



ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

EXTENSIÓN LATACUNGA

**CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y
AUDITORÍA, CPA**

**“DISEÑO DE ESTRATEGIAS FINANCIERAS ORIENTADAS
A MEJORAR LAS CAPTACIONES Y EL OTORGAMIENTO
DE CRÉDITO PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD
EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK
KAWSAY LTDA. AGENCIA LA MANÁ”**

**PROYECTO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO EN FINANZAS – CONTADOR PÚBLICO – AUDITOR**

TONATO TUALUMBO MÓNICA JACQUELINE

Latacunga, Enero 2013



CERTIFICACIÓN

Se certifica que el presente trabajo fue desarrollado por la Srta. Mónica Jacqueline Tonato Tualumbo, bajo nuestra supervisión:

Mg. Ing. Joanna Gallardo S.
DIRECTORA DEL PROYECTO

Eco. María Fernanda Araujo S.
CODIRECTORA DEL PROYECTO

Ing. Xavier Fabara
DIRECTOR (E) DE LA CARRERA

Dr. Rodrigo Vaca
SECRETARIO ACADÉMICO

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
DE COMERCIO

INGENIERÍA EN FINANZAS – CONTADOR PÚBLICO – AUDITOR

CERTIFICADO

Mg. Ing. Joanna Gallardo S.
Eco. María Fernanda Araujo S.

CERTIFICAN

Que el trabajo titulado “DISEÑO DE ESTRATEGIAS FINANCIERAS ORIENTADAS A MEJORAR LAS CAPTACIONES Y EL OTORGAMIENTO DE CRÉDITO PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK KAWSAY LTDA. AGENCIA LA MANÁ” ubicado en la Provincia de Cotopaxi, realizado por la señorita Mónica Jacqueline Tonato Tualumbo, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a que este trabajo propone estrategias financieras orientadas a mejorar las captaciones y la cartera para incrementar la rentabilidad de la cooperativa, y al ser este un tema práctico en el área de especialidad, se recomienda su aplicación y publicación.

Latacunga, Enero 2013

DIRECTOR

CODIRECTOR

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
DE COMERCIO

INGENIERÍA EN FINANZAS – CONTADOR PÚBLICO – AUDITOR

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Mónica Jacqueline Tonato Tualumbo

DECLARO QUE:

El proyecto de grado denominado “DISEÑO DE ESTRATEGIAS FINANCIERAS ORIENTADAS A MEJORAR LAS CAPTACIONES Y EL OTORGAMIENTO DE CRÉDITO PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK KAWSAY LTDA. AGENCIA LA MANÁ” ubicado en la Provincia de Cotopaxi, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Latacunga, Enero 2013

Mónica Jacqueline Tonato Tualumbo

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
DE COMERCIO

INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA, CPA

AUTORIZACIÓN

Yo, Mónica Jacqueline Tonato Tualumbo

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la institución, el trabajo “DISEÑO DE ESTRATEGIAS FINANCIERAS ORIENTADAS A MEJORAR LAS CAPTACIONES Y EL OTORGAMIENTO DE CRÉDITO PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK KAWSAY LTDA. AGENCIA LA MANÁ” ubicado en la Provincia de Cotopaxi, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Latacunga, Enero 2013

Mónica Jacqueline Tonato Tualumbo

DEDICATORIA

A mis padres por ser la fuente de mi inspiración y motivación que gracias a su ejemplo y comprensión he logrado culminar uno de mis más anhelados sueños.

A mis hermanos César, Jhonny y Nancy por su motivación constante y apoyo incondicional.

A mis sobrinos Johnnaicol, Jonás, Evián y Harley con amor.

A mis amigas y amigos por su apoyo moral en estos últimos momentos de culminación del presente trabajo.

Mónica Jacqueline Tonato Tualumbo

AGRADECIMIENTO

A la Escuela Politécnica del Ejército que en su afán de cumplir con su labor de enseñanza me abrió sus puertas brindándome un ambiente propicio para mi crecimiento personal y profesional.

A los funcionarios de la cooperativa “Sumak Kawsay Ltda.” en especial a la Srta. Blanca Umajinga que gracias a su confianza, apoyo y colaboración permitieron terminar con éxito la presente investigación.

A la Mg. Ing. Joanna Gallardo, Eco. María Fernanda Araujo y Eco. Jorge Rosero quienes me han guiado en el desarrollo de mi tesis con sus vastos conocimientos y experiencias para entregar un proyecto de la mejor calidad.

A mis padres y hermanos por permanecer juntos a pesar de las adversidades de la vida, son mi ejemplo a seguir, gracias por su apoyo incondicional.

A mis amigas y amigos, en especial a Jhony Rodrigo, Karina, Eli, Gaby, Diana, María José, Xhavier, Ángela, Irene y Fernando por compartir a mi lado cada uno de los momentos de mi vida universitaria y que de alguna manera contribuyeron en la consolidación de mi formación académica.

A todos ellos, muchas gracias!

Mónica Jacqueline Tonato Tualumbo

INDICE DE CONTENIDOS

| | |
|---|----|
| CAPITULO 1 | 1 |
| LA COOPERATIVA | 1 |
| 1.1 ANTECEDENTES | 1 |
| 1.1.1 El sistema cooperativo de ahorro y crédito en Ecuador | 2 |
| 1.1.2 Definición de cooperativa | 3 |
| 1.1.3 Características | 4 |
| 1.2 RESEÑA HISTÓRICA | 5 |
| 1.3 BASE LEGAL | 6 |
| 1.4 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO | 6 |
| 1.4.1 Misión..... | 6 |
| 1.4.2 Visión | 7 |
| 1.4.3 Objetivos | 7 |
| 1.4.4 Principios y valores | 8 |
| 1.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA COOPERATIVA | 8 |
| 1.5.1 Asamblea General | 9 |
| 1.5.2 El Consejo de Administración..... | 9 |
| 1.5.3 El Presidente..... | 9 |
| 1.5.4 El Secretario | 9 |
| 1.5.5 La Gerencia | 10 |
| 1.5.6 El Consejo de Vigilancia..... | 10 |
| 1.5.7 Comisiones Especiales | 10 |
| 1.5.8 Asesoría Técnica | 11 |
| 1.5.9 Contabilidad General..... | 11 |
| 1.5.10 Recursos Humanos | 11 |
| 1.5.11 Jefe de Agencia | 12 |
| 1.5.12 Auxiliar Contable | 12 |
| 1.5.13 Créditos | 12 |
| 1.5.14 Cajas | 12 |
| 1.5.15 Departamento de Inversiones | 12 |

| | |
|---|----|
| 1.5.16 Servicio al Cliente | 13 |
| 1.5.17 Seguridad..... | 13 |
| 1.5.18 Estructura Orgánica..... | 14 |
| 1.5.18.1 Organigrama Estructural..... | 14 |
| 1.5.18.2 Organigrama Funcional | 15 |
| 1.6 PRODUCTOS Y SERVICIOS..... | 16 |
| 1.6.1 Productos de Captación | 16 |
| 1.6.1.1 Ahorros a la Vista | 16 |
| 1.6.1.2 Cuenta de Ahorro Creciendo | 16 |
| 1.6.1.3 Depósito a Plazo Fijo | 17 |
| 1.6.2 Líneas de Crédito | 17 |
| 1.6.2.1 Microcréditos | 18 |
| 1.6.2.2 Créditos de consumo..... | 18 |
| 1.6.2.3 Hipotecario..... | 18 |
| 1.6.2.4 Quirografario..... | 18 |
| 1.6.2.5 Emergentes..... | 19 |
| 1.6.3 Otros Servicios | 19 |
| 1.6.3.1 Giros Internacionales | 19 |
| 1.6.3.2 Pago del Bono de Desarrollo Humano..... | 20 |
| 1.6.3.3 Cobro de Pólizas SOAT..... | 20 |
| 1.6.3.4 Becas Estudiantiles | 20 |
| CAPITULO 2..... | 21 |
| ANÁLISIS SITUACIONAL..... | 21 |
| 2.1 ANÁLISIS EXTERNO | 22 |
| 2.1.1 Macroambiente..... | 22 |
| 2.1.1.1 Factores Políticos | 22 |
| 2.1.1.2 Factores Económicos | 26 |
| 2.1.1.3 Factores Sociales..... | 31 |
| 2.1.1.4 Factores Tecnológicos | 35 |
| 2.1.2 Microambiente | 37 |
| 2.1.2.1 Socios..... | 37 |

| | | |
|---|---|----|
| 2.1.2.2 | Competencia | 38 |
| 2.1.2.3 | Proveedores | 40 |
| 2.2 | ANÁLISIS INTERNO | 41 |
| 2.2.1 | Capacidad Administrativa | 41 |
| 2.2.2 | Capacidad Financiera | 42 |
| 2.2.3 | Capacidad del Talento Humano | 43 |
| 2.2.4 | Capacidad Tecnológica | 44 |
| 2.3 | ANÁLISIS FODA..... | 45 |
| 2.3.1 | Hoja de Trabajo | 45 |
| 2.3.2 | Matriz Estratégica FODA..... | 45 |
| CAPITULO 3 | | 48 |
| ANÁLISIS FINANCIERO | | 48 |
| 3.1 | ANÁLISIS HORIZONTAL O DE LA EVOLUCIÓN FINANCIERA..... | 48 |
| 3.1.1 | Balance General | 49 |
| 3.1.2 | Balance de Pérdidas y Ganancias | 54 |
| 3.2 | ANÁLISIS DE TENDENCIAS | 56 |
| 3.3.1 | Balance General | 57 |
| 3.3.2 | Balance de Pérdidas y Ganancias | 59 |
| 3.3 | ANÁLISIS VERTICAL O DE LA ESTRUCTURA FINANCIERA..... | 61 |
| 3.2.1 | Balance General | 61 |
| 3.2.2 | Balance de Pérdidas y Ganancias | 65 |
| 3.4 | INDICADORES FINANCIEROS | 67 |
| 3.4.1 | Liquidez o solvencia..... | 68 |
| 3.4.2 | Estabilidad..... | 69 |
| 3.4.3 | Rentabilidad | 70 |
| 3.4.4 | Morosidad de cartera | 71 |
| 3.5 | CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS FINANCIERO..... | 72 |
| CAPITULO 4 | | 74 |
| ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA EVOLUCIÓN DE LAS CAPTACIONES Y EL OTORGAMIENTO DE CRÉDITO..... | | 74 |

| | |
|--|-----|
| 4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA EVOLUCIÓN DE CAPTACIONES DEL EFECTIVO | 74 |
| 4.2 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA EVOLUCIÓN DE OTORGAMIENTOS DE CRÉDITO | 78 |
| CAPITULO 5 | 81 |
| DISEÑO DE ESTRATEGIAS FINANCIERAS | 81 |
| 5.1 DISEÑO DE ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA CARTERA..... | 81 |
| 5.2 DISEÑO DE ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LAS CAPTACIONES ... | 86 |
| 5.3 ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA OPTIMIZAR LAS INVERSIONES FINANCIERAS | 88 |
| CAPITULO 6..... | 89 |
| EVALUACIÓN ECONÓMICA | 89 |
| 6.1 PRESUPUESTOS..... | 89 |
| 6.1.1 Presupuesto de Inversión..... | 89 |
| 6.1.1.1 Activos fijos | 89 |
| 6.1.2 Presupuestos de Operación..... | 91 |
| 6.1.2.1 Presupuesto de ingresos operacionales | 91 |
| 6.1.2.2 Presupuesto de egresos operacionales | 95 |
| 6.2 IMPACTO A LOS INGRESOS, COSTOS Y GASTOS | 98 |
| 6.2.1 Flujo de Efectivo | 98 |
| 6.3 EVALUACIÓN FINANCIERA | 99 |
| 6.3.1 Criterios de Evaluación | 99 |
| 6.3.1.1 Cálculo del Valor Actual Neto (VAN) | 99 |
| 6.3.1.2 Cálculo de la Tasa Interna de Retorno (TIR)..... | 100 |
| 6.3.1.3 Relación Costo - Beneficio | 101 |
| CAPITULO 7..... | 102 |
| CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... | 102 |
| 7.1 CONCLUSIONES | 102 |
| 7.2 RECOMENDACIONES..... | 105 |
| BIBLIOGRAFÍA | |
| ANEXOS | |

INDICE DE TABLAS

Capítulo 1

| | |
|--|----|
| TABLA 1. 1 CARACTERÍSTICAS DE LAS ORGANIZACIONES | 4 |
| TABLA 1. 2 CARACTERÍSTICAS DE DEPÓSITOS A PLAZO FIJO..... | 17 |
| TABLA 1. 3 CARACTERÍSTICAS DE LOS CRÉDITOS OFERTADOS | 19 |

Capítulo 2

| | |
|--|----|
| TABLA 2. 1 COAC’S EN LA CIUDAD DE LA MANÁ | 39 |
| TABLA 2. 2 PRINCIPALES PROVEEDORES DE LA COAC “SUMAK KAWSAY LTDA.” | 40 |
| TABLA 2. 3 HOJA DE TRABAJO..... | 45 |
| TABLA 2. 4 MATRIZ ESTRATÉGICA FODA..... | 46 |

Capítulo 3

| | |
|---|----|
| TABLA 3. 1 BALANCE GENERAL – ANÁLISIS HORIZONTAL | 49 |
| TABLA 3. 2 COMPOSICIÓN DEL ACTIVO..... | 50 |
| TABLA 3. 3 COMPOSICIÓN DEL PASIVO | 52 |
| TABLA 3. 4 DETALLE DE SOCIOS Y DEPÓSITOS | 52 |
| TABLA 3. 5 COMPOSICIÓN DEL PATRIMONIO | 53 |
| TABLA 3. 6 BALANCE DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS – ANÁLISIS HORIZONTAL | 55 |
| TABLA 3. 7 BALANCE GENERAL – ANÁLISIS DE TENDENCIAS..... | 59 |
| TABLA 3. 8 BALANCE DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS – ANÁLISIS DE TENDENCIAS ... | 60 |
| TABLA 3. 9 BALANCE GENERAL – ANÁLISIS VERTICAL | 61 |
| TABLA 3. 10 BALANCE DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS – ANÁLISIS VERTICAL..... | 66 |
| TABLA 3. 11 INDICADORES DE LIQUIDEZ O SOLVENCIA | 69 |
| TABLA 3. 12 INDICADORES DE ESTABILIDAD | 70 |
| TABLA 3. 13 INDICADORES DE RENTABILIDAD..... | 71 |
| TABLA 3. 14 INDICADORES DE MOROSIDAD DE CARTERA | 72 |

Capítulo 4

| | |
|--|----|
| TABLA 4. 1 CAPTACIONES RECIBIDAS | 75 |
|--|----|

| | |
|--|----|
| TABLA 4. 2 COMPOSICIÓN DE DEPÓSITOS A PLAZO FIJO | 77 |
| TABLA 4. 3 OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO GLOBALES | 77 |
| TABLA 4. 4 MICROEMPRESA POR VENCER | 78 |
| TABLA 4. 5 COMPOSICIÓN DE LA CARTERA DE CRÉDITOS | 78 |
| TABLA 4. 6 MOROSIDAD GLOBAL | 80 |

Capítulo 6

| | |
|---|----|
| TABLA 6. 1 INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS | 90 |
| TABLA 6. 2 DEPRECIACIÓN EDIFICIO | 90 |
| TABLA 6. 3 PROYECCIÓN DEL VOLUMEN DE CRÉDITO DE COOPERATIVAS | 92 |
| TABLA 6. 4 CRECIMIENTO DE CARTERA DE CRÉDITO | 93 |
| TABLA 6. 5 CRECIMIENTO DE INTERESES POR CRÉDITO | 93 |
| TABLA 6. 6 INTERESES GANADOS POR INVERSIONES MANTENIDAS HASTA EL VENCIMIENTO | 94 |
| TABLA 6. 7 RESUMEN DE INGRESOS GENERADOS POR EL PROYECTO | 95 |
| TABLA 6. 8 PROYECCIÓN DEL VOLUMEN DE CAPTACIONES DE COOPERATIVAS | 96 |
| TABLA 6. 9 CRECIMIENTO TOTAL DE CAPTACIONES DE LA INSTITUCIÓN | 96 |
| TABLA 6. 10 INCREMENTO EN CAPTACIONES E INTERESES POR PAGAR DEL PROYECTO | 97 |
| TABLA 6. 11 CUADRO PROYECTADO DE INGRESOS, COSTOS Y GASTOS | 98 |
| TABLA 6. 12 FLUJO DE EFECTIVO | 99 |

INDICE DE GRÁFICOS

Capítulo 2

| | |
|---|----|
| FIGURA 2. 1 EVOLUCIÓN DE DEPÓSITOS EN COOPERATIVAS | 27 |
| FIGURA 2. 2 PRODUCTO INTERNO BRUTO PIB..... | 28 |
| FIGURA 2. 3 VARIACIÓN TASAS DE INTERÉS ACTIVA REFERENCIAL | 29 |
| FIGURA 2. 4 INFLACIÓN MENSUAL Y ANUAL | 30 |
| FIGURA 2. 5 TASA DE DESEMPLEO TRIMESTRAL | 32 |
| FIGURA 2. 6 PEA Y PEI CANTÓN LA MANÁ | 32 |
| FIGURA 2. 7 REMESAS RECIBIDAS - PROVINCIA DE COTOPAXI | 33 |
| FIGURA 2. 8 ROBO/ASALTO A BANCOS REGISTRADOS EN EL ÁMBITO NACIONAL..... | 34 |
| FIGURA 2. 9 ROBO DE BANCOS Y/O COAC'S POR PROVINCIAS | 35 |

Capítulo 3

| | |
|--|----|
| FIGURA 3. 1 EVOLUCIÓN CERTIFICADOS DE APORTACIÓN | 54 |
| FIGURA 3. 2 TENDENCIA DEL ACTIVO | 57 |
| FIGURA 3. 3 TENDENCIA DEL PASIVO | 58 |
| FIGURA 3. 4 TENDENCIA DEL PATRIMONIO | 58 |
| FIGURA 3. 5 TENDENCIAS DE INGRESOS, GASTOS Y EXCEDENTE | 59 |
| FIGURA 3. 6 PARTICIPACIÓN DE CUENTAS DEL ACTIVO..... | 62 |
| FIGURA 3. 7 PARTICIPACIÓN DE CUENTAS DEL PASIVO | 64 |
| FIGURA 3. 8 PARTICIPACIÓN DE CUENTAS DEL PATRIMONIO | 65 |

Capítulo 4

| | |
|---|----|
| FIGURA 4. 1 EVOLUCIÓN CAPTACIONES AGENCIA LA MANÁ..... | 75 |
| FIGURA 4. 2 COMPOSICIÓN DE LA CUENTA OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO..... | 76 |
| FIGURA 4. 3 VARIACIÓN CARTERA DE CRÉDITOS..... | 79 |

Capítulo 6

| | |
|---|----|
| FIGURA 6. 1 VARIACIÓN ANUAL DEL VOLUMEN DE CRÉDITO..... | 91 |
| FIGURA 6. 2 PROYECCIÓN LINEAL | 92 |

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto consiste en establecer estrategias financieras para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumak Kawsay Ltda.”, agencia La Maná; con el objetivo de mejorar su rentabilidad y al mismo tiempo otorgar un servicio ágil y oportuno a sus clientes.

En el primer capítulo se analiza a la institución en estudio, su reseña histórica, constitución, la ley que la controla, misión, visión, objetivos, principios y estructura orgánica.

En el capítulo dos se hace énfasis al análisis de los aspectos que afectan al desenvolvimiento de la cooperativa; su ambiente interno y externo. En el tercer capítulo se analiza la evolución de la estructura financiera, para posteriormente establecer las tendencias de la cooperativa, además aplicar los indicadores financieros.

En el cuarto capítulo se analiza e interpreta la evolución de las captaciones y la cartera de crédito para conocer si la institución va en crecimiento o decadencia.

En el desarrollo del diseño de las estrategias financieras; quinto capítulo, se enfoca a mejorar la cartera de crédito, las inversiones financieras, así como también, las captaciones lo que permite incrementar la rentabilidad.

Finalmente, en el capítulo seis, se efectúa la evaluación económica de la propuesta que abarca el impacto que se generará a los ingresos, gastos, costos; y como van a beneficiar económicamente, las nuevas estrategias financieras a la cooperativa. Para la evaluación de la propuesta resulta necesario la utilización de instrumentos que permiten determinar la viabilidad de la propuesta, tales como: el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR).

EXECUTIVE SUMMARY

This project is to establish financial strategies for Savings and Credit Cooperative "Sumak Kawsay Ltd." The Mana agency, with the objective of improving its profitability and simultaneously provide fast and timely service to its customers.

The first chapter analyses the institution under study, its brief history, constitution, the law that controls, mission, vision, objectives, principles and organizational structure.

In chapter two it emphasizes the analysis of the issues affecting the development of the cooperative, its internal and external environment. In the third chapter analyzes the evolution of the financial structure, later to establish trends in the cooperative, financial indicators also apply.

In the fourth chapter analyzes and interprets the evolution of deposits and credit portfolio to see if the institution is growing or declining.

In the development of design of financial strategies; fifth chapter, focuses to improve the portfolio of credit, financial investments, so like also, the catchments what allows increase profitability.

Finally, in chapter six, is carried out the economic evaluation of the proposal with the impact that generate income, expenses, costs, and how they will benefit economically, new financial strategies to the cooperative. For the evaluation of the proposal is necessary to use instruments to determine the feasibility of the proposal, such as Net Present Value (NPV) and Internal Rate of Return (IRR).

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo General

Diseñar estrategias financieras orientadas a mejorar las captaciones y el otorgamiento de crédito para incrementar la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “SUMAK KAWSAY” Ltda. – Agencia La Maná.

Objetivos Específicos

- Identificar los factores internos y externos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumak Kawsay” Ltda. – Agencia La Maná a través del FODA para establecer estrategias financieras.
- Detectar la existencia de puntos críticos de la institución en estudio mediante técnicas de análisis horizontal, vertical e indicadores financieros para conocer la evolución y estructura financiera de la misma.
- Identificar las soluciones financieras en base a las falencias encontradas de la cooperativa para incrementar el 10% en captaciones y el 15% en créditos, además del crecimiento del mercado en ambos rubros.

CAPITULO 1

LA COOPERATIVA

1.1 ANTECEDENTES¹

La historia del sistema cooperativo se remonta a la práctica de diferentes modalidades de asociación tradicional, especialmente en el ámbito rural y en actividades de carácter agropecuario, estas manifestaciones tradicionales se identifican por la autoayuda, solidaridad y cooperación entre sus integrantes en diferentes actividades y fueron determinantes para iniciar lo que hoy se conoce como los principios del sistema cooperativo.

Actualmente se puede afirmar que el cooperativismo es un plan económico que forma parte importante de la vida de muchos países.

El movimiento cooperativo moderno mundial se afianza en el pueblo de Rochdale condado de Lancashire, Inglaterra, cerca de Manchester. Fue el 24 de octubre de 1844 un grupo de 28 trabajadores de la industria textil trataron de controlar su destino económico formando una cooperativa, de esta manera dieron constitución legal a su sociedad bajo el título: Sociedad Equitativa de Pioneros de Rochdale.

Una de las conclusiones a que llegaron estos obreros textiles, al integrar la primera cooperativa de consumo es: "El incentivo de lucro es el origen y la razón de ser de los intermediarios, y debe sustituirse por una noción de servicio mutuo o cooperación entre los consumidores".

¹ <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/funhistocooperativa.htm>

Después, la corriente social de pensadores, políticos y religiosos, promovieron las organizaciones cooperativas para establecer condiciones de justicia social, incluso en varios países las leyes antecedieron al hecho cooperativo.

A partir del año 1970, los movimientos cooperativos de Latinoamérica, cuentan con profesionales calificados para trabajar en el marco del proceso de integración en empresas cooperativas.

En la actualidad existen organizaciones a nivel mundial que incentivan el cooperativismo, tal es el caso de la Alianza Internacional de Cooperativas (ACI).

1.1.1 El sistema cooperativo de ahorro y crédito en Ecuador

En Ecuador, el sistema de COAC (Cooperativa de Ahorro y Crédito) inicia en el siglo XIX en las ciudades de Quito y Guayaquil (1879-1900) bajo la modalidad de organizaciones gremiales; que tenían como objetivos fundamentales contribuir al bienestar de sus asociados, implementar la creación de una caja de ahorro que otorgaba créditos para los socios y sus familias, y solventar gastos de calamidad doméstica.

A partir del año 1910, se constituyen varios tipos de organizaciones de carácter cooperativo que en su mayoría son patrocinadas por gremios, empleados o trabajadores.²

La legislación cooperativa data de 1937, pero fue en la década del 50 al 60 que cobra verdadera presencia en el ámbito nacional cuando se da la creación de la mayor parte de las organizaciones cooperativas de primer y segundo grado, gracias al impulso para su organización y desarrollo por parte de la Agencia Internacional de Desarrollo (AID) y la Asociación Nacional de Uniones de Crédito de los Estados Unidos (CUNA).

² <http://repositorio.iaen.edu.ec:9090/bitstream/123456789/265/1/IAEN-007-2004.pdf>

El 7 de septiembre de 1966 en la presidencia interina de Clemente Yerovi Indaburu, se promulgó la Ley de Cooperativas, y el 17 de enero de 1968 se dicta el reglamento respectivo. El crecimiento cooperativo en la década del 60 al 70 fue vigoroso; sin embargo, hacia fines de los años de 1970, al reducirse los recursos y la acción de fomento del Estado y del exterior, este proceso desaceleró el crecimiento cooperativo.

Los objetivos principales con los que surgieron las COAC son: *autoayuda*, *auto gerencia* y *auto responsabilidad*. El principio de la autoayuda es el principal indicador de desarrollo de las cooperativas, tanto a nivel local como mundial. Además de estos tres objetivos generales, se podrían establecer otros específicos como: la *copropiedad*, que involucra la afiliación del socio a la cooperativa, y *compromiso* que adquiere al sentirse parte de la organización y comprometido con el bienestar de la misma mediante el pago oportuno de los préstamos.

El índice de penetración cooperativa ha tenido leves incrementos en la década de los ochenta, mientras que en los últimos tiempos se han visto fortalecidas las cooperativas, en especial, las de ahorro y crédito.

1.1.2 Definición de cooperativa

Una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se reúnen de forma voluntaria para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales, contribuyendo al progreso de la sociedad en la que se desarrolla, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática.³

Entre sus funciones se encuentran el brindar productos y servicios a sus asociados sin ningún tipo de discriminación. Este tipo de instituciones se basa en el principio de la igualdad, pues cada uno de los socios tiene el derecho de opinar y votar, tomando en cuenta que su actuación se encuentra sujeta a la aprobación del resto

³ <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/funhistocooperativa.htm>

de socios, adicionalmente cuentan con igual repartición tanto de excedentes o pérdidas que registre la cooperativa.

1.1.3 Características

Para poder establecer una caracterización de las cooperativas debemos establecer las diferencias que existen en comparación con las sociedades de capital y empresas del estado. La tabla 1.1 trata de mostrar estas diferencias.

Tabla 1. 1 Características de las organizaciones

| ELEMENTOS | CAPITALISTAS | PÚBLICAS | COOPERATIVAS |
|-------------------------------|---|--|---|
| Titulares | Accionistas – socios | Público | Asociados |
| Objetivo | Maximizar los beneficios en relación al capital aportado | Incrementar el bienestar de la sociedad | Brindar servicios y/o productos a sus asociados sin discriminación alguna. |
| Control y dirección | En función del capital invertidos | En función del capital invertidos | En función de los Asociados (una persona un voto). |
| Poder de decisión | A cargo de los propietarios y en relación al capital integrado. | A cargo de funcionarios designados por el estado | Se basa en el principio de igualdad, todos los asociados poseen los mismos derechos a opinar y votar. |
| Capital | Fijo, generalmente no puede disminuir del monto constituido | Mixto, de acuerdo a políticas públicas | Variable, de acuerdo al ingreso y egreso de los asociados, si un asociado se retira se le reintegra el valor de las cuotas sociales integradas. |
| Condiciones de ingreso | Restringida al capital | Restringida al estado | Libre sujeta a aprobación del resto de los asociados. |
| Ganancia o excedentes | Se invierte y se reparte entre sus accionistas en proporción al capital invertido | Si existen utilidades se las capitalizan | Se capitaliza o se distribuye entre los asociados en proporción a las operaciones realizadas o servicios prestados por los asociados. Principio de equidad. |
| Equilibrio empresarial | Ingreso marginal es igual al costo marginal | Costo promedio es igual al costo promedio | Ingreso marginal es igual al costo marginal |

Fuente: <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/funhistocooperativa.htm>

Elaborado por: Mónica Tonato T.

1.2 RESEÑA HISTÓRICA

La institución nació gracias a la iniciativa del Sr. Segundo Juan Yucailla y varios líderes indígenas de diferentes comunidades pertenecientes a las provincias de Cotopaxi y Tungurahua, quienes tenían el objetivo común de mejorar las condiciones de vida de dichas comunidades y del pueblo en general.

Para todos fue una ardua tarea desde la búsqueda del nombre para la institución, que después de algunas opciones, se optó por SUMAK KAWSAY que significa el Buen Vivir, así la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumak Kawsay Ltda.”, se constituye el 28 de junio del año 2006, mediante Acuerdo Ministerial N° 0022 del Ministerio de Bienestar Social MBS, hoy Ministerio de Inclusión Económica y Social MIES.

La institución es una sociedad con personería jurídica de derecho, sin fines de lucro cuyo objetivo principal es brindar servicios de ahorro y crédito a la sociedad.

En medio de las adversidades un grupo de indígenas se plantearon un reto, que cambiaría la historia de la clase indígena, llegando así a cristalizar los sueños de crear una cooperativa de ahorro y crédito, abriendo sus puertas el día sábado 26 de agosto de 2006, en la ciudad de Latacunga.

Con gran esfuerzo y trabajo del personal se dió la apertura de la agencia en el cantón La Maná, el 24 de diciembre de 2006. El 21 de mayo de 2007 se extiende un servicio a la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas. En ese mismo año, el 23 de septiembre, la cooperativa abre sus puertas en el Cantón Pujilí. Con la finalidad de extenderse y servir de manera adecuada se abre una nueva sucursal en Sangolquí, la misma que arranca con sus servicios el 20 de marzo de 2010. Actualmente existen cinco oficinas que están al servicio de la sociedad en dichas ciudades.

Gracias a la planificación y organización de la directiva y funcionarios que están al frente de esta prestigiosa institución, la cooperativa ha crecido en conocimientos y servicios que están al alcance de la sociedad. El recurso humano es un punto muy importante pues su compromiso, responsabilidad y apoyo desinteresado ha logrado ubicar a la institución en el nivel actualmente alcanzado.

El compromiso de la institución es continuar buscando mejores alternativas financieras; así como el trabajo y el ahorro son las bases del éxito, la educación y el estudio son los pilares para fomentar al buen vivir.

1.3 BASE LEGAL

Mediante resolución del Ministerio de Bienestar Social.- Dirección Nacional de Cooperativas.- Secretaría General.- Quito, 08 de Agosto del 2006, con esta fecha queda inscrita en el Registro General de Cooperativas con Número de Orden N°6895, la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SUMAK KAWSAY” LTDA. Domiciliada en el barrio La Estación, parroquia Eloy Alfaro, cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi aprobada mediante ACUERDO MINISTERIAL N° 0022 de agosto 07 del 2006.

