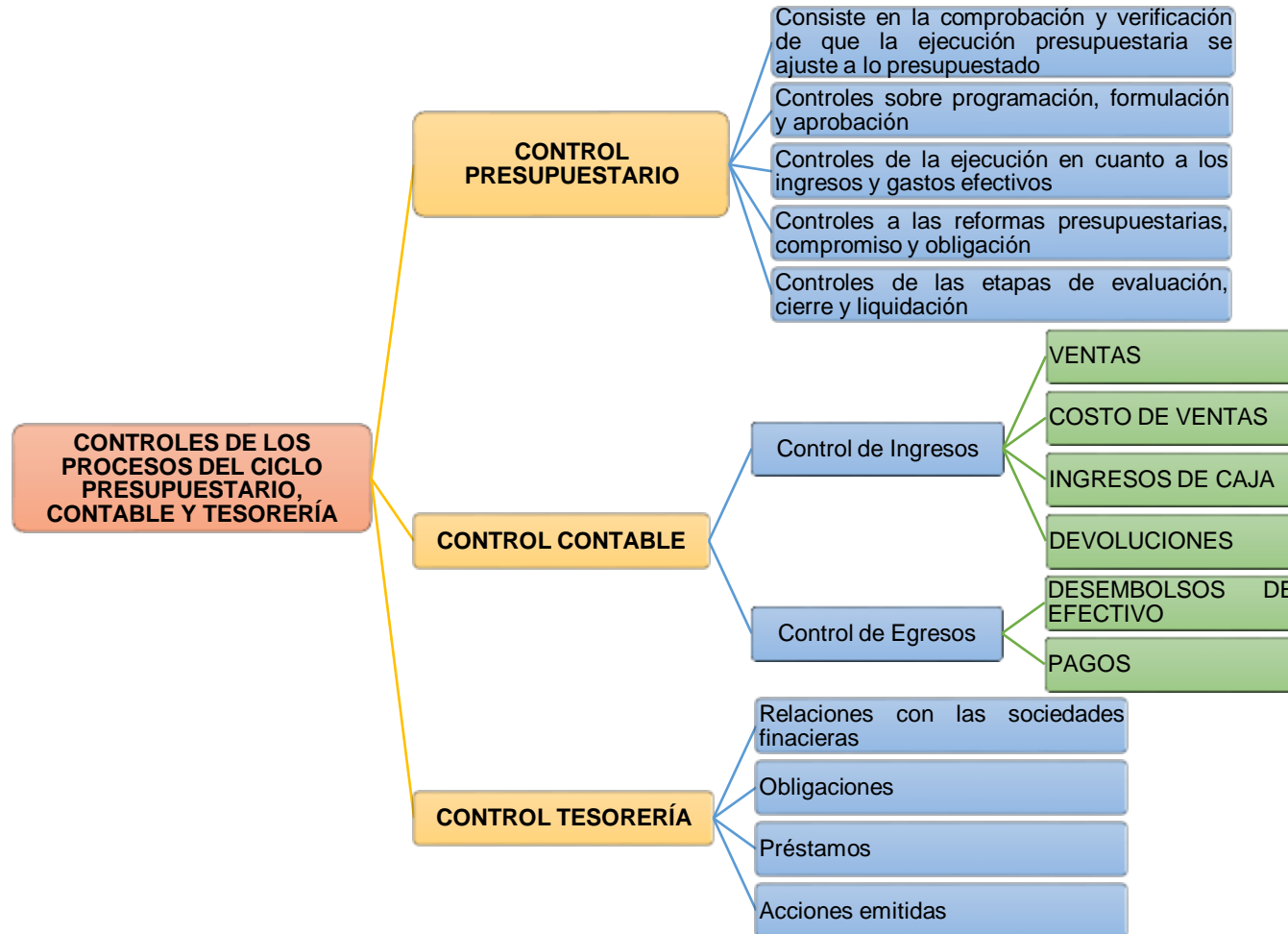
Las Normas de Control Interno desarrolladas incluyen: normas generales y otras específicas relacionadas con la administración financiera gubernamental, talento humano, tecnología de la información y administración de proyectos y recogen la utilización del marco integrado de control interno emitido por el Comité de Organizaciones que patrocina la Comisión Treadway (COSO), que plantea cinco componentes interrelacionados e integrados al proceso de administración, con la finalidad de ayudar a las entidades a lograr sus objetivos. (James, 2008)

Las Normas de Control Interno son concordantes con el marco legal vigente y están diseñadas bajo principios administrativos, disposiciones legales y normativa técnica pertinente. El autor Muñoz (2012) establece que:

[...] El plan de Control Interno es un documento que promueve el diseño, implantación y evaluación del sistema de la dirección de

gestión de planificación de la cooperativa de Ahorro y Crédito, que debe ser perfeccionado continuamente para incorporar el impacto de los nuevos avances y tendencias actuales en la administración, en beneficio de la institución, el personal y la sociedad en común. (p. 97)

Gráfico 1. Control de los Procesos del Ciclo Presupuestario



Fuente: elaboración propia

Las Normas de Control Interno (2012) tienen como finalidad que las personas responsables verifiquen:

- Las operaciones financieras se encuentren vinculadas de manera directa con la misión de la entidad y con las diferentes actividades, programas y proyectos que se encuentren aprobados en el presupuesto y el plan operativo anual.
- Las operaciones financieras cumplan con los requerimientos legales pertinentes, para que no exista ningún tipo de restricción legal al momento de su ejecución.
- Las partidas presupuestarias posean suficiente disponibilidad de fondos no comprometidos y no permitan impedir desviaciones tanto financieras como presupuestarias.

Objetivos del control interno

Para el autor Muñoz (2012) los objetivos del control interno ayudan a:

[...] Comprender la importancia del control en las empresas, lo primero es entender cuáles son los objetivos que se pretenden satisfacer con su adopción, aunque estos sean muy variados y específicos de acuerdo con el tipo de institución donde se establezcan y a las características específicas de la misma.

A continuación, se proponen, de manera general, los siguientes objetivos de control:

- Se adopta para establecer estándares, medir su cumplimiento y evaluar el alcance real de los planes y programas, comparado con lo realmente alcanzado.
- Con su adopción se ayuda en la protección y salvaguarda de los bienes y activos de las empresas.
- Con su adopción se contribuye a la planeación y evaluación correctas del cumplimiento de las funciones, actividades y operaciones de las empresas.

- Ayuda permanentemente a la buena marcha de la empresa, pues retroalimenta la trayectoria.
- Junto a la planeación, el control es una parte indispensable en las actividades de dirección de cualquiera empresa.
- Establecer la seguridad y protección de los activos de la empresa.
- Promover la confiabilidad, oportunidad y veracidad de los registros contables, así como de la emisión de la información financiera de la empresa.
- Incrementar la eficiencia y eficacia en el desarrollo de las operaciones y actividades de la empresa.
- Establecer y hacer cumplir las normas, políticas y procedimientos que regulen las actividades de la empresa.
- Implantar los métodos, técnicas y procedimientos que permiten desarrollar adecuadamente las actividades, tareas y funciones de la empresa.

El marco integrado de control que plantea el informe COSO consta de cinco componentes interrelacionados, según el autor Whittington (2008), derivados del estilo de la dirección, e integrados al proceso de gestión:

- Ambiente de control.
- Evaluación de riesgos.
- Actividades de control.
- Información y comunicación.
- Supervisión.

El ambiente de control refleja el espíritu ético vigente en una entidad respecto del comportamiento de los agentes, la responsabilidad con que encarar sus actividades, y la importancia que le asignan al control interno. Sirve de base de los otros componentes, es dentro del ambiente reinante que se evalúan los riesgos y se definen las actividades de control tendientes a neutralizarlos. Simultáneamente se capta la información relevante y se realizan las comunicaciones pertinentes, dentro de un proceso supervisado y corregido de acuerdo con las circunstancias.

El modelo refleja el dinamismo propio de los sistemas de control interno. Así, la evaluación de riesgos no sólo influye en las actividades de control, sino que, también poner de relieve la conveniencia de reconsiderar el manejo de la información y la comunicación. (Whittington, 2008). No se trata de un proceso en serie, en el que un componente incide exclusivamente sobre el siguiente, sino que es interactivo multidireccional en tanto cualquier componente influya, y de hecho lo hace, en cualquier otro.

Existe también una relación directa entre los objetivos (Eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información y cumplimiento de leyes y reglamentos) y los cinco componentes referenciados, la que se manifiesta permanentemente en el campo de la gestión: las unidades operativas y cada agente de la organización conforman secuencialmente un esquema orientado a los resultados que se buscan, y la matriz constituida por ese esquema es a su vez cruzada por los componentes.

En el marco de control postulado a través del Informe COSO, la interrelación de los cinco componentes (Ambiente de control, Evaluación de riesgos, Actividades de control, Información y comunicación, y Supervisión) genera una sinergia, conforma un sistema integrado que responde dinámicamente a los cambios del entorno. (Whittington, 2008)

Al atender las necesidades gerenciales fundamentales, los controles se entrelazan a las actividades operativas como un sistema cuya efectividad se acrecienta al incorporarse a la infraestructura y formar parte de la esencia de la institución.

Mediante un esquema de controles incorporados como el descrito:

- Se fomentan la calidad, las iniciativas y la delegación de poderes.
- Se evitan gastos innecesarios.
- Se generan respuestas ágiles ante circunstancias cambiantes.

1.2. Criterios de evaluación sobre la gestión financiera

La gestión financiera es una poderosa herramienta de ayuda a la toma de decisiones y se encara de manera sistémica y metodológicamente clara para permitir diferentes tipos de análisis en la organización, para el autor Terrazas (2009). Después de cierto período de tiempo es indispensable que se desarrolle un análisis comparativo de las actividades dentro de una organización, con la finalidad de conocer el adecuado desempeño de un proceso, programa o acción para conocer lo que se ha cumplido en un tiempo establecido.

Importancia de la evaluación financiera

Para Hamilton y Pezo (2005) la evaluación financiera:

[...] Se constituye en un sistema que incluye una serie de elementos y definiciones que ayudan a la medición del cumplimiento de los objetivos y metas trazadas por cualquier organización y con ello poder tomar las mejores decisiones y poder cambiar en el caso de ser necesario.

Es importante que toda empresa lleve a cabo una revisión constante de todas las actividades desarrolladas en el período, a fin de establecer cuales se cumplieron y cuales no cumplieron con el objetivo de cambiar a mejorar.

Objetivos de realizar la evaluación financiera

Para los autores Hamilton y Pezo (2005) los objetivos de la evaluación financiera son:

- Obtener los elementos necesarios para la adecuada toma de decisiones en la empresa
- Considerar los diferentes elementos de flujo de caja que permita un adecuado desenvolvimiento de las actividades empresariales

- Establecer los elementos necesarios que se desarrollan en el Estado de Pérdidas y Ganancias a fin de realizar las proyecciones adecuadas

Los objetivos de la evaluación financiera, ayudan a que se cumplan con todos aquellos aspectos importantes y necesarios para establecer las nociones principales para acceder a la toma de decisiones que ayuden al cumplimiento de las metas empresariales.

Criterios de evaluación financiera

Flujo de caja

Para el autor Meza (2016) el flujo de caja es:

[...] Un estado financiero (oficialmente se denomina estado de flujos de efectivo) que presenta de una manera dinámica, el movimiento de las entradas y salidas de efectivo de una empresa en un período determinado de tiempo, y la situación del efectivo al final del mismo período. (p. 68)

El concepto de efectivo no solamente se refiere al dinero disponible en caja y bancos, sino que, también incluye los equivalentes a efectivo, es decir, otras cuentas que tengan las características generales de depósitos a la vista, tales como documentos de tesorería o comerciales y otras inversiones temporales de alta liquidez que, de acuerdo con la política de la empresa y las circunstancias del mercado, sean susceptibles de volverse efectivo en cualquier momento.

El flujo de caja, se prepara para períodos de un año, un semestre, un mes, una semana, se tiene en cuenta que entre más corto sea el período, más precisos serán los resultados y más útil su análisis.

Propósito del flujo de caja

Para el autor Meza (2016) el flujo de caja tiene como propósito principal lo siguiente:

- Presentar información correspondiente a las entradas y salidas de efectivo de una empresa durante un período determinado.
- Evaluar la habilidad de la empresa para generar futuros flujos de efectivo
- Prever las necesidades de efectivo y la manera de cubrirlas adecuada y oportunamente.
- Permitir la planeación de lo que la empresa hace con los excedentes temporales de efectivo.
- Evaluar las posibilidades de la empresa en cumplir las obligaciones frente a las entidades financieras, proveedores.
- Analizar la viabilidad de efectuar futuros repartos de utilidades o pago de dividendos.
- Evaluar el efecto de nuevas inversiones fijas y su financiamiento sobre la situación financiera de la empresa.

Elementos básicos

Para Meza (2016) independientemente de la manera en que se presente, el flujo de caja tiene como elementos básicos los siguientes:

- El saldo inicial de caja, que corresponde al monto de efectivo con el cual se inicia el período contable, y que debe tomarse del estado de situación financiera inicial, primer renglón del activo corriente
- Las entradas de efectivo durante el período objeto de análisis, las cuales tienen como base el estado de resultados y los movimientos del estado de situación financiera.
- Las salidas de efectivo del período cuyo soporte es propio del punto anterior.
- El flujo neto del período, el cual, puede que sea positivo o negativo y resulta de la diferencia entre las entradas y salidas del período.

- El saldo final de caja, resultado de sumar el saldo inicial y el flujo neto del período.

Información requerida

El autor Meza (2016) menciona que para preparar un flujo de caja histórico se requiere como mínimo la siguiente información:

- El estado de situación financiera al inicio del período, el cual, corresponde con el final del período inmediatamente anterior.
- El estado de situación financiera al final del período objeto del análisis.
- El estado de resultados correspondiente al período total que se analice.

Para preparar un flujo de caja presupuestado o presupuesto de efectivo se requiere como mínimo la siguiente información:

- El estado de situación financiera al inicio del período (final del período inmediatamente anterior, o balance de iniciación, si no existe información histórica).
- El estado de resultados proyectado y las bases de su proyección.
- Las bases o políticas de los posibles cambios, que tenga el estado de situación financiera.

Entradas y salidas de efectivo

Si cumplen con el requisito básico, que es afectar la cuenta de efectivo o equivalentes a efectivo, las principales transacciones que dan origen a entradas y salidas de efectivo son las siguientes según Meza (2016):

➤ Entradas

- Ingresos de actividades ordinarias realmente cobrados.
- Otros ingresos efectivos del estado de resultados.

- Disminución de activos con entrada real de efectivo.
- Aumento de pasivos que impliquen nuevos recursos de efectivo.
- Aumento de capital en efectivo.

➤ **Salidas**

- Compras efectivamente pagadas .
- Costos y gastos pagados en el período.
- Otros egresos efectivos del estado de resultados.
- Aumento de activos con salida real de efectivo .
- Disminución de pasivos por pago en efectivo.
- Pago de dividendos o reparto de utilidades en dinero.
- Readquisición de acciones con pago en efectivo.

En los costos y gastos no se incluyen aquellos que no implican salida de efectivo, tales como la depreciación, las amortizaciones de intangibles, las provisiones. Ortíz Anaya y Ortíz Niño (2018)

Fórmula de cálculo del flujo de caja

$$\text{Flujo de caja} = \text{Beneficios Netos} + \text{Amortizaciones} + \text{Provisiones} + \text{Cuentas por pagar} - \text{Cuentas por cobrar}$$

Valor Actual Neto (VAN)

Díaz et al. (2006) define al VAN como el valor actual de todos los flujos de caja generados por el proyecto de inversión menos el costo inicial necesario para la realización, la expresión para calcular el VAN es la siguiente:

$$\text{VAN} = -\text{INV} + (\text{Flujo } 1/(1+i)) + (\text{Flujo } 1/(1+i)^1) + (\text{Flujo } 1/(1+i)^2) + \dots + (\text{Flujo } 1/(1+i)^n)$$

- El VAN se expresa en unidades monetarias
- Criterio de inversión en función del VAN
- Con base en la interpretación del resultado del VAN, el evaluador adopta una decisión adecuada sobre la ejecución del proyecto.

El criterio de decisión de este método se basa en seleccionar aquellos proyectos con VAN positivo, ello contribuye a lograr el objetivo financiero de la empresa, definido en términos de maximizar el valor, son rechazados los proyectos con VAN negativo o nulo, además, si la empresa dispone de un conjunto de inversiones alternativas, este método propone un orden de preferencia, jerarquiza los proyectos de mayor a menor VAN.

Tasa Interna de Retorno (TIR)

Según Díaz et al. (2006) la tasa interna de rendimiento de un proyecto de inversión se define como “aquel tipo de actualización o descuento que iguala el valor actual de los flujos netos de caja con el desembolso inicial”, es decir, es la tasa de actualización o descuento que iguala a cero el valor actual neto.

$$TIR = \sum_{T=0}^n \frac{Fn}{(1+i)^n} = 0$$

El criterio de la tasa interna de rendimiento proporciona una medida de la rentabilidad relativa bruta de un proyecto de inversión. La decisión de inversión, se adopta una vez que se haya comparado la rentabilidad relativa bruta (r) con el coste de capital (k), estableciéndose como regla de decisión, que solo interesa al llevar a cabo aquellos proyectos cuya tasa interna de rendimiento sea superior al coste de capital, además es posible jerarquizar un conjunto de inversiones alternativas, se prefiere aquellas cuya TIR sea mayor, siempre que se considere el valor para k .

Relación Beneficio – Costo (RB – C)

Para Gitman (2008) el B/C es “un criterio adicional que contribuye a la toma de decisiones sobre nuevas inversiones en un proyecto”, en el siguiente gráfico, se encuentra los valores que alcanzarán esta función:

Gráfico 2. Interpretación del coeficiente Beneficio/ Costo

Resultado	Significado		Decisión
B/C = 1	Beneficios = Costos	Si la relación B/C es igual a la unidad, entonces el proyecto no presenta beneficios ni pérdidas.	Indiferente
B/C > 1	Beneficios > Costos	Si el coeficiente B/C es mayor que la unidad, el beneficio es superior al costo.	Ejecutar el proyecto.
B/C < 1	Beneficios < Costos	Si la relación B/C es menor que la unidad, no existe beneficio, por el contrario se registran pérdidas.	Rechazar el proyecto

Fuente: tomado a partir de Hamilton y Pezo (2005)

El índice Beneficio /costo es complemento del valor actual neto, el índice de deseabilidad de un proyecto es el resultado de dividir los flujos positivos descontados el año cero entre los flujos negativos descontados el año cero, son estos últimos por lo general la inversión inicial. Para su cálculo se aplica la siguiente fórmula:

$$B/C = \frac{\sum_{t=0}^n Ft (P/F, i, n)}{I_0}$$

El B/C es una medida relativa de rendimiento, en contraste con el VAN que expresa en términos absolutos la contribución económica del proyecto al patrimonio de la empresa. Si el B/C es igual o mayor que 1,0 el proyecto debe aceptarse, el índice mide los resultados por unidad monetaria inicial y se considera útil si se desea comparar proyectos de diferente cuantía.

Análisis de sensibilidad

Para el autor Gomollón (2013) el análisis de sensibilidad consiste principalmente [...] En la investigación del efecto que tiene sobre la solución óptima, el hecho de hacer cambios en los valores de los parámetros del modelo, sin embargo, los cambios de los parámetros en el problema primal hacen que también cambien los valores correspondientes en el problema dual, por tanto, se puede elegir el problema que se usará para investigar cambios.

El supuesto que todos los parámetros de un modelo de programación lineal son constantes conocidas, se ve alterado, en realidad son estimaciones basadas en una predicción de las condiciones futuras. Una solución es óptima, nada más en lo que se refiere al modelo específico que se usa para representar el problema real, por estas razones es importante llevar a cabo un análisis de sensibilidad, para investigar el efecto que tendría sobre la solución óptima proporcionada por el método simplex el hecho de que los parámetros tomarán otros valores posibles.

Período de Recuperación de Capital (PRC)

El período de recuperación de capital también conocido como el plazo de recuperación del capital o el período de recuperación de la inversión, para Beltrán y Cueva (2018), que citan Ahuja y Walsh, el período de recuperación es “un método para evaluar una inversión que presenta una técnica sencilla basada en la forma en que rápidamente se recupera el capital invertido para su uso en inversiones futuras”.

