



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA C.P.A

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

AUTOR: URBINA POVEDA, MYRIAM ALEXANDRA

**TEMA: MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA COOPERATIVA
DE AHORRO Y CRÉDITO PAKARYMUY LTDA.**

DIRECTOR: ING. CUENCA, VÍCTOR

CODIRECTOR: ING. CEVALLOS, FANNY

SANGOLQUÍ, MARZO 2013

**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS ESPE
INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA CPA**

CERTIFICADO

**ING. VÍCTOR CUENCA
ING. FANNY CEVALLOS**

CERTIFICAN:

Que el trabajo titulado: “MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PAKARYMUY LTDA.”, realizado por la señorita Myriam Alexandra Urbina Poveda, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple con las normas estatutarias establecidas por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.

Debido a la veracidad de la información, calidad de trabajo y confiabilidad de los resultados que garantizan su aplicación, se recomienda su publicación.

El mencionado trabajo consta de un documento empastado y un disco compacto, el cual contiene archivos en formato portátil de Acrobat (pdf). Autorizan a Myriam Alexandra Urbina Poveda que lo entregue al Econ. Juan Lara, en su calidad de Director de carrera.

Sangolquí. febrero de 2014

Ing. Víctor Cuenca

Ing. Fanny Cevallos

**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS ESPE
INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA CPA**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

MYRIAM ALEXANDRA URBINA POVEDA

DECLARO QUE:

La tesis de grado titulada “Modelo de Gestión Financiera para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pakarymuy Ltda.” ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando los derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan en las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es de mi autoría.

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

Sangolquí, febrero 2014

Myriam Alexandra Urbina Poveda

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS ESPE

INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA CPA

AUTORIZACIÓN

YO, MYRIAM ALEXANDRA URBINA POVEDA

Autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, la publicación en la Biblioteca Virtual de la institución el trabajo de “Modelo de Gestión Financiera para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pakarymuy Ltda.”, cuyo contenido, ideas y criterio son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Myriam Alexandra Urbina Poveda

DEDICATORIA

Esta tesis la dedico a Dios por brindarme la fuerza y sabiduría necesaria para luchar y cumplir mis sueños.

A mis padres Myriam y Gustavo, por ser mi ejemplo e impulso para alcanzar todas aquellas metas que me he planteado y enseñarme que cada objetivo en la vida se consigue con sacrificio y amor

A mi hermano Andrés por brindarme su apoyo incondicional y su mano amiga en cada momento de mi vida.

A todos mis familiares y amigos por motivación constante y apoyo moral.

A mis profesores por su valioso aporte en mi formación profesional y personal.

Myriam Urbina

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme la oportunidad de alcanzar cada uno de mis objetivos, gracias por iluminarme y guiarme por tu sendero.

A la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, por abrirme sus puertas y brindar un ambiente propicio para mi desarrollo profesional y personal.

A todos los docentes de la institución, principalmente al Ing. Víctor Cuenca, director de tesis, por su invaluable guía y orientación para el desarrollo del presente plan de mejoramiento.

A todos los funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pakarymuy, de manera especial al Econ. Abel Tasna por su confianza y colaboración al brindarme la información necesaria para culminar con éxito este trabajo de investigación.

A mis padres por su esfuerzo y sacrificio para que yo pudiera lograr mis sueños. A ustedes todo mi amor y agradecimiento.

A todos mis amigos que me han brindado su amistad desinteresada y con quienes hemos compartido varias experiencias en nuestra vida universitaria, y que de alguna manera contribuyeron a mi formación académica.

Myriam Urbina

ÍNDICE

CAPÍTULO I.....	1
MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PAKARYMUY LTDA.	1
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1.1. Formulación y sistematización del Problema	4
1.1.1.1. Formulación del problema	4
1.1.2. Sistematización del problema	4
1.1.4. Justificación.....	5
1.2. OBJETIVOS	6
1.2.1. Objetivo General	6
1.2.2. Objetivos Específicos.....	6
1.3. IDENTIFICACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	7
1.3.1. Historia.....	7
1.3.2. Razón social	8
1.3.2.1.Misión	9
1.3.2.2.Visión	9
1.3.2.3.Objetivo.....	9
1.3.2.4.Valores y principios	10
1.3.3. Tipo de organización.....	11
1.3.4. Sector de la economía	12
1.3.5. Portafolio de productos o servicios.....	13
1.3.6. Socios	14
1.3.7. Cobertura de mercado	15
1.3.8. Estructura orgánica.....	20
1.3.8.1. Organigrama Estructural	20
1.4. METODOLOGÍA	21
1.4.1. Tipos de estudio	21
1.4.2. Métodos de investigación.....	22
1.4.3. Fuentes de recopilación de Información	22
1.4.4. Técnicas para el análisis de la información.....	23