1.4 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

1.4.1 Misión

“Somos una institución de intermediación financiera, solidaria, confiable que facilita el desarrollo integral sustentable impulsando un nuevo modelo económico mediante el otorgamiento de créditos ágiles, oportunos y el ahorro, satisfaciendo las necesidades de nuestros pueblos, comunidad y la sociedad, mejorando la calidad de vida de nuestros asociados hacia el buen vivir”.

1.4.2 Visión

“Ampliar nuestra cobertura en el sistema financiero nacional, conservando el liderazgo de la institución, mejorando la calidad productiva integral de nuestros socios priorizando el buen vivir en equilibrio con el medio ambiente y en armonía con la sociedad”.

1.4.3 Objetivos

La COAC “Sumak Kawsay Ltda.” tiene como objetivo principal:

Captar socios, clientes y recursos económicos para proveer su desarrollo mediante el esfuerzo propio y brindar servicios complementarios; y ser líderes en el mercado dentro y fuera del cantón.

En el Art.5 del estatuto vigente, se señalan los siguientes objetivos: ⁴

- a.** Promover la cooperación económica, social y de autogestión entre los socios.
- b.** Otorgar créditos a sus socios, de conformidad al reglamento que para el efecto se establezca, procurando que los mismos sean dedicados a inversiones de producción, de beneficio familiar, social, organizacional, comunitario, microempresas, entre otros.
- c.** Proporcionar a sus asociados, una adecuada educación cooperativista, referida especialmente a los aspectos de ahorro y crédito como mecanismo para promover su desarrollo integral.
- d.** Desarrollar todas las actividades lícitas que beneficien económica, intelectual y socialmente, a sus socios.
- e.** Promover a través de la acción cooperativa, el desarrollo integral de la comunidad, basada en lo económico, solidario, social humanístico, pluricultural, ético y moral.

⁴ Estatutos vigentes de la COAC “Sumak Kawsay” Ltda.

1.4.4 Principios y valores

- **Honestidad:** Trabajando con transparencia y honradez, cumpliendo siempre lo que ofrecemos.
- **Seguridad y Solvencia:** Somos una organización que genera confianza, en base a la solidez moral y financiera que nos caracteriza que somos dignos y confiables.
- **Vocación de Servicio:** Desarrollamos nuestro trabajo con calidez humana y profesionalismo, esforzándonos por brindar siempre el mejor servicio.
- **Solidaridad:** Apoyamos al mejoramiento de calidad de vida de nuestros socios y clientes, buscando el fortalecimiento de sus finanzas y actuando con equidad y solidez.

1.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA COOPERATIVA

Los directivos y el personal de la cooperativa poseen deberes y atribuciones de acuerdo a las responsabilidades asignadas a cada uno, que constan en los estatutos vigentes de la COAC “Sumak Kawsay” Ltda., y señalan:

Según el **Art. 27.-** El Gobierno, Administración, Contraloría y Fiscalización de la cooperativa se hará a través de:

- La Asamblea General de Socios
- Del Consejo de Administración
- Del Consejo de Vigilancia
- La Gerencia General
- Las Comisiones Especiales

1.5.1 Asamblea General

Art. 28.- La Asamblea General es la máxima autoridad de la cooperativa y sus decisiones son obligatorias, tanto para los organismos directivos como para los socios de la entidad, las decisiones se tomarán por mayoría de votos, en caso de empate, quien presida la Asamblea tendrá voto dirimente y siempre que las mismas no impliquen violación de la Ley de Cooperativas, su reglamento general, y el estatuto.

1.5.2 El Consejo de Administración

Art. 37.- El Consejo de Administración es el organismo directivo y responsable de la administración general de la cooperativa. Estará integrado de conformidad con el artículo 35 del Reglamento General de la Ley de Cooperativas.

1.5.3 El Presidente

De acuerdo con el artículo 44 del estatuto de la cooperativa, son atribuciones y deberes del presidente: Presidir las Asambleas Generales y las reuniones del Consejo de Administración y orientar las discusiones; cumplir y hacer cumplir fielmente la Ley de Cooperativas, su Reglamento General, el estatuto, etc. Suscribir los contratos y convenios que se celebren, convocar a las Asambleas Generales ordinarias y extraordinarias, y a las reuniones del Consejo de Administración.

1.5.4 El Secretario

Art. 46.- El secretario será nombrado por el Consejo de Administración para el período de dos años y sus funciones son las siguientes:

- a. Firmar con el presidente los documentos y correspondencia que por naturaleza requiere de su intervención.
- b. Llevar los registros y libros de actas de todas las sesiones de las Asambleas Generales y las del Consejo de Administración.
- c. Desempeñar otros deberes que le asigne el Consejo de Administración, siempre que no violen disposiciones del estatuto.

1.5.5 La Gerencia

Art. 48.- El Gerente es el representante legal de la cooperativa y tiene las siguientes obligaciones y atribuciones:

- a. Organizar la administración de la cooperativa y responsabilizarse de ella.
- b. Representar judicial como extrajudicialmente a la cooperativa, necesitando la autorización del Consejo de Administración para actividades judiciales.
- c. Rendir un informe administrativo y los balances semestrales a consideración de los Consejos de Administración y de Vigilancia.

1.5.6 El Consejo de Vigilancia

El Consejo de Vigilancia es el organismo fiscalizador y controlador de las actividades administrativas y financieras de la cooperativa, estará integrado de conformidad con lo dispuesto en el Art. 35 del Reglamento General de la Ley de Cooperativas.

1.5.7 Comisiones Especiales

Las comisiones que crean las Cooperativas de Ahorro y Crédito, están dirigidas al apoyo y desarrollo en cada una de las áreas en las que desempeña la institución, que por lo general son las siguientes:

- Comisión de crédito
- Comisión de educación
- Comisión de asuntos sociales

Adicionalmente, la cooperativa necesita de un personal operativo para complementar sus servicios para con los clientes, dentro de estos se encuentran:

1.5.8 Asesoría Técnica

El asesor técnico de la cooperativa planifica la situación patrimonial acorde a las necesidades del cliente. Se encargará del asesoramiento técnico sobre los productos a los clientes, resolución de consultas técnicas y reclamaciones.

1.5.9 Contabilidad General

El contador general tiene como función principal clasificar, registrar, analizar e interpretar la información financiera de conformidad con el plan de cuentas de la cooperativa. Preparar declaraciones tributarias y certificar los estados financieros de fin de ejercicio con sus oportunas notas, de conformidad a lo establecido en las normas vigentes. Además, asesorar a la Gerencia y a la Asamblea General en asuntos relacionados con el cargo, así como a toda la organización en materia de control interno.

1.5.10 Recursos Humanos

El área de Recursos Humanos, hace referencia al manejo, administración, gestión o dirección del personal de la cooperativa.

1.5.11 Jefe de Agencia

El Jefe de Agencia es el encargado de coordinar el desarrollo y ejecución operativa, administrativo, contable, calidad de servicio al cliente, cumpliendo normas, procesos y lineamientos establecidos por la administración, con el fin de garantizar el control operativo y brindar un buen servicio a los clientes.

1.5.12 Auxiliar Contable

El objetivo del auxiliar contable es efectuar asientos de las diferentes cuentas, revisando, clasificando y registrando documentos, a fin de mantener actualizados los movimientos contables que se realizan en la institución.

1.5.13 Créditos

El objetivo principal del área de crédito es minimizar el riesgo en las operaciones de créditos a fin de evitar que las cuentas por cobrar corran el riesgo de caer en morosidad alta.

1.5.14 Cajas

El personal encargado de las cajas tiene la responsabilidad del cuadro de caja, control de los límites de efectivo, y operaciones como ingresos en cuenta, pagos, recepción de depósitos.

1.5.15 Departamento de Inversiones

La finalidad del Departamento de Inversiones es dirigir la política de inversiones financieras de la institución y controlar la ejecución de los créditos que realizan las oficinas operativas, disponiendo el cumplimiento de las políticas, normas y

procedimientos operativos y administrativos de la COAC “Sumak Kawsay Ltda.” para su correcto funcionamiento.

1.5.16 Servicio al Cliente

El servicio de atención al cliente es el servicio que proporciona la cooperativa para relacionarse con sus clientes.

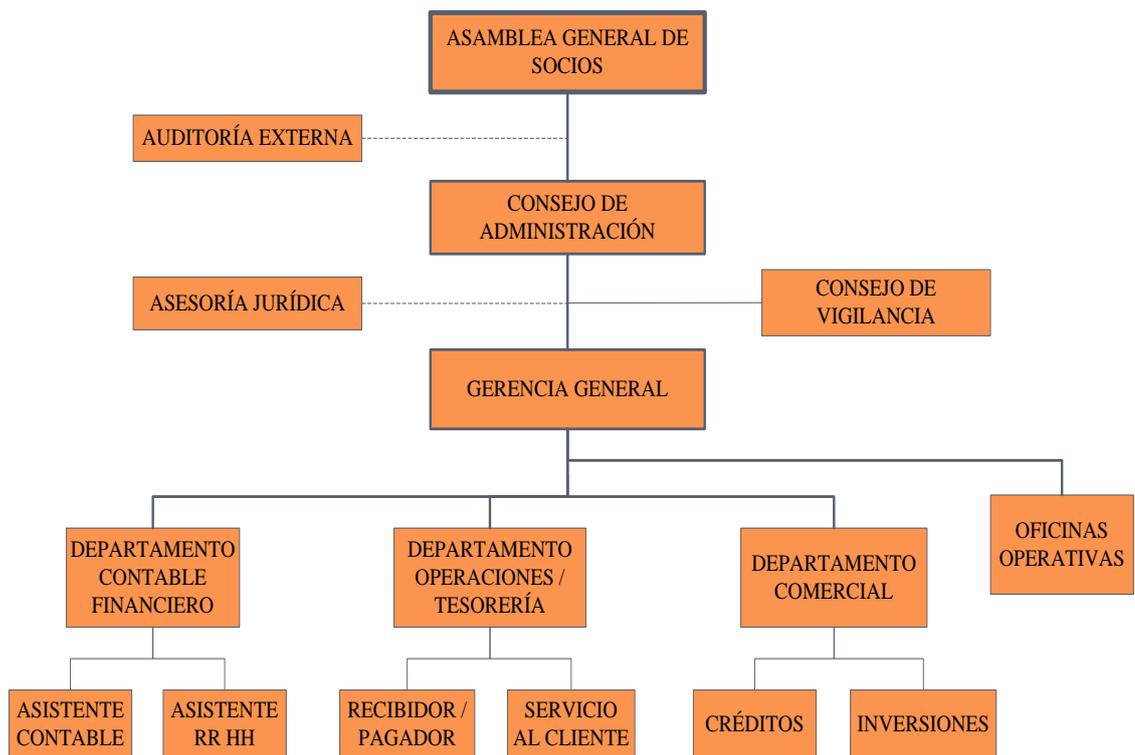
1.5.17 Seguridad

El guardia de seguridad es la persona encargada de proteger la integridad física de las personas y los bienes materiales de la cooperativa, así como también acatar órdenes del Consejo de Administración y Gerencia.

1.5.18 Estructura Orgánica

1.5.18.1 Organigrama Estructural

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SUMAK KAWSAY LTDA.”

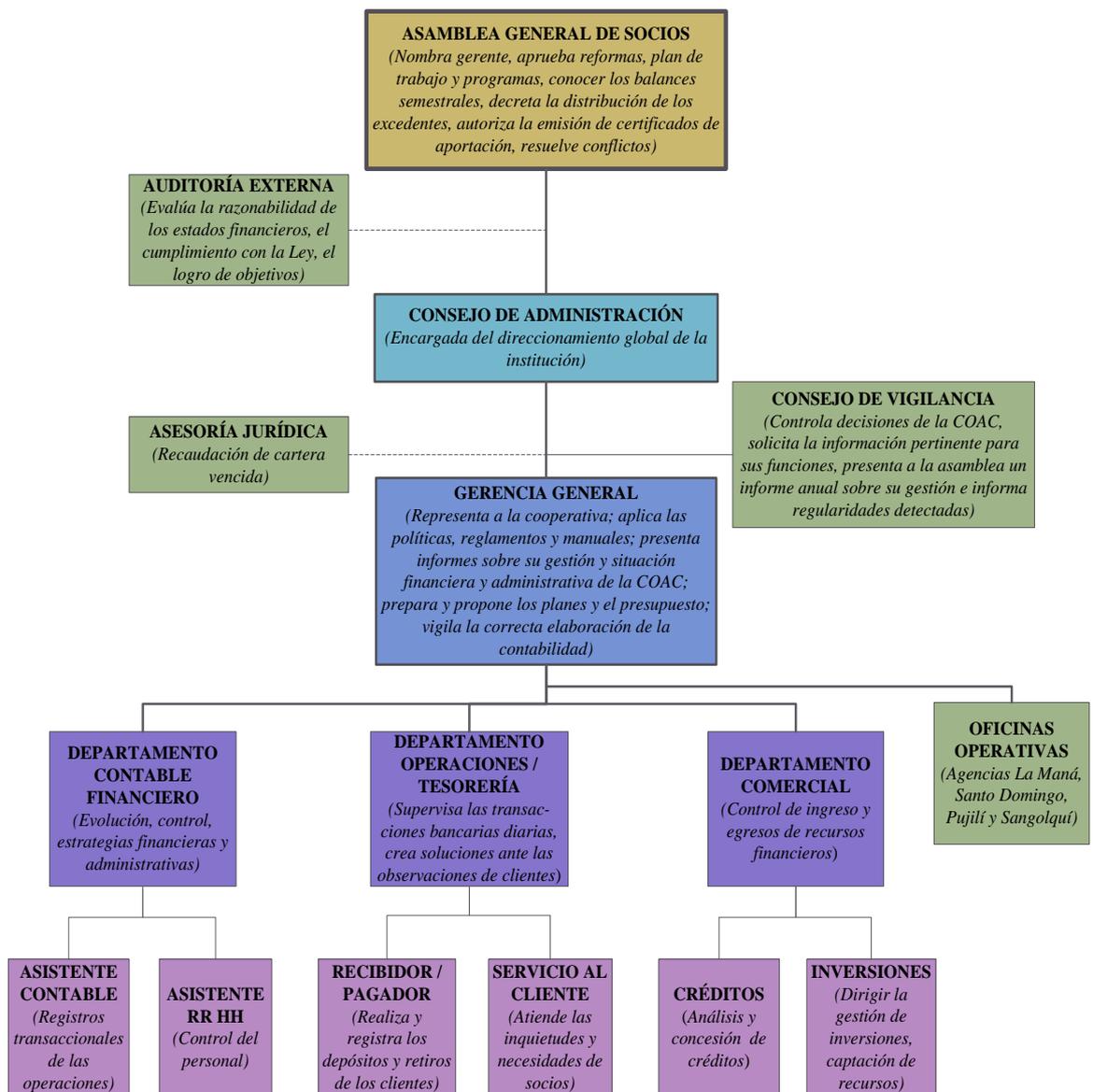


Fuente: COAC "Sumak Kawsay" Ltda.

Elaborado por: Mónica Tonato T.

1.5.18.2 Organigrama Funcional

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SUMAK KAWSAY” LTDA.



Fuente: COAC “Sumak Kawsay” Ltda.

Elaborado por: Mónica Tonato T.

1.6 PRODUCTOS Y SERVICIOS

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumak Kawsay Ltda.”, ofrece los siguientes productos y servicios al público para la satisfacción de sus necesidades financieras:

1.6.1 Productos de Captación

1.6.1.1 Ahorros a la Vista

Contrato por medio del cual el titular ingresa fondos en la entidad financiera, pudiendo incrementar, disminuir o retirar el dinero en el momento que se desee. Está dirigido a toda la ciudadanía del cantón La Maná de todas las clases económicas, puede disponer de su dinero las veces que sean necesarias, así como depositarla. Además, acorde al movimiento se puede acceder a créditos.

Documentación básica para la apertura de cuenta de ahorros:

- Copia de la cédula y papeleta de votación
- Depósito de USD 20,00 los cuales se distribuirán de la siguiente manera:
 - USD 7,00 Certificados de Aportación
 - USD 5,00 Cuenta de Ahorros
 - USD 8,00 Costo de Administración

1.6.1.2 Cuenta de Ahorro Creciendo

Los menores de edad también tienen sueños y deseos de un futuro mejor. Es necesario que ellos aprendan el hábito del ahorro para optimizar sus recursos y utilizarlos de la mejor manera posible.

Se apertura con un depósito mínimo de USD 2,00 el mismo que se quedará en saldo de ahorros a la vista, además de la copia de la cédula, papeleta de votación del padre de familia y copia de la partida de nacimiento del menor.

1.6.1.3 Depósito a Plazo Fijo

Son inversiones que el socio podrá efectuar en la cooperativa por un plazo y tasa de interés convenidos. Estos depósitos se formalizan entre el cliente y la institución por medio de un documento o certificado; se pactan por un monto y plazo determinado y de los mismos no pueden hacerse retiros ni incrementarse antes del vencimiento del plazo pactado.

Para la apertura del plazo fijo el socio debe acercarse al responsable del servicio con la cédula original y copia. La cooperativa ofrece las siguientes tasas de interés:

Tabla 1. 2 Características de depósitos a plazo fijo

| PLAZO FIJO – TASAS DE INTERÉS PASIVAS | | |
|--|---------------------|-------------------|
| Pago de interés al vencimiento | | |
| Plazo fijo | Monto | Tasa anual |
| 3 meses | USD 300,00 | 6 – 7% |
| 6 meses | USD 400,00 – 500,00 | 8% |
| 12 meses | USD 1000,00 | 9% |
| 12 meses | Más de USD 2000,00 | 10 – 12% |

Fuente: Manual de crédito de la COAC “Sumak Kawsay” Ltda.

Elaborado por: Mónica Tonato T.

1.6.2 Líneas de Crédito

El crédito es un préstamo de dinero que la institución financiera otorga a su cliente, con el compromiso de que en el futuro el cliente devolverá dicho préstamo en forma gradual (mediante el pago de cuotas) o en un solo pago y con un interés

adicional que compensa a la institución financiera por todo el tiempo que no tuvo ese dinero.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumak Kawsay Ltda.” ofrece los siguientes tipos de crédito⁵:

1.6.2.1 Microcréditos

Generalmente, este tipo de crédito lo realizan las personas naturales, grupos familiares, los pequeños comerciantes, artesanos, profesionales destinados a la actividad productiva, comercialización y prestación de servicios cuyas ventas o ingresos brutos generados por la actividad financiada o los ingresos de la unidad familiar microempresaria permitan avalar el monto del crédito. El proceso para la obtención de un microcrédito tarda 15 días.

1.6.2.2 Créditos de consumo

Se toma en cuenta los sueldos, salarios y honorarios o rentas en base al rol de pagos.

1.6.2.3 Hipotecario

Es un crédito a largo plazo, que generalmente se utiliza en la compra de un bien raíz sobre el cual se establece la cláusula de hipoteca, es decir, la escritura original a favor de la cooperativa.

1.6.2.4 Quirografario

Es un crédito que se lo entrega en base a garantías sobre firmas, adicional de ciertos requisitos que van de acuerdo a la cantidad que el socio solicita.

⁵ Manual de Crédito COAC “Sumak Kawsay” Ltda.

1.6.2.5 Emergentes

Se los concede de manera inmediata una vez que el socio justifique la emergencia por la cual necesita el dinero. El tiempo para este proceso lleva 48 horas.

Documentación básica para acceder a un crédito:

- Copia de cédula y papeleta de votación del socio, cónyuge y garantes
- Copia y original de una escritura de terreno del socio o garante, o rol de pagos
- Título de propiedad de electrodomésticos y carta de pago de luz actual
- Certificado personal
- De USD 2000 dólares un garante
- De USD 2000 a USD 4000 dos garantes

Tabla 1. 3 Características de los créditos ofertados

| CRÉDITOS | | | |
|-------------------------------|----------------------------|--------------|-------------------|
| Tasa de interés activa | | | |
| Tipo de crédito | Monto | Plazo | Tasa anual |
| Microcréditos | USD 300 | 6 meses | 13.5% |
| Créditos de consumo | USD 400 | 8 meses | 13.5% |
| | De USD 500 hasta USD 900 | 10 meses | 13.5% |
| Hipotecario | De USD 1000 hasta USD 2000 | 12 meses | 13.5% mas encaje |
| Quirografario | De USD 2001 hasta USD 5000 | 18 meses | 13.5% mas encaje |
| Emergentes | De USD 5001 hasta USD 7000 | 24 meses | 13.5% mas encaje |

Los montos para los créditos van desde USD 300 hasta USD 7000

Fuente: Manual de crédito de la COAC “Sumak Kawsay” Ltda.

Elaborado por: Mónica Tonato T.

1.6.3 Otros Servicios

La cooperativa pone a disposición del socio los siguientes servicios:

1.6.3.1 Giros Internacionales

El giro internacional permite enviar y recibir dinero del extranjero electrónicamente. Lo particular de esta modalidad de envío, es que los giros son

avisados directamente a los beneficiarios en los países de destino, informándoles sobre el horario y dirección donde podrán cobrar el dinero. Además, dicha información es entregada al remitente al momento de realizar el envío.

1.6.3.2 Pago del Bono de Desarrollo Humano

Es un subsidio monetario que da el gobierno en forma mensual que se entrega por familia, este incentivo es únicamente para aquellos que califican de muy pobres. En la cooperativa podrán acceder al Bono de Desarrollo Humano aquellas personas declaradas jefes o representantes de hogar, con predilección madres de familia.

1.6.3.3 Cobro de Pólizas SOAT

Con el afán de que el socio cuente con nuevos servicios se ha implementado el cobro del Servicio Obligatorio de Accidentes de Tránsito.

1.6.3.4 Becas Estudiantiles

El otorgamiento de Becas Estudiantiles es un servicio social de la Cooperativa, destinado a ayudar económicamente a los jóvenes en sus estudios ya sean de primer, segundo o tercer nivel. Este beneficio se lo realiza mediante un sorteo en la temporada de inicio de clases y cubre todos los gastos que se generarán a lo largo del año lectivo.

CAPITULO 2

ANÁLISIS SITUACIONAL

En el presente capítulo se realiza el diagnóstico situacional en el cual se desarrolla la cooperativa, considerando factores externos y sus capacidades internas, a fin de determinar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

La organización opera dentro de un ambiente externo, el cual no puede ser controlado, y al mismo tiempo existen otros factores dentro de la empresa que generalmente son controlados por el gerente o los ejecutivos. Existen dos niveles de fuerzas externas, así se tiene:

1) Macroambiente

Dentro del análisis del macroambiente se estudian los factores externos de la institución que influyen de manera importante; por lo tanto se toman como referencia los siguientes factores de mayor incidencia:

- Político
- Económico
- Social
- Tecnológico

2) Microambiente

Dentro de los factores que afectan a la empresa se encuentran:

- Clientes

- Competencia
- Proveedores

En el ambiente interno se consideran las capacidades que posee la empresa para enfrentar al macroambiente y microambiente, teniendo las siguientes:

- Capacidad Administrativa
- Capacidad Financiera
- Capacidad del Talento Humano
- Capacidad Tecnológica

2.1 ANÁLISIS EXTERNO

2.1.1 Macroambiente

2.1.1.1 Factores Políticos

El Eco. Rafael Correa Delgado gobierna el país desde el año 2009 con la expedición de la nueva constitución.

Las instituciones financieras se deberán regir a los siguientes aspectos de la constitución vigente, que consta en el capítulo IV, sección octava:

Art. 308. Las actividades financieras son un servicio de orden público, y podrán ejercerse, previa autorización del Estado, de acuerdo con la ley; tendrán la finalidad fundamental de preservar los depósitos y atender los requerimientos de financiamiento para la consecución de los objetivos de desarrollo del país. Las actividades financieras intermediarán de forma eficiente los recursos captados para fortalecer la inversión productiva nacional, y el consumo social y ambientalmente responsable.

El Estado fomentará el acceso a los servicios financieros y a la democratización del crédito. Se prohíben las prácticas colusorias, el anatocismo y la usura.

Art. 309.- El sistema financiero nacional se compone de los sectores público, privado, y del popular y solidario, que intermedian recursos del público. Cada uno de estos sectores contará con normas y entidades de control específicas y diferenciadas, que se encargarán de preservar su seguridad, estabilidad, transparencia y solidez. Estas entidades serán autónomas. Los directivos de las entidades de control serán responsables administrativa, civil y penalmente por sus decisiones.

Art. 311.- El sector financiero popular y solidario se compondrá de cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, cajas de ahorro. Las iniciativas de servicios del sector financiero popular y solidario, y de las micros, pequeñas y medianas unidades productivas, recibirán un tratamiento diferenciado y preferencial del Estado, en la medida en que impulsen el desarrollo de la economía popular y solidaria.

A. Regulaciones de las cooperativas emitidas por parte del gobierno

La Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario (LOEPS) fue publicada el 10 de mayo de 2011 en el Registro Oficial N° 444 y aprobada el 13 de abril del mismo año.

Con la expedición de la nueva normativa se ha generado mayor control en las actividades de las COAC's, ya que anteriormente, después que las cooperativas se registran en la Dirección Nacional de Cooperativas del MIES, solo debían entregar un informe de estados financieros por año sin que haya normas exigentes respecto al contenido, detalles y alcances de estos. Actualmente, serán controladas como pequeños bancos.

El objetivo de la iniciativa es normar, reconocer, fomentar y fortalecer a este importante sector económico y establecer un marco jurídico para quienes lo integran. Las personas y organizaciones amparadas por esta ley se registrarán por la búsqueda del buen vivir.

En esta ley se define a la economía popular y solidaria como: la forma de organización económica, donde sus integrantes organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos.

Con respecto a la institucionalidad, la normativa plantea que el sistema lo encabecen dos organizaciones: el control estará a cargo de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, organismo técnico con jurisdicción nacional; y el Comité Interinstitucional de Economía Popular y Solidaria que dictará y coordinará las políticas de fomento y promoción. Asimismo se crean otros tres organismos:

- **Fondo de Liquidez:** concederá créditos de última instancia para que las organizaciones del sector puedan enfrentar situaciones de iliquidez.
- **Seguro de Depósitos:** protegerá los depósitos efectuados por los integrantes del sistema.
- **Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias:** brindará servicios financieros.

Las cooperativas de ahorro y crédito serán ubicadas en segmentos, con el propósito de generar políticas y regulaciones de forma específica y diferenciada atendiendo a sus características particulares, de acuerdo con los siguientes criterios:

- a) Participación en el sector
- b) Volumen de operaciones que desarrollen

- c) Número de socios
- d) Número y ubicación geográfica de oficinas operativas a nivel local, cantonal, provincial, regional o nacional.
- e) Monto de activos
- f) Patrimonio, y
- g) Productos y servicios financieros

Según sus activos, pasivos y patrimonio la COAC “Sumak Kawsay Ltda.” está en la escala 2; por el número de socios (13.000) se encuentra en la 4.

Esta nueva Ley está regida por el Reglamento General de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria expedido mediante Decreto Ejecutivo 1061. El cual contiene 178 artículos, 7 disposiciones generales, 12 transitorias y 2 disposiciones reformativas, fue publicado en el Registro Oficial el 27 de febrero de 2012.⁶

Dentro de los aspectos relevantes se tiene que este instrumento legal permite la operatividad de la economía popular solidaria, que no es otra cosa que un modo de vida por el cual se realizan actividades productivas de manera individual o en grupo, para generar ingresos que satisfagan nuestras necesidades trabajando asociativamente para beneficio de todos.

Con la expedición de la nueva ley y reglamento se han ampliado las obligaciones para las COAC's entre ellos que existirá un mayor control tanto para las cooperativas emergentes como para las ya establecidas.

Conclusión: La situación política del país se encuentra en constantes cambios lo cual origina que las diferentes entidades se encuentren en la obligación de aceptar nuevas regulaciones, debido a las disposiciones del primer mandatario que ejerce

⁶ <http://www.desarrollosocial.gob.ec/vigente-reglamento-de-la-ley-de-economia-popular-y-solidaria-3088.html>

influencia determinante sobre todo el aparato estatal, en especial sobre la Asamblea Nacional que aprueba las leyes.

Las diferentes políticas que el actual gobierno ha aplicado, están orientadas a regular las organizaciones existentes, entre ellas las cooperativas de ahorro y crédito, lo cual ha generado varios contratiempos entre los dirigentes de dichas instituciones debido a los cambios que se deben efectuar con la emisión de la Ley de economía popular y solidaria, provocando una amenaza.

2.1.1.2 Factores Económicos

La economía del Ecuador ocupa el tercer lugar en Latinoamérica, los países con mayor expansión en el año 2011 son Panamá (10,5%), Argentina (9,0%), Ecuador (8,0%), Perú (7,0%) y Chile (6,3%).⁷

El crecimiento que ha tenido la economía nacional ha provocado la expansión de depósitos registrada en todo el sistema financiero en el año 2011.

El país luego de vivir varios años difíciles, en los que los bancos restringieron los créditos y las empresas estaban recelosas de pedir créditos, la situación del sistema financiero vuelve a ser positiva.

Durante el año 2011, se aprecia que los ahorros crecen a mejor ritmo en las cooperativas de ahorro y crédito por la ampliación y penetración de productos que ofrecen entre las distintas clases poblacionales como la atención de requerimientos de créditos para los pequeños productores agrícolas, artesanos, comerciantes minoristas y obreros. Otro de los causales de este incremento son los ahorros de los migrantes.

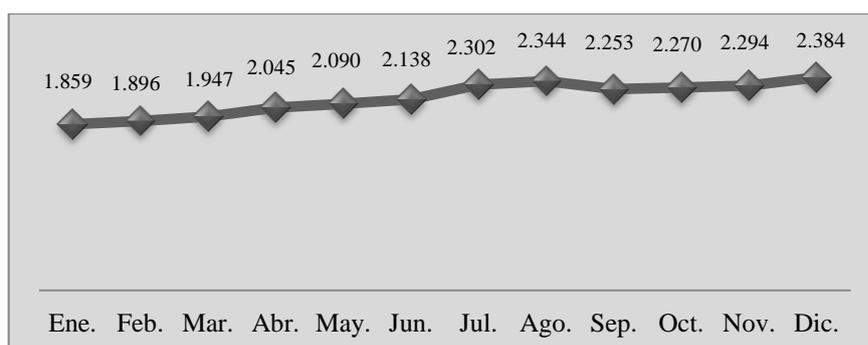
⁷ <http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/pib-alcanzo-los-26928-millones-el-ano-pasado.html>

Según un estudio de la consultora MarketWatch, este incremento se viene sosteniendo desde hace cinco años a un ritmo anual del 28% en depósitos, los bancos a un promedio del 15.7% mientras que todo el sistema financiero a un 16.4%.

Las COAC's han logrado captar la confianza de los ciudadanos de las zonas en las que se han enfocado, gracias al contacto directo entre los directivos de la entidad y el usuario. Aunque, la mayoría de los clientes tienen como finalidad obtener un crédito a mediano o largo plazo.

Figura 2. 1 Evolución de depósitos en cooperativas

En millones de dólares



Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros, MarketWatch

Elaborado por: Mónica Tonato T.

El 2011 fue un año positivo para las cooperativas de ahorro y crédito debido a que pasaron de USD 1.847 millones en diciembre de 2010, a USD 2.384 millones en captación de depósitos, lo que significa un crecimiento en este rubro del 29,04%.