Existen dos maneras de calcularlo, de acuerdo a cómo se agregan los flujos de caja generados por proyecto cada año, se toma en cuenta o no el valor del dinero en el tiempo. Para calcular el PRI se usa la siguiente fórmula:

$$PRI = \frac{a + (b - c)}{d}$$

Donde:

- a= Año inmediato anterior en que se recupera la inversión
- b= Inversión Inicial
- c= Flujo de Efectivo Acumulado del año inmediato anterior en el que se recupera la inversión
- d= Flujo de efectivo del año en el que se recupera la inversión

El período de recuperación de capital es un indicador que muestra el número de años necesarios para que el inversionista logre recuperar el capital invertido en el proyecto, entre varios proyectos de inversión, se elige aquel con menor período de recuperación de la inversión. Si se utiliza el período de recuperación para tomar decisiones de aceptación y rechazo los criterios de decisión son los siguientes:

- Si el período de recuperación es menor que el período de recuperación máximo aceptable, se acepta el proyecto
- Si el período de recuperación es mayor que el período de recuperación máximo aceptable se rechaza el proyecto.

Punto de equilibrio

El punto de equilibrio es, para los autores Ludevid y Ollé (2007) “la cifra de ventas que deberemos alcanzar en un período de tiempo determinado para no perder ni tampoco ganar dinero”, para calcular el punto de equilibrio, se divide el total de costes fijos por el margen de contribución unitario.

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\text{total coste fijo}}{\text{Precio de venta} - \text{coste variable}}$$

(ambos expresados en tanto por uno, es decir, dividido por 100)

El punto de equilibrio, es la cifra de ventas a partir de la cual la empresa empieza a obtener beneficios.

1.3. Determinación de los factores que inciden en la gestión financiera

Las PYMES afrontan los desafíos del mundo global, pero su mayor fortaleza radica en su interior, en tener la capacidad de responder a sus trabajadores, a sus pasivos, a utilizar sus activos y buscar la rentabilidad financiera gestionada por su buena administración aunada a su capacitación del empresario y su personal clave, así como buscar las oportunidades que se tiene en el ámbito empresarial, según González – Navarro (2016). Los factores que inciden en el desarrollo a continuación se describen.

Factores económicos

Para el autor Alonso (2017) los factores económicos son:

[...] Los relacionados con el comportamiento de la economía, el flujo de dinero, de bienes y servicios, tanto a nivel nacional como internacional. Se consideran la política monetaria de los gobiernos, el nivel de ingresos, el producto bruto interno, el ahorro, la inversión, los precios, el nivel de empleo. (p. 34)

Dentro del factor económico se revisarán las variables como: inflación, tasas de interés activas y pasivas.

Inflación

“La inflación es una medida obtenida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares”. (Banco Central del Ecuador, 2012)

Gráfico 3. Evolución Histórica de la Inflación



Fuente: tomado a partir de INEC (2021)

Connotación

Por lo tanto, la tasa de inflación creciente se considera como una amenaza, constituyéndose en un factor negativo para las empresas, porque, la inflación afecta más a los precios de venta, o bien a los costos, desanima la inversión, se disminuyen los beneficios reales y las posibilidades de aumentar la productividad. Además, la población reduce el consumo de bienes y servicios o desmejora la calidad, por cuanto, los salarios y los precios más altos la gente compra menos. La situación financiera de la empresa se afecta por causa del aumento constante de los precios (Gutiérrez & Zurita, 2021).

Tasas de interés

“La tasa de interés es el porcentaje al que está invertido un capital en una unidad de tiempo, determinando lo que se refiere como el precio del dinero en el mercado financiero” (Meza, 2016).

La tasa de interés activa. - es el porcentaje que las instituciones bancarias, de acuerdo con las condiciones de mercado y las disposiciones del banco central, cobran por los diferentes tipos de servicios de crédito a los usuarios. Son activas porque son recursos a favor de la banca (BCE, 2022). La tasa de interés pasiva: Es el porcentaje que paga una institución bancaria a quien deposita dinero mediante cualquiera de los instrumentos que para tal efecto existen.

Gráfico 4. Tasas de Interés Activa y Pasiva



Fuente: tomado a partir de Banco Central del Ecuador (BCE, 2022)

Connotación

Estas variables se consideran una oportunidad, para las empresas del Ecuador, en vista que el costo de dinero es menor a la tasa de interés activa, beneficia a la empresa al solicitar un crédito para reparar deudas o proyectos de inversión. Esto da a la empresa la ventaja de negociar, un préstamo que se ajuste a las necesidades de la empresa, el cual, genera un mejor ambiente para operar y obtener utilidades, son beneficiarios al tener más posibilidades de ofertar productos o servicios para aquellos que puedan adquirirlo.

Producto Interno Bruto (PIB)

Según el Banco Central del Ecuador (2018) el producto interno bruto es “un indicador económico que refleja el valor monetario de todos los bienes y servicios finales producidos en un territorio en un determinado período de tiempo”.

Gráfico 5. Evolución del Producto Interno Bruto de Ecuador



Fuente: tomado a partir de Banco Central del Ecuador (2021)

Connotación

El PIB se constituye en el valor de todos los bienes y servicios finales producidos en una economía dentro de un año, dichos bienes incluyen bienes de consumo duraderos nuevos, si medimos el PIB no se incluye el valor de los bienes y servicios intermediarios producidos. La caída que se evidencia en la Gráfico 5 en el primer trimestre del 2021 es consecuencia de la pandemia que agravo la situación económica y sanitaria de todo el mundo.

Canasta básica

El Instituto Nacional de Estadística y Censos (2018) define a la canasta familiar básica como el conjunto de bienes y servicios que son imprescindibles para satisfacer las necesidades básicas del hogar. Al primero de enero del 2022 el precio de la canasta básica familiar se ubica en el valor de 725,16.

Gráfico 6. Canasta Básica al mes de febrero del 2022



Fuente: tomado a partir de INEC (2022)

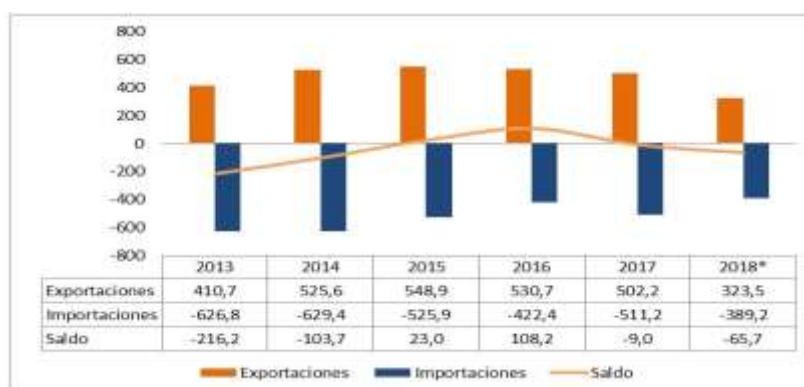
Connotación

El elevado precio de los productos que conforman la canasta básica a comparación con el salario hace prever que existe una desigualdad total en cuanto al consumo de la producción por ende las personas optan por adquirir los productos más esenciales para alimentarse, algo que en muchos hogares se evidencia que aun así existe una gran carencia en la adquisición de productos lo que conlleva a la desnutrición por parte de los niños.

Balanza Comercial

Instituto Nacional de Estadística y Censos (2018) define a la balanza comercial como “un registro de importaciones y exportaciones en un período”

Gráfico 7. Balanza Comercial Ecuatoriana



Fuente: tomado a partir de INEC (2018)

Connotación

La Balanza Comercial ecuatoriana como se observa en el gráfico 7, se evidencia al año 2018 un mayor número de importaciones que de exportaciones es decir que el Ecuador adquirió varios productos o insumos de afuera de su territorio a los diferentes países lo que se convierte en un factor negativo, las exportaciones no alcanzan un buen nivel de ingresos.

Salarios

Salario es definido por Reyes Ponce (2006): “Toda retribución que percibe el hombre a cambio de un servicio que ha prestado con su trabajo” (p. 15). El 13 de diciembre de 2021, el presidente de la República, dispuso un incremento de \$25,00 en el Salario Básico Unificado (SBU), de tal forma que el SBU para el año 2022 se fijaría en \$425,00. De acuerdo a la normativa vigente, el Ministerio del Trabajo emitió el acuerdo de fijación del SBU hasta el 22 de diciembre de 2021.

Connotación

El salario básico que se registra en el Ecuador alcanza a los \$425 un valor que por lo visto no equipara lo que se requeriría para adquirir una canasta básica de alimentación por ende se considera como una desigualdad puesto que a ese valor hay que distribuirlo para un sinnúmero de necesidades que posee cada ser humano para su subsistencia como el pago de servicios básicos, alimentación, transporte, salud, educación algo que por lo visto nadie se ha puesto a pensar en la realidad de cada familia ecuatoriana que busca tener un empleo digno que le ayude a mantenerse cabe mencionar que existen personas que ni siquiera cuentan con un empleo fijo lo que le vuelve aún más vulnerable ante esta realidad.

Factores tecnológicos

El factor tecnológico “Está formado por las fuerzas que influyen en las nuevas tecnologías y dan lugar a nuevos productos, servicios y oportunidades de mercado”. (Kotler, 2004, pág. 133)

Factores legales

Para Gómez (2016) el factor legal es:

[...] La variable que puede influir en las actividades de una organización como resultado del proceso o el clima político. Se refieren al uso o la asignación de poder en relación con los gobiernos nacionales, regionales o locales. Considerar las leyes, normas, reglamentos, los sistemas de gobierno y el clima político presente y futuro (p. 23).

El ambiente político en el que se desenvuelve la cooperativa, se compone por un conjunto interactuante de leyes, y grupos de presión que influyen y limitan las actividades de las organizaciones como las de los individuos en la sociedad. La existencia de leyes y regulaciones en el país cumple al menos tres propósitos: fomentar la competencia, protege a las empresas unas de otras; asegurar mercados justos para los bienes y servicios, resguarda a los consumidores; y, salvaguarda los intereses de la sociedad como un todo, y a otras empresas de negocios contra las prácticas poco éticas que perjudican a los consumidores individuales y a la sociedad.

Factor social

Para Gómez (2016) el factor Social es:

[...] Una vía de explicación multilateral de la complejidad de una realidad concreta o sistema social, gracias al análisis de las múltiples conexiones que como parte de ese sistema y de otros se establecen

a través suyo, permite obtener una visión parcial de la totalidad de la misma.

Desde la prehistoria el ser humano a interrelacionado con la naturaleza a fin de dominarla y explotarla a través del desarrollo de su inteligencia, ha conseguido controlar varios procesos fundamentales. El vínculo que mantiene la sociedad y la naturaleza es recíproco en dónde ambos factores confluyen entre sí, para sobrevivir donde el hombre utiliza la tierra con la finalidad de cultivarla y obtener productos para su alimentación lo que genera la agricultura.

Factor cultural

Lara (2015) el factor Cultural es

[...] Los factores culturales no son dimensiones, ni elementos, son condiciones determinantes en tanto reportan esencialidades de los comportamientos humanos. Aspectos como la religiosidad, costumbres y tradiciones aportan un conjunto de significados que no se pueden soslayar en los estudios de las comunidades.

Las diferentes tendencias de consumismo, de moda, del uso de diferentes costumbres, que se han insertado en el país, lo ha convertido en un lugar diferente, este tipo de acciones conllevan al crecimiento humano y social.

CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO

2.1. Análisis del sector cooperativo

Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores Ltda., es una entidad del sector público financiero y empresa mixta con responsabilidad ilimitada, las actividades de la Cooperativa se rigen por la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria (SEPS). También están sujetas a la aplicación de las normas de solvencia y prudencia financiera a las que debe adherirse la Oficina como autoridad de control. Al igual que otras organizaciones, las cooperativas enfrentan dificultades en el manejo de los recursos financieros y económicos debido a una mala gestión que no permite que los empleados rindan cuentas y se comprometan con su trabajo.

La falta de herramientas necesarias para impulsar el crecimiento operativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores Ltda., es una pérdida de tiempo, genera confusión y conflicto en un ambiente de trabajo que requiere un compromiso para resolver los problemas con mayor determinación los funcionarios encargados de realizar las transacciones financieras en el entorno en el que se desenvuelve de manera que se desarrolle sin contratiempos y en el menor tiempo posible, con la ayuda de instrucciones que le permitan funcionar sin contratiempos.

2.2. Descripción de los procedimientos metodológico de investigación

Métodos de búsqueda

Cuantitativo - Cualitativo. - Cualitativo, determina las capacidades y habilidades de los empleados, permite que cada cargo corresponda a los recursos humanos existentes, y cuantitativo, porque a través de números precisos, los resultados de la investigación realizada al Contador de la Cooperativa Vencedores Ltda., y analiza los estados financieros.

Tipos

Bibliográfica - permite recopilar teorías, conceptos y aspectos clave en fuentes bibliográficas de las cuales se extrae información importante para estructurar completamente el marco teórico en el que se basa el desarrollo de la propuesta aplicada a la Cooperativa Vencedores Ltda.

De campo. - se realizó en situ a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores para identificar aspectos prioritarios referentes a objetivos, funciones, y procesos, a través de la aplicación de encuestas, y conversación con el personal.

Descriptiva. - permitió definir funciones, procedimientos a través de Flujo gramas el establecimiento de eventos positivos y negativos, mitiga los riesgos detectados, logra obtener un control interno que optimicé los recursos de la Cooperativa, y que cumpla con la normativa vigente.

2.3. Aplicación de instrumentos

Métodos

Analítico – Sintético. - se constituye en un método vital en el análisis realizado en la Cooperativa Vencedores, sobre aspectos concretos de la presente investigación puesto que permitió conocer, comprender y aplicar una serie de información captada de investigaciones de campo (insitu a la cooperativa), luego de ser analizados los aspectos teóricos sea sintetizados y expuestos en forma de redacción; la información captada (bibliográfica y de campo), permitió extenderla y describirla, con la finalidad de emitir juicios de valor.

Inductivo – Deductivo. - permitió llegar a conclusiones de carácter general sobre el análisis de la información captada de hechos y acontecimientos de carácter particular en donde tuvo mayor aplicación en lo que corresponde al diagnóstico, además sirvió para definir elementos puntuales en la ejecución de la investigación sobre la base de conceptos generales, leyes que proporciona la auditoria,

administración y las demás áreas que se encuentran relacionadas con la presente investigación.

Población

Conforme a la investigación, el personal que labora en la Cooperativa Vencedores, se encuentra constituida por 49 empleados de la matriz y sus agencias, de lo que se toma como muestra: al gerente, contador, jefe de negocio y talento humano, que son las personas autorizadas para proporcionar la información financiera y tienen conocimiento del tema, son quienes toman la decisión.

Tabla 1. Población

Cantón	Empleados
Gerente General	1
Jefe de Negocio	1
Contadora	1
Talento Humano	1
Total	4

Elaboración propia¹

Herramientas

Guía de entrevista

Consiste en recoger información a través del punto de vista personal del entrevistado por medio del intercambio verbal entre el entrevistado y el investigador, según Quipas (2021). La entrevista se aplica al Contador General de la Cooperativa Vencedores Ltda., en la oficina Matriz.

Cuestionario de encuesta.

Es un conjunto de preguntas organizadas sobre una o más variables, según el autor Fernández R. (2021). Esta investigación se ha estructurado un cuestionario con preguntas cerradas, las cuales, contienen opciones de respuesta que ha sido

¹ Tomado a partir de Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores Ltda.

delimitado de forma previa. El cuestionario está dirigido a los funcionarios de la Cooperativa Vencedores Ltda., en la oficina Matriz.

Interpretación de resultados

En la oficina Matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores Ltda., se recopiló información de los áreas de Contabilidad y Negocios, donde se obtuvo criterios más directos acerca de su administración, da a conocer el interés de fortalecer el trabajo en equipo, comprometidos en alcanzar los objetivos establecidos por la institución así como la misión y visión, busca cada día fortalecer su talento humano y a la vez, cumple con las exigencias por parte de la Superintendencia de Economía Popular y Solidara como un ente de control.

Entrevista Gerente General

Pregunta 1. Según su criterio, ¿Cuál es la situación actual de la cooperativa en cumplimiento al presupuesto financiero?

En la actualidad la cooperativa tiene deficiencia en la ejecución del presupuesto por factores internos una de ellas, falta de procesos, todas las actividades realizadas por el funcionario son por vía oral, lo que causa retrasos en la ejecución de metas; cada empleado sabe qué hacer en su área de trabajo, pero no se encuentra escrita en manual de funciones, por lo que, no hay un rendimiento que siga tanto puestos como registros, lo que lleva a una falta de supervisión adecuada. La mayoría de los empleados han trabajado en la institución, se establecieron políticas, las cuales, se ajustaron las actividades de la cooperativa, pero no se definieron claramente a nivel u nivel de organización, incumple la Resolución No. SEPS-IGT-IR-IGJ-2018- 0279 DE 26 DE NOVIEMBRE DE 2018, del órgano de control.

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

La cooperativa Vencedores Ltda., está en proceso de implementación una estructura organizacional, la gerencia es responsable de designar a la persona idónea para levantar los procesos y áreas de actividad, así como de los contratos con partes externas para facilitar la mejora operativa.

Pregunta 3. ¿Usted conoce que es Modelo de Gestión Financiero?

En la cooperativa no existe ningún modelo de Gestión Financiera, solo existe lo básico, como es manual de crédito, captaciones, prevención de lavado de dinero, entre otras que por normativa exige, la institución tiene una trayectoria de 20 años en el sistema financiero, en comparación a otras instituciones con igual años de existencia ya se encuentra en el segmento uno.

Pregunta 4. ¿Cree usted que los indicadores financieros ayudan a tomar decisiones?

Los indicadores son muy importantes para realizar un análisis financiero de la cooperativa, son los signos vitales de la institución, mediante el análisis, se toman decisiones y estrategias para mejorar, en la actualidad algunos indicadores tienen deficiencia, esto debido al incremento acelerado de los activos de riesgo, existe el riesgo de que se deteriore más hasta finalizar el año.

Pregunta 5. ¿En relación a la liquidez, conoce si la cooperativa dispone de un plan de contingencia?

La institución posee manual de caja bóveda, e instrucciones para el manejo de efectivo, el plan contingencia de liquidez está en proceso de elaboración, es importante para mitigar riesgo de corrida de fondos, la responsable de elaborar esta política renunció al cargo, de acuerdo con las disposiciones del órgano de control SEPS, incumple con lo indicado.

Pregunta 6. ¿Usted conoce si la cooperativa aplica correctamente las políticas de crédito?

El proceso de concesión de crédito se encuentra establecido, sin embargo no se cumple en su totalidad, hay créditos vinculados que no se identifican el grado de consanguinidad, no se cuenta con la base de datos actualizada, no se dispone del manual de Talento Humano, existe varios créditos que se encuentra otorgados a plazos fuera de la política, produce descalces en retorno del capital de crédito, también, en la renovación de crédito no se actualiza los datos de los socios, con lo que se incumple las políticas de crédito.

Pregunta 7. ¿La gestión de crédito se realiza bajo una planificación?

Según la entrevista, al encargado del riesgo el, cual tiene funciones y responsabilidades; diseño, gestión, control y mejora del sistema y finalmente dirigir y controlar los procesos de los servicios, también es responsable de la evaluación continua que mejora las operaciones, pero debido a que no se ha hecho la razón de estas pautas, esto causa falta de cooperación, porque no están completamente involucrados en el rendimiento de todas las funciones confiables para evitar la optimización.

El rendimiento para lograr buenos resultados en cuanto a la división de funciones, aún existen falencias que deben corregirse como algunos problemas que no se organizan y gestionan de acuerdo a las funciones, hay opiniones de que el control sobre las cooperativas es regular porque no se ha implementado la política fuertemente estructurada impedir efectivamente que se logre de forma eficiente los objetivos.

Pregunta 8. ¿Considera usted que la aplicación de un modelo de Gestión Financiera es para fortalecer el área administrativa de la Cooperativa?

La entrevista realizada al Contador, el disponer de un modelo de gestión financiera, facilita aumentar la eficiencia y la efectividad del control, evaluar las actividades, asegurarse de que la información financiera sea precisa y confiable, cumple las normas, reglas y principios contables. Además, sirve para mejorar sus

procedimientos funcionales, en base a los resultados obtenidos tomar decisiones oportunas.

Resultados de la encuesta dirigida a los funcionarios

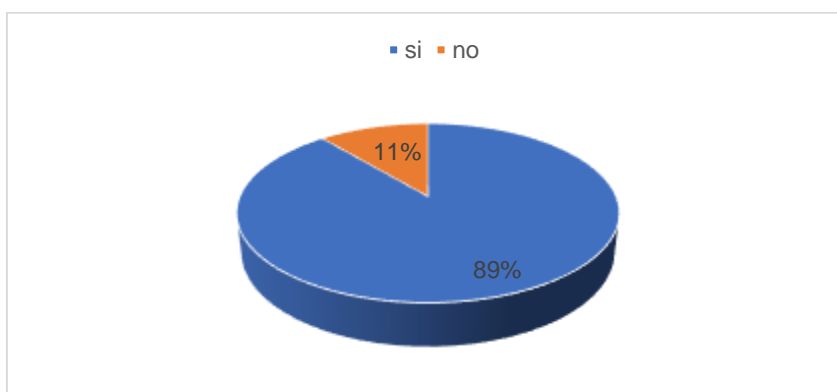
Pregunta 1. ¿Conoce usted si la cooperativa cuenta con un presupuesto financiero?