CAPÍTULO II	24
MARCO TEÓRICO.....	24
2.1. TEORÍAS DE SOPORTE.....	24
2.1.1.1.1. Objetivo de los Modelos financieros.....	26
2.1.1.1.2. Clasificación.....	26
2.1.2. Gestión financiera	27
2.1.2.1. Diagnóstico financiero	28
2.1.2.2. Análisis vertical.....	29
2.1.2.3. Análisis horizontal	30
2.1.2.4. Razones financieras.....	31
2.1.2.5. Modelos de Análisis Financiero.....	32
2.1.2.5.1. Sistema de monitoreo PERLAS	32
2.1.2.5.2. Metodología CAMEL (Capital, Asset, Management, Earning and Liquidity)	38
2.1.2.6. Pronósticos Financieros	40
2.1.2.6.1. Modelos de Pronósticos	41
2.2. ANÁLISIS COMPARATIVO	48
CAPÍTULO III.....	50
ANÁLISIS SITUACIONAL.....	50
3.1. ANÁLISIS DEL MACROAMBIENTE	50
3.1.1. FACTORES ECONÓMICOS	51
3.1.1.1. Producto interno bruto.....	51
3.1.1.2. Inflación	53
3.1.1.3. Tasas de interés	55
3.1.1. 4. Colocaciones y Captaciones.....	60
3.1.1.4.1. Colocaciones	60
3.1.1.4.2. Captaciones	62
3.1.2. FACTORES LEGALES	63
3.1.3. FACTORES POLÍTICOS	66
3.1.4. FACTORES SOCIALES	68
3.1.4.1. Desempleo.....	68
3.1.4.2. Pobreza.....	71

3.1.4.3. Desigualdad y coeficiente de GINI.....	74
3.1.4.4. Remesas	75
3.1.5. FACTORES TECNOLÓGICOS.....	78
3.1.5.1. Internet	79
3.1.5.2. TIC en los negocios.....	81
3.2. ANÁLISIS DEL MICROAMBIENTE	81
3.2.1. Cooperativas del segmento	82
3.2.2. Socios	83
3.2.3 Situación Financiera.....	84
3.2.3.1. Análisis vertical de los estados financieros.....	84
3.2.3.2. Análisis horizontal de los estados financieros	96
3.2.3.3. Análisis de indicadores financieros.....	109
3.2. MATRIZ FODA	113
CAPÍTULO IV.....	115
MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA	115
4.1. DISEÑO DEL MODELO	115
4.1.1. Estructura del Modelo	116
4.1.1.1. Datos	117
4.1.1.2. Objetivos y Estrategias institucionales.....	118
4.1.1.3. Balance General Histórico	120
4.1.1.4. Estado de Resultados Histórico.....	121
4.1.1.6. Indicadores Financieros Históricos de la Cooperativa y del Sector.....	121
4.1.1.7. Proyección Financiera.....	123
4.1.1.7. 1. Colocaciones	124
4.1.1.7.2. Captaciones	127
4.1.1.7.3. Necesidades de Financiamiento	128
4.1.1.7.4. Ingresos	130
4.1.1.7.5. Intereses Causados – Obligaciones con el público	131
4.1.1.8. Balance General Proyectado	132
4.1.1.9. Estado de Resultados Proyectado.....	134
4.1.1.10. Indicadores Proyectados.....	136
4.1.1.10. Matriz Comparativa	137

4.1.1.11. Evolución Cuentas de Balance.....	143
4.1.1.12. Evolución de la cuenta de Resultados.....	144
4.2. MANUAL DE USUARIO DEL MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA ...	145
4.2.1. Usuarios	146
4.2.2. Operación del Modelo.....	146
4.2.2.1. Hoja de Cálculo Datos	147
4.2.2.2. Hoja de cálculo Estrategias	148
4.2.2.3. Hoja de cálculo Balance General Histórico	149
4.2.2.3. Hoja de cálculo Estado de Resultados Histórico.....	150
4.2.2.4. Hoja de cálculo Indicadores Históricos.....	151
4.2.2.4. Hoja de cálculo Indicadores del Sector.....	154
4.2.2.5. Hoja de cálculo proyecciones	155
4.2.2.5.1. Proyección de Colocaciones	155
4.2.2.5.2. Proyección de Captaciones	158
4.2.2.5.3. Proyección de Financiamiento	159
4.2.2.5.4. Proyección Ingresos y Gastos	160
4.2.2.6. Hoja de cálculo Balance General Proyectado.....	160
4.2.2.6. Hoja de cálculo Estado de Resultados Proyectado	162
4.2.2.7. Hoja de cálculo Indicadores Proyectados	162
4.2.2.7.1. Semaforización.....	163
CAPÍTULO V	164
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	164
5.1. CONCLUSIONES	164
5.2. RECOMENDACIONES	166
BIBLIOGRAFÍA	168
ANEXOS	174