A continuación se detallan los principales indicadores económicos del país:

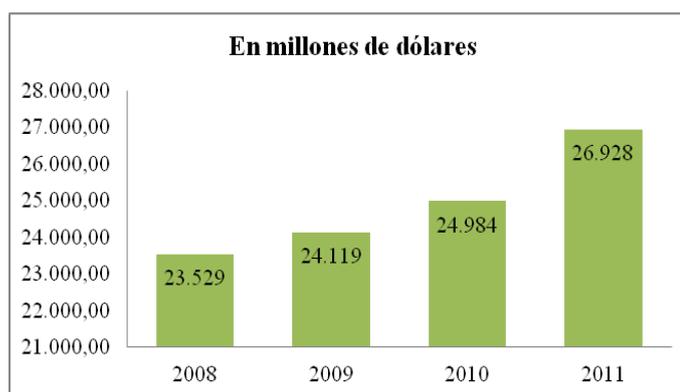
A. Producto Interno Bruto (P.I.B.)

Según el Banco Central del Ecuador⁸, el Producto Interno Bruto (PIB) es el valor de los bienes y servicios de uso final generados por los agentes económicos dentro

⁸ <http://www.bce.fin.ec/pregun1.php>

de una nación durante un período. Su cálculo en términos globales y por ramas de actividad se deriva de la construcción de la Matriz Insumo-Producto, que describe los flujos de bienes y servicios en el aparato productivo, desde la óptica de los productores y de los utilizadores finales.

Figura 2. 2 Producto Interno Bruto PIB



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaboración: Mónica Tonato T.

El crecimiento alcanzado en el año 2011 es el más alto desde el año 2008, el Producto Interno Bruto (PIB) creció 7,78% en este año para ubicarse en USD 26.928,2 millones, frente a una expansión de 3,58% en el año 2010.

Las actividades económicas del Sistema Financiero también contribuyen al incremento del PIB como un Valor Agregado Bruto (VAB) que es el valor adicional que adquieren los bienes y servicios al ser transformados durante el proceso productivo y se obtiene deduciendo de la producción bruta el valor de los bienes y servicios utilizados como insumos intermedios.⁹

La intermediación financiera, actividad económica que incluye la producción de los bancos privados, bancos públicos, mutualistas, financieras, seguros (de vida y no de vida), tarjetas de crédito, cooperativas, etc., fue uno de los sectores que más aportaron al crecimiento de la economía del año 2011 con un 11,1%.

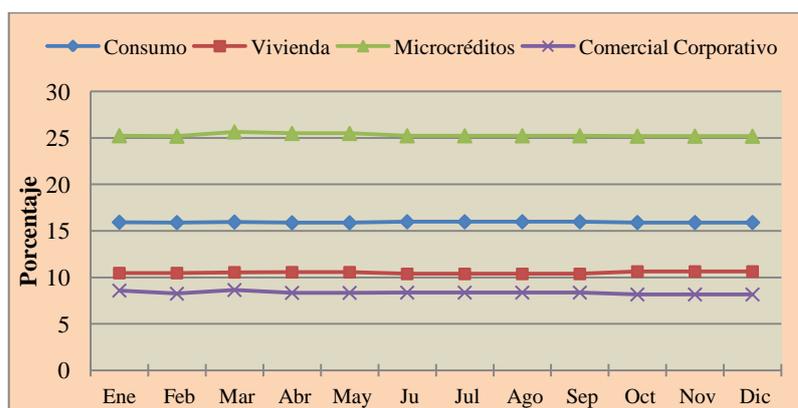
⁹ http://www.eco-finanzas.com/diccionario/V/VALOR_AGREGADO_BRUTO.htm

B. Tasas de Interés

Las tasas de interés son el precio del dinero, el cual se debe pagar/cobrar por tomarlo prestado/cederlo en préstamo en una situación determinada; el interés que se pague sobre el dinero solicitado será el costo que se tendrá que pagar por ese servicio.¹⁰

En el Ecuador, el Banco Central es el responsable de calcular mensualmente las tasas de interés activo y pasivo; efectivo referencial y máximo por segmento de crédito e instrumento respectivamente. La figura 2.3 muestra las tasas de interés activas referenciales durante el año 2011 en cada uno de sus segmentos de crédito.

Figura 2. 3 Variación Tasas de Interés Activa Referencial



Fuente: Informes Banco Central del Ecuador, Boletín de tasas de interés

Elaborado por: Mónica Tonato T.

En los últimos años las tasas de interés se han venido reduciendo moderadamente, para el año 2011 éstos porcentajes se mantienen, señalando que en el segmento de consumo las tasas de interés al mes de enero registran un porcentaje de 15.94% cerca de los valores de los meses de octubre a noviembre que marca un 15.91%.

¹⁰ http://www.economia.com.mx/indicadores_economicos.htm

Las tasas de interés registradas para los créditos destinados al segmento de vivienda, han sufrido un incremento muy bajo en el transcurso del año, es así que, para enero se ubicó en 10.47% y finalizando el año subió a 10.64%.

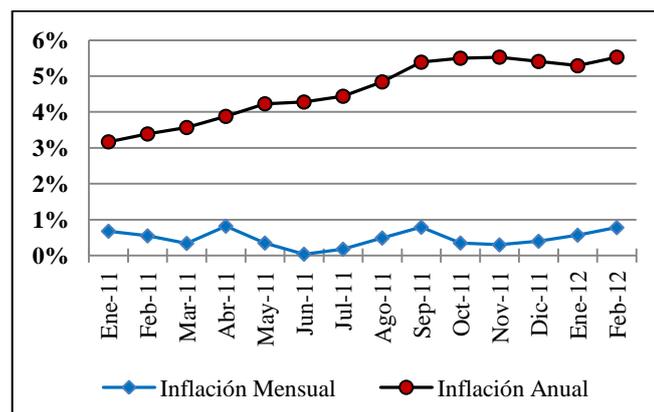
En los microcréditos, se puede observar que la tendencia de la tasa de interés desde enero a diciembre se ha reducido en valores muy bajos, registrando una cifra de 25.25% en el mes de enero, mientras para diciembre se colocó en 25.20%. Lo mismo sucede en el segmento de crédito comercial corporativo.

C. Inflación

La inflación se mide de manera estadística 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.

Es posible calcular las tasas de variación mensual, acumuladas y anuales.¹¹

Figura 2. 4 Inflación Mensual y Anual



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Mónica Tonato T.

¹¹ http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion_acumulada

El gráfico muestra la variación de la inflación mensual y anual del período enero 2011 - febrero 2012, de esta manera se tiene que la inflación mensual a enero de 2011 se ubicó en 0.68% y la inflación anual a febrero de 2012 es de 5.53%.

En abril de 2011 se registra la tasa más alta con un resultado de 0.82%; le sigue septiembre con 0.79% y febrero de 2012 por un valor de 0.78%.

Los principales factores que constantemente inciden en la evolución de los precios son: fenómenos naturales (inundaciones y sequías); composición de la cadena producción-transporte-intermediación-consumo; precios internacionales tanto de insumos como de bienes transables y el nivel de liquidez en la economía.

Conclusión: Ecuador presenta un alto crecimiento económico, gracias a que la intermediación financiera ha contribuido positivamente en el crecimiento del PIB, además las tasas de interés y la inflación se mantuvieron estables, lo que provoca una oportunidad.

2.1.1.3 Factores Sociales

Los problemas sociales se entienden como el conjunto de males que aflige a ciertos sectores de la sociedad. El impacto social dentro del cooperativismo es de vital importancia, pues al tratarse de instituciones que se forman en base a organismos populares, toman importancia aspectos como:

A. Desempleo

El desempleo está formado por la parte de la población del país que estando en edad, condiciones y disposición de trabajar, no tiene trabajo, motivo que dificulta la capacidad de las personas tanto en acceso a créditos como a dificultades para deudas ya contraídas.

El desempleo se mantiene como un problema estructural de la economía ecuatoriana que no ha sido resuelto por muchos años. La figura 2.5 muestra las variaciones en la tasa de desempleo trimestral que en el año 2011 refleja una disminución representando un escenario alentador para el país.

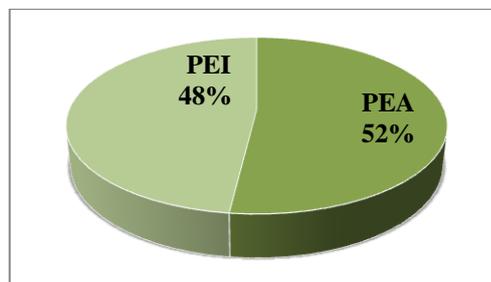
**Figura 2. 5 Tasa de Desempleo Trimestral
Marzo 2008 - Diciembre 2011**



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Mónica Tonato T.

Las tasas de desempleo más altas se ubican en el tercer trimestre de 2009 con un valor de 9,06% y en el primer trimestre del año 2010 con 9,09%, mientras que las tasas más bajas se encuentran en el tercero y cuarto trimestre de 2011 con 5,52% y 5,07%, respectivamente.

Figura 2. 6 PEA y PEI cantón La Maná



Fuente: Censo de Población y Vivienda 2010, INEC
Elaborado por: Mónica Tonato T.

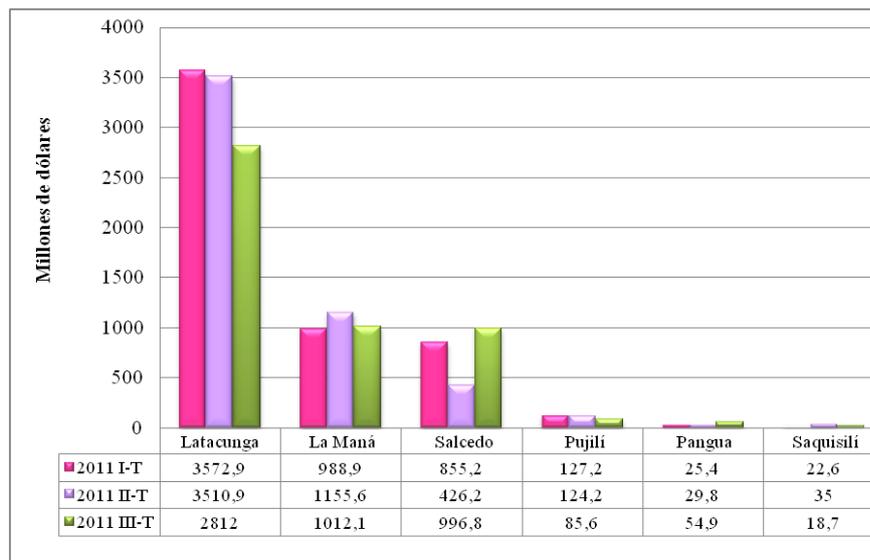
En el cantón La Maná, al 31 de diciembre del 2011, la Población Económicamente Activa e Inactiva (PEA, PEI) es de 16.865 y 15.618, respectivamente. En la provincia de Cotopaxi, en el mismo período, se presenta una tasa de desempleo del 3.5% y de subempleo un valor del 52.6%, por lo tanto el porcentaje de ocupados es de 43.9%.

B. Remesas

Según la Organización Internacional para la Migración, el término “remesas” puede definirse por lo general como la porción de sus ingresos que el migrante internacional envía desde el país de acogida a su país de origen. Existen remesas oficiales que se transfieren a través de los canales bancarios oficiales y las remesas informales.

En el año 2011 el valor de las remesas recibidas alcanzó un monto de USD 2.672,5 millones.

**Figura 2. 7 Remesas recibidas - Provincia de Cotopaxi
Primer Trimestre – Tercer Trimestre 2011**



Fuente: Banco Central del Ecuador – Evolución de las remesas Región Sierra
Elaborado por: Mónica Tonato T.

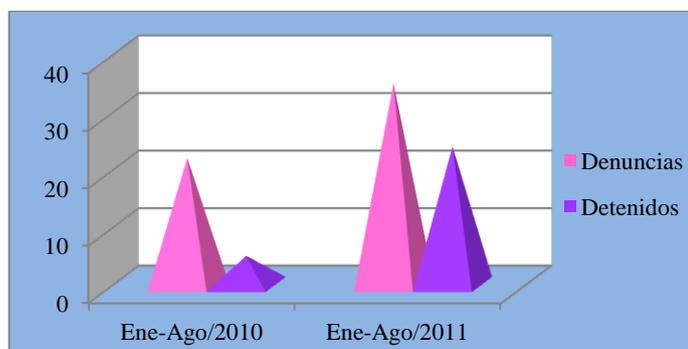
En el segundo trimestre del año 2011 la provincia de Cotopaxi recibió USD 5,3 millones. Latacunga se benefició de USD 3,5 millones equivalente al 66,4% del total provincial. La Maná, Salcedo, Pujilí, Saquisilí y Pangua se beneficiaron de USD 1,8 millones. Y en el tercer trimestre, Cotopaxi recibió USD 5,0 millones en remesas.

C. Delincuencia

Se puede definir a la delincuencia como el fenómeno social constituido por el conjunto de las infracciones, de delinquir o cometer actos fuera de los estatutos impuestos por la sociedad y contra las normas fundamentales de convivencia, producidas en un tiempo y lugar determinados.¹²

La figura 2.8 refleja en número de denuncias y detenidos por el delito de robo/asalto a bancos suscitados en enero-agosto/2010 y enero-agosto/2011.

Figura 2. 8 Robo/asalto a bancos registrados en el ámbito nacional



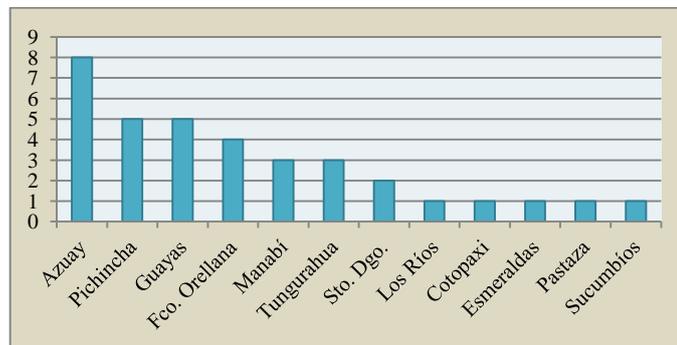
Fuente: Dirección Nacional de la Policía Judicial (DNPJ)

Elaborado por: Mónica Tonato T.

El robo/asalto a bancos y entidades financieras (cooperativas de ahorro y crédito), para el año 2010 presenta 22 denuncias, mientras que en el año 2011 se registraron 35. El mismo comportamiento se observa en los detenidos por este delito que ha crecido de 5 a 24 detenidos.

¹² <http://es.scribd.com/doc/22471484/La-Delincuencia>

Figura 2. 9 Robo de bancos y/o COAC's por provincias



Fuente: Dirección Nacional de la Policía Judicial (DNPJ)

Elaborado por: Mónica Tonato T.

En el año 2011, la provincia de Azuay ha sido la más afectada por robos a entidades financieras con un total de 8 denuncias. Pichincha y Guayas se encuentra en segundo lugar con 5 delitos registrados.

En Los Ríos, Cotopaxi, Esmeraldas, Pastaza y Sucumbíos, en el período enero-agosto/2011, se registró un asalto y robo a bancos en cada una de esas provincias.

Conclusión: Las entidades financieras se ven afectadas debido al índice de desempleo lo que conlleva a que la sociedad no tenga capacidad de pago y ahorro para hacer uso de los productos financieros, además las transferencias por concepto de remesas han decaído minimizando los ingresos percibidos en este segmento; no obstante, el nivel de riesgo al que se enfrenta por la delincuencia es evidente al tratarse de una institución que maneja dinero, representando el aspecto social una amenaza.

2.1.1.4 Factores Tecnológicos

La tecnología en Ecuador es bastante escasa la cual ha traído graves consecuencias con respecto al desarrollo, ya que la falta de esta no ha permitido avanzar de una mejor manera en el mercado competitivo a nivel mundial.

Hoy en día todo se mueve a través de la tecnología; los avances tecnológicos ayudan a facilitar mucho los procesos de elaboración de productos y servicios.

A. Tecnologías de información y comunicaciones en el país

En el país, según datos de la Superintendencia de Compañías, existen 416 empresas registradas en actividades de software, con una facturación de más USD 242 millones.

Sin embargo, Ecuador no tiene aún la capacidad suficiente para sacarle beneficio a las tecnologías de información y comunicaciones (TIC), como internet, móviles y otros, según un análisis del Foro Económico Mundial.

La ESPAE (Espae Graduate School Management) identifica tres debilidades en Ecuador en temas relacionados con la tecnología de la información: infraestructura, entorno político y regulatorio y la situación del mercado.

Si bien el Gobierno reportó hasta el 2010 la instalación de 7 mil kilómetros de fibra óptica y aumentó a 160 el ancho de banda internacional, el país sigue siendo deficiente en innovación útil, no cuenta con la suficiente cantidad de ingenieros y servicios de investigación.

La funcionalidad de las TIC's en el caso de una cooperativa de ahorro y crédito podría constituirse como una herramienta de publicidad y entrega de información, para que los usuarios a través de la web conozcan todo acerca de la institución.

B. Sistemas Financieros Contables Integrados

Para el caso de las instituciones financieras, es importante contar con sistemas contables y financieros que permitan llevar información fidedigna que garantice los movimientos transaccionales de la misma, esto con la finalidad de tener la

información condensada y disponible en cualquier momento, a más de ofertar a cada uno de los clientes una mejor atención.

Una institución de carácter financiero debe conocer la necesidad, ventaja y funcionalidad de los sistemas financieros y contables que se utilizan dentro de la misma, esto en pro de evitar posibles errores.

La cooperativa maneja el sistema contable SADFIN (Software de Administración Financiera para Cooperativas) que soporta bases de datos distribuidas para tener información actualizada y en línea entre agencias y la oficina matriz. Este software está distribuido en cada uno de los departamentos de la institución, pero habilitadas con funciones diferentes acorde a cada una de las actividades y sus responsables.

Conclusión: Los beneficios que ofrecen tanto las TIC'S como las aplicaciones de sistemas contables y financieros para todo tipo de organización generan una oportunidad.

2.1.2 Microambiente

2.1.2.1 Socios

La cooperativa presta sus servicios al cantón La Maná desde el año 2007 realizando un gran esfuerzo para alcanzar la aceptación que actualmente tiene en la plaza en la que se desarrolla, brindando servicios complementarios.

El incrementar productos y servicios financieros, ofertar créditos ágiles y oportunos a personas naturales, grupos familiares, pequeños comerciantes, artesanos, profesionales destinados a la actividad productiva, comercialización y prestación de servicios, quienes carecen de condiciones para ser sujetos de crédito

en los bancos, son algunas de las actividades que realiza la COAC “Sumak KAWSAY Ltda.”

Esta institución, es la primera en llegar a las personas que más lo necesitan en lugares distantes del área urbana donde otros no han llegado, a través de grupos que brindan charlas e informan el proceso de utilización de sus ahorros. Esta estrategia sumamente importante ha permitido conseguir el reconocimiento y credibilidad que goza la cooperativa.

Muestra de ello, es la cantidad de socios obtenidos en el transcurso del tiempo, para el año 2011 se cuenta con más de cuatro mil asociados del área rural y urbana de la ciudad. En promedio, cada año ingresan cerca de mil socios.

Sin embargo, es necesaria la implementación de decisiones en el ámbito estratégico para mejorar su capacidad de crecimiento. La confianza depositada por los socios en la cooperativa es notoria, por tal razón es importante replantear la aplicación de métodos de captación y colocación de dinero para que exista un mejor nivel de crecimiento y aceptabilidad.

Conclusión: La aceptación y el reconocimiento de los socios en el mercado donde labora la institución figuran una oportunidad.

2.1.2.2 Competencia

El mercado financiero de la ciudad de La Maná se ha convertido en un atractivo para el sector cooperativo, actualmente se han instalado nuevas instituciones que constituyen competencia inminente para la COAC “Sumak Kawsay Ltda.”, entre las que operan son las siguientes:

Tabla 2. 1 COAC's en la ciudad de La Maná

| Nº | Razón Social | Número de socios |
|-----------|-----------------------|-------------------------|
| 1 | CACPECO | 15000 |
| 2 | COAC Futuro Lamanense | 9559 |
| 3 | COAC Sumak Kawsay | 4900 |
| 4 | COAC Virgen del Cisne | 2200 |
| 5 | COAC Coorcotopaxi | 550 |

Fuente: Cooperativas de ahorro y crédito

Elaborado por: Mónica Tonato T.

CACPECO es la más fuerte y grande en el cantón La Maná porque durante el tiempo de trabajo se ha convertido en una de las principales cooperativas del país, operando con doce oficinas en las provincias de Cotopaxi, Los Ríos, Pichincha y Chimborazo; además, tiene el mayor número de socios en el mercado local con 18 años de funcionamiento.

La COAC Futuro Lamanense de acuerdo al número de socios se ubica en segundo lugar, a diferencia de las demás cooperativas, no opera a nivel nacional. Lleva catorce años ofreciendo sus productos financieros en este mercado.

La institución, motivo de la presente investigación, ocupa el tercer lugar en cuanto a número de socios, funcionando cinco años en el cantón; es medianamente fuerte ya que tiene cuatro oficinas operativas en La Maná, Pujilí, Santo Domingo y Sangolquí, además de la matriz en la ciudad de Latacunga.

Las COAC's Virgen del Cisne y Coorcotopaxi también operan a nivel nacional pero no han progresado con mayor rapidez. Se encuentran en cuarto y quinto lugar con 2.200 y 550 socios, respectivamente.

Conclusión: Existe una presencia significativa de cooperativas que ofrecen sus productos y servicios financieros en el cantón La Maná, como consecuencia se da una amenaza.

2.1.2.3 Proveedores

La institución para la selección de sus proveedores realiza cotizaciones de acuerdo al tipo de producto que requiera, mediante un informe se envían las proformas hacia la matriz donde son analizadas y autorizadas por el gerente general junto con el supervisor financiero y contador.

Los proveedores que abastecen a esta cooperativa de ahorro y crédito lo conforman quienes demuestren confiabilidad, responsabilidad y con el debido respaldo que garantice a la organización que se cumplirá con los acuerdos establecidos en las negociaciones.

Unimpresoras consta como el proveedor mayoritario de materiales de consumo, entre ellos: papeletas de depósitos y retiros, retenciones, liquidaciones de compras, comprobantes de pago de dividendos, hojas membretadas, sobres, tarjetas de presentación, folders, agendas, calendarios, etc.

Tabla 2. 2 Principales proveedores de la COAC “Sumak Kawsay Ltda.”

| N° | Nombre | Producto |
|----|------------------------|--------------------------|
| 1 | SYSTECOOP | Sistema contable SADFIN |
| 2 | Unimpresoras | Materiales de consumo |
| 3 | Librería Mundo21 | Suministros de oficina |
| 4 | Librería Nuevo Milenio | Suministros de oficina |
| 5 | Fundación Remar | Material de limpieza |
| 6 | A.J. Computación | Equipo de cómputo |
| 7 | CEDECOP | Servicio de capacitación |
| 8 | Fundación Alternativa | Servicio de capacitación |
| 9 | Imprenta Alma Lojana | Materiales de consumo |
| 10 | Radio Bonita | Publicidad por radio |

Fuente: COAC “Sumak Kawsay Ltda.” Agencia La Maná

Elaborado por: Mónica Tonato T.

Conclusión: Existe oportunidad en la selección de proveedores.

2.2 ANÁLISIS INTERNO

2.2.1 Capacidad Administrativa

La gestión interna es eficiente, para cada una de las decisiones tomadas los directivos se basan en las políticas internas y externas de la institución que contiene los procedimientos a seguir en sus actividades, por ende se obtienen resultados favorables.

El jefe de agencia puede decidir en el otorgamiento de créditos de montos hasta USD 5.000, para valores superiores necesita la autorización del gerente general. Las decisiones son tomadas por el gerente, por tal razón la agencia debe comunicar a la matriz y esperar su autorización.

Sin embargo, algunas estrategias, que necesitan ser actualizadas, han generado ciertas debilidades y fortalezas en la cooperativa:

Fortalezas

- El personal cooperativo está encaminado al fiel cumplimiento de su visión, misión y objetivos mediante el trabajo en equipo.
- Cuenta con planes de acción para cada año.
- La cooperativa posee un manual de funciones de cada área de trabajo para el desarrollo de sus actividades.
- En cuanto a dirección, el liderazgo ejercido por la jefe de agencia es democrático.
- Excelente manejo de la comunicación entre el personal de la institución.

Debilidades

- La cooperativa mantiene principios y valores documentados pero muchas veces no se llevan a cabo.

- Las estrategias de la cooperativa no se han actualizado, por lo que se necesita diseñar nuevas estrategias en cuanto a captaciones y colocaciones de dinero.
- Muchas veces se confunde la amistad con el negocio. Existen otorgamientos de créditos fáciles para personas allegadas al personal de la cooperativa, valiéndose de la amistad y confianza, generando problemas de pago por falta de información y análisis de la capacidad del socio, perjudicando el porcentaje de morosidad y por ende, problemas de cartera vencida.
- Se ha eliminado las charlas a los socios, particularmente a personas del campo, acerca de la utilización del dinero depositado en la cooperativa.
- Con respecto a la infraestructura, la cooperativa cuenta con un local arrendado para realizar sus actividades, además es muy pequeño y no permite laborar de manera adecuada.

2.2.2 Capacidad Financiera

La COAC “Sumak Kawsay Ltda.” Agencia La Maná inició con sus servicios el 24 de diciembre de 2006 contando con un local de arriendo, muebles de oficina y el personal operativo. En sus inicios no contaba con un patrimonio técnico por lo tanto, la agencia debió trabajar arduamente y buscar estrategias para ingresar a nuevos socios. En los procesos financieros se señalan los siguientes aspectos:

Fortalezas

- La cooperativa elabora presupuestos de compras, ventas y gastos.
- Existe recaudación de depósitos y créditos de manera oportuna, dependiendo del asesor de crédito se obtiene un porcentaje de morosidad bueno.
- La cooperativa contribuye al crecimiento social y económico del cantón La Maná.

Debilidades

- La liquidez de la cooperativa es inestable, cuando se da el caso de falta de liquidez se recurre a los fondos de la matriz.

- La utilidad de la cooperativa es medianamente buena y es necesario que mejore.
- Se considera que el gasto de publicidad que se mantiene es alto.

2.2.3 Capacidad del Talento Humano

Un aspecto relevante dentro del análisis interno es la capacidad del talento humano; el éxito o fracaso de una institución depende en gran medida de la respuesta y de la pertinencia, experiencia y dedicación del personal hacia el desarrollo y cumplimiento de las actividades de la empresa.

El departamento de recursos humanos es el encargado de manejar todo lo concerniente al personal cooperativo. Es en la matriz donde se toma la decisión de contratar a un nuevo empleado. En el caso de la agencia, está encargada de receptor las carpetas de aspirantes a la vacante existente para luego ser enviadas a la matriz.

Cuando se necesita de un reemplazo urgente, en esta situación la agencia tiene el poder de decisión de contratar a un nuevo empleado.

Fortalezas

- La frecuencia de capacitación que se da a empleados es de 3 a 4 veces por año.
- El personal que labora por varios años en la cooperativa viene realizando un arduo trabajo por sobrellevar el desarrollo y mantener la estabilidad de la misma.

Debilidades

- La COAC “Sumak Kawsay Ltda.” Agencia La Maná cuenta con seis empleados con nivel de formación medio.

- No existe grado de motivación y compromiso total de los trabajadores nuevos y no responden al trabajo, por lo tanto no hay resultados favorables.
- No cuenta con un agente de seguridad capacitado.

2.2.4 Capacidad Tecnológica

Fortalezas

- La cooperativa cuenta con un sistema de internet apropiado.
- Los sistemas de comunicación de teléfono y fax son excelentes.

Debilidades

- A pesar de contar con el sistema contable SADFIN que permite obtener estados financieros oportunos, la cooperativa necesita actualizarse a un software avanzado de acuerdo a sus necesidades que permita trabajar en red para agilizar la información y responder de forma más rápida y eficiente a las demandas del mercado cooperativista.

2.3 ANÁLISIS FODA

Es el análisis de las respuestas obtenidas, estableciendo comparaciones entre ellas, aplicando la hoja de trabajo:

2.3.1 Hoja de Trabajo

Tabla 2. 3 Hoja de trabajo

| HOJA DE TRABAJO | |
|---|--|
| Fortalezas | Oportunidades |
| <ol style="list-style-type: none">1. Plan de acción2. Capacitación3. Comunicación4. Presupuestos5. Manual de funciones | <ol style="list-style-type: none">1. Factor económico2. Factor tecnológico3. Socios4. Proveedores |
| Debilidades | Amenazas |
| <ol style="list-style-type: none">1. Liquidez inestable2. Desactualización de estrategias3. Créditos fáciles4. Infraestructura5. Grado de motivación y compromiso | <ol style="list-style-type: none">1. Factor político2. Factor social3. Competencia |

Fuente: Análisis situacional

Elaborado por: Mónica Tonato T.

A través de la Hoja de Trabajo se ha elaborado la matriz de estrategias FODA en la cual se diseñan estrategias que impulsen el mejoramiento y desarrollo de la institución.

2.3.2 Matriz Estratégica FODA

Es un método analítico que permite conocer la realidad situacional de una empresa a través de componentes internos y externos.

Tabla 2. 4 Matriz Estratégica FODA

| MATRIZ ESTRATÉGICA FODA | | |
|---|--|--|
| Externas | Oportunidades | Amenazas |
| | <ol style="list-style-type: none"> 1. Factor económico 2. Factor tecnológico 3. Socios 4. Proveedores | <ol style="list-style-type: none"> 1. Factor político 2. Factor social 3. Competencia |
| Internas | | |
| <p>Fortalezas</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Plan de acción 2. Capacitación 3. Comunicación 4. Presupuestos 5. Manual de funciones | <p>F.O.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ F2.O1: Capacitar a los empleados cada 3 meses. ▪ F4.O4: Realizar un estudio de proveedores para optimizar recursos. ▪ F1.O3: Optimizar el rendimiento por la estabilidad en las tasas de interés que genera confianza en los socios. ▪ F5.O3: Aprovechar el manual de funciones en beneficio a un adecuado servicio a los socios. | <p>F.A.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ F2.A3: Mantener las capacitaciones a empleados para formar una competencia fuerte en el mercado. ▪ F3.A2: Manejar correctamente la comunicación en beneficio de la comunidad brindando apoyo a los sectores marginales. |
| <p>Debilidades</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Liquidez inestable 2. Desactualización de estrategias 3. Créditos fáciles 4. Infraestructura 5. Grado de motivación y compromiso | <p>D.O.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ D1.O3: Implementar políticas de liquidez para enfrentar posibles escenarios de crisis. ▪ D2.O3: Redireccionar las estrategias para incrementar el número de captación y mantener un equilibrio con el volumen de créditos. ▪ D3.O1: Controlar y mejorar el otorgamiento de créditos en base al análisis de capacidades y necesidades del socio. ▪ D3.O3: Designar dentro del departamento de crédito un equipo de trabajo que realice el estudio correspondiente antes de aprobar un crédito. ▪ D5.O1: Realizar pruebas de desempeño a empleados periódicamente. ▪ D5.O1: Implantar incentivos económicos y de crecimiento al mejor desempeño. | <p>D.A.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ D2.A1: Conocer y aplicar la nueva ley de equidad y solidaridad que conlleva un alto control en todas las cooperativas de ahorro y crédito del país. ▪ D4.A2: Adquirir un local propio que tenga un sistema de seguridad avanzado; y, brinde seguridad tanto a la cooperativa como a socios. ▪ D5.A3: Mejorar el nivel de motivación del personal encaminado a brindar un servicio de calidad para la atracción de nuevos socios. |

Fuente: Análisis situacional

Elaborado por: Mónica Tonato T.