Tabla 2. Conocimiento de un presupuesto financiero

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	24	88,9
NO	3	11,1
SUMA	27	100

Fuente: elaboración propia

Gráfico 8. Conocimiento de un presupuesto financiero



Fuente: elaboración propia

Análisis e interpretación. - el 89% de los encuestados mencionan que, si conocen que la cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores cuenta con un presupuesto financiero, mientras que el 11% de las personas consultadas señalan desconocimiento sobre conocimientos en función de un presupuesto financiero. Es decir que la mayoría de los encuestados indican que si tienen conocimiento sobre el presupuesto financiero lo que es necesario para que se lleve a cabo de la mejor

manera las acciones desarrolladas dentro de la entidad y cada empleado cumpla a cabalidad con cada acción.

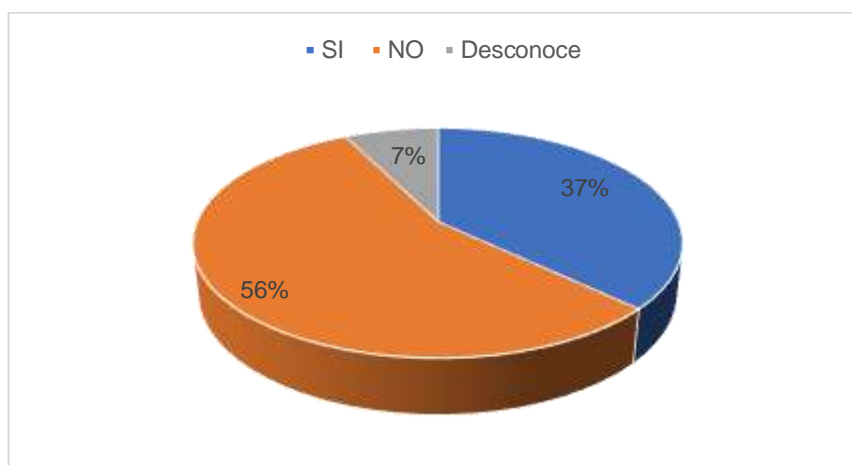
Pregunta 2. ¿La cooperativa aplica una metodología establecida para evaluar los riesgos?

Tabla 3. Aplica una metodología establecida para evaluar los riesgos

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	37,0
NO	15	55,6
Desconoce	2	7,4
SUMA	27	100,0

Fuente: elaboración propia

Gráfico 9. Aplica una metodología establecida para evaluar los riesgos



Fuente: elaboración propia

Análisis e interpretación. - la mayoría de los encuestados manifiestan que, no existe en la institución una metodología establecida que les permite evaluar los riesgos que se producen dentro de la organización, mientras que el 37% dicen lo contrario y el 7% establece que desconocen que exista este tipo de métodos para minimizar el riesgo. La mayoría de los encuestados manifiestan que, no conocen sobre la existencia de una metodología que permite evaluar los riesgos, es de vital importancia conocer la información necesaria para tomar decisiones correctas y que ayuden a la entidad a mejorar.

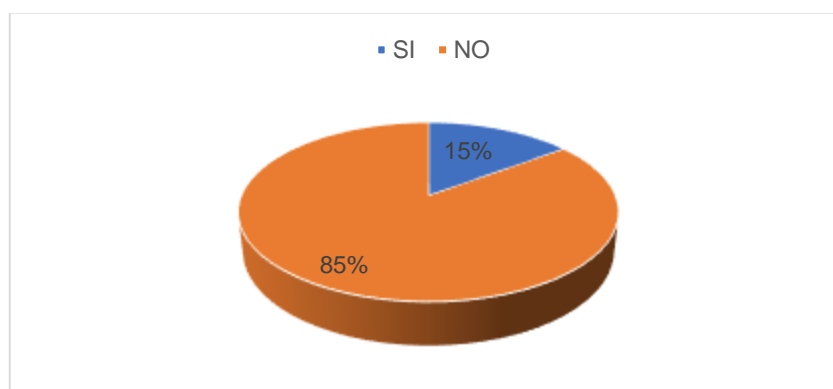
Pregunta 3. ¿Usted conoce que es Modelo de Gestión Financiero?

Tabla 4. Conocimiento sobre Modelo de Gestión Financiero

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	14,8
NO	23	85,2
SUMA	27	100,0

Fuente: elaboración propia

Gráfico 10. Conocimiento sobre Modelo de Gestión Financiero



Fuente: elaboración propia

Análisis e interpretación. - el 85% de los encuestados manifiesta que, no cuentan con conocimientos sobre que es el Modelo de Gestión Financiera, mientras que el 15% de los encuestados mencionan lo contrario. Un gran porcentaje de personas que fueron encuestadas mencionan que no cuentan con conocimientos sobre lo que es un Modelo de Gestión Financiera lo que se considera como negativo puesto que es sumamente preocupante que todos los miembros de la institución no tengan conocimientos de mencionado tema, no ayudaran a proporcionar una serie de acciones en bien de la institución.

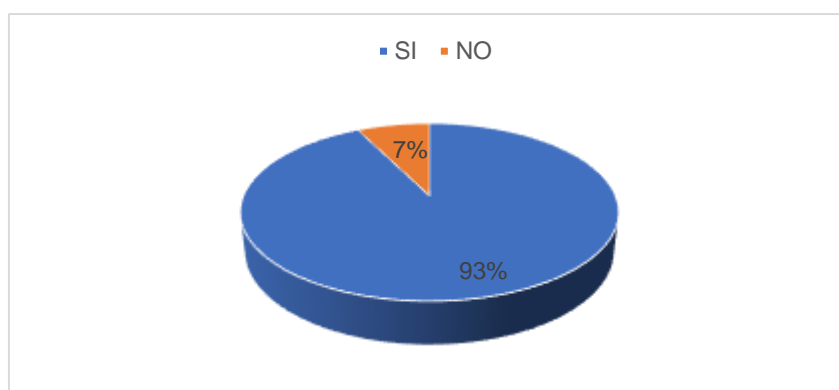
Pregunta 4. ¿Cree usted que los indicadores financieros ayudan a tomar decisiones?

Tabla 5. Los indicadores financieros ayudan a tomar decisiones

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	25	92,6
NO	2	7,4
SUMA	27	100,0

Fuente: elaboración propia

Gráfico 11. Los indicadores financieros ayudan a tomar decisiones



Fuente: elaboración propia

Análisis e interpretación. - el 93% de los encuestados manifestaron que es necesario la aplicación de los indicadores financieros, ayudan a tomar las decisiones adecuadas dentro de un tiempo y espacio establecido, mientras que el 7% mencionó que tienen un desconocimiento sobre el tema. Un porcentaje significativo recalca que conocen sobre el tema y la incidencia que trae consigo la aplicación de los diversos indicadores financieros en la institución con la finalidad de establecer la situación económica de la entidad para de esta forma establecer las mejores decisiones que ayuden tomar las decisiones correctas.

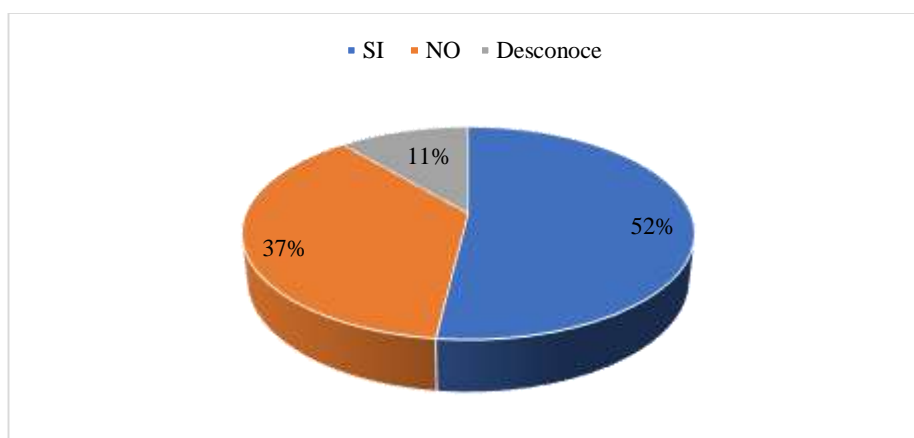
Pregunta 5. ¿En relación a la liquidez, conoce si la cooperativa dispone de un plan de contingencia?

Tabla 6. Conoce si la cooperativa dispone de un plan de contingencia

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	14	51,9
NO	10	37,0
Desconoce	3	11,1
SUMA	27	100,0

Fuente: elaboración propia

Gráfico 12. Conoce si la cooperativa dispone de un plan de contingencia



Fuente: elaboración propia

Análisis e interpretación. - al aplicar la interrogante sobre si conocen que la cooperativa dispone de un plan de contingencia mencionaron el 52% de forma positiva el 37% estableció que no conoce mientras que el 11% desconoce sobre la situación. Un poco más de los encuestados mencionó que la cooperativa si cuenta con un plan de contingencia mientras que el resto respondió que no y algunos mostraron desconocimiento lo que da una pauta para establecer que un gran porcentaje de los encuestados no tiene conocimientos sobre el plan de contingencia constituyéndose en un riesgo para el adecuado cumplimiento de sus funciones.

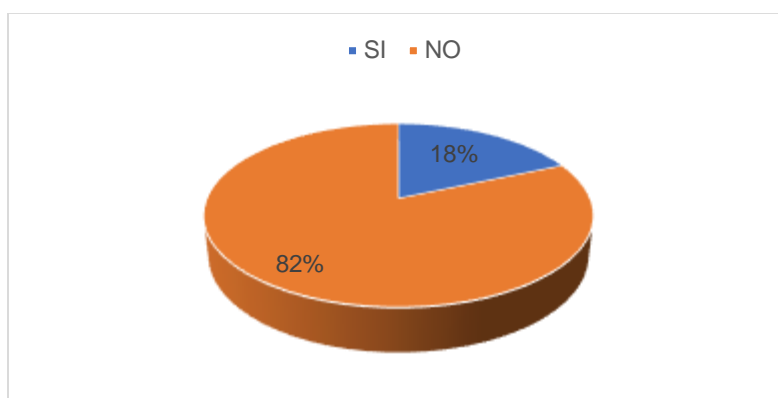
Pregunta 6. ¿Usted conoce si la cooperativa aplica correctamente las políticas de crédito?

Tabla 7. Aplica de forma correcta las políticas de crédito

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	18,5
NO	22	81,5
SUMA	27	100,0

Fuente: elaboración propia

Gráfico 13. Aplica de forma correcta las políticas de crédito



Fuente: elaboración propia

Análisis e interpretación. - la mayoría de los encuestados es decir en un 82% respondieron de forma negativa es decir no aplica correctamente de las políticas de crédito, mientras que el 18% expreso lo contrario. Un alto porcentaje de los encuestados ratifican que no aplican correctamente las políticas de crédito es sumamente importante puesto que ayudan regular los ingresos y gastos establecidas para el control del dinero disponible para llevar a cabo las diferentes acciones que ayuden con la adecuada gestión de la cooperativa.

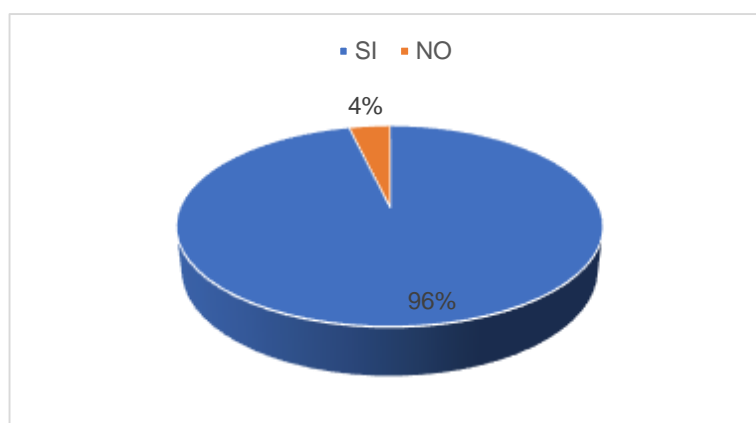
Pregunta 7. ¿La gestión de crédito se realiza bajo una planificación?

Tabla 8. La gestión de crédito se realiza bajo una planificación

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	3,7
NO	26	96,3
SUMA	27	100,0

Fuente: elaboración propia

Gráfico 14. La gestión de crédito se realiza bajo una planificación



Fuente: elaboración propia

Análisis e interpretación. - dentro de los encuestados el 96% de los encuestados manifiestan que la gestión de crédito no se desarrolla a través de una planificación, mientras que un 4% menciona lo contrario. El contar con una adecuada planificación es clave para realizar una adecuada gestión financiera la cual comprende y proporciona un control, además mejorar el proceso de toma de decisiones, así como también ayuda a alcanzar los objetivos y las metas organizacionales propuestas en el período económico.

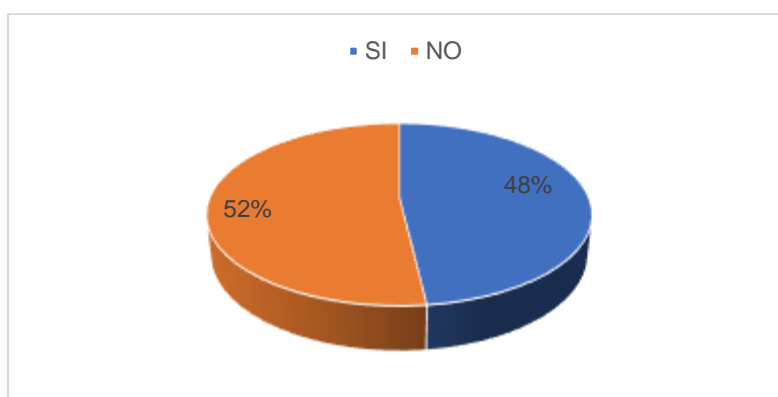
Pregunta 8. ¿Usted sabe si los estados financieros son revisados con sus anexos de manera periódica?

Tabla 9. Estados financieros revisados

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	13	48,1
NO	14	51,9
SUMA	27	100,0

Fuente: elaboración propia

Gráfico 15. Estados financieros revisados



Fuente: elaboración propia

Análisis e interpretación. - del cien por ciento de los encuestados el 52% mencionó que, no se revisan los estados financieros con los anexos de manera periódica, mientras que el 48% de los encuestados manifestó lo contrario. Un gran porcentaje de las personas encuestadas manifiestan que no se llevan a cabo una revisión periódica de los estados financieros, se constituyen en documentos que serán preparados por la cooperativa con la finalidad de conocer su situación económica dentro de un período por lo tanto se vuelve imprescindible el desarrollo, bajo la normativa correspondiente.

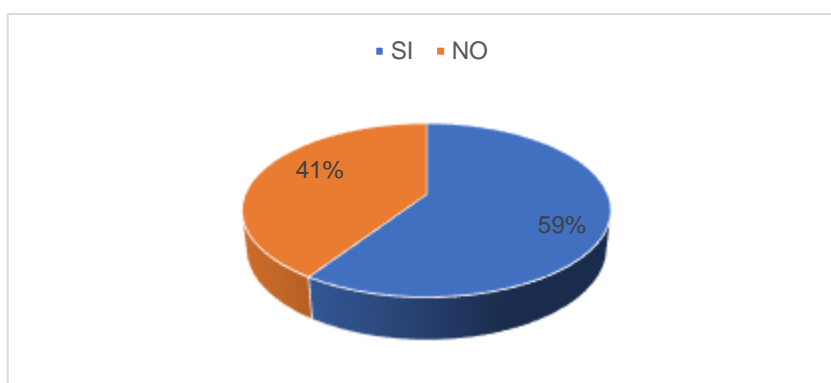
Pregunta 9. ¿Usted aporta en la toma de decisiones de la Cooperativa?

Tabla 10. Aporta en la toma de decisiones de la Cooperativa

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	16	59,3
NO	11	40,7
SUMA	27	100,0

Fuente: elaboración propia

Gráfico 16. Aporta en la toma de decisiones de la Cooperativa



Fuente: elaboración propia

Análisis e Interpretación. - de todos los encuestados en lo que corresponde a la toma de decisiones de la Cooperativa manifestaron que el 59% si aporta en la toma de decisiones mientras que el 41% expresaron lo contrario. Particularmente, para la toma de decisiones en ámbitos cooperativos, la rotación ha probado ser un recurso interesante para la toma de conciencia acerca de la cultura cooperativa en los puestos de decisión, esto implica voluntad política de comunicar para prepararse si llega el momento de asumir la función.

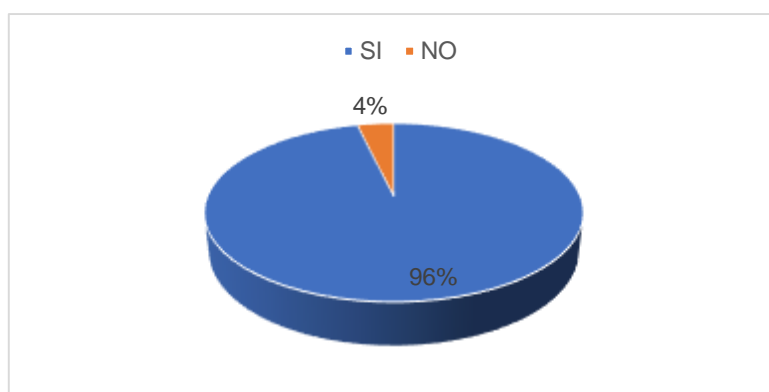
10. ¿Considera usted la importancia de la implementación de un modelo de Gestión Financiera es para el desarrollo de la Cooperativa?

Tabla 11. Importancia de un modelo de Gestión Financiera

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	26	96,3
NO	1	3,7
SUMA	27	100,0

Fuente: elaboración propia

Gráfico 17. Importancia de un modelo de Gestión Financiera



Fuente: elaboración propia

Análisis e interpretación. - en función de las personas encuestadas el 96% respondieron que es importante la implementación de un modelo de Gestión Financiera mientras que el 4% respondieron lo contrario. La implementación de un modelo de gestión financiera que incluya manuales de operaciones mejora los recursos económicos y financieros, se tiene en cuenta normas y políticas que requieren procesos de retroalimentación para mejorar el clima escuela trabajo y conocer su rendimiento.