A través de la elaboración de la matriz de estrategias FODA se identificó cada una de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la cooperativa, con ello se puede elaborar estrategias que sirvan para orientar la actividad futura de la misma, su éxito en el mercado en el que se desenvuelve y la prestación de servicios de calidad.

Estos elementos encontrados permitirán el diseño de estrategias financieras acorde a las necesidades actuales para la cooperativa de ahorro y crédito “Sumak Kawsay Ltda.” Agencia La Maná.

Los factores más relevantes que inciden en la institución son:

- No contar con un local propio para una mejor atención al público que incide en el prestigio y confianza de los clientes.
- Además existen problemas de liquidez.
- No se controla a cabalidad cada uno de los créditos otorgados.
- Debido a la presencia de varias cooperativas de ahorro y crédito, tanto la participación de captaciones como colocaciones del efectivo se ven divididas para cada una de ellas.

CAPITULO 3

ANÁLISIS FINANCIERO

El análisis financiero es una técnica o herramienta que, mediante el empleo de métodos de estudio, permite entender y comprender el comportamiento del pasado financiero de una entidad y conocer su capacidad de financiamiento e inversión propia.¹³

El análisis financiero se lleva a cabo mediante el empleo de métodos, los mismos que pueden ser horizontales, verticales e indicadores financieros.

Los métodos horizontales permiten el análisis comparativo de los estados financieros. Los métodos verticales son efectivos para conocer las proporciones de los diferentes conceptos que conforman los estados financieros con relación al total de los mismos. Mientras que los indicadores muestran la situación de un aspecto económico en particular.

3.1 ANÁLISIS HORIZONTAL O DE LA EVOLUCIÓN FINANCIERA

Conocer la evolución financiera dentro de las cooperativas es de vital importancia para sus administradores, pues con ello se determina si la gestión que se ha venido desempeñando permite resultados positivos, al comparar los estados financieros de un periodo a otro, verificando si ha existido crecimiento o decrecimiento de los valores que registra la institución; además de definir cuáles merecen mayor atención.

¹³ <http://www.mitecnologico.com/Main/ConceptoAnalisisFinanciero>

El **método horizontal**, técnicamente es un procedimiento que consiste en comparar estados financieros homogéneos en dos o más períodos consecutivos, para determinar los aumentos y disminuciones o variaciones de las cuentas, de un período a otro.¹⁴

3.1.1 Balance General

Para efectuar el análisis financiero se considera los Estados Financieros de los años 2009, 2010 y 2011 que presentan la siguiente información:

Tabla 3. 1 Balance General – Análisis Horizontal

| COD. | | Cuentas | AÑOS | | | % VARIACIÓN | |
|----------|----------------------------------|-------------------|---------------------|---------------------|---------------|----------------|-------------|
| | | | 2009 | 2010 | 2011 | 2010 - 2009 | 2011 - 2010 |
| 1 | ACTIVOS | | | | | | |
| 11 | FONDOS DISPONIBLES | 77.456,01 | 118.427,93 | 105.073,26 | 52,90% | -11,28% | |
| 13 | INVERSIONES | 0,00 | 60.000,00 | 45.000,00 | | -25,00% | |
| 14 | CARTERA DE CRÉDITOS | 484.008,76 | 682.198,09 | 981.166,54 | 40,95% | 43,82% | |
| 16 | CUENTAS POR COBRAR | 7.455,17 | 1.087,98 | 1.044,47 | -85,41% | -4,00% | |
| 17 | BIENES REALIZABLES, ADJUDICADO | 2.699,98 | 0,00 | 0,00 | -100,00% | | |
| 18 | PROPIEDADES Y EQUIPO | 14.434,62 | 16.383,52 | 28.338,40 | 13,50% | 72,97% | |
| 19 | OTROS ACTIVOS | 242.122,60 | 349.506,03 | 373.065,07 | 44,35% | 6,74% | |
| | TOTAL ACTIVOS | 828.177,14 | 1.227.603,55 | 1.533.687,74 | 48,23% | 24,93% | |
| 2 | PASIVOS | | | | | | |
| 21 | OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO | 630.351,71 | 923.541,04 | 1.198.409,92 | 46,51% | 29,76% | |
| 25 | CUENTAS POR PAGAR | 34.938,58 | 85.666,42 | 219.641,38 | 145,19% | 156,39% | |
| 29 | OTROS PASIVOS | 0,00 | 0,00 | 49.459,12 | | | |
| | TOTAL PASIVOS | 665.290,29 | 1.009.207,46 | 1.467.510,42 | 51,69% | 45,41% | |
| 3 | PATRIMONIO | | | | | | |
| 31 | CAPITAL SOCIAL | 49.421,02 | 28.378,00 | 32.366,00 | -42,58% | 14,05% | |
| 33 | RESERVAS | 0,00 | 19.094,52 | 0,00 | | -100,00% | |
| 34 | OTROS APORTES PATRIMONIALES | 6.018,00 | 8.314,00 | 0,00 | 38,15% | -100,00% | |
| 36 | RESULTADOS | 107.447,83 | 162.609,57 | 33.811,32 | 51,34% | -79,21% | |
| | TOTAL PATRIMONIO | 162.886,85 | 218.396,09 | 66.177,32 | 34,08% | -69,70% | |
| | TOTAL PASIVO + PATRIMONIO | 828.177,14 | 1.227.603,55 | 1.533.687,74 | 48,23% | 24,93% | |

Fuente: Estados financieros COAC "Sumak Kawsay Ltda."

Elaborado por: Mónica Tonato T.

¹⁴ <http://www.safi-software.com.ec/pdf/SAFITOOLS-ANALISIS%20FINANCIERO.pdf>

ACTIVOS:

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumak Kawsay” agencia La Maná en el año 2010 ha incrementado sus activos en un 48,23% en relación al año 2009, debido a que existe un incremento en la colocación de créditos en un 40,95%. En el año 2011 posee en sus activos USD 1’553.687,74 que en relación al año 2010 ha tenido un incremento del 24,93%.

Tabla 3. 2 Composición del Activo

|  COAC "SUMAK KAWSAY LTDA" AGENCIA LA MANA ANÁLISIS HORIZONTAL BALANCE GENERAL En dólares | | | | | | |
|--|---|-------------------|---------------------|---------------------|----------------|----------------|
| COD. | CUENTA | AÑOS | | | % VARIACIÓN | |
| | | 2009 | 2010 | 2011 | 2010 - 2009 | 2011 - 2010 |
| 1 | ACTIVO | 828.177,14 | 1.227.603,55 | 1.533.687,74 | 48,23% | 24,93% |
| 11 | FONDOS DISPONIBLES | 77.456,01 | 118.427,93 | 105.073,26 | 52,90% | -11,28% |
| 1101 | Caja | 25.035,72 | 53.479,76 | 51.034,90 | 113,61% | -4,57% |
| 1103 | Bancos y otras instituciones fin. | 52.420,29 | 64.948,17 | 53.788,66 | 23,90% | -17,18% |
| 1104 | Efectos de cobro inmediato | 0,00 | 0,00 | 249,70 | | |
| 13 | INVERSIONES | 0,00 | 60.000,00 | 45.000,00 | | -25,00% |
| 1306 | Mantenidas hasta el vencimiento | 0,00 | 60.000,00 | 45.000,00 | | -25,00% |
| 14 | CARTERA DE CRÉDITOS | 484.008,76 | 682.198,09 | 981.166,54 | 40,95% | 43,82% |
| 1401 | Microempresa por vencer | 459.151,44 | 668.933,76 | 953.333,19 | 45,69% | 42,52% |
| 1414 | Microempresa que no devenga interés | 20.766,82 | 16.147,43 | 32.358,71 | -22,24% | 100,40% |
| 1424 | Microempresa vencida | 4.446,20 | 4.364,97 | 8.282,40 | -1,83% | 89,75% |
| 1499 | (Provisiones para créditos incobrables) | -355,70 | -7.248,07 | -12.807,76 | 1937,69% | 76,71% |
| 16 | CUENTAS POR COBRAR | 7.455,17 | 1.087,98 | 1.044,47 | -85,41% | -4,00% |
| 1603 | Intereses por cobrar de cartera | 6.555,17 | 187,98 | 187,98 | -97,13% | 0,00% |
| 1614 | Pagos por cuenta de clientes | 900,00 | | | -100,00% | |
| 1690 | Cuentas por cobrar varias | 0,00 | 900,00 | 900,00 | | 0,00% |
| 169065 | Garantías por arriendos | | 900,00 | 900,00 | | 0,00% |
| 1699 | (Provisiones para cuentas por cobrar) | | | -43,51 | | |
| 18 | PROPIEDADES Y EQUIPO | 14.434,62 | 16.383,52 | 28.338,40 | 13,50% | 72,97% |
| 1805 | Muebles, enseres y equipos de oficina | 13.117,60 | 13.956,88 | 9.781,14 | 6,40% | -29,92% |
| 1806 | Equipos de computación | 3.511,40 | 3.511,40 | 2.742,00 | 0,00% | -21,91% |
| 1807 | Unidades de transporte | 0,00 | 2.699,98 | 19.600,00 | | 625,93% |
| 1899 | (Depreciación acumulada) | -2.194,38 | -3.784,74 | -3.784,74 | 72,47% | 0,00% |
| 19 | OTROS ACTIVOS | 242.122,60 | 349.506,03 | 373.065,07 | 44,35% | 6,74% |
| 1902 | Derechos fiduciarios | 238.791,00 | 50,00 | 0,00 | -99,98% | -100,00% |
| 1904 | Gastos y pagos anticipados | 0,00 | 1.646,00 | 4.813,00 | | 192,41% |
| 1905 | Gastos diferidos | 3.331,60 | 1.909,66 | 1.909,66 | -42,68% | 0,00% |
| 1908 | Transferencias internas | 0,00 | 0,00 | 366.342,41 | | |
| 1990 | Otros | 0,00 | 345.900,37 | 0,00 | | -100,00% |

Fuente: Estados financieros COAC “Sumak Kawsay Ltda.”

Elaborado por: Mónica Tonato T.

- Los fondos disponibles están compuestos por la cuenta Caja y Bancos. Dentro del rubro Caja se puede evidenciar que en el año 2009 existe un incremento en relación al año 2010 del 113,61% debido al aumento del número de socios, por lo tanto la liquidez para las transacciones que se desarrollan a diario en caja es muy importante. En el año 2011 este rubro disminuye en 4,5% en comparación al año 2010.
- La agencia La Maná posee una cuenta en el Banco Pichincha, la misma que en el año 2010 creció en un 23,90% en relación al año 2009. En el año 2011 la cuenta Bancos disminuyó en un 17,18% en vista de la gran cantidad de retiros en este período.
- La cooperativa mantiene inversiones en instituciones financieras por periodos cortos de tiempo, en el año 2011 con respecto al 2010 ha reducido sus inversiones en un 25%.
- El tipo de crédito que mantiene la institución es la cartera de microcrédito, así en el año 2010 hubo un incremento del 45,7% en relación al año 2009, mientras que en el año 2011 alcanzó un crecimiento del 42,5% con respecto al año 2010. En el capítulo 4 se profundizará este análisis.
- En cuanto a propiedades y equipo existe un incremento en el año 2010 del 13,5% en relación al año 2009, porcentaje que demuestra que no se han efectuado compras significativas de estos rubros. Pero en el año 2011 hubo un alto incremento del 72,97% debido a la adquisición de una camioneta y una moto.

PASIVOS:

La composición del pasivo presenta la siguiente información:

En el año 2010 los pasivos de la cooperativa han incrementado en 51,69% en relación al año 2009, esto se debe a que existe mayor captación del efectivo correspondiente a un incremento del 46,51%. En el año 2011 la cooperativa posee

en sus pasivos USD 1'467.510,42 el mismo que en relación al año 2010 ha tenido un incremento del 45,41%.

Tabla 3. 3 Composición del Pasivo

|  COAC "SUMAK KAWSAY LTDA" AGENCIA LA MANA ANÁLISIS HORIZONTAL BALANCE GENERAL En dólares | | | | | | |
|--|------------------------------------|-------------------|---------------------|---------------------|----------------|----------------|
| COD. | CUENTA | AÑOS | | | % VARIACIÓN | |
| | | 2009 | 2010 | 2011 | 2010 - 2009 | 2011 - 2010 |
| 2 | PASIVOS | 665.290,29 | 1.009.207,46 | 1.467.510,42 | 51,69% | 45,41% |
| 21 | OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO | 630.351,71 | 923.541,04 | 1.198.409,92 | 46,51% | 29,76% |
| 2101 | Depósitos a la vista | 511.003,33 | 728.119,14 | 872.732,82 | 42,49% | 19,86% |
| 210135 | Depósitos de ahorro | 508.400,43 | 722.119,14 | 872.702,82 | 42,04% | 20,85% |
| 210140 | Otros depósitos | 2.602,90 | 6.000,00 | | 130,51% | -100,00% |
| 210150 | Depósitos por confirmar | | | 30,00 | | |
| 2103 | Depósitos a plazo | 119.348,38 | 195.421,90 | 325.677,10 | 63,74% | 66,65% |
| 25 | CUENTAS POR PAGAR | 34.938,58 | 85.666,42 | 219.641,38 | 145,19% | 156,39% |
| 2501 | Intereses por pagar | 42,91 | 1.091,64 | 42,91 | 2444,02% | -96,07% |
| 2503 | Obligaciones patronales | 1.431,73 | 1.161,97 | 1.361,54 | -18,84% | 17,18% |
| 2504 | Retenciones | 33.123,50 | 82.994,82 | 146.280,39 | 150,56% | 76,25% |
| 2590 | Cuentas por pagar varias | 340,44 | 417,99 | 71.956,54 | 22,78% | 17114,90% |
| 259020 | Multas empleados | 340,44 | 417,99 | | 22,78% | -100,00% |
| 259090 | Otras cuentas por pagar | | | 71.956,54 | | |
| 29 | OTROS PASIVOS | 0,00 | 0,00 | 49.459,12 | | |
| 2908 | Transferencias internas | 0,00 | 0,00 | 49.459,12 | | |
| 290820 | Transferencias int. Pujilí | | | 28.758,80 | | |
| 290825 | Transferencias int. Sangolquí | | | 20.700,32 | | |

Fuente: Estados financieros COAC "Sumak Kawsay Ltda."

Elaborado por: Mónica Tonato T.

- Se puede verificar que los depósitos a la vista se han incrementado en un 42.49% en el año 2010 con respecto al año 2009 y en un 19.86% en el año 2011. En el apartado capítulo 4 se realizará un análisis más profundo de la cuenta obligaciones con el público.

Tabla 3. 4 Detalle de socios y depósitos

| Año | Nº de socios | Nº depósitos |
|-------------|--------------|--------------|
| 2011 | 4120 | 22.157 |
| 2010 | 3487 | 20.306 |
| 2009 | 2788 | 16.749 |

Fuente: COAC "Sumak Kawsay Ltda."

Elaborado por: Mónica Tonato T.

- Los intereses por pagar que se generan por concepto de los depósitos registran un valor alto en el año 2010.
- Únicamente en el año 2011 se presentan las transferencias internas que son realizadas cuando otras oficinas se quedan sin liquidez y es ahí cuando la agencia La Maná presta su dinero.

PATRIMONIO:

La información concerniente al patrimonio institucional en los años 2009, 2010 y 2011 se demuestran en la tabla 3.5:

Tabla 3. 5 Composición del Patrimonio

| | | COAC "SUMAK KAWSAY LTDA" AGENCIA LA MANA | | | | |
|-----------|------------------------------------|--|-------------------|------------------|-----------------|-----------------|
| | | ANÁLISIS HORIZONTAL | | | BALANCE GENERAL | |
| | | En dólares | | | | |
| COD. | CUENTA | AÑOS | | | % VARIACIÓN | |
| | | 2009 | 2010 | 2011 | 2010 - 2009 | 2011 - 2010 |
| 3 | PATRIMONIO | 162.886,85 | 218.396,09 | 66.177,32 | 34,08% | -69,70% |
| 31 | Capital social | 49.421,02 | 28.378,00 | 32.366,00 | -42,58% | 14,05% |
| 3103 | Aportes de socios | 49.421,02 | 28.378,00 | 32.366,00 | -42,58% | 14,05% |
| 310305 | Certificados de aportación | 49.421,02 | 28.378,00 | 32.366,00 | -42,58% | 14,05% |
| 33 | Reservas | 0,00 | 19.094,52 | 0,00 | | -100,00% |
| 3303 | Especiales | 0,00 | 19.094,52 | 0,00 | | -100,00% |
| 34 | Otros aportes patrimoniales | 6.018,00 | 8.314,00 | 0,00 | 38,15% | -100,00% |
| 3490 | Otros | 6.018,00 | 8.314,00 | 0,00 | 38,15% | -100,00% |
| 36 | Resultados | 107.447,83 | 162.609,57 | 33.811,32 | 51,34% | -79,21% |
| 3603 | Utilidad del ejercicio | 107.447,83 | 162.609,57 | 33.811,32 | 51,34% | -79,21% |
| 360305 | Utilidad del ejercicio | 45.073,53 | 55.161,74 | 33.811,32 | 22,38% | -38,71% |
| 360315 | Utilidad acumulada | 62.374,30 | 107.447,83 | | 72,26% | |

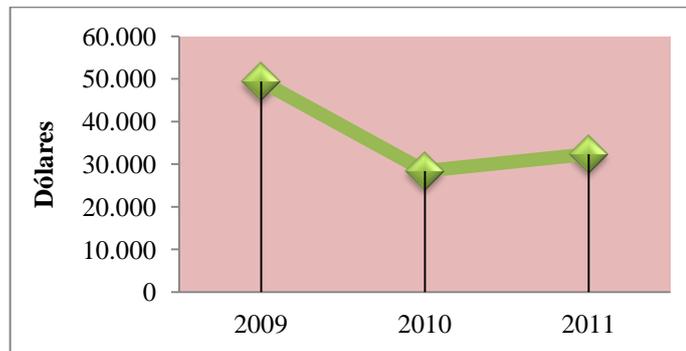
Fuente: Estados financieros COAC "Sumak Kawsay Ltda."

Elaborado por: Mónica Tonato T.

El patrimonio en el año 2009 registró un valor de USD 162.886,85, para el año 2010 este valor se incrementó a USD 218.396,09 equivalente a un crecimiento de

34,08%. Mientras que en el año 2011 se da un decrecimiento de 69,7% debido a las pérdidas de oficinas operativas.

Figura 3. 1 Evolución Certificados de Aportación



Fuente: Estados financieros COAC “Sumak Kawsay Ltda.”
Elaborado por: Mónica Tonato T.

- El capital social que en el año 2009 fue de USD 49.421,02 disminuyó en el año 2010 a USD 28.378,00 porque tenían diferentes valores de aportes de socios, de tal manera que unos alcanzaban montos de hasta USD 200, mientras que otros llegaban a USD 3, por esta razón se decide igualar dichas aportaciones a una misma cantidad de USD 7 por socio.
- Las utilidades del ejercicio se incrementa en el 22,4% en el año 2010 con respecto al año 2009, mientras que en el año 2011 disminuyen en un 38,7% con respecto al año 2010. Este escenario se presenta porque se realizaron regularizaciones para cubrir pérdidas anteriores de otras oficinas operativas como la de Pujilí, Sangolquí y Santo Domingo.

3.1.2 Balance de Pérdidas y Ganancias

El Estado de Pérdidas y Ganancias muestran los siguientes valores:

Tabla 3. 6 Balance de Pérdidas y Ganancias – Análisis Horizontal

| CÓDIGO | CUENTA | AÑOS | | | % VARIACIÓN | |
|--------|---------------------------------------|------------|------------|------------|-------------|-----------|
| | | 2009 | 2010 | 2011 | 2010-2009 | 2011-2010 |
| 5. | INGRESOS | 119.522,47 | 156.657,06 | 243.173,54 | 31,07% | 55,23% |
| | INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS | 110.809,59 | 141.942,76 | 209.069,10 | 28,10% | 47,29% |
| 5.1.01 | Depósitos | | 958,63 | | | -100,00% |
| 5.1.03 | Intereses y descuentos de inversión | | | 3.748,50 | | |
| 5.1.04 | Intereses de cartera de crédito | 110.809,59 | 140.927,87 | 205.320,60 | 27,18% | 45,69% |
| 5.1.90 | Otros intereses y descuentos | | 56,26 | | | -100,00% |
| 5.4 | INGRESOS POR SERVICIOS | 8.527,63 | 14.545,72 | 26.099,80 | 70,57% | 79,43% |
| 5.4.3 | Afiliaciones y renovaciones | 4.869,08 | 9.537,22 | 20.697,25 | 95,87% | 117,02% |
| 5.4.4 | Manejo y cobranzas | 835,05 | 1.241,50 | 15,00 | 48,67% | -98,79% |
| 5.4.5 | Servicios cooperativos | 2.823,50 | 3.767,00 | 5.387,55 | 33,42% | 43,02% |
| 5.6 | OTROS INGRESOS | 185,25 | 168,58 | 8.004,64 | -9,00% | 4648,27% |
| 5.6.04 | Recuperaciones de activos financieros | 185,25 | 124,14 | 8.004,64 | -32,99% | 6348,07% |
| 5.6.90 | Otros | | 44,44 | | | |

| | | | |
|-----------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| TOTAL INGRESOS | 119.522,47 | 156.657,06 | 243.173,54 |
|-----------------------|-------------------|-------------------|-------------------|

| | | | | | | |
|-----------|--|-----------|------------|------------|----------|----------|
| 4. | GASTOS | 74.448,94 | 101.495,32 | 209.362,22 | 36,33% | 106,28% |
| 4.1 | INTERESES CAUSADOS | 18.455,20 | 25.661,46 | 41.750,76 | 39,05% | 62,70% |
| 4.1.01 | Obligaciones con el público | 18.455,20 | 25.661,46 | 41.750,76 | 39,05% | 62,70% |
| 4.1.01.15 | Depósitos de ahorro | 7.736,96 | 10.798,21 | 17.449,94 | 39,57% | 61,60% |
| 4.1.01.30 | Depósitos a plazo | 10.718,24 | 14.863,25 | 24.300,82 | 38,67% | 63,50% |
| 4.4 | PROVISIONES | 355,70 | 6.892,37 | 5.603,20 | 1837,69% | -18,70% |
| 4.4.02 | Cartera de créditos | 355,70 | 6.892,37 | 5.559,69 | 1837,69% | -19,34% |
| 4.4.03 | Cuentas por cobrar | | | 43,51 | | |
| 4.5 | GASTOS DE OPERACIÓN | 55.543,58 | 68.653,81 | 162.008,26 | 23,60% | 135,98% |
| 4.5.01 | Gastos de personal | 22.380,53 | 34.924,50 | 42.409,88 | 56,05% | 21,43% |
| 4.5.02 | Honorarios | 5.330,25 | 6.268,29 | 34.241,91 | 17,60% | 446,27% |
| 4.5.03 | Servicios varios | 14.133,88 | 14.567,66 | 34.157,22 | 3,07% | 134,47% |
| 4.5.4 | Impuestos, contribuciones y municipio | 250,00 | 2.049,75 | 4.603,97 | 719,90% | 124,61% |
| 4.5.5 | Depreciaciones | 2.194,38 | 2.447,61 | 1.212,12 | 11,54% | -50,48% |
| 4.5.06 | Amortizaciones | 1.650,15 | 1.936,98 | 28.229,40 | 17,38% | 1357,39% |
| 4.5.07 | Otros gastos | 9.604,39 | 6.459,02 | 17.153,76 | -32,75% | 165,58% |
| 4.7 | OTROS GASTOS Y PÉRDIDAS | 94,46 | 115,64 | | 22,42% | -100,00% |
| 4.7.03 | Intereses y comisiones devengados | 94,46 | 115,64 | | 22,42% | -100,00% |
| 4.8 | IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN A EMPLEADOS | | 172,04 | | | -100,00% |
| 4.8.10 | Participación a empleados | | 172,04 | | | |

| | | | |
|---------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| TOTAL GASTOS | 74.448,94 | 101.495,32 | 209.362,22 |
|---------------------|------------------|-------------------|-------------------|

| | | | |
|------------------------------|------------------|------------------|------------------|
| EXCEDENTE DEL PERÍODO | 45.073,53 | 55.161,74 | 33.811,32 |
|------------------------------|------------------|------------------|------------------|

Fuente: Estados financieros COAC "Sumak Kawsay Ltda."

Elaborado por: Mónica Tonato T.

- Del total de los ingresos se aprecia que los intereses y descuentos ganados en el año 2009 de USD 110.809,59 se incrementaron en el siguiente año a USD 141.942,76 es decir, el 28,1% y se presenta un crecimiento de 47,29% en el año 2011 con respecto al año 2010.
- Gran parte de intereses y descuentos ganados corresponde a intereses de cartera de crédito que en el año 2010 presentan un incremento del 27,18% y en el año 2011 incrementan en el 45,69% por el aumento en otorgamientos de créditos.
- Adicionalmente, los intereses causados por concepto de captaciones muestran un incremento del 39,05% en el año 2010 y 62,70% en el año 2011 en relación al año anterior, es evidente que existió más crecimiento por el pago de la tasa pasiva que por el cobro de la tasa activa en el período analizado.
- En cuanto a los ingresos por servicios registrados en el año 2009 se presenta un valor USD 8.527,63 para el año 2010, estos incrementan a USD 14.545,72 marcando un aumento alto del 70,57%, mientras que en el año 2011 el crecimiento es del 79,43%.
- Los ingresos catalogados como Otros, visualizan una disminución en sus valores del 9%, pues en el año 2009 se contó con USD 185,25 y para el año 2010 disminuyó a USD 168,58.
- La ganancia en el año 2009 fue de USD 45.073,53 y alcanzó un ligero incremento al siguiente año con USD 55.161,74; en el período 2011 se tiene un valor de USD 33.811,32.
- Los Gastos de Operación se incrementaron en un 23.60% en el año 2010 y en el año 2011 se observa un incremento del 135,98%.

3.2 ANÁLISIS DE TENDENCIAS

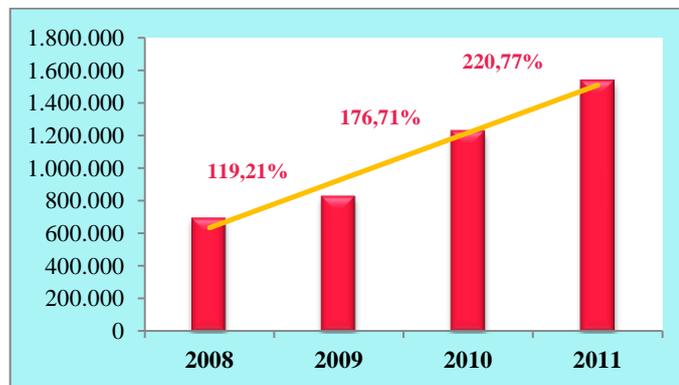
El análisis de tendencias es una técnica que consiste en el análisis horizontal, en donde se toma como base un año representativo en la actividad comercial de la empresa, el cual formará la base del cálculo de los periodos por estudiar. El

resultado de la tendencia que tiene valores mayores a 100 es considerado un crecimiento mientras que valores menores constituyen una disminución.

3.3.1 Balance General

En la figura 3.2 se presenta el análisis de tendencias de los activos de la COAC “Sumak Kawsay Ltda.” Agencia La Maná tomando como base para el estudio el año 2008.

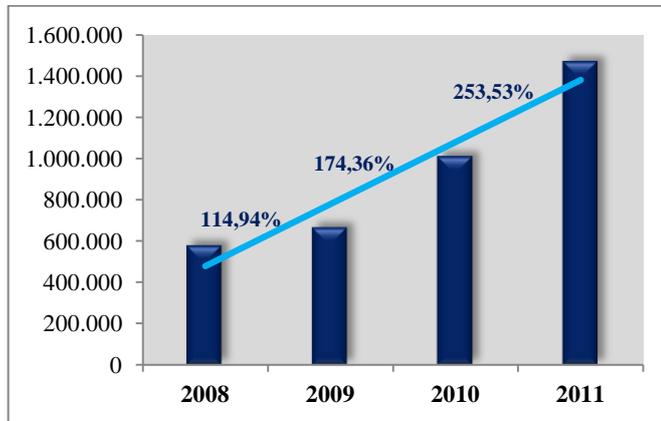
Figura 3. 2 Tendencia del Activo



Fuente: Estados financieros COAC “Sumak Kawsay Ltda.”
Elaborado por: Mónica Tonato T.

Los activos que van desde el año 2008 han venido creciendo de manera considerable, uno de los motivos es la adquisición de vehículos. De esta manera, para el año 2009 la institución creció en 119,21% en activos con base al año 2008, que al siguiente año, 2010 subió a 176,71%, y para el año 2011 se da un incremento de 220.77%.

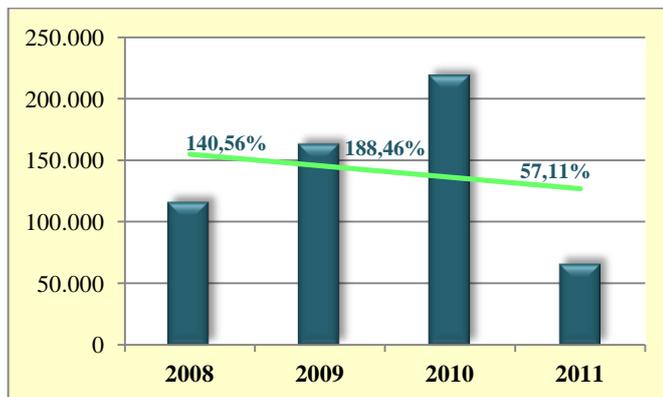
Figura 3. 3 Tendencia del Pasivo



Fuente: Estados financieros COAC “Sumak Kawsay Ltda.”
Elaborado por: Mónica Tonato T.

En el año 2008 las obligaciones de la institución se ubicaron en USD 578.821,28, y para el año 2009 llegó a los USD 665.290,29 mostrando un crecimiento a un nivel de 114,94%. Para el año 2010 y 2011 crece a un nivel de 174,36% y 253,53%, respectivamente, en base al año 2008.

Figura 3. 4 Tendencia del Patrimonio



Fuente: Estados financieros COAC “Sumak Kawsay Ltda.”
Elaborado por: Mónica Tonato T.

Se puede observar que en el período 2008 – 2011, existieron utilidades en sus operaciones. Estos valores se han incrementado en forma paulatina a niveles de 140,56% y 188,46% al año 2009 y 2010, respectivamente. Sin embargo, para el año 2011 se presenta una reducción excesiva de utilidades, pues parte de ellas

fueron utilizadas para cubrir pérdidas de ejercicios anteriores de otras oficinas operativas, afectando a la agencia La Maná ya que muestra una disminución de 57,11% en base al año 2008.