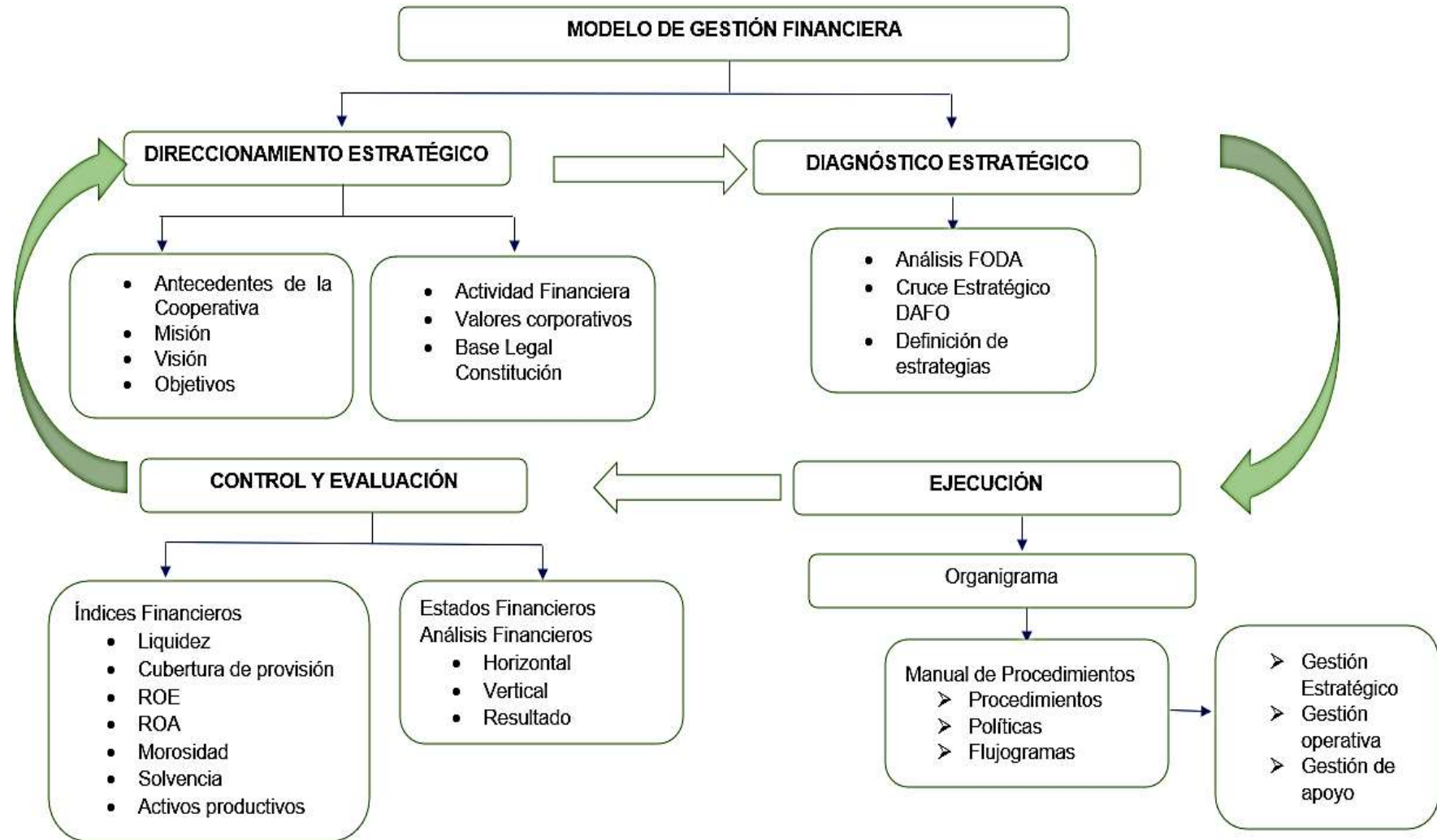
CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN

3.1. Modelo de gestión financiera

La gestión financiera es una parte esencial de las actividades económicas y no económicas, lo que lleva a decidir la adquisición y utilización eficiente de las finanzas con rentabilidad. Antiguamente la asignatura Gestión Financiera formaba parte de la contabilidad con los enfoques tradicionales. Hoy en día se ha ampliado con innovadores y funciones multidimensionales en el campo de los negocios con el efecto de la industrialización, la gestión financiera se ha convertido en una parte vital de la preocupación empresarial y son más en el campo de la Gestión Financiera.

La gestión financiera también se ha desarrollado como finanzas corporativas, finanzas empresariales, economía financiera, matemáticas financieras e ingeniería financiera. Comprender el concepto básico sobre la gestión financiera se convierte en una parte esencial para los empresarios más aún en el campo de las finanzas. El modelo de gestión propuesto consta de cuatro pasos, el primero parte de un diagnóstico situacional del área administrativa de la Cooperativa Vencedores Ltda., oficina Matriz; a continuación, se definen estrategias en función del diagnóstico efectuado, y posterior control y evaluación de los indicadores financieros, finalmente los resultados del impacto y las estrategias para cada indicador financiero, que se logren al implementar el modelo propuesto.

Gráfico 18. Modelo de gestión financiera



Fuente: elaboración propia

3.2. Propuesta del modelo de gestión financiera

Direccionamiento estratégico

El direccionamiento estratégico es fundamental y punto de partida para todo modelo de gestión en las organizaciones, pues se direcciona hacia dónde quiere llegar las instituciones; la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores Ltda., no ha sido la excepción y a continuación se describe los antecedentes de la institución financiera, su misión, visión y objetivos, para con conocimiento en esta información institucional, desarrollar y plantear el modelo de gestión financiera.

Antecedentes de la Cooperativa

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores Ltda. nace en el año 2002 por iniciativa de un grupo de jóvenes seguidores de la palabra de Dios, con el objetivo de apoyar las necesidades financieras de los sectores indígenas y campesinos, que la banca tradicional no atendía con apoyo financiero, por lo tanto mediante un proceso organizativo, social y económico, nace definitivamente la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VENCEDORES DE TUNGURAHUA LTDA, en la comunidad de Puganza, parroquia Quisapincha. Y es así que el 28 de junio de 2002 mediante Acuerdo No.0020 el Ministerio de Bienestar Social reconoce como una sociedad con personería jurídica. La cooperativa inicia sus actividades en la comunidad de Puganza (COAC Vencedores Ltda., 2022).

En el año 2007 traslada la oficina a la parroquia de Quisapincha para brindar los servicios financieros a toda la parroquia, en el año 2010 con miras de crecimiento abre una agencia en la ciudad de Ambato mediante un proceso legal, el Ministerio de Bienestar Social autoriza el funcionamiento de la agencia, en ese año, los socios deciden reformar el estatuto social para crear la matriz en la ciudad de Ambato, se cumple con el proceso del Ministerio de Bienestar Social conjuntamente con la Subdirección de Cooperativas aprueba la

reforma, con el acuerdo No-019 por lo tanto en la actualidad la matriz de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VENCEDORES DE TUNGURAHUA LTDA, está ubicada en el cantón Ambato y la agencia en la parroquia de Quisapincha (COAC Vencedores Ltda., 2022).

El 2020 en el mes de enero se decide cambiar su imagen institución y por ende reducir su nombre comercial de Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores de Tungurahua Ltda. a “Vencedores Ltda.”, da así una imagen mucho más fresca, renovada y con enfoque más tecnológico a la institución; en este año, mediante resolución SEPS-IGT-IGJ-INFMR-2020-0694 emitida por la SEPS se resolvió la aprobación de fusión por absorción por parte de la Cooperativa de Ahorro y Crédito VENCEDORES Ltda. a la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Vicente de Yaruqui Ltda., con domicilio en la parroquia de San Vicente de Yaruqui en la ciudad de Quito (COAC Vencedores Ltda., 2022).

Misión actual

“Mejoramos la calidad de vida satisfaciendo las necesidades de socios y clientes a través de servicios financieros de calidad” (COAC Vencedores Ltda., 2022).

Propuesta

Promover productos y servicios financieros de calidad que permita contribuir al desarrollo económico de nuestros socios y clientes, con base en los principios del cooperativismo.

Visión actual

“Ser un referente en las cooperativas segmento dos, manteniendo nuestro liderazgo a través de alianzas estratégicas” (COAC Vencedores Ltda., 2022).

Propuesta

Ser líder en fomentar Programas de Educación Financiera en el país, ser referente en el segmento dos de cooperativas para que los ciudadanos tomen decisiones financieras adecuadas que les permita mejorar sus condiciones y calidad de vida.

Objetivos

Objetivo general

“Desarrollar actividad financiera y social, mediante la prestación de servicios de ahorro, crédito, recreación y beneficios sociales, contribuyendo al Progreso de los Asociados, sus familias y la comunidad en general, comprometidos con la conservación del ambiente” (COAC Vencedores Ltda., 2022).

Objetivos específicos

- Fortalecer la estructura financiera de Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores Ltda., mediante adecuados márgenes de cobertura, apalancamiento financiero y sinergias, genera resultados que permitan el crecimiento, la permanencia y el mejoramiento de la rentabilidad.
- Fomentar el ahorro mediante campañas publicitarias y de sensibilización, permitiendo a los Asociados el acceso a los beneficios que este ofrece y a la diversidad de productos del portafolio de Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores Ltda.
- Otorgar créditos mediante el uso de herramientas técnicas y un adecuado análisis que conduzcan a una óptima colocación y a la satisfacción de las necesidades de los Asociados.
- Implementar Planes de Mercadeo Institucional, esto direcciona a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores Ltda. hacia nuevas

oportunidades económicas y sociales para el cumplimiento de su objeto social, mediante un proceso de investigación de mercados con una clara orientación hacia el mercado objetivo.

- Realizar actividades lúdicas, recreativas, académicas, culturales y ecológicas, y convenios interinstitucionales que permitan el acceso a beneficios sociales, potencia en los Asociados su compromiso cooperativo.
- Direccionar el talento humano de Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores Ltda., mediante el diseño e implementación de programas de bienestar laboral, permitiendo su desarrollo integral y profesional para el logro de la competitividad empresarial (COAC Vencedores Ltda., 2022).

Todo referente al direccionamiento estratégico, la cooperativa lo tiene desarrollado adecuadamente con algunos alcances y actualizaciones que se realiza, a fin de alcanzar resultados deseados. La importancia del este punto radica en que es la razón y la visión de donde desea llegar la institución, utiliza diferentes mecanismos que le permitan un crecimiento dentro del sector o segmento actual, con proyección a posicionarse y llegar a formar parte del cooperativismo que se encuentra en el segmento 1.

Diagnóstico estratégico

Para el diagnóstico estratégico se desarrolla un FODA institucional que evalúa factores internos y factores externos, de manera que permita direccionar las estrategias a las necesidades de la organización, así como potenciar sus fortalezas y oportunidades que se le presenten.

Análisis FODA

Gráfico 19. FODA COAC Vencedores Ltda.



Cruce estratégico DAFO

Gráfico 20. FODA Cruzado COAC Vencedores Ltda.

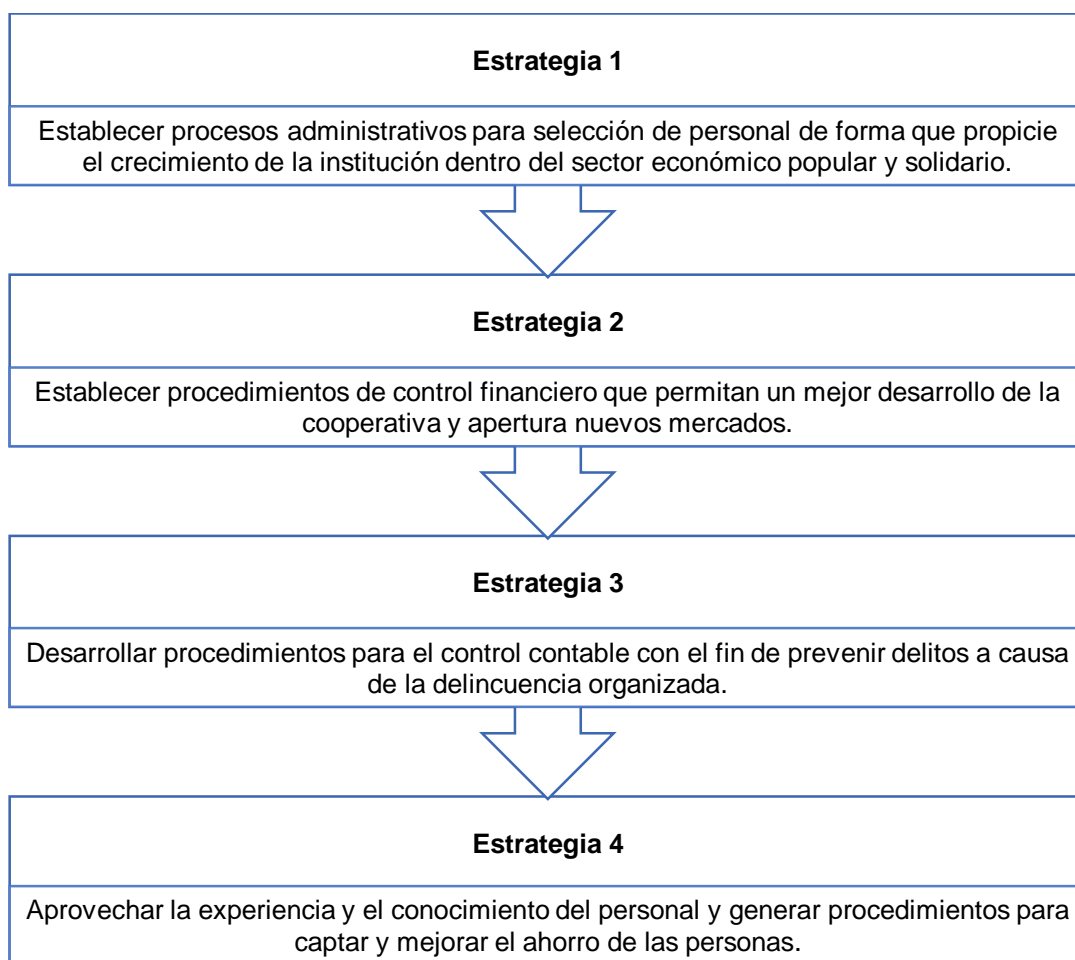
<p style="text-align: center;">MATRIZ</p> <p style="text-align: center;">DAFO</p>		FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES		FO	DO
O1. Crecimiento del sector de economía popular y solidaria. O2. Alianzas estratégicas con empresas públicas y privadas. O3. Costos de servicios elevados de la banca privada. O4. Nuevos mercados.		F1O1: Establecer procesos administrativos para selección de personal de forma que propicie el crecimiento de la institución dentro del sector económico popular y solidario. F3O4: Aprovechar el apoyo y confianza de los socios y clientes para aperturar aperturar nuevos mercados potenciando a un más el crecimiento institucional.	D1O4: Establecer procedimientos de control financiero que permitan un mejor desarrollo de la cooperativa y apertura nuevos mercados. D5O4: Mejorar la gestión estratégica financiera que permita perfeccionar los procesos de mejoramiento continuo que contribuyan a expandir la institución hacia nuevos mercados.
AMENAZAS		FA	DA
A1. Crisis económica A2. Inestabilidad política en el país A3. Delincuencia organizada A4. Falta de políticas de control para el lavado de activos. A5. Desastres naturales / Enfermedades A6. Disminución del ahorro familiar		F1A6: Aprovechar la experiencia y el conocimiento del personal y generar procedimientos para captar y mejorar el ahorro de las personas. F6A2: Mantener la buena atención al socio y cliente que permita afianzar la lealtad hacia la institución.	D1A1: Desarrollar procedimientos para el control contable con el fin de prevenir delitos a causa de la delincuencia organizada. D5A1: Proveer de procesos de mejoramiento continuo que permitan ampliar el mercado y prever la crisis económica por la que atraviesa el país.

Fuente: elaboración propia

Definición de estrategias

Aunque el planteamiento del FODA es una percepción o visión general del problema, y del cual, se desprenden muchas más estrategias, se definen las siguientes como parte del modelo de gestión financiera y que se ejecutarán en la institución:

Gráfico 21. Estrategias para el modelo de gestión financiera

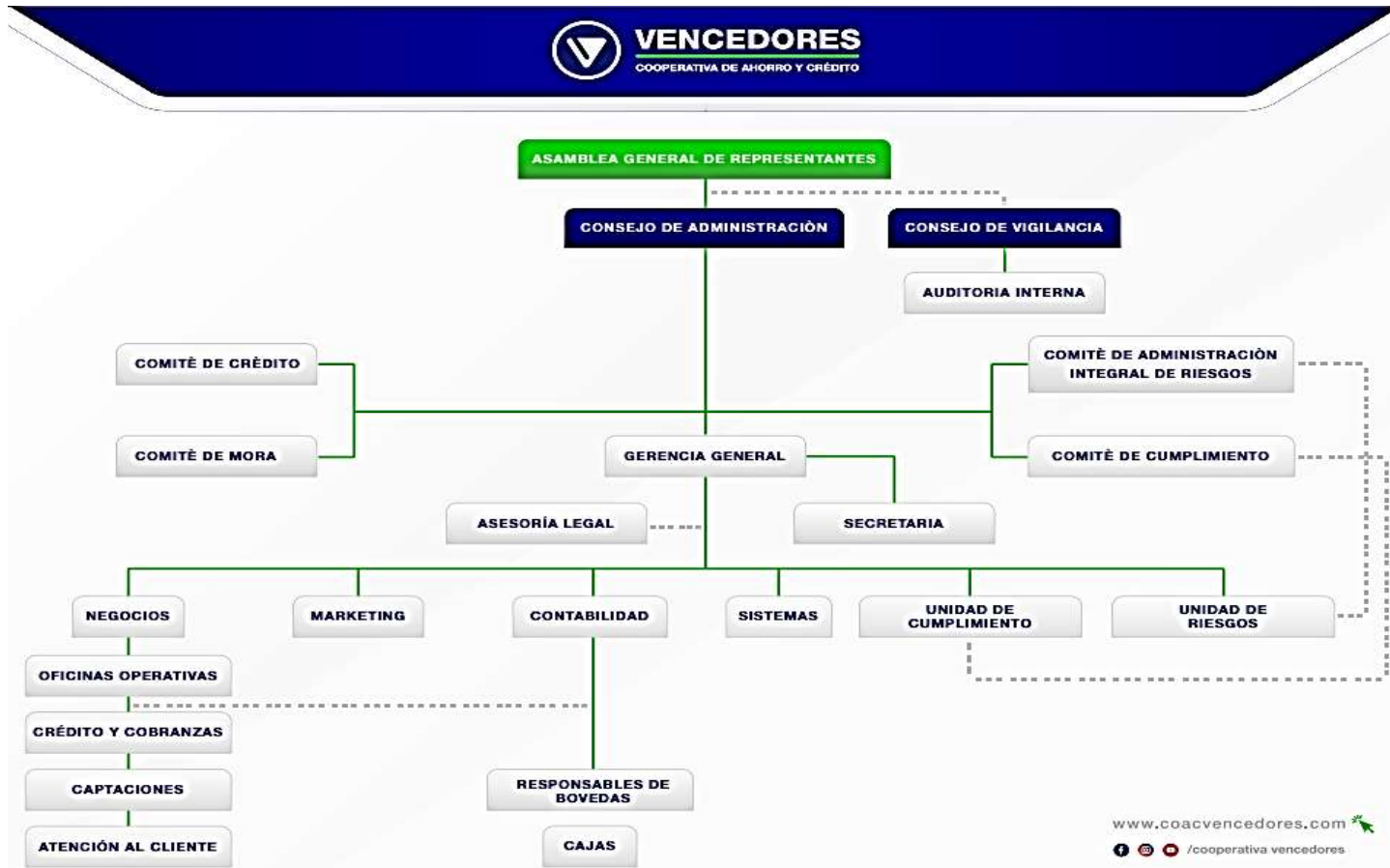


Fuente: elaboración propia

Las estrategias se cumplen con el desarrollo del manual de procedimientos donde se toman en consideración cada una de las estrategias seleccionadas.


Ejecución

Gráfico 22. Organigrama



Fuente: elaboración propia

Manual de procedimientos

 VENCEDORES COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
Presentado por: Lcdo. Vicente Toalombo	Versión: 1.0
Revisado por:	Fecha de revisión: 16/11/2022
Aprobado por:	Fecha de aprobación:

Procedimientos administrativos para selección de personal

Procedimientos

1. Busca y detecta las necesidades que presenta la cooperativa sobre el recurso humano necesario de acuerdo al POA.
2. Generar una solicitud de la necesidad al Departamento de Administración de Personal o Talento Humano.
3. De acuerdo a los requerimientos de RR.HH. se procede a revisar el cargo y funciones de la vacante a cubrir, esto se lo realiza con la finalidad de preparar el perfil profesional solicitado.
4. Se realiza un análisis de la evaluación del requerimiento para elaborar un informe técnico que permita tomar decisiones de contratación.
5. Procede a verificar la asignación presupuestaria para el cargo a cubrir.
6. Verificado la disponibilidad presupuestaria se inician los trámites correspondientes a la contratación del cargo o vacante.
7. En el caso de que se verifique la no disponibilidad de recursos para contratar la vacante, se solicitara autorización al Departamento de Talento Humano para abrir un concurso interno.
8. Se publica el concurso a través del correo electrónico del Departamento de Talento Humano, así como disponer de la página web de la Institución Financiera y demás medios de comunicación internos y externos disponibles.
9. Si pasado el tiempo de cinco días hay concursantes, se revisa su perfil profesional, como la formación, experiencias, evaluaciones y demás puntos importantes, así como asignarles un puntaje.

10. Se recibe la información y se procede a la aplicación de la prueba psicológica, la entrevista con TT.HH. y el superior inmediato que solicita la contratación y asigna un nuevo puntaje.
11. En el caso de no haya personas inscritas en el concurso interno, se procede a declarar desierto el concurso y se informa a las diferentes instancias a fin que abra un concurso público externo.
12. Una vez que se apertura el concurso externo, se recibe la información para el reclutamiento de personal durante tres días, que serán publicados a través de los diferentes medios, como prensa escrita, radios, televisión local, redes sociales de la Cooperativa, página Web y otros que sean de conocimiento en la comunidad.
13. Se recibe los documentos de los concursantes por el medio que se haya seleccionado, se procede a armar los expedientes y se remite para la depuración y clasificación.
14. En base a lo anterior, se recibe y clasifica cada perfil profesional de acuerdo a la experiencia, ocupación de cargos similares, nivel profesional y formación que se asemejen al cargo a ocupar.
15. Se asigna un puntaje de acuerdo a la escala y rubrica seleccionada internamente y se remite la información y los expedientes de las personas la Unidad solicitante.
16. Recibir el informe con el puntaje de los perfiles y expedientes.
17. Se ingresa los perfiles y expedientes en el registro de Talento Humano.
18. Se procede con la preselección de acuerdo a los informes preliminares.
19. Convocar a los perfiles seleccionados para la aplicación de las pruebas psicológicas. Si no aprueban por un puntaje menor al deseado se incluyen dichos perfiles en el registro de no admitidos o no aprobados.
20. Si por el contrario los resultados son satisfactorios con un puntaje deseado se lo asigna como aspirante recomendable.
21. Si pasan las pruebas psicológicas, se realiza la entrevista a los concursantes y de igual manera se les asigna un puntaje.
22. Se procede a la par con el chequeo de las referencias y se asigna un puntaje.
23. Se remite a los concursantes hacia la Unidad solicitante para continuar con las evaluaciones de rigor.