Tabla 3. 7 Balance General – Análisis de Tendencias

|  COAC "SUMAK KAWSAY LTDA." AG LA MANÁ BALANCE GENERAL ANÁLISIS DE TENDENCIAS | | | | | | | | |
|--|------------|------|------------|---------|--------------|---------|--------------|---------|
| CUENTA | 2008 | % | 2009 | % | 2010 | % | 2011 | % |
| Activo | 694.703,60 | 100% | 828.177,14 | 119,21% | 1.227.603,55 | 176,71% | 1.533.687,74 | 220,77% |
| Pasivo | 578.821,28 | 100% | 665.290,29 | 114,94% | 1.009.207,46 | 174,36% | 1.467.510,42 | 253,53% |
| Patrimonio | 115.882,32 | 100% | 162.886,85 | 140,56% | 218.396,09 | 188,46% | 66.177,32 | 57,11% |

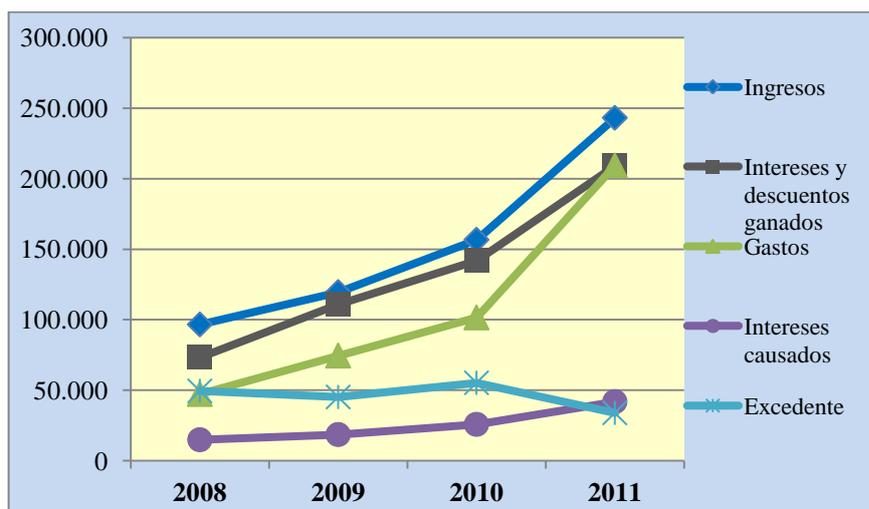
Fuente: Estados financieros COAC "Sumak Kawsay Ltda."

Elaborado por: Mónica Tonato T.

3.3.2 Balance de Pérdidas y Ganancias

En la figura 3.5 se presenta la tendencia de las cuentas: ingresos, gastos y excedente.

Figura 3. 5 Tendencias de Ingresos, Gastos y Excedente



Fuente: Estados financieros COAC "Sumak Kawsay Ltda."

Elaborado por: Mónica Tonato T.

Los ingresos en el periodo 2009 se incrementaron a un nivel de 123,78% mientras que los intereses ganados subieron un 151,52% con relación al año base. En el año 2011 los ingresos tuvieron una variación de 251,84% y los intereses ganados crecieron a un 285,88% con respecto al año 2008, lo que representa un incremento en las tasas de interés superior al año anterior.

El alza de los gastos se debe a que la mayor parte de los gastos de operación aumentan por pagos de sueldos y honorarios profesionales. Así en el año 2010 se incrementa en 215,12% en base al año 2008 y se duplica a 443,75% al año 2011.

Los intereses causados aumentan a un nivel de 125,09%; 173,93% y 283% en los años 2009, 2010 y 2011, respectivamente, en base al año 2008. Es evidente que el gasto crece en mayor proporción que los ingresos.

Al año 2009 los excedentes se reducen a un 91,28% mientras que en el año 2010 se incrementa a un 111,71% con respecto al año 2008. Sin embargo para el año 2011 llega con una utilidad menor a la del año 2008, decreciendo en un 68,47%.

Tabla 3. 8 Balance de Pérdidas y Ganancias – Análisis de Tendencias

| CUENTA | COAC "SUMAK KAWSAY LTDA." AG LA MANA BALANCE DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS ANÁLISIS DE TENDENCIAS | | | | | | | |
|--------------------------------|---|----------------|-------------------|----------------|-------------------|----------------|-------------------|----------------|
| | PERIODOS | | | | | | | |
| | 2008 | | 2009 | | 2010 | | 2011 | |
| | USD | TEND. | USD | TEND. | USD | TEND. | USD | TEND. |
| INGRESOS | 96.559,09 | 100,00% | 119.522,47 | 123,78% | 156.657,06 | 162,24% | 243.173,54 | 251,84% |
| Intereses y descuentos ganados | 73.131,18 | 100,00% | 110.809,59 | 151,52% | 141.942,76 | 194,09% | 209.069,10 | 285,88% |
| Ingresos por servicios | 23.425,60 | 100,00% | 8.527,63 | 36,40% | 14.545,72 | 62,09% | 26.099,80 | 111,42% |
| Otros ingresos | 2,31 | 100,00% | 185,25 | 8019,48% | 168,58 | 7297,84% | 8.004,64 | 346521,21% |
| GASTOS | 47.179,74 | 100,00% | 74.448,94 | 157,80% | 101.495,32 | 215,12% | 209.362,22 | 443,75% |
| Intereses causados | 14.753,55 | 100,00% | 18.455,20 | 125,09% | 25.661,46 | 173,93% | 41.750,76 | 282,99% |
| Pérdidas financieras | -7.753,74 | | | 0,00% | | 0,00% | | 0,00% |
| Provisiones | | 100,00% | 355,70 | | 6.892,37 | | 5.603,20 | |
| Gastos de operación | 40.179,93 | 100,00% | 55.543,58 | 138,24% | 68.653,81 | 170,87% | 162.008,26 | 403,21% |
| Otros gastos y pérdidas | | 100,00% | 94,46 | | 115,64 | | | |
| Impuestos y part a empleados | | | | | 172,04 | | | |
| EXCEDENTE | 49.379,35 | 100,00% | 45.073,53 | 91,28% | 55.161,74 | 111,71% | 33.811,32 | 68,47% |

Fuente: Estados financieros COAC "Sumak Kawsay Ltda."

Elaborado por: Mónica Tonato T.

3.3 ANÁLISIS VERTICAL O DE LA ESTRUCTURA FINANCIERA

El **método vertical** se emplea para analizar la proporción de las cuentas de los estados financieros comparando las cifras en forma vertical.

3.2.1 Balance General

A continuación se podrá observar la participación de cada una de las cuentas tanto en el activo, pasivo y patrimonio, de tal manera que posibilite conocer la estructura financiera que mantiene la institución:

Tabla 3. 9 Balance General – Análisis Vertical

|  COAC "SUMAK KAWSAY LTDA" AGENCIA LA MANA ANÁLISIS VERTICAL BALANCE GENERAL En dólares | | | | | | | |
|---|----------------------------------|-------------------|----------------|---------------------|----------------|---------------------|----------------|
| COD. | CUENTAS | 2009 | % PART. | 2010 | % PART. | 2011 | % PART. |
| 1 | ACTIVOS | | | | | | |
| 11 | FONDOS DISPONIBLES | 77.456,01 | 9,35% | 118.427,93 | 9,65% | 105.073,26 | 6,85% |
| 13 | INVERSIONES | | | 60.000,00 | 4,89% | 45.000,00 | 2,93% |
| 14 | CARTERA DE CRÉDITOS | 484.008,76 | 58,44% | 682.198,09 | 55,57% | 981.166,54 | 63,97% |
| 16 | CUENTAS POR COBRAR | 7.455,17 | 0,90% | 1.087,98 | 0,09% | 1.044,47 | 0,07% |
| 17 | BIENES REALIZABLES, ADJUDICADO | 2.699,98 | 0,33% | | | | |
| 18 | PROPIEDADES Y EQUIPO | 14.434,62 | 1,74% | 16.383,52 | 1,33% | 28.338,40 | 1,85% |
| 19 | OTROS ACTIVOS | 242.122,60 | 29,24% | 349.506,03 | 28,47% | 373.065,07 | 24,32% |
| | TOTAL ACTIVOS | 828.177,14 | 100,00% | 1.227.603,55 | 100,00% | 1.533.687,74 | 100,00% |
| 2 | PASIVOS | | | | | | |
| 21 | OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO | 630.351,71 | 94,75% | 923.541,04 | 91,51% | 1.198.409,92 | 81,66% |
| 25 | CUENTAS POR PAGAR | 34.938,58 | 5,25% | 85.666,42 | 8,49% | 219.641,38 | 14,97% |
| 29 | OTROS PASIVOS | | | | | 49.459,12 | 3,37% |
| | TOTAL PASIVOS | 665.290,29 | 80,33% | 1.009.207,46 | 82,21% | 1.467.510,42 | 95,69% |
| 3 | PATRIMONIO | | | | | | |
| 31 | CAPITAL SOCIAL | 49.421,02 | 30,34% | 28.378,00 | 12,99% | 32.366,00 | 48,91% |
| 33 | RESERVAS | | | 19.094,52 | 8,74% | | |
| 34 | OTROS APORTES PATRIMONIALES | 6.018,00 | 3,69% | 8.314,00 | 3,81% | | |
| 36 | RESULTADOS | 107.447,83 | 65,96% | 162.609,57 | 74,46% | 33.811,32 | 51,09% |
| | TOTAL PATRIMONIO | 162.886,85 | 19,67% | 218.396,09 | 17,79% | 66.177,32 | 4,31% |
| | TOTAL PASIVO + PATRIMONIO | 828.177,14 | 100,00% | 1.227.603,55 | 100,00% | 1.533.687,74 | 100,00% |

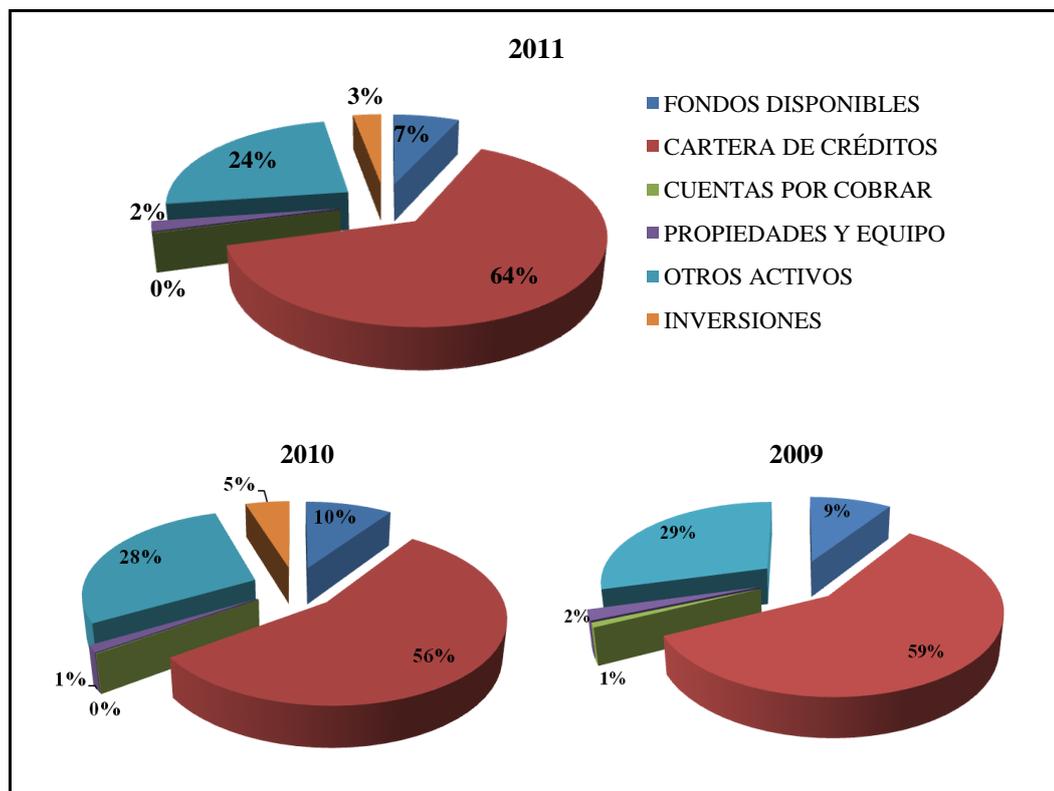
Fuente: Estados financieros COAC “Sumak Kawsay Ltda.”

Elaborado por: Mónica Tonato T.

ACTIVOS:

La composición de los activos para los años 2009, 2010 y 2011 de la COAC “Sumak Kawsay Ltda.” Agencia La Maná se encuentra estructurada de la siguiente manera:

Figura 3. 6 Participación de cuentas del Activo



Fuente: Estados financieros COAC “Sumak Kawsay Ltda.”

Elaborado por: Mónica Tonato T.

Dentro del análisis vertical se toma a la base otorgándole el valor del 100%, en este caso se consideró al total de activos, teniendo los siguientes datos:

- En los años 2009, 2010 y 2011 es la cartera de crédito la cuenta con mayor representatividad dentro del activo porque su porcentaje de participación corresponde a más de la mitad del total del activo, teniendo el 58.44%, 55.57% y 63.97%, respectivamente, cantidad significativa para la institución

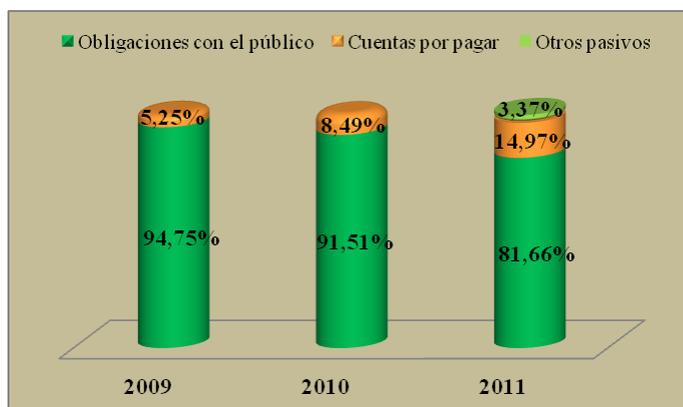
y se considera importante su incremento, al ser éste el activo generador de ingresos. Sin embargo, está por debajo del nivel óptimo que es mayor a 70%.

- Por su parte, los fondos disponibles representan un porcentaje de participación bajo, llegando a conformar un 9,35%, 9,65% y 6,85% en los años 2009, 2010 y 2011 del total de activos, respectivamente. Este comportamiento es un problema para la cooperativa porque en varias ocasiones la agencia ha tenido problemas de liquidez y se ha visto en la obligación de solicitar transferencias a otras oficinas operativas.
- Durante el año 2009 no existió inversión en instituciones financieras por parte de la cooperativa. La primera inversión financiera se realiza en el año 2010 que representa el 4,89% del activo, en el año 2011 tiene una participación del 2,93% del total de activos.
- En lo concerniente a Propiedades y Equipo en el año 2009 registró una participación de apenas el 1,74%, la misma que para el año 2010 disminuyó al 1,33%, y en el año 2011 representa el 1,85%. Esto sucede en virtud de que la cooperativa no cuenta con una planta propia y solamente posee una camioneta y dos motocicletas.
- La cuenta otros activos es la segunda en participación dentro del activo, en los años 2009, 2010 y 2011 tiene un porcentaje representativo del 29.24%, 28.47% y 24,23%, respectivamente. Dentro de este grupo, en el año 2011, la cuenta participación por transferencias internas se presentan significativamente puesto que la agencia ha prestado dinero a otras oficinas que se han quedado sin dinero.

PASIVOS:

El total de los pasivos se considera el 100% para poder determinar la participación de sus cuentas, según lo muestra la figura 3.7 el pasivo está conformado por dos cuentas principales como son las obligaciones con el público y las cuentas por pagar:

Figura 3. 7 Participación de cuentas del Pasivo



Fuente: Estados financieros COAC “Sumak Kawsay Ltda.”
Elaborado por: Mónica Tonato T.

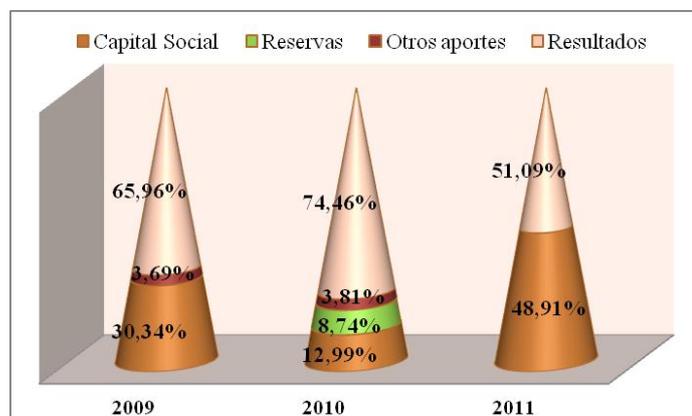
Las obligaciones con el público impulsan el pasivo en un 94,75% en el año 2009, 91,51% en el año 2010 y 81,6% en el año 2011; dentro de este rubro se distribuyen los depósitos a la vista y depósitos a plazo fijo y sus análisis se ampliarán en el capítulo 4.

Otro componente del pasivo son las cuentas por pagar que en los años 2009, 2010 y 2011 conforman el 5,25%, 8,49% y 14,97%, respectivamente, de participación del total pasivo.

PATRIMONIO:

Para determinar la participación de las cuentas que conforman el patrimonio se considera al total del patrimonio como el 100%, de tal manera se obtienen los siguientes porcentajes:

Figura 3. 8 Participación de cuentas del Patrimonio



Fuente: Estados financieros COAC “Sumak Kawsay Ltda.”
Elaborado por: Mónica Tonato T.

Para el año 2009 se puede observar que el patrimonio de la cooperativa llega a USD 162.886,85 del cual el 30,3% corresponde al capital social, el 3,7% a otros aportes patrimoniales y el 66% a resultados.

La participación más representativa del patrimonio son los resultados, mismos que en el año 2010 pertenece el 74,5% mientras que en el año 2011 es de 52,09%, esta reducción se da porque se realizaron regularizaciones para cubrir pérdidas anteriores de otras oficinas, afectando principalmente a la agencia La Maná.

3.2.2 Balance de Pérdidas y Ganancias

A continuación se presenta el análisis vertical del Estado de Resultados mostrando las proporciones por cuenta:

Tabla 3. 10 Balance de Pérdidas y Ganancias – Análisis Vertical

| CÓDIGO | CUENTA | AÑOS | | | % PARTICIPACIÓN | | |
|--------|---------------------------------------|------------|------------|------------|-----------------|--------|--------|
| | | 2009 | 2010 | 2011 | 2009 | 2010 | 2011 |
| 5. | INGRESOS | 119.522,47 | 156.657,06 | 243.173,54 | 100% | 100% | 100% |
| 5.1 | INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS | 110.809,59 | 141.942,76 | 209.069,10 | 92,71% | 90,61% | 85,98% |
| 5.1.01 | Depósitos | | 958,63 | | | 0,68% | |
| 5.1.03 | Intereses y descuentos de inversión | | | 3.748,50 | | | 1,79% |
| 5.1.04 | Intereses de cartera de crédito | 110.809,59 | 140.927,87 | 205.320,60 | | 99,29% | 98,21% |
| 5.1.90 | Otros intereses y descuentos | | 56,26 | | | 0,04% | |
| 5.4 | INGRESOS POR SERVICIOS | 8.527,63 | 14.545,72 | 26.099,80 | 7,13% | 9,29% | 10,73% |
| 5.4.3 | Afiliaciones y renovaciones | 4.869,08 | 9.537,22 | 20.697,25 | 57,10% | 65,57% | 79,30% |
| 5.4.4 | Manejo y cobranzas | 835,05 | 1.241,50 | 15,00 | 9,79% | 8,54% | 0,06% |
| 5.4.5 | Servicios cooperativos | 2.823,50 | 3.767,00 | 5.387,55 | 33,11% | 25,90% | 20,64% |
| 5.6 | OTROS INGRESOS | 185,25 | 168,58 | 8.004,64 | 0,15% | 0,11% | 3,29% |
| 5.6.04 | Recuperaciones de activos financieros | 185,25 | 124,14 | 8.004,64 | | 73,64% | |
| 5.6.90 | Otros | | 44,44 | | | 26,36% | |

| | | | |
|-----------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| TOTAL INGRESOS | 119.522,47 | 156.657,06 | 243.173,54 |
|-----------------------|-------------------|-------------------|-------------------|

| | | | | | | | |
|-----------|--|-----------|------------|------------|--------|--------|--------|
| 4. | GASTOS | 74.448,94 | 101.495,32 | 209.362,22 | 62% | 65% | 86% |
| 4.1 | INTERESES CAUSADOS | 18.455,20 | 25.661,46 | 41.750,76 | 15,44% | 16,38% | 17,17% |
| 4.1.01 | Obligaciones con el público | 18.455,20 | 25.661,46 | 41.750,76 | | | |
| 4.1.01.15 | Depósitos de ahorro | 7.736,96 | 10.798,21 | 17.449,94 | 41,92% | 42,08% | 41,80% |
| 4.1.01.30 | Depósitos a plazo | 10.718,24 | 14.863,25 | 24.300,82 | 58,08% | 57,92% | 58,20% |
| 4.4 | PROVISIONES | 355,70 | 6.892,37 | 5.603,20 | 0,30% | 4,40% | 2,30% |
| 4.4.02 | Cartera de créditos | 355,70 | 6.892,37 | 5.559,69 | | | 99,22% |
| 4.4.03 | Cuentas por cobrar | | | 43,51 | | | 0,78% |
| 4.5 | GASTOS DE OPERACIÓN | 55.543,58 | 68.653,81 | 162.008,26 | 46,47% | 43,82% | 66,62% |
| 4.5.01 | Gastos de personal | 22.380,53 | 34.924,50 | 42.409,88 | 40,29% | 50,87% | 26,18% |
| 4.5.02 | Honorarios | 5.330,25 | 6.268,29 | 34.241,91 | 9,60% | 9,13% | 21,14% |
| 4.5.03 | Servicios varios | 14.133,88 | 14.567,66 | 34.157,22 | 25,45% | 21,22% | 21,08% |
| 4.5.4 | Impuestos, contribuciones y municipio | 250,00 | 2.049,75 | 4.603,97 | 0,45% | 2,99% | 2,84% |
| 4.5.5 | Depreciaciones | 2.194,38 | 2.447,61 | 1.212,12 | 3,95% | 3,57% | 0,75% |
| 4.5.06 | Amortizaciones | 1.650,15 | 1.936,98 | 28.229,40 | 2,97% | 2,82% | 17,42% |
| 4.5.07 | Otros gastos | 9.604,39 | 6.459,02 | 17.153,76 | 17,29% | 9,41% | 10,59% |
| 4.7 | OTROS GASTOS Y PÉRDIDAS | 94,46 | 115,64 | | 0,08% | 0,07% | |
| 4.7.03 | Intereses y comisiones devengados | 94,46 | 115,64 | | | | |
| 4.8 | IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN A EMPLEADOS | | 172,04 | | | 0,11% | |
| 4.8.10 | Participación a empleados | | 172,04 | | | | |

| | | | |
|---------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| TOTAL GASTOS | 74.448,94 | 101.495,32 | 209.362,22 |
|---------------------|------------------|-------------------|-------------------|

| | | | | | | |
|------------------------------|------------------|------------------|------------------|---------------|---------------|---------------|
| EXCEDENTE DEL PERÍODO | 45.073,53 | 55.161,74 | 33.811,32 | 37,71% | 35,21% | 13,90% |
|------------------------------|------------------|------------------|------------------|---------------|---------------|---------------|

Fuente: Estados financieros COAC "Sumak Kawsay Ltda."

Elaborado por: Mónica Tonato T.

- Para el primer período de análisis (año 2009), del total de ingresos que obtuvo la cooperativa, el 92,71% corresponden a los intereses y descuentos ganados, los cuales se originan a partir de la concesión de créditos. Adicionalmente, se contó con ingresos por servicios representados por el 7,13%.
- Para el año 2010 del total de los ingresos el 90,61% provienen de intereses y descuentos ganados (USD 142 mil). Los ingresos por servicios para este año representan el 9,29% éste porcentaje muestra la falta de estrategias para la óptima utilización de recursos.
- Finalmente, en el año 2011 la participación de intereses ganados es de 85,98% y los ingresos por servicios alcanzaron el 10,73%. La cuenta Otros Ingresos conforma una participación del 0,15%; 0,11% y 3,3% en los años 2009, 2010 y 2011, respectivamente.
- Del total de los ingresos se asigna para los años 2009, 2010 y 2011 una proporción del 15,44%; 16,38% y 17,17% respectivamente, para la cuenta de Gastos Intereses causados.
- Del total de ingresos se asigna para los años 2009, 2010 y 2011 una proporción del 0,30%; 4,40% y 2,30% respectivamente, a las provisiones por cartera de créditos.
- Del total de ingresos, se destinó el 46,47%; 43,82% y el 66,62% a Gastos de Operación en los años 2009, 2010 y 2011.
- La utilidad de los períodos 2009, 2010 y 2011 representa una participación del 37,71%; 35,21% y 13,90% respectivamente, del total de los ingresos.

3.4 INDICADORES FINANCIEROS¹⁵

Los indicadores financieros son medidas aritméticas que establecen una relación entre dos o más partidas de los estados financieros y permitirán tomar decisiones

¹⁵ Perdomo Moreno A.: “Análisis e interpretación de estados financieros”. Editorial Rodríguez, México, 2005

en relación con los objetivos de la empresa. Su principal función es indicar la situación de un aspecto económico particular en un momento determinado.¹⁶

Este procedimiento empleado para analizar el contenido de los estados financieros es útil para indicar:

- a) Puntos débiles de una empresa
- b) Probables anomalías
- c) En ciertos casos como base para formular un juicio personal

3.4.1 Liquidez o solvencia

- **Capital de trabajo:** Representa el margen de seguridad que tiene la institución para cumplir con sus obligaciones a corto plazo. Mide o evalúa la liquidez necesaria para que el ente continúe funcionando fluidamente.
- **Solvencia:** Establece la cantidad de activos corrientes para pagar pasivos a corto plazo; o sea la cantidad “x” en USD de activos corrientes para pagar un USD de pasivo corriente.
- **Liquidez (Prueba ácida):** Mide la capacidad de pago inmediata que tiene la institución para hacer frente a los requerimientos de efectivo de sus depositantes, en el corto plazo.
- **Índice de apalancamiento:** Muestra la cantidad de deuda que la institución tiene en relación a su patrimonio.¹⁷

¹⁶ http://www.colombialink.com/01_INDEX/index_finanzas/36_indicadores_economicos.html

¹⁷ Chiriboga Rosales L.: “Sistema Financiero”. Primera Edición. Publigráficas Jokama. 2007

Tabla 3. 11 Indicadores de Liquidez o Solvencia

| Año | | | Ratios | Resultado | |
|--|-----------|-----------|--|-----------|------|
| 2009 | 2010 | 2011 | | Bueno | Malo |
| Capital de trabajo | | | | | |
| Activo Corriente - Pasivo Corriente | | | | | |
| 2.566,91 | 39.029,08 | 20.402,63 | Valores positivos, en caso de ser negativo se requiere aumento de capital propio | ✓ | |
| Solvencia | | | | | |
| $\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$ | | | | | |
| 1,00 | 1,05 | 1,02 | De 1 a 2 | | ✓ |
| Liquidez (Prueba ácida) | | | | | |
| $\frac{\text{Fondos disponibles + Inversiones}}{\text{Total depósitos a corto plazo}}$ | | | | | |
| 0,15 | 0,25 | 0,17 | Entre 0,80 y 1,00 | | ✓ |
| Índice de apalancamiento | | | | | |
| $\frac{\text{Patrimonio}}{\text{Pasivo total}}$ | | | | | |
| 0,24 | 0,22 | 0,05 | Entre 0,4 y 1,0 | | ✓ |

Fuente: Perdomo Moreno A. "Análisis e interpretación de estados financieros".

Elaborado por: Mónica Tonato T.

Según los indicadores de liquidez, la cooperativa muestra problemas de solvencia y liquidez porque no se cuenta con los recursos suficientes para enfrentar las obligaciones de socios y con terceros. El endeudamiento del patrimonio es alto lo que aumenta el riesgo de la cooperativa pues tiene más deudas que recursos propios.

3.4.2 Estabilidad

- **Estabilidad:** Muestra cuánto de activo no corriente tiene la empresa para pagar USD 1,00 de pasivo no corriente.
- **Inversión en activos no corrientes:** Indica la porción de la inversión que ha sido utilizada en la adquisición de activos fijos.
- **Solidez:** Indica la capacidad de la institución a corto y a largo plazo para demostrar su consistencia financiera.

Tabla 3. 12 Indicadores de Estabilidad

| Año | | | Ratios | Resultado | |
|---|------|------|---------------------|-----------|------|
| 2009 | 2010 | 2011 | | Bueno | Malo |
| Estabilidad | | | | | |
| <u>Activo no corriente</u> | | | | | |
| <u>Pasivo no corriente</u> | | | | | |
| 2,15 | 1,87 | 1,23 | Mayor a 1 | ✓ | |
| Inversión en activos no corrientes | | | | | |
| <u>Capital social</u> | | | | | |
| <u>Activo no corriente</u> | | | | | |
| 19,3% | 7,8% | 8,1% | Entre 0,20% y 0,40% | | ✓ |
| Solidez | | | | | |
| <u>Activo total</u> | | | | | |
| <u>Pasivo total</u> | | | | | |
| 1,24 | 1,22 | 1,95 | 1,5 o más | ✓ | |

Fuente: Perdomo Moreno A. “Análisis e interpretación de estados financieros”.

Elaborado por: Mónica Tonato T.

La estabilidad de la institución resulta ser ligeramente buena porque tiene capacidad para garantizar sus pasivos. Sin embargo, no se han realizado inversiones suficientes para mejorar la infraestructura y el equipo tecnológico.

3.4.3 Rentabilidad

- **Rentabilidad del activo (ROA):** Cuantifica la rentabilidad de la entidad con relación a los activos. Indica el porcentaje en que rindió las utilidades del total de la inversión, es decir, mide los rendimientos de la empresa.
- **Rentabilidad del patrimonio (ROE):** Mide el rendimiento obtenido por el Patrimonio.
- **Rentabilidad de la cartera:** Indica el margen de rendimiento en concepto de utilidad, por cada USD 1,00 de la cartera total de crédito otorgada. Para el parámetro estándar debería tomarse como referencia el nivel de inflación, un resultado menor determinaría que la organización no ha implementado políticas adecuadas de otorgamiento de créditos.

Tabla 3. 13 Indicadores de Rentabilidad

| Año | | | Ratios | Resultado | |
|-----------------------------------|-------|-------|-------------------------------------|-----------|------|
| 2009 | 2010 | 2011 | | Bueno | Malo |
| ROA | | | | | |
| Utilidad del ejercicio | | | | | |
| ----- | | | | | |
| Activo total | | | | | |
| 5,4% | 4,5% | 2,2% | Entre el 3% y 7% | | ✓ |
| ROE | | | | | |
| Utilidad del ejercicio | | | | | |
| ----- | | | | | |
| Patrimonio | | | | | |
| 27,7% | 25,3% | 51,1% | Mínimo el 5% | ✓ | |
| Rentabilidad de la cartera | | | | | |
| Total intereses cartera | | | | | |
| ----- | | | | | |
| Total cartera | | | | | |
| 23% | 20% | 21% | Mayor al nivel de inflación (4,16%) | ✓ | |

Fuente: Chiriboga Rosales L.: “Sistema Financiero”.

Elaborado por: Mónica Tonato T.

El rendimiento de los activos decrece año a año, de tal manera que para el año 2011 se ubica por debajo de los parámetros adecuados. Esto se debe a que la institución no ha aplicado estrategias financieras que le permita mejorar el desarrollo y la rentabilidad de la misma.