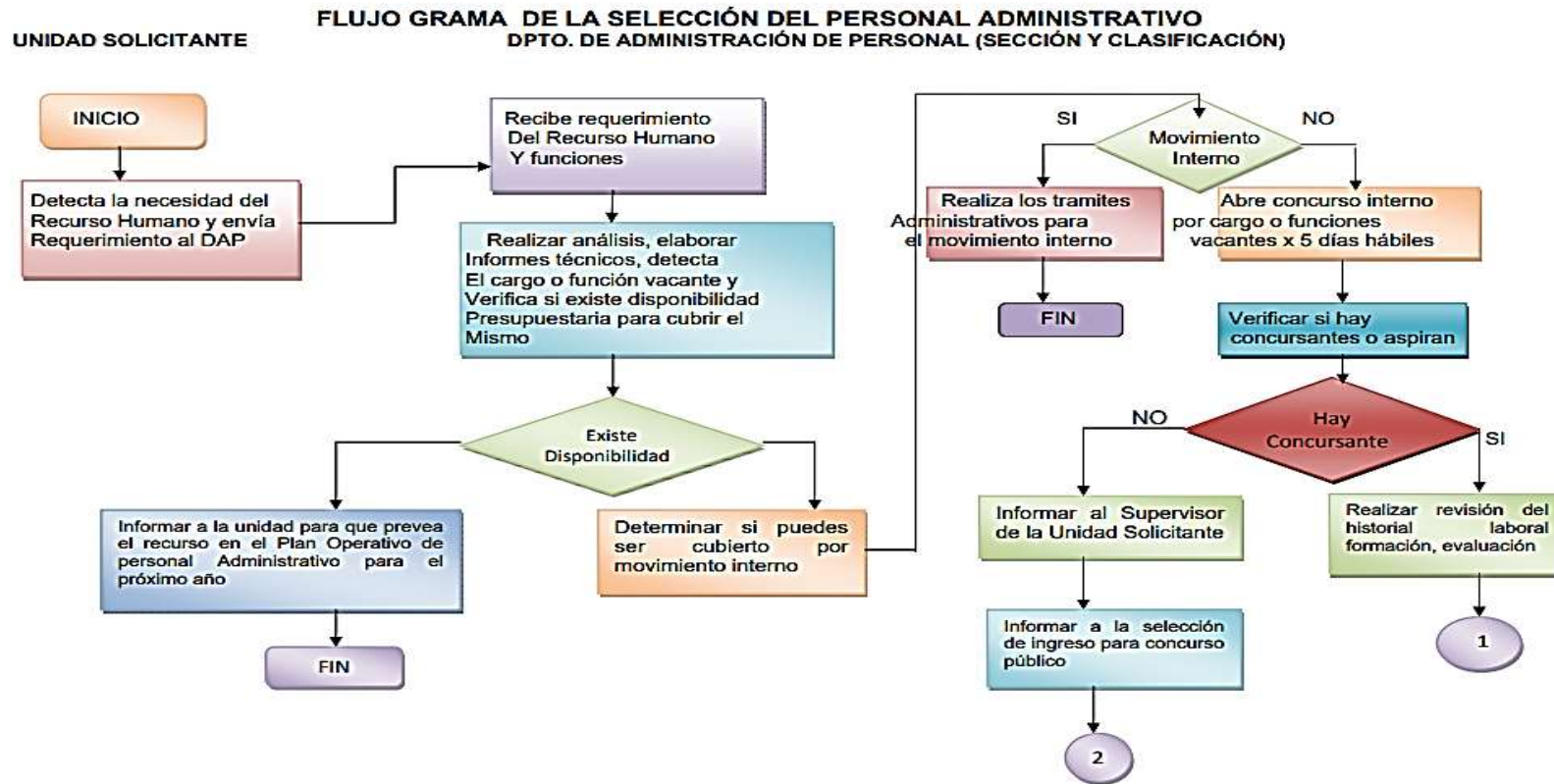
24. Recibe a los aspirantes al cargo y se realizan unas pruebas de conocimiento, de estas se deriva un puntaje y remite los resultados para Talento Humano.
25. Se reúnen los líderes de la unidad solicitante y demás técnicos involucrados para la sección del personal, vacante o cargo que está en el proceso de contratación.
26. Con los informes y puntajes se selecciona como ganador al de mayor puntaje y se verifica que no exista empate entre varios concursantes.
27. Si hubiese empate en el caso de concurso interno, se selecciona al de mejor desempeño o por antigüedad. Si es por concurso externo o público, es el líder o supervisor de la unidad solicitante quien seleccione al ganador.
28. Seleccionado al candidato ganador se informa a Talento humano para su ingreso.
29. Se informa a Talento Humano el puntaje obtenido por el ganador y se pasa archivos e informes de todo el proceso de selección.
30. Se procede a informar a los socios de la Cooperativa acerca de los resultados obtenidos y del ganador del concurso quien ocupara el puesto o vacante solicitado.
31. Si el ganador es por concurso público, debe generarse el proceso para el ingreso a la institución, y en el caso de que el ganador sea dentro de un concurso interno, Talento Humano informa de los movimientos internos que se dé por el caso de movilización de personal entre unidades o sucursales.
32. Finalmente se incorpora la persona ganadora a su nuevo cargo o puesto de trabajo en la Cooperativa.

Políticas

1. Se procede de acuerdo al manual de funciones establecido en la institución financiera.
2. El departamento de Talento Humano, está debidamente aprobado por el Consejo o, es un encargado para realizar las funciones de contratación.
3. Se procede según los procesos y flujogramas establecidos.
4. Todo proceso de contratación de personal, está debidamente motivado y justificado.

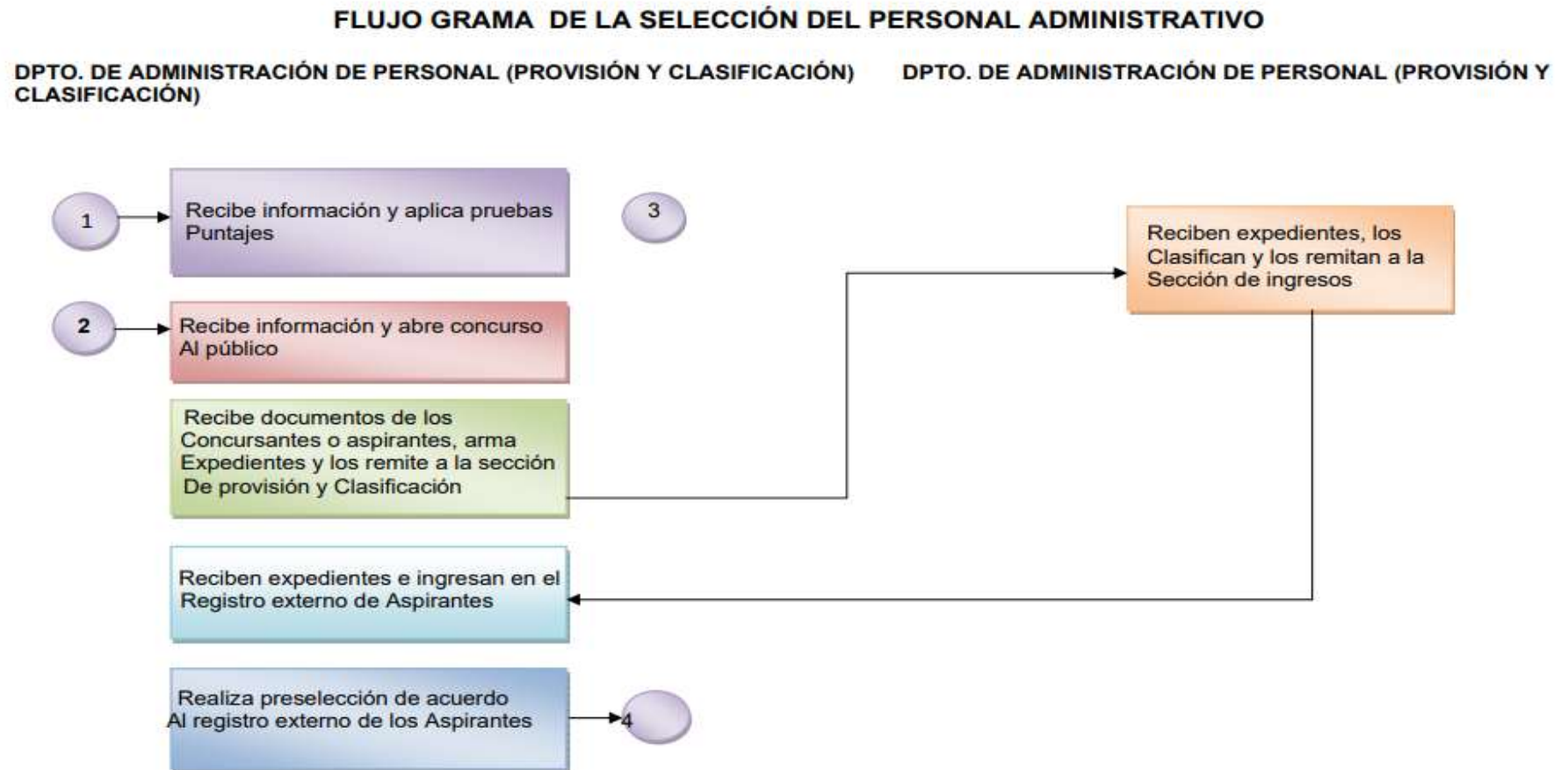
Flujogramas

Gráfico 23. Flujograma de la selección de personal administrativo (parte 1)



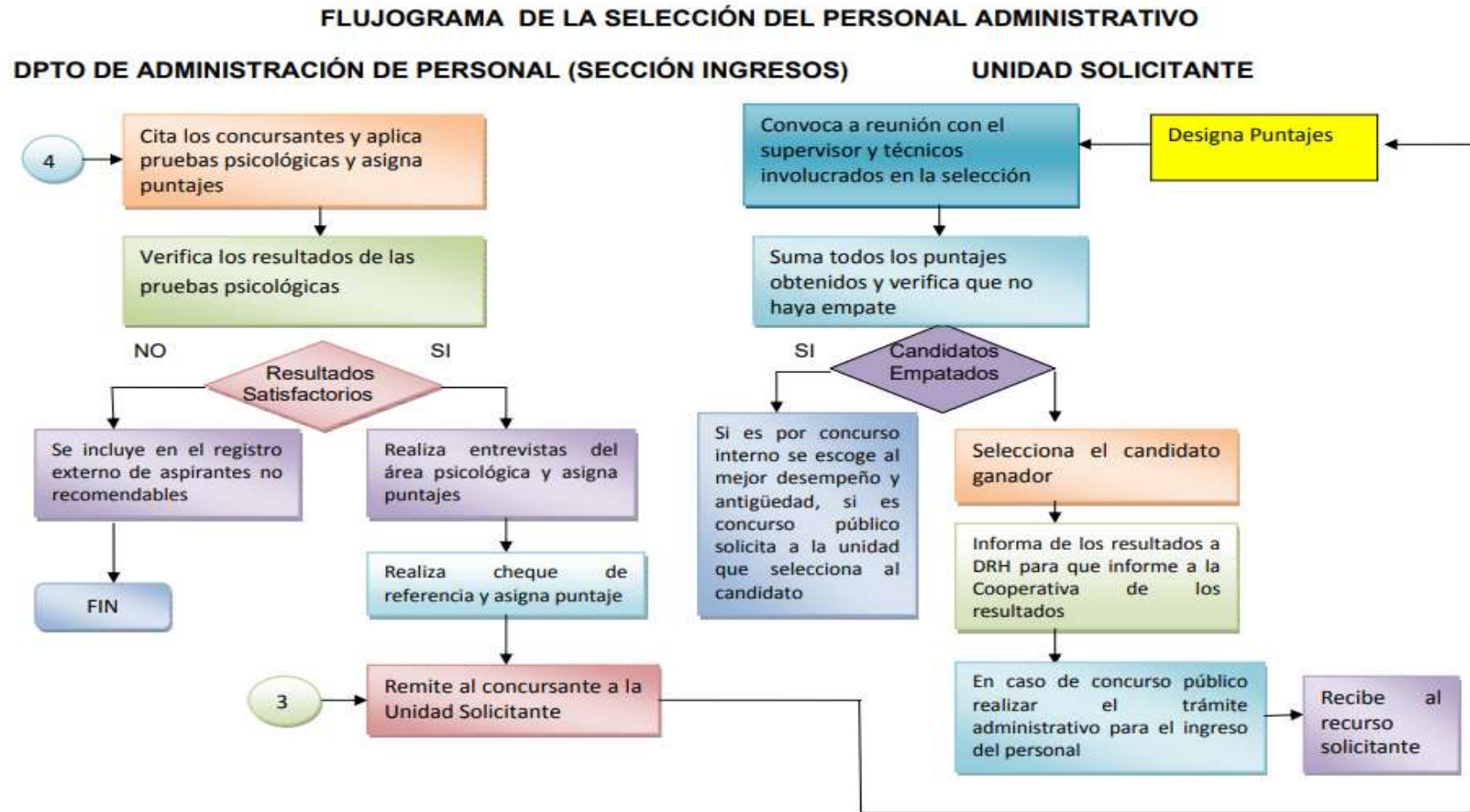
Fuente: elaboración propia

Gráfico 24. Flujograma de la selección de personal administrativo (parte 2)




Fuente: elaboración propia

Gráfico 25. Flujograma de la selección de personal administrativo (parte 3)



Fuente: elaboración propia

 VENCEDORES COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
Presentado por: Lcdo. Vicente Toalombo	Versión: 1.0
Revisado por:	Fecha de revisión: 16/11/2022
Aprobado por:	Fecha de aprobación:

Procedimientos para el control financiero

Procedimientos

Información financiera para uso institucional

Para fines internos y efectos de toma de decisiones, la información financiera se produce y se presenta a las autoridades de la Cooperativa mensualmente, se lo hace con los más altos niveles, también se presenta, de acuerdo a las necesidades, por periodos menores que requiera la administración.

Área financiera

El Sistema Financiero se fundamenta en las diferentes necesidades financieras que tienen los agentes económicos y en la imposibilidad de estos para autofinanciarse permanentemente. En efecto, determinados agentes económicos desean incrementar su patrimonio sin haber ahorrado previamente en tanto otros agentes tienen un excedente neto de ahorros que no desean consumir.

Procedimientos y controles para elaborar el presupuesto

La esencia de un presupuesto se basa en la previsión de las condiciones esperadas en el futuro, considera las experiencias del pasado, de este modo, se convierte en la ayuda para planificar el curso de la empresa, por otro lado, un presupuesto obliga a los ejecutivos a estudiar los problemas antes de tomar decisiones, presenta los detalles y resultados de un programa antes de que este sea ejecutado, ayuda a detener muchos negocios, que de antemano, se proyectan a la rutina, antes de que inicie sus labores, o indica la manera de conducir al éxito.

Importancia del Presupuesto, si se analizan detenidamente los estados contables de una empresa, pueden encontrarse algunas deficiencias. Una parte de ellas, aparecen en el estudio del balance general y que se resumirán en las siguientes debilidades de carácter financiero:

- Falta de Solvencia y Liquidez.
- Capital de trabajo insuficiente.
- Exceso de inversión en cuentas por cobrar.
- Exceso o insuficiencia de inventario.
- Inversión excesiva en activos fijos.
- Inadecuada distribución de las utilidades.

Por otro lado, aparecen indicadores de deficiente manejo económico, que se reflejarían en el estado de pérdidas y ganancias, como los siguientes:

- Insuficiente volumen de ventas.
- Precios de venta demasiado bajos.
- Costo de producción y gastos comerciales muy elevados.

Objetivos del presupuesto

Los objetivos de presupuesto son los siguientes:

- Fijar estrategias deliberadas y bien concedidas para alcanzar resultados óptimos.
- Establecer metas que ayuden a evaluar la gestión de los objetivos.
- Asegurar la coordinación de todas las actividades de la empresa.
- Establecer normas de control interno.
- Asegurar la liquidez y la solvencia financiera de la empresa.
- Servir de guía a la gerencia en la dirección y control de operaciones.

Periodo presupuestario

Para elaborar un presupuesto se considera que estos serán de largo plazo o de corto plazo. Los presupuestos de largo plazo tratan de predecir las condiciones futuras de un periodo considerable, que por lo general es de un año natural o fiscal, debido a la inseguridad de hacer predicciones para periodos más largos. Los presupuestos de corto plazo en cambio, son aquellos que cubren predicciones para periodos menores a un año y abarcan lapsos mensuales, trimestrales o semestrales, según las necesidades de control que tenga la empresa. Los presupuestos de esta índole pueden prepararse con mayor facilidad y exactitud que los pronósticos a largo plazo, puesto que los datos y las condiciones pueden determinarse con mayor grado de probabilidad.

Equilibrio presupuestario

El equilibrio presupuestario, es un principio básico de transparencia, que es observado para que no existan precisiones que pongan en peligro la estabilidad macroeconómica del país, además, refleja lo más fielmente posible el comportamiento esperado de los ingresos y gastos, evita una sobre o subestimación.

Los ingresos y gastos en el negocio bancario

El negocio básico de las entidades de crédito y ahorro, conocidas como negocio bancario, consiste en tomar dinero prestado (depósito) a cambio de pagar un determinado tipo de interés y posteriormente prestar los fondos así obtenidos a una tercera persona, a cambio de recibir un tipo de interés superior; el diferencial entre ambos tipos de intereses representa el valor añadido que estas entidades dan a los fondos así intermediados, es decir, la remuneración adicional que obtienen por la transformación de riesgos financieros, plazo, importe y liquidez. Los intereses son el importe que el deudor está obligado a pagar al acreedor durante el periodo del contrato que se aplican a reducir el saldo vivo del importe prestado.

Ingresos

Se define al ingreso, como el dinero, especies o cualquier ganancia o rendimiento de naturaleza económica, que obtiene una persona natural, una persona jurídica (sociedad) o un gobierno, el ingreso se distingue en el sector privado y público de la economía.

➤ Políticas

1. Para el manejo de presupuesto se trabaja en unidad con cada uno de los departamentos.
2. El Consejo de Administración y el Consejo de vigilancia son entes de control importantes para dar cumplimiento a los presupuestos.
3. Auditoría interna, entrega un informe sobre avances y el alcance de los presupuestos según la necesidad de la institución a fin de velar por la salud financiera.
4. Todo ingreso o rubro adicional, así como los gastos que no estén presupuestados presentarán un alcance, a fin de actualizar la información financiera.

➤ Flujogramas

Gráfico 26. Flujograma del dinero COAC Vencedores Ltda.



Fuente: elaboración propia


FLUJO DE DINERO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VENCEDORES

El dinero fluye de los cooperativistas hacia la Cooperativa de Ahorro y Crédito y de ésta al cooperativista en una variedad de maneras. Las personas se afilian a las Cooperativas, al cancelar una cuota de ingreso y aportaciones, deposita sus ahorros, a través de varios instrumentos: ahorros retirables, depósitos a plazo fijo, etc.

Normativa

Las resoluciones se comunicarán de forma inmediata a la Cooperativa. El gerente verificara que se encuentren debidamente actualizados, el mayor general, cuyos saldos son iguales a los valores de las cuentas en balances. Los auxiliares de las cuentas de mayor que con los registros diarios soportan la acumulación de valores. El diario general, en libros u hojas individuales en que se detalle cada una de las operaciones realizadas, las conciliaciones bancarias del mes correspondiente al balance presentado, la certificación de los valores de sumatorias de las tarjetas individuales de control de Préstamos y su clasificación.

Cualquier egreso que contradiga con el objetivo presupuestario, que no se justifique efectivamente o que se adulteré la función, es responsabilidad específica del Gerente, o de quien haya autorizado o permitido el gasto, sin exigir posibilidad alguna de apelación o aclaración. Cualquier deficiencia, sea administrativa o contable – financiera que no sea revelada, con la oportunidad requerida, es responsabilidad de quien corresponda revelarla, de acuerdo con el principio de Auditoria. La existencia de créditos vencidos en más de dos dividendos, determina deficiencia Administrativa y ausencia de control interno, que origina contingencias económicas financieras, cuya responsabilidad recae en el jefe de Negocio y el personal de negocios. El jefe de negocio remite cada 30 días el reporte y análisis de cartera, señala claramente las observaciones, comentarios y recomendaciones sobre el servicio de préstamos y su efectiva recuperación.

 VENCEDORES <small>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO</small>	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
Presentado por: Lcdo. Vicente Toalombo	Versión: 1.0
Revisado por:	Fecha de revisión: 16/11/2022
Aprobado por:	Fecha de aprobación:

Procedimientos para el control contable

Procedimientos

Como todas las instituciones del sector financiero solidario, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores Ltda., lleva su contabilidad referente a lo dispuesto en la Ley del Sistema Financiero, a las normas internacionales independientemente de las obligaciones tributarias que hace frente al Servicio de Rentas Internas ecuatoriano.

- La contabilidad se lleva desde el primer momento, antes del control y desembolso de los recursos financieros de la institución.
- Se lleva un programa contable y se archiva los registros, formularios y demás documentos.
- Se ordena la información desde el periodo más antiguo al más actualizado, se tiene a la mano documentación de los últimos cinco años, y el resto crea un archivo en bodega o un lugar destinado para efectos, en el caso de que se requiera esa información de un periodo anterior a los cinco años.
- El Departamento Contable lleva el control y la ejecución financiera de la institución.
- El Departamento Contable, registra todas las transacciones en los libros de entrada original, realiza todo en el sistema proporcionado para efecto, a fin que la información trabaje en red y en tiempo real como dictamina la ley.
- El paquete contable que maneja la institución contiene al menos, libro diario, libro mayor, libros auxiliares y registros de control, los cuales serán almacenados en un servidor de archivos y están debidamente referenciados.
- La documentación de respaldo, como facturas, están debidamente archivadas, de ser facturas electrónicas, se lleva doble respaldo, impresas y

en archivos digitales almacenados por mes, proveedores, y el orden que más fácil se haga para quien maneja esos archivos diarios.

- Todos los documentos como formularios y documentos contables, llevaran las firmas de aceptación, responsabilidad, de conformidad y legalidad para su validez.
- El sistema contable es revisado oportunamente al cierre de cada día para revisión de posibles errores en la información suministrada al sistema, evidencias de los desembolsos como facturas, y otros que se manejen entre departamentos, a fin de justificar el accionar de cada transacción y se conserve la partida doble en la contabilidad.
- Si hubiese errores fuertes que deban hacerse cambios que impacten en las finanzas de la institución, se pone en conocimiento de la autoridad máxima para solicitar autorización de cambio por parte del Gerente de la Cooperativa.
- Los estados financieros que se presentan y son aprobados por los miembros de Consejo de Administración, y la información financiera solicitado por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) se lo hace en base a los registros contables.
- Los estados financieros y catálogo de cuentas se las trabaja de conformidad a lo solicitado por el ente de control SEPS, lo cual facilita un entendimiento de todas las cuentas y del estado de la institución financiera como tal.
- Importante resaltar que la contabilidad y manejo de formatos para presentar la información financiera se lo trabaja de acuerdo a las disposiciones y lo marcado en la Ley para efecto de entregar una información transparente y bien llevada, que certifique una actuación pulcra de la institución financiera dentro de su segmento y entre las Cooperativas de Ahorro y Crédito.

Activos. - los activos se registrarán en el momento en que se encuentren bajo la custodia, responsabilidad y control de la Cooperativa. La pérdida del valor de los activos causada por siniestros, se registra al momento de ser reconocido el hecho, por la diferencia entre el valor en libros y el monto recuperable. Las condiciones o mejoras significativas con relación al costo de los activos fijos, se registrarán como aumento de su costo histórico (Gutiérrez & Santiago, 2019).

Pasivo. - los pasivos se registrarán si se incurra en la obligación de acuerdo a la documentación de respaldo respectiva. Las cuentas por pagar a cancelarse en el transcurso del año, se registrarán como pasivo corriente. Las obligaciones por pagar cuyo vencimiento sean mayores a un año, se registra como pasivo a largo plazo (Gutiérrez & Santiago, 2019).

Ingresos. - todo ingreso es reconocido y contabilizado tal cual se establece en la normativa contable interna y normas internacionales aceptadas para efecto; por lo tanto, los ingresos por venta de activos de propiedad de la cooperativa, se contabiliza por el valor de su venta, y todos los demás ingresos, se integran al sistema contable según el catálogo de cuentas dispuesto por las SEPS para manejo de cuentas únicas dentro del sistema cooperativo (Norma Internacional de Contabilidad, 2018).

Egresos. - los egresos se contabilizarán si se incurra en una obligación. Los gastos que se incurran en reparación y mantenimiento necesarios para conservar la condición operativa del activo de la institución financiera, se consideraran como gasto corriente y no de capital. Los cheques girados se registrarán en orden numérico y cronológico (Valle, 2016).

Compras. - todas las compras se efectuarán exclusivamente en base a órdenes de compra debidamente autorizadas, salvo las que se realicen con fondos de caja chica y fondos rotativos. Para cada adquisición existe la disponibilidad presupuestaria, además, se necesita de por lo menos tres cotizaciones, las que vendrán firmadas por los proveedores respectivos (Mercado, 2013).

Sistema contable. - Este se desarrolla dentro del ámbito contable en línea para tener información actualizada, el proceso que se considera es el siguiente:

1. Clientes internos y externos: donde se originan usuarios, y se suben documentos fuentes (cedula, requisitos, etc.)
2. Contabilidad:

- a) Realiza la recepción y revisa que la documentación conforme, si está perfecto prosigue, caso contrario devuelve para revisión.
 - b) Desarrolla los comprobantes de diarios, y registrar en el sistema según corresponda (diario y auxiliares).
 - c) Mayorizar (proceso automático pero necesario para cumplir con el proceso contable interno).
 - d) Desarrolla los Estados Financieros los cuales se pone a consideración del máximo representante de la institución, el Consejo Administrativo y se envía según solicitud de información de la SEPS.
3. Gerencia: revisa y legaliza los Estados Financieros de manera que es el primero en tomar decisiones o manifestar el estado de la institución financiera.
 4. Archivo: aunque se tiene respaldos del sistema en la nube y servidores de la institución, se procede a guardar en físico el archivo original firmado y sellado para su resguardo.

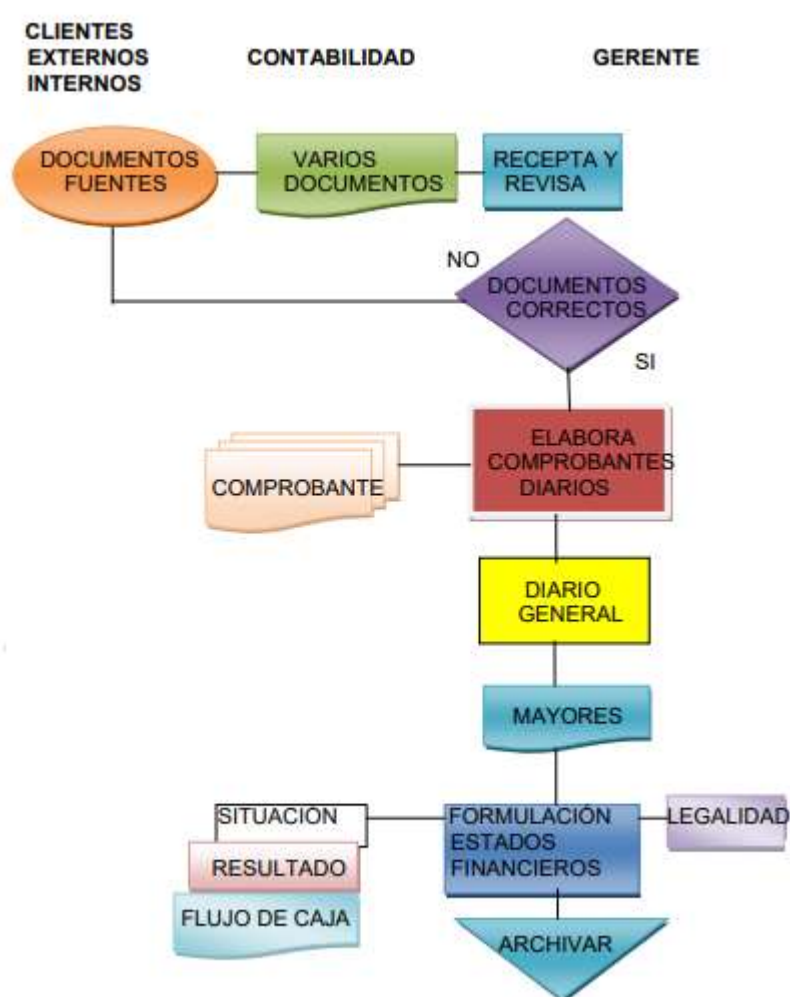
Políticas

1. La base de una buena contabilidad es la ética y la transparencia con la que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores Ltda. se destaca.
2. Se sigue los procesos establecidos para el control contable, pero sobre todo tener la información necesaria a la mano para procesos de evaluación y auditorías internas y externas a fin de mejorar los procesos.
3. Se mantiene un mejoramiento continuo de los procesos de contabilidad y de control que permitan mejor accionar de la Cooperativa de Ahorro y Crédito.
4. Como parte del proceso contable y de la transparencia contable se trabaja bajo principios y normas nacionales e internacionales debidamente establecidas y reconocidas por la institución, además de acogerse a lo establecido en la ley y lo solicitado por la SEPS.
5. La información contable es confidencial y su divulgación se la realiza de acuerdo a la solicitud y autorización correspondiente por autoridades, SEPS o terceros.


6. La utilización del sistema contable o sistemas integrados corresponde a procesos internos debidamente aprobados en pro de mejorar los aspectos contables y de generar la información financiera necesaria para análisis y toma de decisiones.

Flujogramas

Gráfico 27. Flujograma del proceso contable



Fuente: elaboración propia

 VENCEDORES COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
Presentado por: Lcdo. Vicente Toalombo	Versión: 1.0
Revisado por:	Fecha de revisión: 16/11/2022
Aprobado por:	Fecha de aprobación:

Procedimientos para captación de ahorros

Procedimientos

Depósitos a la vista

Apertura de cuenta de ahorros

- a. Llenar la solicitud de apertura Cuenta.
- b. Copia a color actualizada de la papeleta de votación del socio o cliente.
- c. Planilla de pago de servicios básicos, en la que conste la dirección domiciliaria de la cuenta ahorrista (agua, luz o teléfono), en el caso de extranjeros, se considerarán las planillas de los últimos 3 meses de un domicilio.
- d. Original y Copia del Pasaporte actualizado que evidencie el ingreso al País con mínimo 6 meses a la fecha de entrega de documentación (Extranjeros).
- e. 2 certificados de referencia personal entregados por ecuatorianos o extranjeros que vivan en el país 6 meses (Extranjeros).
- f. Depositar el monto mínimo vigente a la fecha de la apertura.
- g. Menores de edad a través de un representante legal, quien es el responsable del buen manejo de la cuenta.
- h. Las personas naturales capaces para contratar y obligarse que sean iletradas, otorgarán un poder a un tercero para que realice las gestiones en su cuenta.
- i. Es obligación del socio o cliente mantener actualizada su libreta para su conocimiento y control de los movimientos de la cuenta.
- j. Las cuentas de ahorro se clasifican en:

1. **Cuentas activas:** son aquellos socios que realizan transacciones permanentes en su cuenta que son: depósitos, retiros, notas de débito, notas de crédito, acreditaciones, transferencias, etc.
2. **Cuentas cerradas:** son aquellas que dejan de hacer movimientos en la cuenta, ya sea por fallecimiento o disposición de la cooperativa, si pierde la calidad de socio, se devuelve los valores respectivos a sus apoderados.
3. **Cuentas inactivas:** son los socios o clientes que dejaron de hacer transacciones con la institución durante 3 meses consecutivos. sin considerar como movimiento, a las acreditaciones de los intereses. Según Artículo 19 de la Resolución No. 011-2014 emitida por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, para la apertura de cuenta de ahorros, o Certificado a Plazo fijo, el oficial de cumplimiento controla que en el Formulario de Solicitud de Apertura de Cuenta se consideren todos los campos de información requeridos en él.

Según la UNIDAD DE ANÁLISIS FINANCIERO Y ECONÓMICO (UAFE), el responsable de atención al cliente verifica previamente a la persona que desee ingresar como socio o cliente de la entidad, pasa la lista de control, de personas expuestas políticamente PEPS con la finalidad de conocer sus antecedentes legales, además, en caso de que el posible socio esté vinculado con las listas de control mencionadas anteriormente, a excepción de las listas PEPS, se solicita al socio un certificado de homónimos del CONSEP. En caso de que con dicho certificado no se subsane la verificación de la identidad del posible socio, el oficial de cumplimiento realiza una debida diligencia ampliada.

- k. Todos los depósitos mayores o igual a USD 5.000 (cinco mil dólares), el responsable de ventanilla, hace llenar al socio o cliente, el formulario de declaración de origen y destino de recursos, semanalmente se entregan los formularios al responsable de cumplimiento para su respectiva gestión.

De los requisitos para apertura de una cuenta

- a. Los documentos requeridos para apertura de una cuenta de ahorros en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores Ltda., son:

REQUISITOS	PERSONA NATURAL		MENOR DE EDAD		PERSONA JURÍDICA
	Ecuatoriano	Extranjero	Representante	Menor de edad	
Formulario de Solicitud de Apertura de Cuenta	X	X	X		X
Cédula de identidad o de ciudadanía ecuatoriana válida (original y copia)	X		X		X
Cédula de identidad o de ciudadanía ecuatoriana válida o partida de nacimiento (original y copia)				X	
Cédula de ciudadanía, pasaporte vigente (original y copia), visa (original y copia)		X			
Copia de la planilla de un servicio básico (luz, agua, teléfono), del domicilio o lugar donde reside la persona o funciona la sociedad	X	X	X		X
Copia del RUC actualizado					X
Solicitud de apertura de cuenta dirigida al Gerente: se detalla los titulares facultados para realizar movimientos en la cuenta, debidamente suscrita por el Representante legal o su apoderado.					X
Declaración de pago de impuesto a la renta del año inmediato anterior					X
Escritura de Constitución de la compañía debidamente inscrita en el Registro Mercantil y aprobadas por el organismo de control correspondiente					X
Estatutos vigentes					X
Nombramiento del representante legal inscrito en el Registro Mercantil					X
Poder (en caso de que un tercero se halle autorizado a realizar el trámite de apertura y/o manejo)					X
Formulario Conozca su cliente					X

Depósitos a plazo fijo

Emisión de un certificado de depósito a plazo fijo

- a. Para realizar un depósito a plazo fijo, el responsable de captaciones verifica que el socio o cliente mantenga en su cuenta los fondos disponibles, que se va a registrar en el documento de emisión.
- b. Emite depósitos a plazo, exigibles al vencimiento de un período no menor a 60 días.
- c. Por cada depósito a plazo, la cooperativa emite un certificado de depósito a nombre del titular de la cuenta que lleva impreso en forma clara el valor, plazo, tasa y fecha de vencimiento de la póliza.
- d. El socio o cliente si invierte en un depósito a plazo fijo, designa uno o varios beneficiarios.
- e. Las personas beneficiarias tendrán derecho al depósito a plazo fijo, únicamente en caso de fallecimiento del titular, presentarán la póliza original que la cooperativa entrega al titular junto con la cédula de identidad y la posición efectiva.
- f. Las tasas pasivas se revisarán trimestralmente y se presentara al Consejo de Administración para su aprobación y posterior publicadas en los informativos de la cooperativa.
- g. Si la solicitud de apertura de un depósito a plazo fijo, haya sido realizado con un depósito en cheque, la emisión del correspondiente certificado se realiza únicamente si éste se ha efectivizado.
- h. Para realizar la anulación de un certificado de depósito a plazo fijo en caso de pérdida, destrucción o robo, el socio o cliente presenta una denuncia realizada en la página de Función Judicial.

Renovación de un certificado de depósito a plazo fijo

- a. El certificado de depósito es renovado a su vencimiento, ya sea por el capital más intereses o únicamente por el capital.

- b. Se efectúa la renovación automática de un certificado de depósito a plazo fijo conforme a las políticas definidas por la cooperativa.

Cancelación

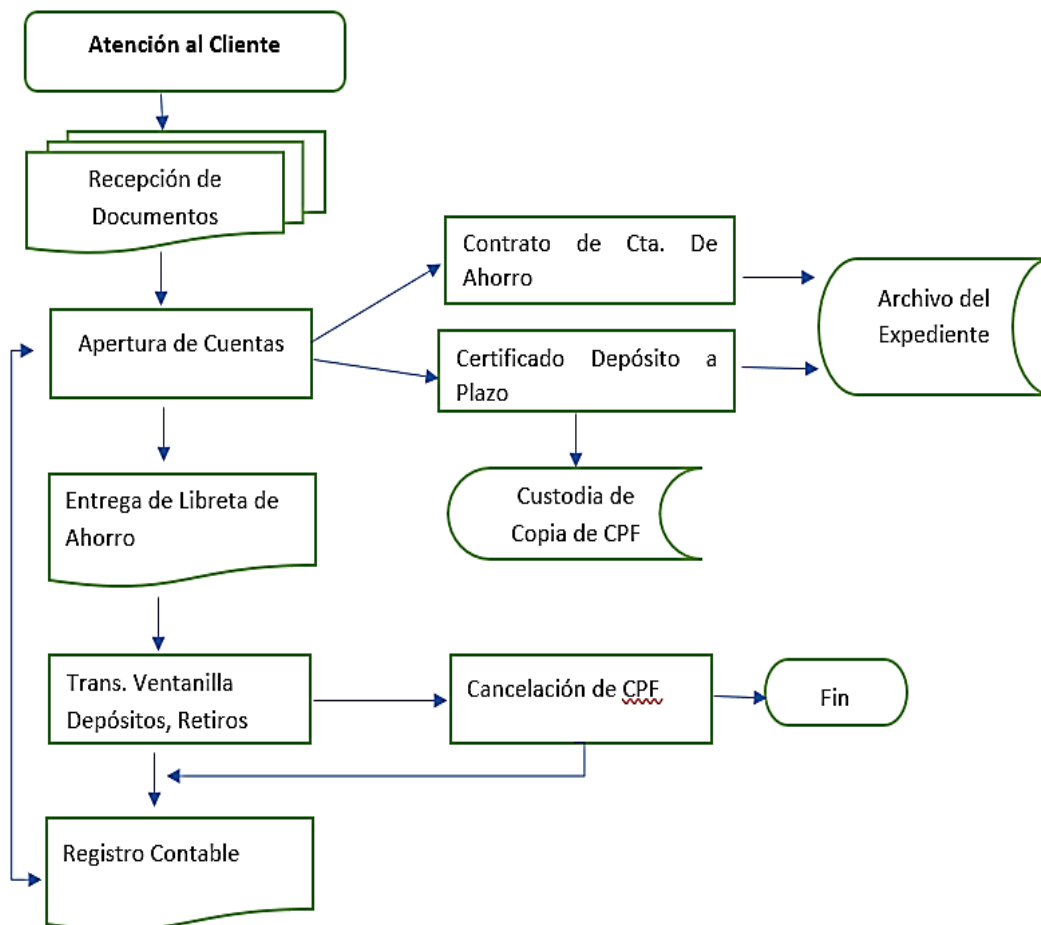
- a. Para efectuar una cancelación de un depósito a plazo fijo, el socio/cliente notifica al responsable de captaciones el vencimiento de su póliza con al menos 5 días hábiles de anticipación.
- b. Los intereses generados por los depósitos a plazo, serán cancelados al vencimiento, o de acuerdo a lo pactado con el socio o cliente de acuerdo a las políticas definidas por la cooperativa.
- c. Se realiza la retención de impuestos de acuerdo a lo que estipulen las normas tributarias vigentes.

Pre cancelación

- a. El Gerente autoriza la pre cancelación de un certificado de depósito a plazo fijo de acuerdo a las condiciones que establezca la cooperativa, estas son:
 - Por calamidad doméstica (Ejemplo: muerte, enfermedad, etc.)
 - Para incrementar el monto del certificado.
 - Por renovación automática sin previo consentimiento del socio.
- b. En la pre cancelación de un certificado de depósito a plazo fijo, se considera la tasa de interés vigente en depósitos a plazo de acuerdo al tiempo que haya transcurrido el depósito, y es potestad de la cooperativa el aplicar la penalización de tasa.
- c. Para efectuar una pre cancelación de un depósito de plazo fijo, el socio/cliente realiza una solicitud por escrito, en el que, indica los motivos de la pre cancelación, dirigida al Gerente, al menos con 48 horas de anticipación.