3.4.4 Morosidad de cartera

- **Morosidad global de cartera:** Mide el porcentaje de la cartera improductiva frente al total cartera
- **Morosidad de cartera de crédito vencida:** Indica el porcentaje en que el total de la cartera de crédito se encuentra vencida. El parámetro estándar que debería tomarse como referencia es el nivel de inflación, un resultado mayor al estándar determinaría que la organización no ha implementado políticas adecuadas de recuperación.
- **Cobertura de provisiones:** Miden los porcentajes de las provisiones constituidas con respecto a la cartera improductiva.¹⁸

¹⁸ Chiriboga Rosales L.: “Sistema Financiero”. Primera Edición. Publigráficas Jokama. 2007

Tabla 3. 14 Indicadores de Morosidad de cartera

| Año | | | Ratios | Resultado | |
|---|-------|-------|--|-----------|------|
| 2009 | 2010 | 2011 | | Bueno | Malo |
| Morosidad global | | | | | |
| <u>Cartera que no devenga interés + Cartera vencida</u> | | | | | |
| <u>Total cartera</u> | | | | | |
| 5,21% | 2,98% | 4,09% | Menor al 3% | | ✓ |
| Cartera de crédito vencida | | | | | |
| <u>Total cartera vencida</u> | | | | | |
| <u>Total cartera</u> | | | | | |
| 0,9% | 0,6% | 0,8% | Menor al nivel de inflación (4,16%) | ✓ | |
| Cobertura de provisiones | | | | | |
| <u>Provisiones para cartera</u> | | | | | |
| <u>Cartera improductiva</u> | | | | | |
| 1,4% | 33,6% | 13,7% | 5% de cartera improductiva | | ✓ |

Fuente: Perdomo Moreno A. “Análisis e interpretación de estados financieros”.

Elaborado por: Mónica Tonato T.

La morosidad global sobrepasa el parámetro deseado, esto indica que la cartera improductiva es alta, teniendo mayor participación los créditos que no devengan interés. En cuanto a las provisiones, de la misma manera resultan ser altas, existe alto nivel de provisiones con relación a la cartera improductiva.

3.5 CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS FINANCIERO

Realizado el análisis financiero de la COAC “Sumak Kawsay Ltda.” Agencia La Maná, se presentan las siguientes conclusiones:

- La proporción de la cartera no alcanza niveles óptimos y es necesario establecer estrategias para conseguir resultados deseados logrando al menos alcanzar la participación del 70% del activo total.
- Existe mayor proporción de captaciones que colocaciones del efectivo debiendo mejorar el primer elemento para optimizar, principalmente, el otorgamiento de créditos.

- El capital de trabajo de la cooperativa es positivo, a pesar de que en el año 2009 este valor es bajo (USD 2.566,91), debido a que la institución empezó sus actividades sin fondos económicos.
- La cooperativa presenta problemas de solvencia y liquidez inmediata pues no cuenta con una capacidad de pago apropiada para enfrentar sus obligaciones.
- Una vez mejorado el índice de captaciones y por ende, el de liquidez de la cooperativa se puede proceder a incrementar las inversiones financieras ya que no posee un nivel adecuado y es importante optimizar los recursos económicos para recibir ingresos.
- En el endeudamiento con relación al patrimonio de la cooperativa se obtuvieron resultados negativos, es decir, la participación del patrimonio no es suficiente para la financiación de las deudas de la institución.
- La cooperativa tiene estabilidad para cubrir sus pasivos no corrientes con sus activos no corrientes. Por lo tanto, con los activos fijos y otros activos se pueden cubrir los depósitos a plazo fijo.
- El nivel de inversiones para activos fijos es baja, esto debido a que no se ha realizado la adquisición de una planta comercial, aspecto importante para el desarrollo de la institución. Por lo tanto, para el año 2011 el rendimiento de utilidades de los activos es baja con un valor del 2,2% cuando lo mínimo debe ser del 3%.
- Tanto la cartera improductiva como las provisiones resultaron ser altas, es evidente la existencia de un problema en los créditos ya que lo adecuado sería que con el transcurso del tiempo, estos valores tiendan a disminuir.
- Mantener el nivel de asignación de recursos a publicidad ya que ayuda a mantener a los asociados y a la comunidad informados sobre los servicios de ahorro y crédito que ofrece la organización. Es por esto que la cooperativa mantiene publicidad en estaciones radiales del cantón, ya que este medio es accesible para la comunidad en general.
- Finalmente, no existe segmentación de tasas de interés en cada uno de los tipos de crédito concedidos, según lo que los Organismos de Control recomiendan aplicar.

CAPITULO 4

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA EVOLUCIÓN DE LAS CAPTACIONES Y EL OTORGAMIENTO DE CRÉDITO

Resulta importante examinar la tendencia de las captaciones y el otorgamiento de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumak Kawsay Ltda.” Agencia La Maná, para conocer si la institución va en crecimiento o no y determinar la implantación de estrategias financieras para mejorar estos aspectos.

4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA EVOLUCIÓN DE CAPTACIONES DEL EFECTIVO

Las captaciones se entienden como el proceso mediante el cual los bancos comerciales y sociedades financieras obtienen fondos y recursos de personas y empresas que ahorran, para así realizar, préstamos, inversiones y otras operaciones.¹⁹

Las captaciones son denominadas como obligaciones con el público que se encuentran conformadas por los depósitos a la vista y depósitos a plazo.

Los depósitos a la vista lo componen los: depósitos de ahorro cuentas activas, ahorro encaje, ahorro estudiantil, certificados de aportación y depósitos de plazo menor. Mientras que los depósitos a plazo fijo son aquellos en los que el socio estima el tiempo conveniente.

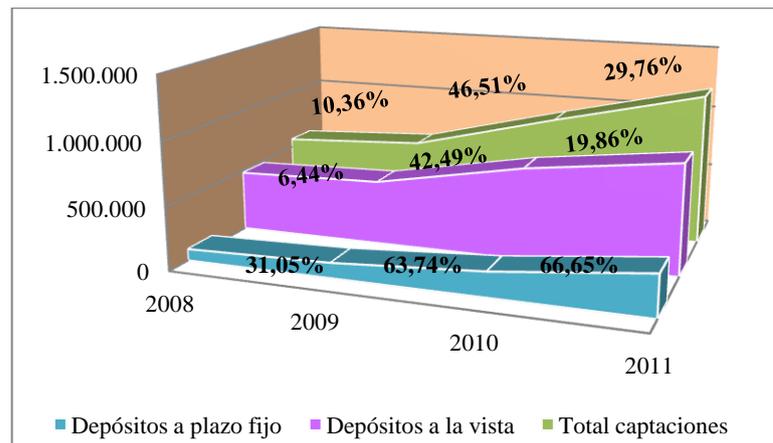
¹⁹ <http://es.mimi.hu/index.html>

Tabla 4. 1 Captaciones recibidas

| Año | Depósitos a la vista | Depósitos a plazo fijo | Total |
|--------------|----------------------|------------------------|---------------------|
| 2008 | 480.091,69 | 91.072,99 | 571.164,68 |
| 2009 | 511.003,33 | 119.348,38 | 630.351,71 |
| 2010 | 728.119,14 | 195.421,90 | 923.541,04 |
| 2011 | 872.732,82 | 325.677,10 | 1'198.409,92 |
| Total | 2'591.946,98 | 731.520,37 | 3'323.467,35 |

Fuente: COAC “Sumak Kawsay Ltda.” Agencia La Maná
 Elaborado por: Mónica Tonato T.

Figura 4. 1 Evolución captaciones agencia La Maná



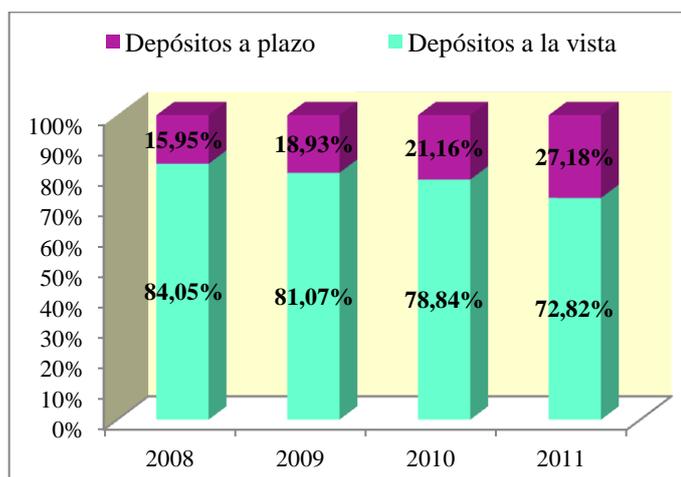
Fuente: COAC “Sumak Kawsay Ltda.” Agencia La Maná
 Elaborado por: Mónica Tonato T.

El gráfico refleja el significativo crecimiento de las captaciones, los depósitos a plazo fijo en el año 2009 se incrementan en 31,05% en relación al año anterior y para el año 2011 se tiene un crecimiento del 66,65% en comparación al año 2010.

Los depósitos a la vista aumentan en el año 2009 en un 6,44% y para el año 2011 registra un crecimiento de 19,86% en relación al año anterior. Las obligaciones con el público, de igual manera presentan crecimientos del 10,36% en el año 2009 con respecto al año 2008; para el año 2011 el incremento es de 29,76% en relación al año 2010.

Los resultados obtenidos por parte de la institución han sido positivos, a pesar de la alta competencia y no contar con estrategias actualizadas.

Figura 4. 2 Composición de la cuenta Obligaciones con el público



Fuente: COAC “Sumak Kawsay Ltda.” Agencia La Maná
Elaborado por: Mónica Tonato T.

Los depósitos a plazo en el año 2008 representan el 15,95% del total de obligaciones de la cooperativa, mientras que en el año 2011 representan el 27,18% esto indica que la proporción de inversiones a plazo fijo realizadas por parte de socios y clientes son muy bajas frente a los depósitos a la vista.

Los depósitos a la vista representan el 84,05% y el 72,82% para los años 2008 y 2011, respectivamente. Este rubro posee la mayor participación en captaciones. Resulta necesario enfocarse a mejorar las captaciones a plazo fijo para que la institución desarrolle sus actividades con la seguridad de contar con fondos hasta un determinado tiempo, cosa que no puede realizar con los depósitos a la vista.

Tabla 4. 2 Composición de depósitos a plazo fijo

| Plazo \ Año | 2009 | 2010 | 2011 | % Variación | |
|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------|-----------|
| | | | | 2010-2009 | 2011-2010 |
| De 1 a 30 días | | 30.004,25 | 52.094,25 | | 73,62% |
| De 31 a 90 días | 16.811,93 | 33.561,93 | 61.033,43 | 99,63% | 81,85% |
| De 91 a 180 días | 67.136,45 | 116.939,42 | 167.439,42 | 74,18% | 43,18% |
| De 181 a 360 días | 35.400,00 | 14.916,30 | 45.100,00 | -57,86% | 202,35% |
| Total | 119.348,38 | 195.421,90 | 325.667,10 | 63,74% | 66,65% |

Fuente: COAC “Sumak Kawsay Ltda.” Agencia La Maná

Elaborado por: Mónica Tonato T.

El período de tiempo con mayor acogida en depósitos a plazo fijo es de 31 a 90 días, los cuales han alcanzado un valor de USD 16.811,93 en el año 2009 y USD 61.033,43 en el año 2011.

Tabla 4. 3 Obligaciones con el público globales

| Año | Matriz | Agencia La Maná | % participación agencia |
|--------------|---------------------|---------------------|-------------------------|
| 2008 | 1'038.717,60 | 571.164,68 | 54,99% |
| 2009 | 1'218.827,20 | 630.351,71 | 51,72% |
| 2010 | 1'902.071,70 | 923.541,04 | 48,55% |
| Total | 4'159.616,50 | 2'125.057,43 | 51,09% |

Fuente: COAC “Sumak Kawsay Ltda.”

Elaborado por: Mónica Tonato T.

Las captaciones de la agencia La Maná para el año 2008 representan el 54.99% en relación al total de captaciones de la matriz y en el año 2010 representa el 48.55%.

Tanto la matriz como la agencia se inauguraron en el mismo año, por esta razón su desarrollo hasta el momento se encuentra en un nivel razonable.

4.2 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA EVOLUCIÓN DE OTORGAMIENTOS DE CRÉDITO

La cooperativa inició sus actividades sin un nivel de liquidez adecuado por lo que tuvo que enfocarse en las captaciones y así obtener liquidez para ofertar créditos a sus socios. Gracias al gran esfuerzo realizado por su parte se ha logrado incrementar los montos de los créditos. Sin embargo, es necesario implementar estrategias que le permitan incrementar la cartera para el desarrollo institucional.

La cooperativa otorga créditos para diferentes fines a una sola tasa de interés activa y en sus balances se engloban en un tipo de crédito, así se tiene:

Tabla 4. 4 Microempresa por vencer

| USD \ Año | 2009 | 2010 | 2011 | % Variación 2010-2009 | % Variación 2011-2010 |
|--------------|-------------------|-------------------|-------------------|-----------------------|-----------------------|
| Total | 459.151,44 | 668.933,76 | 953.333,19 | 45,7% | 42,5% |

Fuente: COAC “Sumak Kawsay Ltda.” Agencia La Maná

Elaborado por: Mónica Tonato T.

La cuenta microcréditos para el año 2010 ha crecido en el 45,7% en comparación al año 2009, mientras que en el año 2011 el incremento es de 42,5% con relación al año 2010. Por lo tanto, se presenta un crecimiento en menor proporción.

La cartera de crédito está conformada por los créditos por vencer, créditos que no devengan interés y créditos vencidos. Sin tomar en cuenta las provisiones para créditos incobrables se tienen las siguientes variaciones:

Tabla 4. 5 Composición de la cartera de créditos

| CARTERA DE CRÉDITO | 2009 | 2010 | 2011 | 2010-2009 | 2011-2010 |
|--------------------|------------|------------|------------|-----------|-----------|
| | 484.364,46 | 689.446,16 | 993.974,30 | 42,34% | 44,17% |
| Por vencer | 459.151,44 | 668.933,76 | 953.333,19 | 45,69% | 42,52% |
| No devenga interés | 20.766,82 | 16.147,43 | 32.358,71 | -22,24% | 100,40% |
| Vencida | 4.446,20 | 4.364,97 | 8.282,40 | -1,83% | 89,75% |

Fuente: COAC “Sumak Kawsay Ltda.” Agencia La Maná

Elaborado por: Mónica Tonato T.

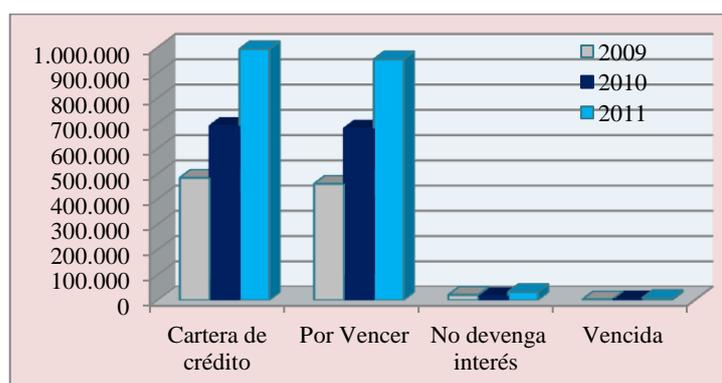
Los créditos que no devengan interés y la cartera vencida juegan un papel importante dentro de la cartera de crédito, por tal razón se explica sus definiciones.

La cartera de crédito vencida está conformada por aquellas cuotas o créditos que habiendo llegado a su fecha de vencimiento, han transcurrido, adicionalmente, los plazos establecidos por la Superintendencia de Bancos y Seguros; por lo tanto adquieren el estatus de vencido. Así se tiene:

- Créditos comerciales pasan a los 30 días
- Créditos de consumo a los 15 días
- Créditos de vivienda a los 60 días
- Créditos de microempresa a los 5 días

Cuando una cuota pasa a “vencido”, el resto de cuotas pasan a la cuenta “que no devenga intereses”.

Figura 4.3 Variación Cartera de Créditos



Fuente: COAC “Sumak Kawsay Ltda.” Agencia La Maná
Elaborado por: Mónica Tonato T.

La cartera vencida, en el primer período decrece en 1,83% y sucede todo lo contrario en el año 2011, pues marca un crecimiento de 89,75%. Este contexto despliega la existencia de un problema en la cartera de crédito pues lo adecuado sería que se reduzcan los créditos en mora.

Las reducciones de cartera vencida marca un punto positivo para la institución pues se observa una buena recaudación de cartera. Sin embargo en el año 2011 este valor se incrementa, demostrando que el análisis de colocación de crédito necesita ser reforzado.

A continuación se muestra el índice de morosidad global de la institución:

Tabla 4. 6 Morosidad Global

| Morosidad Global | 2009 | 2010 | 2011 |
|--|-------------|-------------|-------------|
| <u>Créditos que no devengan interés + Cartera vencida</u> Total Cartera | 5,21% | 2,98% | 4,09% |

Fuente: COAC “Sumak Kawsay Ltda.” Agencia La Maná

Elaborado por: Mónica Tonato T.

El resultado óptimo para este indicador debe ser menor al 3% de morosidad, que para los años 2009 y 2011 el porcentaje es mayor a lo deseado. Solo en el año 2010 se presentan una situación alentadora con un nivel de morosidad del 2.98%.

CAPITULO 5

DISEÑO DE ESTRATEGIAS FINANCIERAS

La estrategia es un conjunto de acciones encaminadas a desarrollar y mantener ventajas competitivas para la empresa con relación a sus competidores, mantener o mejorar el margen y generar utilidades.

Las estrategias financieras deberán estar en correspondencia con la estrategia maestra que se haya decidido a partir del proceso de planeación estratégica de la organización, que en resumen indica mejorar los productos existentes en la institución para brindar una mayor cobertura financiera a sus socios.

Luego del análisis financiero realizado a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumak Kawsay Ltda.” Agencia La Maná, se establecieron las principales debilidades que tiene la cooperativa y para cada una de ellas se fijaron diversas estrategias que permitan alcanzar el objetivo general de mejorar las captaciones, el otorgamiento de crédito y la rentabilidad de la cooperativa.

5.1 DISEÑO DE ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA CARTERA

Como diseño de estrategias para mejorar la cartera se desarrolló un instructivo, el cual se detalla a continuación:



ESTRATEGIAS FINANCIERAS

Centro de servicios / Unidad: Agencia La Maná

Proceso: Definición de estrategias financieras de créditos

Para mejorar la cartera y maximizar la rentabilidad se plantean las estrategias bajo las cuales la COAC “Sumak Kawsay Ltda.” Agencia La Maná, concederá créditos para satisfacer necesidades de la sociedad en general.

| N° | OBJETIVOS | ESTRATEGIAS |
|----|---|--|
| 1 | Reducir el índice de morosidad global a un 3% en el año 2013. | <p>Analizar las 6 “c” de crédito en cada una de las operaciones a conceder. (Ver anexo 2)</p> <p>Educar al socio para que cancele sus cuotas puntualmente mediante incentivos económicos o promocionales, como ser beneficiarios de capacitaciones.</p> |
| 2 | Incremento de créditos en un 15% adicional al porcentaje de crecimiento del mercado para el año 2013. | <p>Llegar a aquellas personas con cualquier nivel de ingresos, incluyendo consumidores, auto empleados, jefes de familia, a mujeres, madres solteras, personas que tienen un negocio informal.</p> <p>Colocar el efectivo en operaciones de crédito ampliando la gama de productos financieros con la certeza de que estos satisfagan sus necesidades.</p> <p>Establecer un perfil básico para deudores. (Ver perfil de deudores, pág. 84)</p> <p>Implementar préstamos grupales, préstamos individuales y de grupos solidarios. (Ver características de los productos, pág. 85)</p> |

FECHA:

Enero 2013

PÁG.:

1/4

FUENTE:

Análisis FODA y financiero

ELABORADO POR:

Mónica Tonato T.

**ESTRATEGIAS
FINANCIERAS PARA
MEJORAR LA CARTERA**



ESTRATEGIAS FINANCIERAS

Centro de servicios / Unidad: Agencia La Maná

Proceso: Definición de estrategias financieras de créditos

| N° | OBJETIVOS | ESTRATEGIAS |
|----|---|---|
| 2 | Incremento de créditos en un 15% adicional al porcentaje de crecimiento del mercado para el año 2013. | <p>Incrementar la concesión de créditos a socios con antecedentes crediticios aceptables, pues es más fácil otorgar servicios a un cliente actual porque confía en la cooperativa, que a alguien que jamás ha recurrido a los productos o servicios de la institución.</p> <p>Análisis de tasas de interés activas acorde a la actividad, destino y a la competencia.</p> <p>Aplicar la gestión de calidad total que implica conocer los requerimientos de los socios, medir sus niveles de satisfacción y realizar tanto labores preventivas como de evaluación destinada a lograr el mayor nivel de satisfacción de los socios. Esta gestión de calidad total permitirá a la institución no sólo prestar servicios de alto nivel cumpliendo con las expectativas de los clientes, sino que además hará factible lograr estos servicios con el menor coste posible, un mayor nivel de productividad y seguridad tanto en las operaciones como en la toma diaria de decisiones.</p> |

FECHA:

Enero 2013

PÁG.:

2/4

FUENTE:

Análisis FODA y financiero

ELABORADO POR:

Mónica Tonato T.

**ESTRATEGIAS
FINANCIERAS PARA
MEJORAR LA CARTERA**



ESTRATEGIAS FINANCIERAS

Centro de servicios / Unidad: Agencia La Maná

Proceso: Definición de estrategias financieras de créditos

Perfil básico para deudores

Los socios deberán reunir los siguientes requisitos para cada uno de los servicios.

| GRUPAL | SOLIDARIO | INDIVIDUAL |
|--|--|---|
| Mujeres y hombres de 18 a 65 años | Mujeres y hombres de 18 a 65 años | Mujeres y hombres microempresarios, mayores de 23 años hasta 65 años |
| Actividad productiva mayor a 6 meses. | Actividad productiva mayor a 1 año. | Recuperar clientes que hayan tenido experiencia crediticia. Y que tenga actividad productiva por lo menos 1 año. |
| Vivir en el mismo sector 6 meses | Vivir en el mismo sector 1 año | Vivir en el mismo sector 1 año |
| El mínimo de personas que integran el grupo depende de la densidad poblacional de la zona que sea atendida | Mínimo 3 personas | N/A |
| Información del Grupo <ul style="list-style-type: none"> ▪ Acta de Fundación ▪ Solicitud de Crédito Grupal datos de los Socios ▪ Contrato de préstamo | Información de Grupos Solidarios <ul style="list-style-type: none"> ▪ Acta de Fundación ▪ Solicitud de Crédito Grupal datos de los Socios ▪ Contrato de préstamo | N/A |
| Información de Socios <ul style="list-style-type: none"> ▪ Formulario de la Solicitud de Crédito (por cada socio) ▪ Declaración Jurada de Bienes ▪ Copia cédula de identidad ▪ Recibo de Servicio Básico (hasta 3 meses anteriores). ▪ En caso de que no tenga planilla por vivir en una comuna, el cliente debe presentar una copia del certificado de Posesión o de la Comuna para verificar donde vive. ▪ Pagaré Individual de cada cliente. | Información de Socios <ul style="list-style-type: none"> ▪ Formulario de la Solicitud de Crédito (por cada socio) ▪ Declaración Jurada de Bienes ▪ Copia cédula de identidad ▪ Recibo de Servicio Básico (hasta 3 meses anteriores). ▪ En caso de que no tenga planilla por vivir en una comuna, el cliente debe presentar una copia del certificado de Posesión o de la Comuna para verificar donde vive. ▪ Pagaré Individual de cada cliente. | Información básica <ul style="list-style-type: none"> ▪ Formulario de la Solicitud de Crédito ▪ Declaración Jurada de Bienes ▪ Copia cédula de identidad ▪ Recibo de Servicio Básico (hasta 3 meses anteriores). ▪ Otros documentos que requiere el asesor de crédito para su análisis, como: RUC, facturas, etc. ▪ Pagaré |
| Calificación Buena experiencia crediticia en el sistema financiero o entidades no reguladas. Calificación A y B. | Calificación Buena experiencia crediticia en el sistema financiero o entidades no reguladas. Calificación A y B. | N/A |

FECHA:

Enero 2013

PÁG.:

3/4

FUENTE:

Análisis FODA y financiero

ELABORADO POR:

Mónica Tonato T.

**ESTRATEGIAS
FINANCIERAS PARA
MEJORAR LA CARTERA**



ESTRATEGIAS FINANCIERAS

Centro de servicios / Unidad: Agencia La Maná

Proceso: Definición de estrategias financieras de créditos

Características de los productos

PRÉSTAMOS GRUPALES

GRUPOS SOLIDARIOS

CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO

CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO

| | | |
|-------------------------|--|--|
| Definición: | Crédito para financiar actividades productivas | Crédito para financiar actividades productivas |
| Necesidad que cubre: | Capital de trabajo | Capital de trabajo y activos fijos |
| Mercado Objetivo: | Mujeres y hombres microempresarios, mayores de 18 años hasta 65 años y que tengan actividad productiva por lo menos de 6 meses | Mujeres y hombres microempresarios, mayores de 18 años hasta 65 años y que tengan actividad productiva por lo menos de 1 año |
| Tasa interés: | Fijada por la institución | Fijada por la institución |
| Periodicidad de pago: | Mensual | Mensual |
| Forma de pago: | Depósitos grupal a través de asesores de crédito | Depósitos grupal a través de asesores de crédito |
| Garantía: | Solidaria del grupo | Solidaria |
| Plazo: | Plazo máximo hasta 16 meses | 12 meses |
| Monto mínimo: | USD 50 | USD 1.000 |
| Monto máximo: | USD 3.000 según capacidad de pago | USD 6.000 según capacidad de pago |
| Ingreso mensual mínimo: | USD 50 | USD 50 |

CRÉDITO ESPECIAL TEMPORADA

CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO

| | |
|-------------------------|--|
| Definición: | Crédito para necesidades comerciales y de consumo por temporada, educación y salud |
| Necesidad que cubre: | Capital de trabajo y necesidades puntuales de consumo |
| Mercado Objetivo: | Mayores de 18 años |
| Tasa interés: | Fijada por la institución |
| Periodicidad de pago: | Mensual |
| Forma de pago: | Depósitos a través de asesores de crédito |
| Garantía: | Personal |
| Plazo: | 3 meses |
| Monto mínimo: | USD 50 |
| Monto máximo: | USD 1.500 |
| Ingreso mensual mínimo: | USD 50 |

FECHA:

Enero 2013

PÁG.:

4/4

FUENTE:

Análisis FODA y financiero

ELABORADO POR:

Mónica Tonato T.

**ESTRATEGIAS
FINANCIERAS PARA
MEJORAR LA CARTERA**

5.2 DISEÑO DE ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LAS CAPTACIONES

|  | ESTRATEGIAS FINANCIERAS | | | | | | | |
|---|---|--|---------------------|--|---|---|---|--|
| | Centro de servicios / Unidad: Agencia La Maná | | | | | | | |
| | Proceso: Definición de estrategias financieras de captaciones | | | | | | | |
| <p>Un aspecto importante en este proceso de transición de la cooperativa es establecer un presupuesto para la adquisición de una planta comercial, lo cual permitirá obtener prestigio y confianza en la plaza en la que se desenvuelve. A continuación se plantean las estrategias que ayudarán a mejorar las captaciones.</p> | | | | | | | | |
| <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 5%;">N°</th> <th style="width: 40%;">OBJETIVO</th> <th style="width: 55%;">ESTRATEGIAS</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center; vertical-align: middle;">1</td> <td style="vertical-align: middle;">Incremento de las captaciones en un 10%. Adicional al porcentaje de crecimiento del mercado para el año 2013.</td> <td> <p>Designar un porcentaje aceptable, como es entre 2% y 3,5% del gasto total, para procesos de capacitación a socios, directivos y empleados, todo esto conllevará a mejorar la comunicación y la atención que se brinda a los socios siendo oportuna, eficaz y gentil.</p> <p>Mantener tasas de interés competitivas.</p> <p>Promover una cultura informativa en el socio con respecto al accionar de la institución, utilizando una gran herramienta como es el internet ya que no sólo hace llegar a más gente, más rápido y más barato; también sirve para conseguir fama y exposición de la cooperativa de manera muy barata e incluso gratuita.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaborar boletines periódicos: Aprovechar la página web para crear un boletín de noticias periódico, de preferencia semanal; es indispensable para crear exposición, confianza y para lanzar promociones que aumentarán los socios. </td> </tr> </tbody> </table> | | | N° | OBJETIVO | ESTRATEGIAS | 1 | Incremento de las captaciones en un 10%. Adicional al porcentaje de crecimiento del mercado para el año 2013. | <p>Designar un porcentaje aceptable, como es entre 2% y 3,5% del gasto total, para procesos de capacitación a socios, directivos y empleados, todo esto conllevará a mejorar la comunicación y la atención que se brinda a los socios siendo oportuna, eficaz y gentil.</p> <p>Mantener tasas de interés competitivas.</p> <p>Promover una cultura informativa en el socio con respecto al accionar de la institución, utilizando una gran herramienta como es el internet ya que no sólo hace llegar a más gente, más rápido y más barato; también sirve para conseguir fama y exposición de la cooperativa de manera muy barata e incluso gratuita.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaborar boletines periódicos: Aprovechar la página web para crear un boletín de noticias periódico, de preferencia semanal; es indispensable para crear exposición, confianza y para lanzar promociones que aumentarán los socios. |
| N° | OBJETIVO | ESTRATEGIAS | | | | | | |
| 1 | Incremento de las captaciones en un 10%. Adicional al porcentaje de crecimiento del mercado para el año 2013. | <p>Designar un porcentaje aceptable, como es entre 2% y 3,5% del gasto total, para procesos de capacitación a socios, directivos y empleados, todo esto conllevará a mejorar la comunicación y la atención que se brinda a los socios siendo oportuna, eficaz y gentil.</p> <p>Mantener tasas de interés competitivas.</p> <p>Promover una cultura informativa en el socio con respecto al accionar de la institución, utilizando una gran herramienta como es el internet ya que no sólo hace llegar a más gente, más rápido y más barato; también sirve para conseguir fama y exposición de la cooperativa de manera muy barata e incluso gratuita.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaborar boletines periódicos: Aprovechar la página web para crear un boletín de noticias periódico, de preferencia semanal; es indispensable para crear exposición, confianza y para lanzar promociones que aumentarán los socios. | | | | | | |
| <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;">FECHA: Enero 2013</td> <td style="width: 50%;">PÁG.: 1/2</td> </tr> <tr> <td>FUENTE: Análisis FODA y financiero</td> <td>ELABORADO POR: Mónica Tonato T.</td> </tr> </table> | | FECHA: Enero 2013 | PÁG.: 1/2 | FUENTE: Análisis FODA y financiero | ELABORADO POR: Mónica Tonato T. | ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA MEJORAR CAPTACIONES | | |
| FECHA: Enero 2013 | PÁG.: 1/2 | | | | | | | |
| FUENTE: Análisis FODA y financiero | ELABORADO POR: Mónica Tonato T. | | | | | | | |



ESTRATEGIAS FINANCIERAS

Centro de servicios / Unidad: Agencia La Maná

Proceso: Definición de estrategias financieras de captaciones

| N° | OBJETIVO | ESTRATEGIAS |
|----|--|--|
| 1 | Incremento de las captaciones en un 10%. Adicional al porcentaje de crecimiento del mercado, para el año 2013. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Consultoría virtual de créditos: Implementar una aplicación que permita obtener, de forma gratuita, tablas de amortización de acuerdo al monto de crédito y condiciones del usuario. ▪ Incorporar una página con preguntas y respuestas frecuentes es una forma de inspirar confianza y credibilidad a los socios. ▪ Retocar la página de presentación del producto/servicio mostrando a los socios los beneficios que pueden obtener. <p>Operar con nuevos productos y servicios financieros que les atribuye la Ley de Economía Popular y Solidaria como:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Emitir tarjetas de crédito y débito. ▪ Efectuar transferencias de fondos. <p>Enfrentar nuevos socios estableciendo un diálogo, ofreciendo nuevos productos financieros valiosos, creando una relación que permita ganar su confianza hasta que, finalmente, se transforme en un socio más.</p> |

FECHA:

Enero 2013

PÁG.:

2/2

FUENTE:

Análisis FODA y financiero

ELABORADO POR:

Mónica Tonato T.