Flujogramas

Gráfico 28. Flujo grama de procesos de captaciones de ahorro



Fuente: elaboración propia

Control y evaluación

Análisis financiero aplicado a la cooperativa de ahorro y crédito Vencedores Ltda.

Análisis horizontal

Gráfico 29. Análisis H. Activos – Balance general 2021-2022

BALANCE GENERAL - ANALISIS HORIZONTAL					
En USD					
ANUAL					
CTA	ACTIVO	díc-21	sep-22	VAR.ABSOL	VAR.RELAT
11	FONDOS DISPONIBLES	2.991.731,12	2.900.954,24	-90.776,88	-3,03%
12	OPERACIONES INTERFINANCIERAS	-	-	-	0,00%
13	INVERSIONES	587.163,05	926.767,16	339.604,11	57,84%
14	CARTERA DE CRÉDITOS	13.536.531,54	23.352.349,26	9.815.817,72	72,51%
15	DEUDORES POR ACEPTACIONES	-	-	-	0,00%
16	CUENTAS POR COBRAR	310.678,22	322.081,41	11.403,19	3,67%
17	BIENES REALIZABLES, ADJUDIC	-	-	-	0,00%
18	PROPIEDADES Y EQUIPO	105.342,94	911.609,31	806.266,37	765,37%
19	OTROS ACTIVOS	35.627,01	81.564,51	45.937,50	128,94%
	TOTAL ACTIVO	17.567.073,88	28.495.325,89	10.928.252,01	62,21%

Fuente: tomado a partir de COAC VENCEDORES – SEGMENTO 3

En cuanto al análisis horizontal correspondiente al balance general y analiza los fondos disponibles de la cuenta de activo, presentan una disminución del 2021 al 2022 de 90.776,88 con una variación relativa de -3,03% que se considera que se encuentra dentro de lo normal. En cuanto a las inversiones estas crecieron en 339.604,11 que representa un 57,84%. En cuanto a la cuenta cartera de crédito, esta supero los 9 millones de dólares que se debe en gran parte a la reactivación económica y que porcentualmente signifioco un crecimiento del 72,51%. Finalmente, analiza todo el activo total del 2021 en relación con el 2022 a septiembre, se evidencia un crecimiento de más de 10 millones de dólares que porcentualmente significa un 62,21%.

Gráfico 30. Análisis H. Pasivo y Patrimonio – Balance general 2021-2022

BALANCE GENERAL - ANALISIS HORIZONTAL					
En USD					
ANUAL					
CTA	PASIVO Y PATRIMONIO	dic-21	sep-22	VAR.ABSOL	VAR.RELAT
21	OBIGACIONES CON EL PUBLICO	12.073.272,65	19.220.527,37	7.147.254,72	59,20%
22	OPERACIONES INTERBANCARIAS	-	-	-	0,00%
23	OBIGACIONES INMEDIATAS	-	-	-	0,00%
24	ACEPTACIONES EN CIRCULACIÓN	-	-	-	0,00%
25	CUENTAS POR PAGAR	417.284,42	622.443,27	205.158,85	49,17%
26	OBIGACIONES FINANCIERAS	2.803.195,88	5.802.371,67	2.999.175,79	106,99%
27	VALORES EN CIRCULACIÓN	-	-	-	0,00%
29	OTROS PASIVOS	33.522,69	43.925,51	10.402,82	31,03%
	TOTAL PASIVO	15.327.275,64	25.689.267,82	10.361.992,18	67,60%
	PATRIMONIO				
31	CAPITAL SOCIAL	983.845,49	1.162.123,27	178.277,78	18,12%
33	RESERVAS	1.227.794,07	1.594.064,81	366.270,74	29,83%
34	OTROS APORTES PATRIMONIALES	-	-	-	0,00%
35	SUPERÁVIT POR VALUACIONES	-	-	-	0,00%
36	RESULTADOS	28.158,68	49.869,99	21.711,31	77,10%
	TOTAL PATRIMONIO	2.239.798,24	2.806.058,07	566.259,83	25,28%
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	17.567.073,88	28.495.325,89	10.928.252,01	62,21%

Fuente: tomado a partir de COAC VENCEDORES – SEGMENTO 3

Además, en el análisis horizontal del pasivo y patrimonio en el comparativo año 2021 y 2022 con fecha septiembre se tiene que las obligaciones con el público se han incrementado en 7.147.254,72 que significa un 59,20% de incremento, lo cual significaría que se han incrementado las captaciones y muy posiblemente ahorros a plazo fijo. Las cuentas por pagar también se han incrementado en 49,17% que son 205.158,85 dólares; por lo tanto, el total pasivo se ha visto incrementado en 10.361.992,18 que representa un 67,60% y se debe a la reactivación económico y normalidad cada vez mejor del mercado, que ha evolucionado satisfactoriamente después de la pandemia.

En cuanto al análisis horizontal del patrimonio, se tiene un incremento del capital social del 18,12% posiblemente por el ingreso de nuevos socios a la cooperativa, las reservas se han incrementado en un 29,83% y los resultados en 77,10%; da un total de incremento patrimonial de 566.259,01 que representa el 25,28%. Y entre el

patrimonio y pasivo según el análisis horizontal se ha incrementado en más de 10 millones que representan un 62,21% total.

Gráfico 31. Análisis H. – Estado de resultados 2021-2022

ESTADO DE RESULTADOS - ANALISIS HORIZONTAL					
En USD					
VARIACION ANUAL					
CTA	DESCRIPCION	dici-21	sep-22	VAR. ABSOL	VAR. RELAT
	TOTAL INGRESOS				
51	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	1.992.823,03	2.324.348,31	331.525,28	16,64%
41	INTERESES CAUSADOS	1.055.377,82	1.234.506,83	179.129,01	16,97%
	MARGEN NETO INTERESES	937.445,21	1.089.841,48	152.396,27	16,26%
52	COMISIONES GANADAS	16.541,60	20.696,20	4.154,60	25,12%
53	UTILIDADES FINANCIERAS	0,00	0,00	-	0,00%
54	INGRESOS POR SERVICIOS	1.533,32	22.879,17	21.345,85	1392,13%
42	COMISIONES CAUSADAS	534,67	10.143,68	9.609,01	1797,19%
43	PERDIDAS FINANCIERAS	0,00	0,00	-	0,00%
	MARGEN BRUTO FINANCIERO	954.985,46	1.123.273,17	168.287,71	17,62%
44	PROVISIONES	21.511,06	202.526,96	181.015,90	841,50%
	MARGEN NETO FINANCIERO	933.474,40	920.746,21	-12.728,19	-1,36%
45	GASTOS DE OPERACION	945.281,93	928.068,72	-17.213,21	-1,82%
	MARGEN DE INTERMEDIACION	-11.807,53	-7.322,51	4.485,02	-37,98%
55	OTROS INGRESOS OPERACIONALES	0,00	0,00	-	0,00%
46	OTRAS PERDIDAS OPERACIONALES	0,00	0,00	-	0,00%
	MARGEN OPERACIONAL	-11.807,53	-7.322,51	4.485,02	-37,98%
56	OTROS INGRESOS	39.966,21	57.192,50	17.226,29	43,10%
47	OTROS GASTOS Y PERDIDAS	0,00	0,00	-	0,00%
	GANANCIA O PERDIDA ANTES DE IMPUESTOS	28.158,68	49.869,99	21.711,31	77,10%
48	IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES EMPLEADOS	0,00	0,00	-	0,00%
	GANANCIA O PERDIDA DEL EJERCICIO	28.158,68	49.869,99	21.711,31	77,10%

Fuente: tomado a partir de COAC VENCEDORES – SEGMENTO 3

En el estado de resultados se tiene que los ingresos manejan una variación absoluta en el interés y descuentos ganados de 331.525,28 que representa un 16,64%; y en cuanto a la ganancia del ejercicio se tiene que incrementó en su valor absoluto en 21.711,31 que representa un 77,10% de incremento, lo cual demuestra que el mercado se ha recuperado.

Análisis vertical

Gráfico 32. Análisis V. Activos – Balance general 2021-2022

BALANCE GENERAL - ANALISIS VERTICAL					
En USD					
CTA	ACTIVO	ANUAL			
		dic-21	%	sep-22	%
11	FONDOS DISPONIBLES	2.991.731,12	17,03%	2.900.954,24	10,18%
12	OPERACIONES INTERFINANCIERAS	-	0,00%	-	0,00%
13	INVERSIONES	587.163,05	3,34%	926.767,16	3,25%
14	CARTERA DE CRÉDITOS	13.536.531,54	77,06%	23.352.349,26	81,95%
15	DEUDORES POR ACEPTACIONES	-	0,00%	-	0,00%
16	CUENTAS POR COBRAR	310.678,22	1,77%	322.081,41	1,13%
17	BIENES REALIZABLES, ADJUDIC	-	0,00%	-	0,00%
18	PROPIEDADES Y EQUIPO	105.342,94	0,60%	911.609,31	3,20%
19	OTROS ACTIVOS	35.627,01	0,20%	81.564,51	0,29%
	TOTAL ACTIVO	17.567.073,88	100,00%	28.495.325,89	100,00%

Fuente: tomado a partir de COAC VENCEDORES – SEGMENTO 3

El análisis vertical se lo realiza en base al total de activos, por lo que los fondos disponibles en el 2021 representaron un 17,03% del total de activos, mientras que la cartera de crédito representó un 77,06%; en el 2022 los fondos disponibles se redujeron un poco, llega a un 10,18% del total de activos (a septiembre 2022) mientras que la cartera de crédito aumento a un 81,95% del total de activos, lo cual se considera que esta bastante bien en consideración al segmento 3.

Gráfico 33. Análisis V. Pasivos y Patrimonio – Balance general 2021-2022

En USD					
CTA	PASIVO Y PATRIMONIO	ANUAL			
		dic-21	%	sep-22	%
21	OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	12.073.272,65	68,73%	19.220.527,37	67,45%
22	OPERACIONES INTERBANCARIAS	-	0,00%	-	0,00%
23	OBLIGACIONES INMEDIATAS	-	0,00%	-	0,00%
24	ACEPTACIONES EN CIRCULACIÓN	-	0,00%	-	0,00%
25	CUENTAS POR PAGAR	417.284,42	2,38%	622.443,27	2,18%
26	OBLIGACIONES FINANCIERAS	2.803.195,88	15,96%	5.802.371,67	20,36%
27	VALORES EN CIRCULACIÓN	-	0,00%	-	0,00%
29	OTROS PASIVOS	33.522,69	0,19%	43.925,51	0,15%
	TOTAL PASIVO	15.327.275,64	87,25%	25.689.267,82	90,15%
	PATRIMONIO				
31	CAPITAL SOCIAL	983.845,49	5,60%	1.162.123,27	4,08%
33	RESERVAS	1.227.794,07	6,99%	1.594.064,81	5,59%
34	OTROS APORTES PATRIMONIALES	-	0,00%	-	0,00%
35	SUPERÁVIT POR VALUACIONES	-	0,00%	-	0,00%
36	RESULTADOS	28.158,68	0,16%	49.869,99	0,18%
	TOTAL PATRIMONIO	2.239.798,24	12,75%	2.806.058,07	9,85%
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	17.567.073,88	100,00%	28.495.325,89	100,00%

Fuente: tomado a partir de COAC VENCEDORES – SEGMENTO 3

En cuanto al a los pasivos y patrimonios se tiene los siguientes análisis, para el año 2021 las obligaciones con el público representan el 68,73% del total pasivo más patrimonio, solo el pasivo representa un total de 87,25% del total global, mientras el patrimonio representó un 12,75%. Para el año 2022 las obligaciones con el público representaron un 67,45% y muy probablemente cierre el año con una ligera superación, actualmente los pasivos representan el 90,15% del total global, y los patrimonios un 9,85%.

Gráfico 34. Análisis V. de los resultados – Estado de resultados 2021-2022

ESTADO DE RESULTADOS - ANALISIS VERTICAL					
En USD					
VARIACION ANUAL					
CTA	DESCRIPCION	dic-21	%	sep-22	%
	TOTAL INGRESOS	2.050.864,16	100,00%	2.425.116,18	100,00%
51	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	1.992.823,03	97,17%	2.324.348,31	95,84%
41	INTERESES CAUSADOS	1.055.377,82	51,46%	1.234.506,83	50,91%
	MARGEN NETO INTERESES	937.445,21	45,71%	1.089.841,48	44,94%
52	COMISIONES GANADAS	16.541,60	0,81%	20.696,20	0,85%
53	UTILIDADES FINANCIERAS	-	0,00%	-	0,00%
54	INGRESOS POR SERVICIOS	1.533,32	0,07%	22.879,17	0,94%
42	COMISIONES CAUSADAS	534,67	0,03%	10.143,68	0,42%
43	PERDIDAS FINANCIERAS	-	0,00%	-	0,00%
	MARGEN BRUTO FINANCIERO	954.985,46	46,57%	1.123.273,17	46,32%
44	PROVISIONES	21.511,06	1,05%	202.526,96	8,35%
	MARGEN NETO FINANCIERO	933.474,40	45,52%	920.746,21	37,97%
45	GASTOS DE OPERACION	945.281,93	46,09%	928.068,72	38,27%
	MARGEN DE INTERMEDIACION	-11.807,53	-0,58%	-7.322,51	-0,30%
55	OTROS INGRESOS OPERACIONALES	-	0,00%	-	0,00%
46	OTRAS PERDIDAS OPERACIONALES	-	0,00%	-	0,00%
	MARGEN OPERACIONAL	-11.807,53	-0,58%	-7.322,51	-0,30%
56	OTROS INGRESOS	39.966,21	1,95%	57.192,50	2,36%
47	OTROS GASTOS Y PERDIDAS	-	0,00%	-	0,00%
	GANANCIA O PERDIDA ANTES DE IMPUESTOS	28.158,68	1,37%	49.869,99	2,06%
48	IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES EMPLEADOS	-	0,00%	-	0,00%
	GANANCIA O PERDIDA DEL EJERCICIO	28.158,68	1,37%	49.869,99	2,06%

Fuente: tomado a partir de COAC VENCEDORES – SEGMENTO 3

En cuanto al estado de resultados, la composición para el año 2021 fue que los ingresos representaron un 97,17% en relación al total de ingresos, mientras que la ganancia del ejercicio representó el 1,37% del total general. Para el año 2022 se tiene que los ingresos y descuentos ganados representan un 95,84% con una disminución ligera al año anterior mientras que la ganancia del ejercicio logró ubicarse en el 2,06%.

Análisis de aplicación de indicadores financieros

Gráfico 35. Indicadores Financieros

DESCRIPCION	Diciembre	Sep
	2021	2022
SUFICIENCIA PATRIMONIAL		
(PATRIMONIO + RESULTADOS / ACTIVOS INMOVILIZADOS)	1605,93%	312,35%
CALIDAD DE ACTIVOS:		
ACTIVOS IMPRODUCTIVOS NETOS/TOTAL ACTIVOS	1,82%	3,98%
ACTIVOS PRODUCTIVOS NETOS/TOTAL ACTIVOS	98,18%	96,02%
ACTIVOS PRODUCTIVOS / PASIVOS CON COSTO	115,94%	109,35%
INDICES DE MOROSIDAD		
MOROSIDAD DE LA CARTERA TOTAL	3,20%	1,80%
COBERTURA DE PROVISIONES PARA CARTERA IMPRODUCTIVA		
COBERTURA DE LA CARTERA TOTAL	168,24%	195,63%
EFICIENCIA MICROECONOMICA*		
GASTOS DE OPERACION ESTIMADOS /TOTAL ACTIVO PROMEDIO	6,69%	5,63%
GASTOS DE OPERACION /MARGEN FINANCIERO	101,26%	100,80%
GASTOS DE PERSONAL ESTIMADOS /TOTAL ACTIVO PROMEDIO	2,96%	2,82%
RENTABILIDAD*		
RESULTADOS DEL EJERCICIO/PATRIMONIO PROMEDIO	1,27%	2,70%
RESULTADOS DEL EJERCICIO/ACTIVO PROMEDIO	0,16%	0,30%
INTERMEDIACION FINANCIERA		
CARTERA BRUTA / (DEPOSITOS A LA VISTA + DEPOSITOS A PLAZO)	118,49%	125,93%
EFICIENCIA FINANCIERA		
MARGEN DE INTERMEDIACION ESTIMADOS / PATRIMONIO PROMEDIO	-0,58%	-0,40%
MARGEN DE INTERMEDIACION ESTIMADOS / ACTIVO PROMEDIO	-0,08%	-0,04%
RENDIMIENTO DE LA CARTERA		
CARTERA POR VENCER TOTAL	16,79%	16,56%
LIQUIDEZ		
FONDOS DISPONIBLES / TOTAL DEPOSITOS A CORTO PLAZO	51,61%	34,14%
SOLVENCIA		
SOLVENCIA PATRIMONIAL	16%	11,27%

Fuente: tomado a partir de COAC VENCEDORES – SEGMENTO 3

Análisis de todos los indicadores en años comparativos

El primer indicador a analizar es la suficiencia patrimonial que es el resultado de la sumatoria entre el patrimonio y los resultados dividido para los activos inmovilizados; en este sentido al cierre del 2021 fue de 1605,93% mientras que para el 2022 a septiembre es de 313,35% lo cual según la proyección cerraría por debajo del año anterior con una disminución notable, que obedece al incremento de los pasivos en la institución.

En cuanto a la calidad de activos improductivos en el que se maneja tres indicadores se tiene lo siguiente: el activo improductivo neto sobre el total de activos que para el año 2021 fue de 1,82% mientras que para lo que va del 2022 se ha incrementado a 3,98%, que obedece a los movimientos que se da en otras cuentas de alta rotación. Por lo tanto, los activos productivos tienen un indicador de 98,18% en el 2021 y de 96,02%, para lo que va del 2021, esto demuestra una alta productividad en la institución. También se analiza activos productivos sobre los pasivos con costos, es para el 2021 el 115,94%, y para el 2022 es de 109,35% lo cual quiere decir que la organización es eficiente y da buen destino a sus activos que generan crecimiento organizacional.

En cuanto a los índices de morosidad, se observa una recuperación del mercado y de los empleos pues el valor de 3,20% en el 2021 se ha reducido notablemente para el 2022, en 1,80%, lo cual significa que, el mercado ha mejorado, los clientes cancelan sus haberes a tiempo. En cuanto a la cobertura de provisiones para cartera improductiva para el año 2021 fue de 168,44% y para lo que va del 2022 es de 195,63% por lo cual es un indicador que demuestra la solvencia institucional.

En cuanto a la eficiencia microeconómica también se observa que los gastos de operación estimados sobre el total de activo promedio para el año 2021 es de 6,69% y para el 2022 es de 5,63% que son indicadores que se encuentran adecuados, sin mayores novedades. El gasto de operación sobre el margen financiero es de 101,26% para el 2021 y para el 2022 es de 100,80% lo que significa que la organización es eficiente y cuidadosa de sus recursos económicos. Los gastos de personal estimados sobre el total de activos promedios son de 2,96% para el año 2021 y 2,82% para el 2022, que también se encuentran acorde a las necesidades de la organización y demuestra ser eficiente con la contratación y uso de recursos para el personal de la institución financiera.

En cuanto a los indicadores de rentabilidad el ROE en el 2021 fue de 1,27% y para el 2022 es de 2,70%, por lo que la rentabilidad sobre los patrimonios ha crecido, este resultado es alentador para los socios e inversionistas de la institución. En cuanto al ROA para el 2021 se tiene un valor de 0,16% y para el 2022 0,30%, por

lo cual, se observa un crecimiento de la rentabilidad, esto se apalanca en los activos de la empresa y demuestra la recuperación de la organización y el mercado.

En cuanto al indicador de intermediación financiera este es superior al 100% en ambos periodos, en el 2021 118,49% y en el 2022 tiene un valor de 125,93%, indicador que esta adecuado y con una proyección importante a crecer al cierre del año 2022. En cuanto a la eficiencia financiera el margen de intermediación estimado sobre el patrimonio promedio fue de -0,58% para el 2021 y -0,40 para el 2022, lo cual es un indicador que demuestra ser bueno, pero hay que mejorarlo.

El rendimiento de cartera se mide por la cartera por vencer que en el 2021 fue de 16,79% y en el 2022 fue de 16,56% lo cual es estable, y se encuentra dentro del rango moderado dentro del segmento 3 de cooperativas. En cuanto a la liquidez se tiene que para el 2021 fue de 51,61% lo que demostró tener una liquidez fuerte, y para el 2022 aunque se reduce es adecuado con el 34,14%. De igual modo, la solvencia para el año 2021 fue del 16% y para el año 2022 es de 11,27% por lo cual tiene una buena solvencia y se considera que tiene fortalezas dentro del segmento 3.