**ESTRATEGIAS
FINANCIERAS PARA
MEJORAR CAPTACIONES**

5.3 ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA OPTIMIZAR LAS INVERSIONES FINANCIERAS

|  | ESTRATEGIAS FINANCIERAS | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|--|---|---|----|----------|-------------|--|---|---|---|--|--|--|--|--|--|--|---|--|
| | Centro de servicios / Unidad: Agencia La Maná | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Proceso: Definición de estrategias financieras de inversiones financieras | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p>A pesar de tener más captaciones que colocaciones, la institución no ha invertido un porcentaje aceptable del efectivo por concepto de inversiones, por lo que no ha percibido un mayor rendimiento. Por tal razón se presentan estrategias que tratarán de minimizar esta debilidad financiera.</p> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 5%;">N°</th> <th style="width: 35%;">OBJETIVO</th> <th colspan="2" style="width: 60%;">ESTRATEGIAS</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center; vertical-align: middle;">1</td> <td style="vertical-align: middle;">Incrementar un 5% del saldo anterior de inversiones para el año 2013.</td> <td colspan="2"> Realizar inversiones financieras temporales considerando criterios de liquidez y rentabilidad en instituciones financieras reguladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros. </td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td colspan="2"> Manejo eficiente de los fondos líquidos, propendiendo a maximizar la rentabilidad. </td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td colspan="2"> Controlar los fondos disponibles, de tal manera que permitan una adecuada colocación en operaciones de crédito e inversiones de corto plazo en instituciones financieras. </td> </tr> </tbody> </table> | | | | N° | OBJETIVO | ESTRATEGIAS | | 1 | Incrementar un 5% del saldo anterior de inversiones para el año 2013. | Realizar inversiones financieras temporales considerando criterios de liquidez y rentabilidad en instituciones financieras reguladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros. | | | | Manejo eficiente de los fondos líquidos, propendiendo a maximizar la rentabilidad. | | | | Controlar los fondos disponibles, de tal manera que permitan una adecuada colocación en operaciones de crédito e inversiones de corto plazo en instituciones financieras. | |
| N° | OBJETIVO | ESTRATEGIAS | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1 | Incrementar un 5% del saldo anterior de inversiones para el año 2013. | Realizar inversiones financieras temporales considerando criterios de liquidez y rentabilidad en instituciones financieras reguladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros. | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | Manejo eficiente de los fondos líquidos, propendiendo a maximizar la rentabilidad. | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | Controlar los fondos disponibles, de tal manera que permitan una adecuada colocación en operaciones de crédito e inversiones de corto plazo en instituciones financieras. | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | FECHA: Enero 2013 FUENTE: Análisis FODA y financiero | PÁG.: 1/1 ELABORADO POR: Mónica Tonato T. | ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA MEJORAR INVERSIONES | | | | | | | | | | | | | | | | |

CAPITULO 6

EVALUACIÓN ECONÓMICA

La evaluación económica tiene por objeto determinar de una manera contable, la magnitud de inversión de la alternativa de producción que se determinó en el estudio técnico. El estudio se integra con la formulación de los presupuestos de ingresos y gastos, así como la determinación y las fuentes de financiamiento que se requerirán durante la instalación y operación del proyecto.²⁰

6.1 PRESUPUESTOS

Los presupuestos deben ser realizados con el objetivo de conocer las diversas inversiones en activos fijos, activos diferidos y capital de trabajo en que se incurrirá para la ejecución del proyecto.²¹

6.1.1 Presupuesto de Inversión

Para el efecto, se determinan las inversiones en activo fijo que van a ser necesarias para el proyecto.

6.1.1.1 Activos fijos

Al tratarse de una institución que se encuentra en marcha, cuenta con muebles y enseres de oficina, equipos de oficina, equipo de cómputo y unidades de

²⁰ Gallardo J. Tesis: “Proyecto de factibilidad para la creación de una hostería en la ciudad de Latacunga” ESPE. 2003

²¹ Gallardo J. Tesis: “Proyecto de factibilidad para la creación de una hostería en la ciudad de Latacunga” ESPE. 2003

6.1.2 Presupuestos de Operación

6.1.2.1 Presupuesto de ingresos operacionales

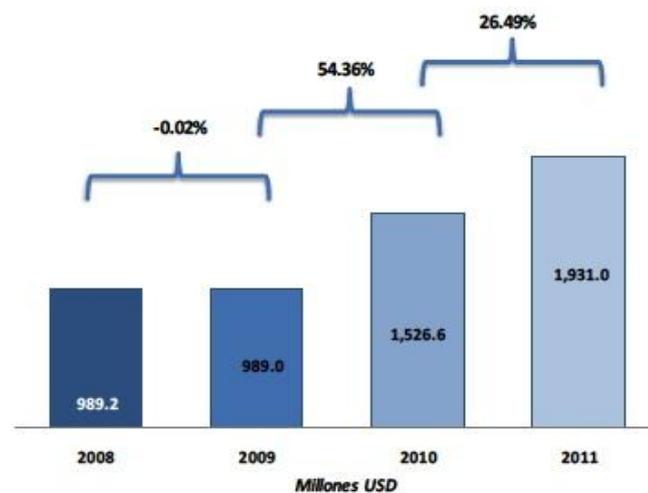
A continuación se presenta los ingresos a generarse producto de la aplicación de estrategias financieras, a través de proyecciones.

- **Incrementar la cartera de crédito**

La evolución de la cartera de crédito ha tenido un incremento promedio del 42% debido a que la institución se encontraba en el ciclo de vida de crecimiento. Sin embargo, para el primer año se considera un incremento promedio del 15% y un 5% para los siguientes períodos producto de la aplicación de las estrategias; más el porcentaje de incremento del mercado que arrojen las proyecciones.

El cálculo de la proyección se realizó directamente en Microsoft Excel, considerando el volumen de créditos de cooperativas de años anteriores que se visualizan en la figura 6.1:

Figura 6. 1 Variación anual del volumen de crédito

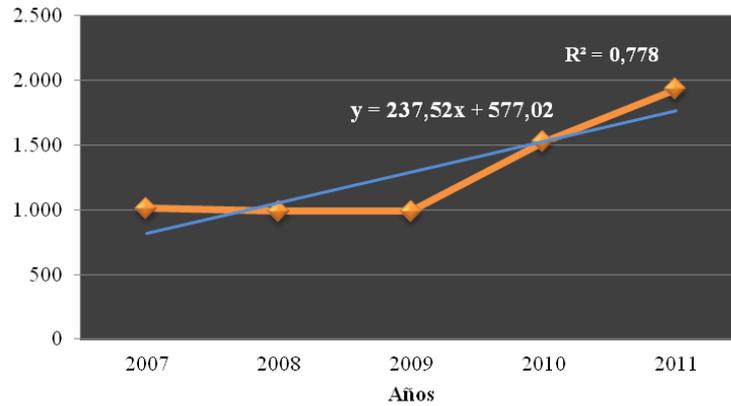


Fuente: Banco Central del Ecuador (BCE)

Elaborado por: Banco Central del Ecuador (BCE)

Por la forma del gráfico y el valor de R se aplica la proyección lineal obteniendo los siguientes resultados:

Figura 6. 2 Proyección lineal



Fuente: Banco Central del Ecuador (BCE)
Elaborado por: Mónica Tonato T.

Tabla 6. 3 Proyección del volumen de crédito de cooperativas
En millones de dólares

| x | y | $\Delta \nabla$ % mercado | Δ % estrategias | Δ Total |
|------|---------|------------------------------|---------------------------|-------------------|
| 2007 | 1.012,1 | | | |
| 2008 | 989,2 | -2,3% | | |
| 2009 | 989,0 | -0,02% | | |
| 2010 | 1.526,6 | 54,36% | | |
| 2011 | 1.931,0 | 26,49% | | |
| 6 | 2.002,0 | 3,7% | 15% | 18,7% |
| 7 | 2.239,5 | 11,9% | 5% | 16,9% |
| 8 | 2.477,0 | 10,6% | 5% | 15,6% |
| 9 | 2.714,5 | 9,6% | 5% | 14,6% |
| 10 | 2.952,0 | 8,7% | 5% | 13,7% |

Fuente: Banco Central del Ecuador (BCE)
Elaborado por: Mónica Tonato T.

Partiendo del valor de cartera de crédito que se tiene en los balances del año 2011 se calcula el crecimiento en créditos, mientras que para obtener el incremento que generará el proyecto, se resta el valor del año actual con el año anterior.

Tabla 6. 4 Crecimiento de cartera de crédito

| Años | Δ % Total | Crecimiento crédito | Crecimiento del proyecto |
|-------------|------------------|----------------------------|---------------------------------|
| 2011 | | 981.166,54 | |
| Año 1 | 18,7% | 1.164.644,68 | 183.478,14 |
| Año 2 | 16,9% | 1.361.469,63 | 196.824,95 |
| Año 3 | 15,6% | 1.573.858,90 | 212.389,26 |
| Año 4 | 14,6% | 1.803.642,30 | 229.783,40 |
| Año 5 | 13,7% | 2.050.741,29 | 247.098,99 |

Fuente: Estados financieros COAC “Sumak Kawsay Ltda.”

Elaborado por: Mónica Tonato T.

Tomando en cuenta que la institución ha mantenido una tasa activa no variable de 13,5% se obtienen las siguientes cifras en intereses y descuentos ganados por la cooperativa que generará el proyecto:

Tabla 6. 5 Crecimiento de intereses por crédito

| Años | Incremento crédito | Tasa interés | Valor intereses |
|-------------|---------------------------|---------------------|------------------------|
| Año 1 | 183.478,14 | 13,5% | 24.769,55 |
| Año 2 | 196.824,95 | | 26.571,37 |
| Año 3 | 212.389,26 | | 28.672,55 |
| Año 4 | 229.783,40 | | 31.020,76 |
| Año 5 | 247.098,99 | | 33.358,36 |

Fuente: Estados financieros COAC “Sumak Kawsay Ltda.”

Elaborado por: Mónica Tonato T.

- **Mejorar el nivel de las inversiones financieras**

Esta estrategia se enmarca en conformar un portafolio de inversiones temporales considerando criterios de liquidez y rentabilidad con el fin de obtener un ingreso líquido en un plazo determinado. Anteriormente, las inversiones eran realizadas en instituciones que ofrecen una baja rentabilidad, además de no encontrarse controladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros.

Debido a que se presenta una disminución en este rubro en el año 2011, se plantea colocar los recursos de inversión incrementado un 5% del valor de esta cuenta en una institución financiera que ofrezca rentabilidad según el período pactado y regulada por la Superintendencia de Bancos y Seguros.

Por concepto de inversiones, al 31 de diciembre de 2011 se tiene un valor de USD 45.000, con el cual se empieza el incremento del 5% para cada año dentro de este rubro, de tal manera se obtuvo:

Tabla 6. 6 Intereses ganados por inversiones mantenidas hasta el vencimiento

| Años | Incremento inversiones | % Interés trimestre | Intereses trimestre | Interés anual | Incremento proyecto |
|-------|------------------------|---------------------|---------------------|---------------|---------------------|
| 2011 | 45.000,00 | | | 3.748,50 | |
| Año 1 | 47.250,00 | 3,4% | 1.606,50 | 6.426,00 | 2.677,50 |
| Año 2 | 49.612,50 | | 1.686,83 | 6.747,30 | 4.069,80 |
| Año 3 | 52.093,13 | | 1.771,17 | 7.084,67 | 3.014,87 |
| Año 4 | 54.697,78 | | 1.859,72 | 7.438,90 | 4.424,03 |
| Año 5 | 57.432,67 | | 1.952,71 | 7.810,84 | 3.386,81 |

Fuente: Estados financieros COAC “Sumak Kawsay Ltda.”

Elaborado por: Mónica Tonato T.

A continuación se detalla el resumen de los ingresos por concepto de créditos e inversiones que genera el proyecto:

Tabla 6. 7 Resumen de ingresos generados por el proyecto

| INGRESOS AÑOS | Intereses generados por crédito | Intereses de inversión | TOTAL |
|--------------------------------|--|-------------------------------|--------------|
| Año 1 | 24.769,55 | 2.677,50 | 27.447,05 |
| Año 2 | 26.571,37 | 4.069,80 | 30.641,17 |
| Año 3 | 28.672,55 | 3.014,87 | 31.687,42 |
| Año 4 | 31.020,76 | 4.424,03 | 35.444,79 |
| Año 5 | 33.358,36 | 3.386,81 | 36.745,17 |

Elaborado por: Mónica Tonato T.

6.1.2.2 Presupuesto de egresos operacionales

El impacto en costos y gastos que provocarán las estrategias financieras se presentan seguidamente:

- **Mejorar el nivel de fondos disponibles**

Es necesario controlar los saldos de las obligaciones con el público debido a que existen más captaciones que colocaciones de dinero, por tal razón, para el primer año se considera un crecimiento del 10% y un 3% para los siguientes períodos; más el porcentaje de incremento del mercado que arrojen las proyecciones.

De la misma forma en que se realizó el crecimiento de créditos, para el incremento de las captaciones de dinero se proyectará considerando la evolución del volumen de depósitos en las cooperativas, obteniendo los siguientes datos:

Tabla 6. 8 Proyección del volumen de captaciones de cooperativas
En millones de dólares

| x | y | Δ∇ % mercado | Δ % estrategias | Δ Total | Crecimiento captaciones | Crecimiento del proyecto |
|-----------------------------|----------|-----------------|--------------------|------------|----------------------------|-----------------------------|
| y = 438,89x + 121,37 | | | | | | |
| 2007 | 642,79 | | | | | |
| 2008 | 940,47 | | | | | |
| 2009 | 1.376,00 | | | | | |
| 2010 | 1.847,00 | | | | | |
| 2011 | 2.384,00 | | | | 1.198.409,92 | |
| 4 | 2.754,71 | 15,5% | 10% | 25,5% | 1.504.004,45 | 305.594,53 |
| 5 | 3.193,60 | 15,9% | 3% | 18,9% | 1.788.261,29 | 284.256,84 |
| 6 | 3.632,49 | 13,7% | 3% | 16,7% | 2.086.900,93 | 298.639,64 |
| 7 | 4.071,38 | 12,1% | 3% | 15,1% | 2.402.022,97 | 315.122,04 |
| 8 | 4.510,27 | 10,8% | 3% | 13,8% | 2.733.502,14 | 331.479,17 |

Fuente: Banco Central del Ecuador (BCE)

Elaborado por: Mónica Tonato T.

Partiendo de los valores de captaciones registrados en el balance general y aplicando el porcentaje de incremento total se obtienen las siguientes cifras:

Tabla 6. 9 Crecimiento total de captaciones de la institución

| AÑOS | Incremento total de captaciones | Tasa de interés | Valor intereses |
|----------------------|------------------------------------|--------------------|-------------------|
| En balances | 1.198.409,92 | | |
| Depósitos a la vista | 872.732,82 | | |
| Depósitos a plazo | 325.677,10 | | |
| Año 1 | 1.504.004,45 | | 58.690,82 |
| Depósitos a la vista | 1.095.279,69 | 2% | 21.905,59 |
| Depósitos a plazo | 408.724,76 | 9% | 36.785,23 |
| Año 2 | 1.788.261,29 | | 69.783,39 |
| Depósitos a la vista | 1.302.287,55 | 2% | 26.045,75 |
| Depósitos a plazo | 485.973,74 | 9% | 43.737,64 |
| Año 3 | 2.086.900,93 | | 81.437,21 |
| Depósitos a la vista | 1.519.769,57 | 2% | 30.395,39 |
| Depósitos a plazo | 567.131,35 | 9% | 51.041,82 |
| Año 4 | 2.402.022,97 | | 93.734,23 |
| Depósitos a la vista | 1.749.254,78 | 2% | 34.985,10 |
| Depósitos a plazo | 652.768,19 | 9% | 58.749,14 |
| Año 5 | 2.733.502,14 | | 106.669,56 |
| Depósitos a la vista | 1.990.651,94 | 2% | 39.813,04 |
| Depósitos a plazo | 742.850,20 | 9% | 66.856,52 |

Fuente: Estados financieros COAC "Sumak Kawsay Ltda."

Elaborado por: Mónica Tonato T.

Considerando los porcentajes de variación proyectados, el incremento producto de las estrategias y tomando en cuenta que la institución ha mantenido una tasa pasiva no variable del 2% y 9% para depósitos a la vista y depósitos a plazo, respectivamente; se obtuvieron las siguientes cifras en intereses por pagar que generará el proyecto.

Tabla 6. 10 Incremento en captaciones e intereses por pagar del proyecto

| Años | Incremento captaciones | Tasa de interés | Valor intereses |
|----------------------|-------------------------------|------------------------|------------------------|
| Año 1 | 305.594,53 | | 11.925,23 |
| Depósitos a la vista | 222.546,87 | 2% | 4.450,94 |
| Depósitos a plazo | 83.047,66 | 9% | 7.474,29 |
| Año 2 | 284.256,84 | | 11.092,57 |
| Depósitos a la vista | 207.007,86 | 2% | 4.140,16 |
| Depósitos a plazo | 77.248,98 | 9% | 6.952,41 |
| Año 3 | 298.639,64 | | 11.653,83 |
| Depósitos a la vista | 217.482,02 | 2% | 4.349,64 |
| Depósitos a plazo | 81.157,61 | 9% | 7.304,19 |
| Año 4 | 315.122,04 | | 12.297,02 |
| Depósitos a la vista | 229.485,21 | 2% | 4.589,70 |
| Depósitos a plazo | 85.636,83 | 9% | 7.707,32 |
| Año 5 | 331.479,17 | | 12.935,32 |
| Depósitos a la vista | 241.397,16 | 2% | 4.827,94 |
| Depósitos a plazo | 90.082,01 | 9% | 8.107,38 |

Fuente: Estados financieros COAC “Sumak Kawsay Ltda.”

Elaborado por: Mónica Tonato T.

6.2 IMPACTO A LOS INGRESOS, COSTOS Y GASTOS

Tabla 6. 11 Cuadro proyectado de ingresos, costos y gastos

|  | COAC "SUMAK KAWSAY LTDA." AG. LA MANÁ INGRESOS, COSTOS Y GASTOS PROYECTADOS En dólares | | | | |
|---|---|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | RUBRO | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 |
| INGRESOS | | | | | |
| INTERESES GENERADOS POR CRÉDITO | 24.769,55 | 26.571,37 | 28.672,55 | 31.020,76 | 33.358,36 |
| INTERESES DE INVERSIÓN | 2.677,50 | 4.069,80 | 3.014,87 | 4.424,03 | 3.386,81 |
| TOTAL INGRESOS BRUTOS | 27.447,05 | 30.641,17 | 31.687,42 | 35.444,79 | 36.745,17 |
| COSTOS Y GASTOS | | | | | |
| INTERESES CAUSADOS | 11.925,23 | 11.092,57 | 11.653,83 | 12.297,02 | 12.935,32 |
| DEPRECIACIONES | 3.895,00 | 3.895,00 | 3.895,00 | 3.895,00 | 3.895,00 |
| TOTAL COSTOS Y GASTOS | 15.820,23 | 14.987,57 | 15.548,83 | 16.192,02 | 16.830,32 |
| UTILIDAD OPERATIVA | 11.626,82 | 15.653,60 | 16.138,59 | 19.252,77 | 19.914,85 |

Elaborado por: Mónica Tonato T.

6.2.1 Flujo de Efectivo

El flujo de efectivo se construye tomando como base los impactos tanto en ingresos como en costos y gastos, por lo tanto se presenta el siguiente flujo de efectivo proyectado a cinco años.

Tabla 6. 12 Flujo de Efectivo

|  COAC "SUMAK KAWSAY LTDA." AG. LA MANÁ FLUJO DE EFECTIVO En dólares | | | | | | |
|--|-------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| RUBRO | AÑO 0 | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
| UTILIDAD OPERATIVA | | 11.626,82 | 15.653,60 | 16.138,59 | 19.252,77 | 19.914,85 |
| (-) IMPUESTOS (36,25%) | | -4.214,72 | -5.674,43 | -5.850,24 | -6.979,13 | -7.219,13 |
| (+) DEPRECIACIONES | | 3.895,00 | 3.895,00 | 3.895,00 | 3.895,00 | 3.895,00 |
| INVERSIONES | | | | | | |
| PLANTA COMERCIAL | -82.000,00 | | | | | |
| VALOR RESIDUAL | | | | | | |
| PLANTA COMERCIAL | | | | | | 62.525,00 |
| FLUJO NETO DE FONDOS | -82.000,00 | 11.307,10 | 13.874,17 | 14.183,35 | 16.168,64 | 79.115,72 |

Elaborado por: Mónica Tonato T.

6.3 EVALUACIÓN FINANCIERA

A través de la evaluación financiera y una vez determinado el flujo de fondos se procede a demostrar si la inversión es económicamente rentable o no, para esto se debe considerar que el dinero disminuye su valor real con el paso del tiempo, esto significa que los métodos de análisis deben tomar en cuenta dicho aspecto; los métodos más utilizados son el Valor Actual Neto y la Tasa Interna de Retorno.²²

Para el caso se considera únicamente la vertiente monetaria de un proyecto con el objetivo de considerar su rentabilidad en términos de flujos de dinero.²³

6.3.1 Criterios de Evaluación

6.3.1.1 Cálculo del Valor Actual Neto (VAN)

El Valor Presente Neto es el valor monetario que resulta de restar la suma de flujos descontados a la inversión inicial. Para obtener el Valor Presente Neto se

²² Gallardo J. Tesis: "Proyecto de factibilidad para la creación de una hostería en la ciudad de Latacunga" ESPE. 2003

²³ www.dhl.hegoa.ehu.es/iedl/Materiales/19_Evaluacion_economica.pdf

traslada los flujos de fondos al presente a través de la tasa de descuento. Para aceptar un proyecto, el VAN tiene que ser mayor que cero.

Fórmula:

$$VAN = -I + \frac{FNC1}{(1+r)^1} + \frac{FNC2}{(1+r)^2} + \dots + \frac{FNCn}{(1+r)^n}$$

Donde:

r = Tasa de Descuento

n = Tiempo en Años

FNC = Flujo Neto de Caja

I = Inversión Inicial

$$VAN = -82.000,00 + \frac{11.307,10}{(1+0,0765)^1} + \frac{13.874,17}{(1+0,0765)^2} + \frac{14.183,35}{(1+0,0765)^3} + \frac{16.168,64}{(1+0,0765)^4} + \frac{79.115,72}{(1+0,0765)^5}$$

$$VAN = -82.000,00 + 100.610,90$$

El VAN de la institución es USD 18.610,90 por lo tanto, el proyecto es viable.

6.3.1.2 Cálculo de la Tasa Interna de Retorno (TIR)

La TIR es la tasa de descuento por la cual el VAN es igual a cero; es decir, es la tasa que iguala la suma de los flujos descontados a la inversión inicial.

Fórmula:

$$TIR = \frac{FNC1}{(1+r)^1} + \frac{FNC2}{(1+r)^2} + \dots + \frac{FNCn}{(1+r)^n} - I = 0$$

Donde:

FNC = Flujo Neto de Caja

r = Tasa de descuento

I = Inversión

$$TIR = \frac{11.307,10}{(1+r)^1} + \frac{13.874,17}{(1+r)^2} + \frac{14.183,35}{(1+r)^3} + \frac{16.168,64}{(1+r)^4} + \frac{79.115,72}{(1+r)^5} - 82.000,00 = 0$$

La Tasa Interna de Retorno se calculó directamente en Microsoft Excel, donde se obtuvo que la TIR por la cual el VAN es igual a 0 es del 14%; siendo la misma mayor que la tasa de descuento, se considera al proyecto viable.

6.3.1.3 Relación Costo - Beneficio

Representa la rentabilidad que origina el proyecto por cada dólar invertido.

Fórmula:

$$B/C = \frac{\sum(FNC)}{I}$$

$$B/C = \frac{18.610,90}{82.000,00}$$

La institución obtendrá una rentabilidad de USD 0,23 por cada dólar de inversión.

Los resultados obtenidos demuestran que la aplicación de las estrategias establecidas resulta viable debido a que se presenta una notable mejoría en la rentabilidad de la agencia La Maná.

CAPITULO 7

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 CONCLUSIONES

- En el cantón La Maná cada vez se presentan mayores necesidades económicas para el desarrollo individual de los habitantes, con la mejora en sus servicios la cooperativa brindará productos que satisfagan las necesidades y deseos de progreso y bienestar que tiene el ser humano.
- La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumak Kawsay Ltda.” Agencia La Maná, presenta debilidades en el otorgamiento de créditos ya que a pesar de existir lineamientos estratégicos, aprobados en las asambleas generales de socios, estos no se cumplen a cabalidad en la totalidad de operaciones ejecutadas. Además, la institución no registra un nivel óptimo de participación de cartera en la totalidad de sus activos en los tres períodos analizados, lo cual demuestra la importancia de incrementar este rubro.
- Existe deficiencia en colocaciones debido a que la institución posee más captaciones que colocación de dinero, es decir, tiene más depósitos que créditos. Por lo tanto, es necesario implementar estrategias que permitan expandir el microcrédito para incrementar los ingresos.
- La institución no cuenta con mecanismos adecuados y oportunos para enfrentar el impacto delincriminal, pues está expuesta a un alto riesgo de asaltos según cifras registradas en el país, afectando de forma importante a la estabilidad organizacional.

- La inexistencia de un edificio propio es un aspecto muy relevante para obtener un mayor prestigio y confianza en el mercado local.
- La cooperativa ha venido manteniendo problemas de liquidez, por tal razón, en varias ocasiones se ha visto en la obligación de recurrir a los recursos económicos de la matriz.
- Con respecto a la morosidad global es muy elevada porque presenta un resultado superior al nivel deseado.
- El gasto crece en mayor proporción que los ingresos, es decir, no hay un control del gasto. El nivel de gastos presenta un crecimiento inversamente proporcional que los ingresos, afectando el resultado de las operaciones de la institución, pues el excedente obtenido se vio igualmente afectado al registrar un decrecimiento de 38,71%, en el año 2011 con respecto al año 2010.
- Se evidencian movimientos financieros mal registrados.
- El nivel de activo improductivo que sostiene la cooperativa es alto considerando el nivel deseado que está entre el 8% y 12% del activo total, es decir, posee un 25,70% de activos que no le genera renta en el último período estudiado.
- Mientras que el activo productivo se ha venido administrando de una forma considerablemente adecuada, por lo que no se ha presentado pérdidas en créditos e inversiones financieras; sin embargo, esto no es razón de dar lugar a descuidos, al contrario se debe crear mecanismos que coadyuven a elevar éste importante componente del activo.
- La gestión administrativa de la cooperativa ha realizado un arduo trabajo con la comunidad por lo que el socio ha demostrado confianza en la institución, por tal razón no se registra decaimiento en sus operaciones. Sin embargo, se ha visto en la necesidad de diseñar estrategias financieras para incrementar la rentabilidad.
- Al aplicarse las proyecciones financieras se logró determinar que cada una de las estrategias propuestas son viables, por lo que se justifica el efecto de éste

trabajo, pues se ha logrado mejorar tanto las colocaciones como captaciones de dinero.

- La proyección financiera determina ganancias al final de cada período. La rentabilidad de la cooperativa es positiva debido al incremento de intereses por créditos e inversiones mantenidas hasta el vencimiento.
- La aplicación de las estrategias financieras desarrolladas en el capítulo 5, muestran la importancia de tomar acciones inmediatas en la actualización de productos y mejora de captaciones para incrementar la rentabilidad.

7.2 RECOMENDACIONES

- Aprovechar el constante crecimiento del mercado en el que se desenvuelve la institución brindando y ampliando la gama de servicios y productos financieros, considerando la máxima satisfacción de los socios y clientes, de tal manera, mantener y captar nuevos ahorradores.
- Implementar las estrategias diseñadas en el presente trabajo, en virtud de lograr algunas mejoras que permita la permanencia de la institución en el mercado, optimizando cada uno de los recursos que el socio coloca en la misma.
- Cumplir con las estrategias para elevar y mejorar la colocación de créditos con el objeto de no descuidar la garantía de una recaudación segura de los fondos colocados y evitar un alto nivel de morosidad por parte del socio. Además, direccionar a la cooperativa con las disposiciones que por Ley rigen para Cooperativas de Ahorro y Crédito en términos de colocación y moratoria.
- Contratar personal especializado en seguridad para instituciones financieras. Actualmente existen empresas dedicadas a ofrecer este tipo de servicio con personas con título profesional en este ámbito.
- Establecer un presupuesto para la adquisición de un local propio, en donde se pueda ofrecer un mejor y amplio servicio a la comunidad.
- Evaluar y mejorar el nivel de liquidez, de tal manera que se logre percibir ingresos adicionales resultantes de las inversiones que puede llevar a cabo la institución, siempre y cuando se encuentren colocadas en instituciones financieras reguladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros, que garanticen rentabilidad, flexibilidad y solvencia de fondos.
- Establecer parámetros de mejoramiento en la gestión de recuperación de cartera a fin obtener un mejor indicador de morosidad y constituir un nivel de provisiones adecuado con el total de cartera que mantiene la cooperativa, ya

que éste rubro es prácticamente nulo en el año 2011 y al tratarse de una institución financiera siempre estará presente el riesgo de que existan créditos incobrables.

- Controlar el nivel de gastos de la institución, principalmente aquellos rubros que sufren incrementos drásticos de un año a otro con la finalidad de poder disminuirlos en pequeñas cantidades, de tal manera, conseguir mejor operatividad que permitirá elevar el nivel de excedentes de la misma.
- Evaluar el desempeño tanto de directivos como de administradores de la institución con la finalidad de optimizar la gestión que hasta el momento se ha venido presentando, todo esto en pro de evitar problemas técnicos en registros financieros.
- Establecer un óptimo proceso de selección de personal para que las actividades de la cooperativa sean ejecutadas de manera eficiente y permitan la máxima satisfacción de los socios. Asimismo, aplicar un adecuado grado de motivación al personal para evitar cambios frecuentes de los mismos.
- Ante la toma de cualquier decisión estratégica o de inversión se deben estudiar las proyecciones financieras que constituyen un elemento crítico en la actividad organizacional. Permiten anticipar efectos no deseados y, en consecuencia, realizar las acciones correctivas oportunas.
- Tomar en cuenta las estrategias planteadas en el presente trabajo para la aplicación de las mismas, pues los resultados que se obtienen aseguran la viabilidad tanto en el mejoramiento de la rentabilidad de la agencia, contemplando no solo el incremento de ingresos y el control de los costos y gastos, sino también un progreso en la gestión del efectivo y de la cartera de crédito dentro del mercado que labora la cooperativa.

BIBLIOGRAFÍA

- Chiriboga Rosales L.: “Sistema Financiero”. Primera Edición. Editorial Publigráficas Jokama. 2007
- Gallardo J.: Tesis “Proyecto de factibilidad para la creación de una hostería en la ciudad de Latacunga”. ESPE 2003
- Hill Charles: “Administración Estratégica”. Tercera Edición. 1996
- Jean-Jacques Lambin: “Marketing Estratégico”. Tercera Edición.
- Lawrence J. Gitman.: “Principios de Administración Financiera”. Editorial Pearson. 2007
- Mark Grinblatt, Sherindan Titman: “Mercados Financieros y Estrategia Empresarial”. Segunda Edición. EDIGRAFOS, S.A. 2003
- Perdomo Moreno A.: “Análisis e interpretación de estados financieros”. Editorial Rodríguez. México. 2005

Otros documentos

- Diario EL UNIVERSO, Economía y Negocios
- Estados financieros COAC “Sumak Kawsay Ltda.”
- Estatutos vigentes de la COAC “Sumak Kawsay” Ltda.
- INEC, Censo de Población y Vivienda 2010
- Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario (LOEPS)
- Manual de crédito de la COAC “Sumak Kawsay” Ltda.
- Reglamento General de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria

Direcciones de internet

- www.bce.fin.ec/
- www.sbs.gob.ec/
- www.dnpj.gob.ec/home/contenidos.php?id=25&

- www.marketwatch.com.ec/
- [http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/funhistocoo
perativa.html](http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/funhistocoo
perativa.html)
- [http://repositorio.iaen.edu.ec:9090/bitstream/123456789/265/1/IAEN-007-
2004.pdf](http://repositorio.iaen.edu.ec:9090/bitstream/123456789/265/1/IAEN-007-
2004.pdf)
- [http://www.desarrollosocial.gob.ec/vigente-reglamento-de-la-ley-de-
economia-popular-y-solidaria-3088.html](http://www.desarrollosocial.gob.ec/vigente-reglamento-de-la-ley-de-
economia-popular-y-solidaria-3088.html)
- http://www.economia.com.mx/indicadores_economicos.htm
- [http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPag
os/Remesas/ere200705.pdf](http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPag
os/Remesas/ere200705.pdf)
- <http://es.scribd.com/doc/22471484/La-Delincuencia>
- [http://www.safi-software.com.ec/pdf/SAFITOOLS-ANALISIS%20
FINANCIERO.pdf](http://www.safi-software.com.ec/pdf/SAFITOOLS-ANALISIS%20
FINANCIERO.pdf)

ANEXOS

ANEXO 1: INSTALACIONES DE LA COAC “SUMAK KAWSAY LTDA.” AGENCIA LA MANÁ

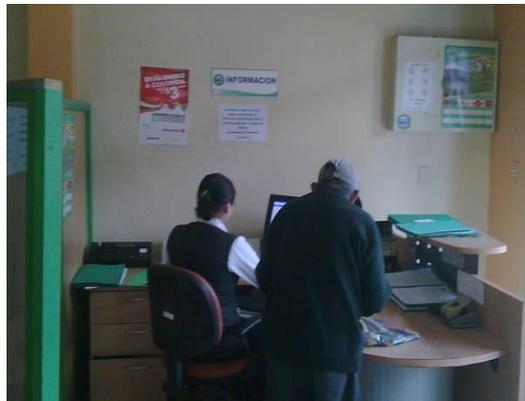
Vista frontal



Área de Crédito



Área de Inversiones



Área de Cajeros



ANEXO 2: LAS 6 “C” DE CRÉDITO

1) Capacidad

Se refiere a la capacidad de organización y pago que tiene el socio sobre el crédito que solicita, este factor es el más crítico de los seis factores, pues mediante el análisis de la capacidad, la Cooperativa “Sumak Kawsay Ltda.” podrá establecer si el socio tiene ingresos estables y suficientes para repagar el crédito.

Como regla general, la cuota del crédito no debe ser mayor al 30% de los ingresos totales netos del cliente, siendo sumamente importante establecer cuan confiables son los ingresos declarados.

Conforme lo establece Van Horne, en su libro Fundamentos de Administración Financiera 11° Edición (2007), los parámetros considerados para establecer la capacidad de pago del solicitante son:

Ingresos

- Honorarios profesionales
- Sueldo principal
- Sueldo secundario
- Sueldo cónyuge
- Arriendos
- Ventas
- Comisiones
- Dividendos
- Otros varios del solicitante y cónyuge

Egresos

- Gastos Familiares en Efectivo
- Pago Arriendo

- Pago préstamos, tarjetas de crédito, y casas comerciales
- Gastos Producción
- Gastos Administrativos
- Gastos Ventas
- Gastos Generales
- Otros Gastos

2) **Capital**

Se refiere al patrimonio en el caso de una persona natural, o a los valores invertidos en el negocio para PYME's, y, al estudio y análisis de su situación financiera.

Conforme lo establece Van Horne, en su libro Fundamentos de Administración Financiera 11° Edición (2007), los parámetros considerados para evaluar el capital son:

Activos

- Efectivo
- Depósitos Bancarios
- Documentos por cobrar
- Inversiones
- Mercaderías (valoradas al costo)
- Acciones
- Bienes Inmuebles
- Maquinarias
- Vehículos
- Muebles y Enseres
- Otros Activos

Pasivos

- Deudas bancarias a corto plazo, que deben pagarse en menos de un año
- Cuentas por pagar a proveedores
- Documentos por pagar a corto plazo
- Otras cuentas por pagar a corto plazo
- Deudas Hipotecarias
- Otras cuentas por pagar a largo plazo, a pagarse en más de un año
- Otros Pasivos

3) Condiciones

Se refiere a las circunstancias que son particulares para cada tipo y propósito del préstamo, y están relacionados a los factores externos no controlables, que pueden afectar a la persona o la marcha del negocio; por esto se analiza el entorno y las condiciones que podrían afectar a las personas o a la PYME.

En este caso se evalúan dos factores:

- Justificación de ingresos.- Evalúa la estabilidad de acuerdo al número de meses que se justifique el ingreso.
- Ingresos de la persona o negocio.- Se evalúa mediante las ventas mensuales y anuales.

4) Colateral

Se refiere a las garantías adicionales que se ofrecen por si acaso el cliente o PYME incumple con su deber de pagar el préstamo. La cooperativa preferirá garantías de más fácil realización.

La garantía constituye la segunda fuente de pago, ya que la cancelación del crédito será establecida por la capacidad de pago y/o por la generación propia de recursos de la persona natural, actividad o negocio del socio y/o cliente.

La garantía es un elemento del crédito que mejora la condición de riesgo crediticio, pero no es un factor determinante para su concesión, en consecuencia, se exigirán las garantías adecuadas al riesgo crediticio; no obstante no se otorgarán operaciones basándose exclusivamente en la garantía.

5) Carácter

Este factor se refiere a las cualidades éticas y morales que debe tener el deudor para responder a un crédito. Con este análisis se busca predecir el futuro comportamiento de pago de un socio, que implica hábitos de pago y comportamiento, en base a información de referencia pasada y presente, de cómo se ha comportado y comporta en operaciones crediticias pasadas y presentes, esto marcará una tendencia y por tanto una probabilidad de mantener un similar comportamiento para futuros eventos.

La evaluación del carácter del cliente debe hacerse en base a elementos relevantes, medibles y verificables como: residencia; preparación académica; cargas familiares; historial crediticio; referencias bancarias, comerciales y personales; juicio legal resuelto o pendiente contra el postulante. Se utilizan los factores:

- Residencia
 - Tipo de residencia
 - Tiempo de residencia
- Trabajo o negocio
 - Tiempo de trabajo o de establecido el negocio
- Experiencia Crediticia
 - Último y penúltimo crédito

En cada factor se evalúan diversos sub factores, en tipo de residencia se caracteriza si es propia, anticresis, familiar, arrendada o por servicios, cada una de las cuales tiene un puntaje; la suma ponderada de todos los puntajes determina la calificación del factor CARÁCTER.

6) Sentido común

Esta es una herramienta aparentemente simple que es aplicable y ayuda a entender la relación entre los procesos de análisis del porqué de la necesidad de las personas a solicitar un crédito. En esta etapa, el analista calificará subjetivamente este parámetro en base a su experiencia y conocimiento, dentro de la escala establecida.

ANEXO 3: ESTADOS FINANCIEROS

COAC "SUMAK KAWSAY LTDA" AGENCIA LA MANA BALANCE GENERAL

En dólares

| COD. | CUENTA | AÑOS | | |
|-----------|--|-------------------|---------------------|---------------------|
| | | 2009 | 2010 | 2011 |
| 1 | ACTIVO | 828.177,14 | 1.227.603,55 | 1.533.687,74 |
| 11 | FONDOS DISPONIBLES | 77.456,01 | 118.427,93 | 105.073,26 |
| 1101 | Caja | 25.035,72 | 53.479,76 | 51.034,90 |
| 110105 | Efectivo | 24.985,72 | 53.429,76 | 50.984,90 |
| 110110 | Caja chica | 50,00 | 50,00 | 50,00 |
| 1103 | Bancos y otras instituciones fin. | 52.420,29 | 64.948,17 | 53.788,66 |
| 110310 | Bancos e instituciones financieras | 52.420,29 | 64.948,17 | 53.788,66 |
| 11031025 | Banco Pichincha Ag. La Maná | 52.420,29 | 64.948,17 | 53.788,66 |
| 1104 | Efectos de cobro inmediato | 0,00 | 0,00 | 249,70 |
| 110405 | Cheques país | 0,00 | 0,00 | 249,70 |
| 13 | INVERSIONES | 0,00 | 60.000,00 | 45.000,00 |
| 1306 | Mantenidas hasta el vencimiento | 0,00 | 60.000,00 | 45.000,00 |
| 130615 | De 91 a 180 días | 0,00 | 60.000,00 | 45.000,00 |
| 14 | CARTERA DE CRÉDITOS | 484.008,76 | 682.198,09 | 981.166,54 |
| 1401 | Microempresa por vencer | 459.151,44 | 668.933,76 | 953.333,19 |
| 140105 | De 1 a 30 días | 63.912,87 | 7.674,22 | 102.888,50 |
| 140110 | De 31 a 90 días | 79.053,22 | 9.064,83 | 167.678,64 |
| 140115 | De 91 a 180 días | 152.797,99 | 220.156,48 | 247.000,73 |
| 140120 | De 181 a 360 días | 114.563,59 | 243.792,28 | 233.052,20 |
| 140125 | De más de 360 días | 48.823,77 | 188.245,95 | 202.713,12 |
| 1414 | Microempresa que no devenga interés | 20.766,82 | 16.147,43 | 32.358,71 |
| 141405 | De 1 a 30 días | 6.257,35 | 3.677,48 | 6.994,63 |
| 141410 | De 31 a 90 días | 8.207,02 | 7.869,73 | 10.997,11 |
| 141415 | De 91 a 180 días | 3.155,01 | 3.015,09 | 7.145,95 |
| 141420 | De 181 a 360 días | 3.147,44 | 1.585,13 | 5.290,86 |
| 141425 | De más de 360 días | 0,00 | | 1.930,16 |
| 1424 | Microempresa vencida | 4.446,20 | 4.364,97 | 8.282,40 |
| 142405 | De 1 a 30 días | 758,98 | 758,98 | 758,98 |
| 142410 | De 31 a 90 días | 1.463,48 | 599,20 | 3.085,50 |
| 142415 | De 91 a 180 días | 1.074,70 | 754,61 | 743,93 |
| 142420 | De 181 a 360 días | 1.149,04 | 1.294,45 | 1.025,45 |
| 142425 | De más de 360 días | 0,00 | 957,73 | 2.668,54 |
| 1499 | (Provisiones para créditos incobrables) | -355,70 | -7.248,07 | -12.807,76 |
| 16 | CUENTAS POR COBRAR | 7.455,17 | 1.087,98 | 1.044,47 |
| 1603 | Intereses por cobrar de cartera | 6.555,17 | 187,98 | 187,98 |
| 160320 | Cartera de créditos para la microempresa | 6.555,17 | 187,98 | 187,98 |
| 1614 | Pagos por cuenta de clientes | 900,00 | | |
| 161435 | Garantías arriendos | 900,00 | | |
| 1690 | Cuentas por cobrar varias | | 900,00 | 900,00 |
| 169065 | Garantías por arriendos | | 900,00 | 900,00 |

| | | | | |
|-----------|---|-------------------|---------------------|---------------------|
| 1699 | (Provisiones para cuentas por cobrar) | | | -43,51 |
| 169910 | (Provisión para otras cuentas) | | | -43,51 |
| 17 | BIENES REALIZABLES, ADJUDICADO | 2.699,98 | 0,00 | 0,00 |
| 1702 | Bienes adjudicados por pago | 2.699,98 | 0,00 | 0,00 |
| 170220 | Unidades de transporte | 2.699,98 | | |
| 18 | PROPIEDADES Y EQUIPO | 14.434,62 | 16.383,52 | 28.338,40 |
| 1805 | Muebles, enseres y equipos de oficina | 13.117,60 | 13.956,88 | 9.781,14 |
| 180505 | Muebles de oficina | 10.130,00 | 10.764,82 | 3.897,00 |
| 180510 | Equipos de oficina | 501,96 | 706,42 | 2.365,20 |
| 180515 | Enseres de oficina | 2.485,64 | 2.485,64 | 3.518,94 |
| 1806 | Equipos de computación | 3.511,40 | 3.511,40 | 2.742,00 |
| 180605 | Equipos de computación | 3.511,40 | 3.511,40 | 2.742,00 |
| 1807 | Unidades de transporte | 0,00 | 2.699,98 | 19.600,00 |
| 180705 | Camioneta | | | 17.000,00 |
| 180710 | Motos | | | 2.600,00 |
| 1899 | (Depreciación acumulada) | 2.194,38 | -3.784,74 | -3.784,74 |
| 189915 | (Muebles, enseres y equipos de oficina) | 1.143,80 | 2.074,89 | 2.074,89 |
| 18991505 | (Muebles de oficina) | 788,40 | 1.439,63 | 1.439,63 |
| 18991510 | (Equipos de oficina) | | 15,00 | 15,00 |
| 18991515 | (Enseres de oficina) | 355,40 | 620,26 | 620,26 |
| 189920 | (Equipos de computación) | 1.050,58 | 1.169,85 | 1.169,85 |
| 189925 | (Unidades de transporte) | | 540,00 | 540,00 |
| 19 | OTROS ACTIVOS | 242.122,60 | 349.506,03 | 373.065,07 |
| 1902 | Derechos fiduciarios | 238.791,00 | 50,00 | 0,00 |
| 190275 | Otros activos | 50,00 | 50,00 | |
| 190280 | Diferencias por regularizar | 238.741,00 | | |
| 1904 | Gastos y pagos anticipados | 0,00 | 1.646,00 | 4.813,00 |
| 190430 | Anticipo interés plazo fijo | | 1.646,00 | 4.063,00 |
| 190490 | Otros | | | 750,00 |
| 19049010 | Pago anticipo proveedores | | | 750,00 |
| 1905 | Gastos diferidos | 3.331,60 | 1.909,66 | 1.909,66 |
| 190510 | Gastos de instalación | 1.233,72 | 1.233,72 | 1.233,72 |
| 190520 | Programas de computación | 3.191,98 | 3.191,98 | 3.191,98 |
| 190525 | Gastos de adecuación | 556,05 | 556,05 | 556,05 |
| 190599 | (Amortización acumulada gastos) | -1.650,15 | -3.072,09 | -3.072,09 |
| 19059910 | (Amort. Acum. G. Instalación) | -407,76 | -654,50 | -654,50 |
| 19059920 | (Amort. Acum. Prog. Computación) | -1.058,56 | -2.122,55 | -2.122,55 |
| 19059925 | (Amort. Acum. Gtos. Adecuación) | -183,83 | -295,04 | -295,04 |
| 1908 | Transferencias internas | 0,00 | 0,00 | 366.342,41 |
| 190805 | Transferencias int. Matriz Latacunga | | | 357.767,53 |
| 190815 | Transferencias int. Sto. Domingo | | | 8.574,88 |
| 1990 | Otros | | 345.900,37 | |
| 199030 | Cheque protestado | | 132,67 | |
| 199035 | Diferencias por regular | | 345.767,70 | |
| 2 | PASIVOS | 665.290,29 | 1.009.207,46 | 1.467.510,42 |
| 21 | OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO | 630.351,71 | 923.541,04 | 1.198.409,92 |
| 2101 | Depósitos a la vista | 511.003,33 | 728.119,14 | 872.732,82 |
| 210135 | Depósitos de ahorro | 508.400,43 | 722.119,14 | 872.702,82 |
| 21013505 | Depósitos Ahorros Cuentas Activa | 508.218,31 | 721.899,02 | 606.995,85 |
| 21013515 | Ahorro encaje | | 28,00 | 265.514,85 |
| 21013520 | Ahorro Estudiantil | 26,53 | 36,53 | 36,53 |
| 21013525 | Ahorros Certificados de aportación | 155,59 | 155,59 | 155,59 |

| | | | | |
|-----------|------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| 210140 | Otros depósitos | 2.602,90 | 6.000,00 | |
| 21014005 | Depósitos de plazo menor | 2.602,90 | 6.000,00 | |
| 210150 | Depósitos por confirmar | | | 30,00 |
| 2103 | Depósitos a plazo | 119.348,38 | 195.421,90 | 325.677,10 |
| 210305 | De 1 a 30 días | | 30.004,25 | 52.094,25 |
| 210310 | De 31 a 90 días | 16.811,93 | 33.561,93 | 61.033,43 |
| 210315 | De 91 a 180 días | 67.136,45 | 116.939,42 | 167.439,42 |
| 210320 | De 181 a 360 días | 35.400,00 | 14.916,30 | 45.100,00 |
| 210330 | Depósitos por confirmar | | | 10,00 |
| 25 | CUENTAS POR PAGAR | 34.938,58 | 85.666,42 | 219.641,38 |
| 2501 | Intereses por pagar | 42,91 | 1.091,64 | 42,91 |
| 250105 | Depósitos a la vista | | 1.048,73 | |
| 250190 | Otros | 42,91 | 42,91 | 42,91 |
| 2503 | Obligaciones patronales | 1.431,73 | 1.161,97 | 1.361,54 |
| 250305 | Remuneraciones | 289,20 | 641,67 | 760,82 |
| 25030505 | Décimo tercer sueldo | | 161,67 | 232,82 |
| 25030510 | Décimo cuarto sueldo | 289,20 | 480,00 | 528,00 |
| 250315 | Aportes al IESS 9.35% | 652,21 | 226,27 | 277,11 |
| 250320 | Fondo de reserva IESS | 490,32 | | |
| 250335 | Por pagar IESS patronal 12.15% | | 294,03 | 323,61 |
| 2504 | Retenciones | 33.123,50 | 82.994,82 | 146.280,39 |
| 250405 | Retenciones fiscales | 274,78 | 391,99 | 1.715,56 |
| 25040505 | Retención 1% | 8,47 | 8,13 | 3,30 |
| 25040510 | Rendimientos financieros 2% | 13,10 | 124,31 | 85,31 |
| 25040515 | Arrendamientos 8% | 39,13 | 43,48 | 52,17 |
| 25040525 | Retención 2% | 24,54 | 15,98 | 2,40 |
| 25040530 | IVA 30% | 0,79 | 1,79 | 0,00 |
| 25040535 | IVA 70% | 129,95 | 82,82 | 27,44 |
| 25040540 | IVA 100% | 58,70 | 115,48 | 878,27 |
| 25040550 | 10% Honorarios profesionales | | | 666,67 |
| 250490 | Otras retenciones | 32.848,82 | 82.602,83 | 144.564,83 |
| 25049005 | Seguro de desgravamen | 32.848,82 | 82.384,82 | 144.280,82 |
| 25049015 | Judiciales | | 218,01 | 284,01 |
| 2590 | Cuentas por pagar varias | 340,44 | 417,99 | 71.956,54 |
| 259020 | Multas empleados | 340,44 | 417,99 | |
| 259090 | Otras cuentas por pagar | | | 71.956,54 |
| 29 | OTROS PASIVOS | 0,00 | 0,00 | 49.459,12 |
| 2908 | Transferencias internas | 0,00 | 0,00 | 49.459,12 |
| 290820 | Transferencias int. Pujilí | | | 28.758,80 |
| 290825 | Transferencias int. Sangolquí | | | 20.700,32 |
| 3 | PATRIMONIO | 162.886,85 | 218.396,09 | 66.177,32 |
| 31 | Capital social | 49.421,02 | 28.378,00 | 32.366,00 |
| 3103 | Aportes de socios | 49.421,02 | 28.378,00 | 32.366,00 |
| 310305 | Certificados de aportación | 49.421,02 | 28.378,00 | 32.366,00 |
| 33 | Reservas | 0,00 | 19.094,52 | 0,00 |
| 3303 | Especiales | 0,00 | 19.094,52 | 0,00 |
| 330315 | Otras | 0,00 | 19.094,52 | 0,00 |
| 34 | Otros aportes patrimoniales | 6.018,00 | 8.314,00 | 0,00 |
| 3490 | Otros | 6.018,00 | 8.314,00 | 0,00 |
| 36 | Resultados | 107.447,83 | 162.609,57 | 33.811,32 |
| 3603 | Utilidad del ejercicio | 107.447,83 | 162.609,57 | 33.811,32 |
| 360305 | Utilidad del ejercicio | 45.073,53 | 55.161,74 | 33.811,32 |
| 360315 | Utilidad acumulada | 62.374,30 | 107.447,83 | |

COAC "SUMAK KAWSAY LTDA." AG LA MANÁ
BALANCE DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

En dólares

| CÓDIGO | CUENTA | AÑOS | | |
|-----------|--|------------|------------|------------|
| | | 2009 | 2010 | 2011 |
| 5. | INGRESOS | 119.522,47 | 156.657,06 | 243.173,54 |
| 5.1 | INTERESES Y DES CUENTOS GANADOS | 110.809,59 | 141.942,76 | 209.069,10 |
| 5.1.01 | Depósitos | | 958,63 | |
| 5.1.01.10 | Depósitos en bancos y otras ins. Fin. | | 958,63 | |
| 5.1.03 | Intereses y descuentos de inversión | | | 3.748,50 |
| 5.1.03.15 | Mantenido hasta el vencimiento | | | 3.748,50 |
| 5.1.04 | Intereses de cartera de crédito | 110.809,59 | 140.927,87 | 205.320,60 |
| 5.1.04.05 | Cartera de créditos comercial | 1.688,11 | 570,89 | 298,28 |
| 5.1.04.10 | Cartera de créditos de consumo | 992,12 | | 228,44 |
| 5.1.04.20 | Cartera de créditos para la microempresa | 102.747,45 | 137.469,09 | 201.607,99 |
| 5.1.04.30 | De mora | 5.381,91 | 2.887,89 | 3.185,89 |
| 5.1.90 | Otros intereses y descuentos | | 56,26 | |
| 5.4 | INGRESOS POR SERVICIOS | 8.527,63 | 14.545,72 | 26.099,80 |
| 5.4.3 | Afiliaciones y renovaciones | 4.869,08 | 9.537,22 | 20.697,25 |
| 5.4.3.05 | Servicios cooperativos | 4.869,08 | 9.537,22 | 20.697,25 |
| 5.4.4 | Manejo y cobranzas | 835,05 | 1.241,50 | 15,00 |
| 5.4.4.05 | Notificaciones | 835,05 | 0,00 | 15,00 |
| 5.4.5 | Servicios cooperativos | 2.823,50 | 3.767,00 | 5.387,55 |
| 5.4.05.90 | Otros | 2.823,50 | | |
| 5.6 | OTROS INGRESOS | 185,25 | 168,58 | 8.004,64 |
| 5.6.04 | Recuperaciones de activos financieros | 185,25 | 124,14 | 8.004,64 |
| 5.6.04.20 | Intereses y comisiones de ejercicios | 185,25 | 124,14 | 8.004,64 |
| 5.6.90 | Otros | | 44,44 | |

| | | | |
|-----------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| TOTAL INGRESOS | 119.522,47 | 156.657,06 | 243.173,54 |
|-----------------------|-------------------|-------------------|-------------------|

| | | | | |
|-----------|------------------------------------|-----------|------------|------------|
| 4. | GASTOS | 74.448,94 | 101.495,32 | 209.362,22 |
| 4.1 | INTERESES CAUSADOS | 18.455,20 | 25.661,46 | 41.750,76 |
| 4.1.01 | Obligaciones con el público | 18.455,20 | 25.661,46 | 41.750,76 |
| 4.1.01.15 | Depósitos de ahorro | 7.736,96 | 10.798,21 | 17.449,94 |
| 4.1.01.30 | Depósitos a plazo | 10.718,24 | 14.863,25 | 24.300,82 |
| 4.4 | PROVISIONES | 355,70 | 6.892,37 | 5.603,20 |
| 4.4.02 | Cartera de créditos | 355,70 | 6.892,37 | |
| 4.5 | GASTOS DE OPERACIÓN | 55.543,58 | 68.653,81 | 162.008,26 |
| 4.5.01 | Gastos de personal | 22.380,53 | 34.924,50 | 42.409,88 |
| 4.5.01.05 | Remuneraciones mensuales | 18.969,95 | 23.716,89 | 26.193,48 |
| 4.5.01.10 | Beneficios sociales | 1.499,85 | 1.705,57 | 4.262,51 |
| 4.5.01.40 | Horas Extraordinarias | 1.130,03 | 2.043,12 | 2.113,08 |
| 4.5.01.45 | Decimo Tercer Sueldo | 125,67 | 506,93 | 0,00 |
| 4.5.01.50 | Decimo Cuarto Sueldo | 125,67 | 1.300,00 | 38,47 |
| 4.5.01.60 | Fondos de Reservas IESS | 199,76 | 996,24 | 1.963,81 |
| 4.5.01.65 | Gastos Vacaciones | 161,50 | 136,01 | 113,38 |
| 4.5.01.70 | Gastos Bonificaciones | | 1.094,16 | 2.742,08 |
| 4.5.01.75 | Uniformes | 11,40 | 349,00 | 802,08 |
| 4.5.01.80 | Gasto aporte IESS patronal | | 3.071,58 | 3.850,99 |
| 4.5.01.85 | Bono empleado | | | 300,00 |
| 4.5.01.90 | Otros | 156,70 | 5,00 | 30,00 |
| 4.5.02 | Honorarios | 5.330,25 | 6.268,29 | 34.241,91 |
| 4.5.02.05 | Directores | 546,48 | 1.652,60 | 428,57 |
| 4.5.02.10 | Honorarios profesionales | 4.783,77 | 2.939,93 | 33.324,34 |
| 4.5.02.20 | Servicios personales | | 1.428,65 | 485,70 |
| 4.5.02.90 | Otros | | 247,11 | 3,30 |

| | | | | |
|-------------|--|-----------|-----------|-----------|
| 4.5.03 | Servicios varios | 14.133,88 | 14.567,66 | 34.157,22 |
| 4.5.03.05 | Movilización, fletes y embalaje | 318,41 | 210,31 | 434,78 |
| 4.5.03.10 | Servicios de guardianía | 373,00 | 238,00 | 1.391,84 |
| 4.5.03.15 | Publicidad y propaganda | 4.005,42 | 3.767,52 | 7.026,37 |
| 4.5.03.20 | Servicios básicos | 1.457,23 | 2.287,24 | 2.999,97 |
| 4.5.03.25 | Seguros | | 40,16 | 1.455,08 |
| 4.5.03.30 | Arrendamientos | 6.245,25 | 6.526,11 | 7.717,35 |
| 4.5.03.40 | Gastos Bancarios | 151,06 | 103,11 | 139,28 |
| 4.5.03.45 | Viáticos Funcionarios | 858,00 | 1.146,29 | 335,11 |
| 4.5.03.50 | Viáticos Directivos | 130,00 | 248,92 | |
| 4.5.03.55 | Capacitación funcionarios | 472,00 | | 6.235,73 |
| 4.5.03.60 | Capacitación directivos | | | 5.600,00 |
| 4.5.03.65 | Servicios de limpieza | 123,51 | | 685,71 |
| 4.5.03.90 | Otros servicios | | | 136,00 |
| 4.5.4 | Impuestos, contribuciones y municipio | 250,00 | 2.049,75 | 4.603,97 |
| 4.5.4.05 | Impuestos fiscales | | 1.989,75 | 36,33 |
| 4.5.4.10 | Impuestos Municipales | 250,00 | 60,00 | 400,00 |
| 4.5.4.25 | Matriculación vehicular | | | 697,23 |
| 4.5.4.45 | IVA pagado 12% | | | 3.470,41 |
| 4.5.5 | Depreciaciones | 2.194,38 | 2.447,61 | 1.212,12 |
| 4.5.5.25 | Muebles, enseres y equipos de oficina | 1.143,80 | 931,09 | 0,00 |
| 4.5.5.30 | Equipos de computación | 1.050,58 | 876,52 | 0,00 |
| 4.5.5.35 | Unidades de transporte | | 540,00 | 1.212,12 |
| 4.5.5.90 | Otros | | 100,00 | |
| 4.5.5.90.30 | Publicidad y propaganda | | 100,00 | |
| 4.5.06 | Amortizaciones | 1.650,15 | 1.936,98 | 28.229,40 |
| 4.5.06.15 | Gastos de instalación | 407,76 | 459,64 | 7.600,00 |
| 4.5.06.25 | Programas de computación | 1.058,56 | 1.063,99 | 12.500,00 |
| 4.5.06.30 | Gastos de adecuación | 183,83 | 413,35 | 8.129,40 |
| 4.5.07 | Otros gastos | 9.604,39 | 6.459,02 | 17.153,76 |
| 4.5.07.05 | Suministros de oficina | 1.746,30 | 2.797,83 | 4.365,24 |
| 4.5.07.10 | Donaciones | 363,90 | 30,00 | 384,57 |
| 4.5.07.15 | Mantenimiento y reparaciones | 391,15 | 1.496,77 | 6.892,36 |
| 4.5.07.20 | Útiles de aseo y limpieza | 334,14 | 229,18 | 230,64 |
| 4.5.07.25 | Combustibles | 1.215,83 | 858,41 | 1.421,20 |
| 4.5.07.30 | Atenciones | 1.423,85 | 884,91 | 549,01 |
| 4.5.07.40 | Gastos de asamblea | | | 162,24 |
| 4.5.07.45 | Gasto por aniversario | 343,55 | | 1.357,92 |
| 4.5.07.50 | Gastos navideños | 1.682,58 | 161,92 | 899,56 |
| 4.5.07.55 | Materiales diversos | 587,75 | | |
| 4.5.07.60 | Refrigerio | | | 478,31 |
| 4.5.07.65 | Suscripciones | | | 35,00 |
| 4.5.07.85 | Lubricantes y aditivos | | | 3,00 |
| 4.5.07.90 | Otros | 1.446,34 | | 50,00 |
| 4.5.07.95 | Mantenimiento vehículo | 69,00 | | 324,71 |
| 4.7 | OTROS GASTOS Y PÉRDIDAS | 94,46 | 115,64 | |
| 4.7.03 | Intereses y comisiones devengados | 94,46 | 115,64 | |
| 4.8 | IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN A EMPLEADOS | | 172,04 | |
| 4.8.10 | Participación a empleados | | 172,04 | |

| | | | |
|---------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| TOTAL GASTOS | 74.448,94 | 101.495,32 | 209.362,22 |
|---------------------|------------------|-------------------|-------------------|

| | | | |
|------------------------------|------------------|------------------|------------------|
| EXCEDENTE DEL PERÍODO | 45.073,53 | 55.161,74 | 33.811,32 |
|------------------------------|------------------|------------------|------------------|