Tablero de fórmulas para utilización institucional

INDICE	1. GASTOS DE OPERACIÓN ESTIMADOS / ACTIVO PROMEDIO
FORMULA	GO/AP = $\frac{\text{GASTOS DE OPERACIÓN TOTAL}}{\text{ACTIVO PROMEDIO}}$

INDICE	2. GASTOS DE OPERACIÓN / MARGEN FINANCIERO
FORMULA	GO/MF = $\frac{\text{GASTOS DE OPERACIÓN}}{\text{MARGEN FINANCIERO}}$

INDICE	3. ACTIVOS PRODUCTIVOS / PASIVOS CON COSTO	
FORMULA	A.P / P.C	$\frac{\text{ACTIVOS PRODUCTIVOS}}{\text{PASIVOS CON COSTO}}$

INDICE	4. COBERTURA DE CARTERA TOTAL	
FORMULA	C.C.T =	$\frac{\text{PROVISIONES CARTERA TOTAL}}{\text{CARTERA IMPRODUCTIVA TOTAL}}$

INDICE	5. MOROSIDAD DE LA CARTERA TOTAL	
FORMULA	M.C.T =	$\frac{\text{CARTERA IMPRODUCTIVA TOTAL}}{\text{CARTERA BRUTA TOTAL}}$

INDICE	6. RENTABILIDAD DEL PATRIMONIO	
FORMULA	R.PAT=	$\frac{\text{RESULTADOS DEL EJERCICIO}}{\text{TOTAL, PATRIMONIO PROMEDIO}}$

INDICE	7. RENTABILIDAD DEL ACTIVO	
FORMULA	R.ACT. =	$\frac{\text{RESULTADOS DEL EJERCICIO}}{\text{TOTAL, ACTIVO PROMEDIO}}$

INDICE	8. LIQUIDEZ	
FORMULA	FD/TDCP =	$\frac{\text{FONDOS DISPONIBLES}}{\text{TOTAL, DEPOSITOS CORTO PLAZO}}$

INDICE	9. MARGEN DE INTERMEDIACIÓN ESTIMADO / ACTIVO PROMEDIO	
FORMULA	M.I.A =	$\frac{\text{MARGEN DE INTERMEDIACIÓN}}{\text{ACTIVO PROMEDIO}}$

Las fórmulas mostradas en el tablero suelen estar integrados a sistemas estadísticos, o paquetes contables para instituciones financieras, sin embargo, es necesario para poner en conocimiento como es su cálculo y de tal manera se realiza análisis, adecuados y tomar decisiones en base a dichos resultados.

3.3. Análisis de impactos

Como se nota en los resultados financieros, la cooperativa ha mejorado pero dicha evolución responde a la recuperación del mercado y por ende a la economía local y global, que de apoco se recupera, después de la pandemia y de las restricciones políticas y económicas que se impuso para contener el Covid-19. Todo lo actuado parte del direccionamiento estratégico, detalla el procedimiento de los diferentes procesos que forman parte del modelo de gestión financiera, todo como parte de la propuesta a implementarse para mejorar los indicadores financieros, se aprovecha la recuperación del mercado y las nuevas oportunidades que este ofrece. Para ello, los detalles permiten seguir una línea o proceso que contribuye al desarrollo institucional.

Para comprobar los impactos y mejoramiento de la toma de decisiones gerenciales después de implementar un modelo de gestión financiera se realiza a comprobación de hipótesis, para lo cual se usa el chi cuadrado de Pearson, que es un estadístico que permite comprobar la hipótesis, relaciona dos variables de estudio, para ello, se utiliza el sistema estadístico IBM SPSS, el cual facilita el análisis mediante una base de datos con las respuestas obtenidas de la encuesta, se obtiene los siguientes resultados que se resume en el siguiente proceso:

Hipótesis de estudio

H₀: Si se diseña un modelo de gestión financiera para la Cooperativa Vencedores Ltda., entonces, no mejora la toma de decisiones gerenciales.

H₁: Si se diseña un modelo de gestión financiera para la Cooperativa Vencedores Ltda., entonces, se mejora la toma de decisiones gerenciales.

Aplicación Chi cuadrado de Pearson

Tabla 12. Correlaciones

		10. ¿Considera usted la importancia de la implementación de un modelo de Gestión Financiera es para el desarrollo de la Cooperativa?	Pregunta 4. ¿Cree usted que los indicadores financieros ayudan a tomar decisiones?
10. ¿Considera usted la importancia de la implementación de un modelo de Gestión Financiera es para el desarrollo de la Cooperativa?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 27	,886** 27
Pregunta 4. ¿Cree usted que los indicadores financieros ayudan a tomar decisiones?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,886** 27	1 27

²Fuente: elaboración propia

El análisis del chi cuadrado de Pearson indica un valor de 0.886 el cual está cercano a uno, por lo tanto, tiene una relación fuerte y positiva entre las variables de estudio, en cuanto al nivel de significancia o p valor, este es menor al margen de error que es 0,05 y cuyo resultado permite tomar la decisión de aceptar la hipótesis alterna y rechazar la hipótesis nula. Es decir que el diseño de un modelo de gestión financiera para la Cooperativa Vencedores Ltda., si mejora la toma de decisiones gerenciales.

3.4. Validación

Para la validación de resultados se utiliza el método de expertos el cual consiste en certificar o validar la propuesta o resultados de la investigación por expertos en el tema, es una forma de validar que los realizado sirve para la institución y cumple con las condiciones y requerimientos mínimos para su funcionamiento. Es necesario recalcar que los expertos son profesionales conocedores del área que trabajan con temas similares y suelen ser quienes dan las pautas y evalúan satisfactoriamente todo el proceso investigativo, se centra en el modelo de gestión financiera.

² Nota: La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

EVALUACIÓN MÉTODO EXPERTOS								
NOMBRE:	DIEGO FERNANDO ACOSTA CAMINO							
NIVEL DE ESTUDIO:	MAESTRÍA							
TÍTULO MÁS ALTO:	MAGISTER EN GESTIÓN DE PROYECTOS							
INSTITUCIÓN:	IST BOLÍVAR							
CARGO:	COORDINADOR DE CARRERA							
Califique del 0 al 5 siendo; 0 si no cumple, 1 cumplimiento muy bajo, 2 cumplimiento bajo, 3 cumplimiento medio, 4 cumplimiento alto, 5 total cumplimiento								
Preguntas	0	1	2	3	4	5	Observación	Suma
Tiene planteado un modelo o estructura a seguir para la propuesta						5		5
Es una propuesta que responde al problema de estudio						5		5
La propuesta es parte de uno de los objetivos de estudio						5		5
La redacción y terminología empleados son adecuados					4			4
Se cumple con todos los puntos contenidos en la estructura o modelo propuesto						5		5
La propuesta es innovadora y contribuye a un cambio en la organización					4			4
El contenido de la propuesta tiene un adecuado nivel					4			4
La profundidad y contexto tiene un adecuado nivel				3				3
Existe conclusiones generalizadas de la propuesta						5		5
Se emplea bibliografía adecuada y actualizada			3					3
							Sumatoria total	43
							Porcentaje	86%



Econ. Diego Acosta Mg.
0984593631

Por lo tanto, con la validación de los expertos con una calificación de 86/100 se da por validado la propuesta, y cumple con las condiciones mínimas para poner en práctica el modelo de gestión financiera en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores Ltda., a fin que cumplan con la propuesta, se realiza un seguimiento como una futura investigación, para conocer si los propuesto y la práctica mejoran la situación actual al 2022.

CONCLUSIONES

- La fundamentación de los aspectos teóricos que sustenten la gestión financiera a partir del criterio de diversos autores para el diseño de un modelo, para ello se realizó una revisión bibliográfica especializada, a fin de contextualizar la importancia, y antecedentes sobre los modelos de gestión financiera, y su aporte en la toma de decisiones gerenciales. Con ello, se determina que un modelo de gestión financiera permite analizar, evaluar y controlar la actividad que desarrolla cada organización, de una manera más eficaz y eficiente, se tiene en cuenta el estudio de la gestión retrospectiva, del pasado, y prospectiva, con la elaboración de planes financieros.
- La Identificación de los factores que influyen en los resultados y toma de decisiones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores Ltda., para lo cual se realizó una entrevista y encuestas a las personas encargadas de los diferentes procesos y que son quienes manejan la gestión financiera y administrativa en la institución, con dichos resultados, se determina la existencia del problema, las falencias que tienen y las necesidades que viabilizaron la propuesta o respuesta que permitió construir el modelo de gestión financiera.
- Finalmente, se determinó los componentes del modelo Gestión Financiera para la toma de decisiones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores Ltda., con ello la utilización del manual de procedimientos y tener un control y evaluación con la aplicación de indicadores financieros, los cuales darán como resultado un mejoramiento o un análisis comparativo de los indicadores financieros y de gestión.

RECOMENDACIONES

- Utilizar los fundamentos teóricos que sustentan la gestión financiera a partir del criterio de diversos autores para el diseño de un modelo, para una comprensión de del contenido investigativo, además que permite conocer los principales conceptos alrededor de los modelos de gestión financiera, y su aporte en la toma de decisiones gerenciales.
- También, se recomienda tomar en consideración los resultados obtenidos a partir de las entrevistas y encuestas a las personas encargadas de los diferentes procesos como punto de partida para futuras confrontaciones de información y evaluaciones para conocer la mejoría existente de un antes y un después.
- Finalmente, se considera que debe aplicarse todos los componentes del modelo Gestión Financiera para la toma de decisiones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Vencedores Ltda.

BIBLIOGRAFÍA

- AENOR - Asociación Española de Normalización y Certificación. Obtenido de:
<https://elibro.puce.com/es/lc/puce/titulos/105584>Gitman, L. J. (2008).
Principios de Administración Financiera . Pearson Educación.
- Alonso Martín, M. Á. (2017). *Factores económicos en la empresa*. Economía org.
- Andrade, N. E., & Guajardo, G. (2015). *Contabilidad para no contadores*. México D.F.: Mc Graw Hill.
- Arias, J. (2015). *Diseño del modelo de costos ABC en las áreas de emergencia y c Externa* . México : Ilustrada .
- Banco Central del Ecuador (2018)
- Baquero Valladares, M. G. (2022). *Modelo de gestión de riesgo operativo para instituciones financieras*. Trabajo de titulación previo obtención de título de Magister en Contabilidad y Auditoría con Mención en Riesgos Operativos y Financieros. Obtenido de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/3455>
- Beltrán , A., & Cueva, H. (2018). *Evaluación privada de proyectos*. Fondo Editorial Universidad del Pacífico
- Bolaños, R., R (2020). *Modelo de Gestión de Cobranza para Recuperar la Cartera de Crédito en la Compañía Limitada de Aduanas y Comercio Exterior del Norte “Aduanor” de la Ciudad de Tulcán*. Tesis de Pregrado, Universidad Regional Autónoma de los Andes. Obtenido de <http://dspace.uniandes.edu.ec/xmlui/handle/123456789/11376>
- Bonilla Bermeo, J., Romero Montoya, Ma. y Vallejo Badillo, Ma. (2017) *Determinación del riesgo que puede generar una incorrecta evaluación del entorno económico al otorgar un crédito en un banco mediano del Ecuador*.

Revista espacios. Obtenido de https://www.revistaespacios.com/a17v38n5_2/a17v38n52p15.pdf

Brachfield, P. (2019). *Credit management: cómo conceder créditos a clientes y evitar los impagados*. FC Editorial. Obtenido de <https://elibro.puce.elogim.com/es/lc/puce/titulos/131011>

Bravo Bravo. P (2020), *Modelo de gestión del riesgo operativo para el control de la gestión financiera en el Instituto Superior Tecnológico Para el Desarrollo ISPADE*. Quito, 2020, 97 p. Tesis (Maestría en Finanzas y Gestión de Riesgos). Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador. Área de Gestión

Bustos, C., X (2019, ENERO). *Modelo de Gestión de Cobranzas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda*. Tesis de pregrado. Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Obtenido de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/2594>

Camacho, J., & López, M. (2017). La evolución de la gestión financiera Scielo , 25.

Castillo, J. (2018). La Gestión financiera. *Dialnet*, 15.

Córdoba Bueno, M. (2004) *Metodología para la toma de decisiones*. ed. Las Rozas (Madrid): Delta Publicaciones. Disponible en: <https://elibro.puce.elogim.com/es/ereader/puce/170114?page=62>.

Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y crédito (2013) *Principios directrices para mejorar la gobernabilidad de las instituciones cooperativas financieras*. Red Internacional de Reguladores de Cooperativas de ahorro y Crédito.

Constitución de Ecuador. (2008). *Art.311*. ECUADOR : SEMPLADES.

- Cuervo, J. (2016). *Costeo basado en actividades ABC*. Colombia: Ecoediciones.
- García Nava, j (2015) *Estrategias financieras empresariales*. ed. México D.F: Grupo Editorial Patria, 2015. 273 p. Disponible en: <https://elibro.puce.elogim.com/es/ereader/puce/39396?page=252>.
- Gil Estallo, M. (2002). *La toma de decisiones*. UOC Papers. Digitalia. Obtenido de:<https://digitalia.puce.elogim.com/visor/5701>
- Godoy Ramírez, E. (2017). *Normas internacionales de información financiera*. Grupo Editorial Nueva Legislación SAS. Obtenido de: <https://elibro.puce.elogim.com/es/lc/puce/titulos/71055>
- Gómez Martínez, J. A. (2019). *Guía para la aplicación de UNE-EN ISO 9001:2015*.
- Gomollón, F. A. (2013). *Ejercicios de investigación de operaciones* . Editorial Esic.
- Gordon, H. (2016). *Presupuesto planificación y control* . México : Pearson .
- Gutierrez, M. (2018). Modelos de Gestión financiera . *Scielo* , 15.
- Hamilton , M., & Pezo, A. (2005). *Formulación y evaluación de proyectos empresariales* . Convenio Andrés Bello.
- Horngren, C. F., George, & Datar, S. (2017). *Contabilidad de costos* . México: Pearson.
- Izar Landeta, J. y Ynzunza Cortés, C (2017, AGOSTO) *El Impacto del Crédito y la Cobranza en las Utilidades*. Dialnet. Obtenido de: <https://dialnet.puce.elogim.com/servlet/articulo?codigo=6160650>
- Intituto Nacional de Estadísticas y Censos (2018)

- LLanos, J. (2016). Tipos de Gestión financiera . *Dialnet*, 24.
- Ludevid, M., & Ollé, M. (2007). *Como crear su propia empresa: Factores clave de gestión*. Boixareu Editores.
- Martínez Conesa, E. (2018) *Iniciación en la economía y gestión de empresas*.e d
- Medina Maldonado, V. (2020). *Variables que influyen en el éxito y o fracaso de la producción y la comercialización de la empresa IBIMCO*. Tesis de pregrado. Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Obtenido de: <https://repositorio.puce.edu.ec/handle/123456789/2943>
- Madera, T. (2021). *Revisión teórica sobre a Auditoría social y su relación con la Auditoría de los estados financieros*. *Sathiri*, 16(2), 74–96. <https://doi.org/10.32645/13906925.1074>
- Medina, A., & Crespo, M. (2019). *Lista de chequeo para evaluar la planeación estratégica como herramienta de Auditoría de procesos*. *Revista Magazine de Las Ciencias*, 43–54. <https://revistas.utb.edu.ec/index.php/magazine/article/view/671/524>
- Mendoza, A. (2017). *Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresa comerciales en la ciudad de Manta*. *DialnetCiencias*,3(2), 947–964.
- Ministerio de Salud Pública del Ecuador. (2018). *Calificación de la discapacidad*.://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/2943
- Meza Orozco, J. d. (2016). *Evaluación financiera de proyectos*. ECOE Ediciones .
- Morales Castro, J. A. y Castro. Arturo, M. (2015). *Crédito y cobranza*. Grupo Editorial Patria. Obtenido de: <https://elibro.puce.elogim.com/es/lc/puce/titulos/39380>

- Mullo Mora, M. (2021) *Estrategias de recuperación de cartera. Confederación alemana de cooperativas*. Obtenido de: <https://www.seps.gob.ec/wpcontent/uploads/Estrategias-recuperacion-cartera.pdf>
- Ortíz Anaya, H., & Ortíz Niño, D. A. (2018). *Flujo de caja y proyecciones financieras con análisis de riesgo*. Universidad Externado de Colombia.
- Pedrosa, S. (2015) *Gestión de cobros*. Economipedia.com. Obtenido de:<https://economipedia.com/definiciones/gestion-de-cobros.html>
- Peralta Castillo, A. (2021) *Incidencia de la aplicación de las políticas de crédito y cobranza en la recuperación de cartera del Súper Las Segovias, S.A. de la ciudad de Estelí, Nicaragua, durante el primer semestre del año 2020*. Revista científica FAREM Estelí. DOI: 10.5377/farem.v0i38.11949
- Proaño Altamirano, J. C. (2021). *Planificación tributaria como medio de optimización de la carga fiscal para empresas de sectores prioritarios. Tesis de posgrado de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador*. Obtenido de: <https://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/3325>
- Quimi Miti, G (2019, agosto) *Optimización en la Gestión de Cobranzas de la Compañía DELCORP*. Tesis Posgrado. Universidad Católica Santiago de guayaquil. Obtenido de: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/14030>
- Ramírez, C. (2016). *Fundamentos y técnicas de costos*. Colombia: Universidad libre.
- Rivera Lozano, M. y Rivera Garzón, N. (2019), *Revista Finanzas y Política Económica; Bogotá Tomo 11, N.º 1, (Jan-Jun 2019): 129-147*. Obtenido de: DOI:10.14718/revfinanzpolitecon.2019.11.1.8

- Ruza, C. (2013). *El riesgo de crédito en perspectiva. UNED - Universidad Nacional de Educación a Distancia*. Obtenido de: <https://elibro.puce.elogim.com/es/lc/puce/titulos/48687>
- Samaniego Medina, R. (2007). *El riesgo de crédito en el marco del Acuerdo Basilea II. Delta Publicaciones*. Obtenido de: <https://elibro.puce.elogim.com/es/lc/puce/titulos/170131>
- Suárez, H., V (2018, SEPTIEMBRE). *Diseño de un Manual de Políticas de Créditos y Cobranzas para Disminuir la Cartera Vencida de la Empresa Mueblerías Palito S.A.* Tesis pregrado. Universidad de Guayaquil. Obtenido de: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/34737/1/Manual%20de%20Pol%C3%ADticas%20de%20cr%C3%A9ditos%20y%20cobranzas%20de%20la%20Empresa%20Mueblerias%20Palito.pdf>
- Uquillas Andrade, A. y Carrera. A. (2018, marzo) *Optimización de contactos telefónicos efectivos en gestión de cobranzas mediante un modelo de mejor horario de llamada, usando regresión multinomial*. Escuela Politécnica Nacional. Obtenido de: <https://dialnet.puce.elogim.com/servlet/articulo?codigo=7133941>
- Zapata Gómez, A. (2012). *Gestión de la calidad: hacia un modelo integrado de estándares*. Editorial Universidad Nacional de Colombia. Obtenido de: <https://elibro.puce.elogim.com/es/lc/puce/titulos/127952>

ANEXOS



Anexo 1. Encuesta.

MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO

Pregunta 1: ¿Conoce usted si la cooperativa cuenta con un presupuesto financiero?

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

Pregunta 3: ¿Usted conoce que es Modelo de Gestión Financiero?

Pregunta 4. ¿Cree usted que los indicadores financieros ayudan a tomar decisiones?

Pregunta 5: ¿En relación a la liquidez, conoce si la cooperativa dispone de un plan de contingencia?

Pregunta 6: ¿Usted conoce si la cooperativa aplica correctamente las políticas de crédito?

Pregunta 7 ¿La gestión de crédito se realiza bajo una planificación?

Pregunta 8. ¿Usted sabe si los estados financieros son revisados con sus anexos de manera periódica?

Pregunta 9. ¿Usted aporta en la toma de decisiones de la Cooperativa?

10. ¿Considera usted la importancia de la implementación de un modelo de Gestión Financiera es para el desarrollo de la Cooperativa?

Anexo 2. Evidencia de encuesta



Formulario sin título

Preguntas Respuestas **29** Configuración

29 respuestas

Vincular con Hojas de cálculo

Se aceptan respuestas

Resumen Pregunta Individual

Usuarios que han respondido

- sebastian.sanchez@coacvencedores.com
- henry.ortega@coacvencedores.com
- ana.monzalve3@coacvencedores.com
- almagropatricio@hotmail.com
- whanarh...@gmail.com

Act
Ver