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Diagrama Causa - Efecto	3
Figura 2: Distribución de cooperativas a nivel nacional por grupo	16
Figura 3: Organigrama Estructural	20
Figura 4: Tipos de Variables en los Modelos Financieros	26
Figura 5: Clasificación de los Modelos Financieros	27
Figura 6: Niveles de correlación	45
Figura 7: PIB en miles de dólares	52
Figura 8: Evolución Anual de la Inflación	54
Figura 9: Evolución de las Tasas de Interés Activas – Porcentajes Sep. 2007- Dic. 2012.....	57
Figura 10: Evolución tasas activas Microcrédito	59
Figura 11: Evolución colocaciones Cooperativas de Ahorro y crédito.....	61
Figura 12: Evolución de las captaciones del sistema cooperativo	62
Figura 13: Marco Legal Cooperativas de Ahorro y Crédito	63
Figura 14: Organismos Estatales de la Economía Popular y Solidaria	65
Figura 15: Normativa Cooperativas de Ahorro y Crédito.....	66
Figura 16: Logros más importantes de la Revolución Ciudadana	68
Figura 17: Desocupación Total	70
Figura 18: Estructura del mercado Laboral.....	71
Figura 19: Población Urbana en condiciones de pobreza	72
Figura 20: Población Rural en condiciones de pobreza	73
Figura 21: Evolución de la pobreza nacional.....	73
Figura 22: Evolución pobreza extrema	74
Figura 23: Evolución del coeficiente Gini Nacional.....	75
Figura 24: Remesas recibidas.....	76
Figura 25: Remesas por país de origen	77
Figura 26: Participación pago de remesas.....	78
Figura 27: Principales ciudades beneficiarias de remesas	78
Figura 28: Hogares con acceso a Internet	79
Figura 29: Usuarios y densidad de Internet.....	80
Figura 30: Cooperativas Financieras.....	82

Figura 31: Participación de las cuentas del Activo	90
Figura 32: Cartera por vencer 2010	91
Figura 33: Cartera de créditos por vencer 2012	93
Figura 34: Participación de las cuentas del Activo	94
Figura 35: Evolución de los Activos	104
Figura 36: Evolución de los ActivoPasivos	106
Figura 37: Evolución del Patrimonio	107
Figura 38: Variables Modelo Financiero de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pakarymuy	116
Figura 39: Línea de Tendencia lineal Colocaciones Sector Cooperativas de Ahorro y Crédito	125
Figura 40: Evolución colocaciones COAC Pakarymuy período 2010 al 2015.....	126
Figura 41: Línea de Tendencia lineal Captaciones Sector Cooperativas de Ahorro y Crédito	127
Figura 42: Evolución del Activo, Pasivo y Patrimonio períodos del 2010 al 2015 .	144
Figura 43: Resultados de la COAC Pakarymuy Períodos 2010 al 2015.....	145
Figura 44: Hoja de cálculo Datos.....	148
Figura 45: Hoja de cálculo Estrategias.....	149
Figura 46: Hoja de cálculo Balance General.....	150
Figura 47: Hoja de cálculo Estado de Resultados Histórico	151
Figura 48: Hoja de cálculo indicadores del sector	155
Figura 49: Formatos línea de tendencia	157
Figura 50: Herramienta Formato Condiciona	163

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Número de Cooperativas a nivel nacional	16
Tabla 2: Intervalos de segmentación.....	18
Tabla 3: Cooperativas financieras por provincia y segmento	19
Tabla 4: Indicadores de Protección	33
Tabla 5: Indicadores de Estructura Financiera.....	34
Tabla 6: Indicadores de Rendimiento y Costos.....	35
Tabla 7: Indicadores de Liquidez	36
Tabla 8: Indicadores Activos Improductivos	37
Tabla 9: Indicadores de Señales Expansivas.....	37
Tabla 10: Indicadores CAMEL.....	39
Tabla 11: Técnicas de pronóstico cualitativas	42
Tabla 12: Análisis comparativo de los estudios realizados.....	49
Tabla 13: PIB en miles de dólares.....	51
Tabla 14: Inflación anual	53
Tabla 15: Tasas de Interés Activas Referenciales.....	56
Tabla 16: Tasas de interés activas sector Microcrédito	58
Tabla 17: Tasas de Interés Pasivas Referenciales	60
Tabla 18: Cartera Bruta-Cooperativas reguladas (miles de dólares)	61
Tabla 19: Captaciones Cooperativas de Ahorro y Crédito reguladas (miles de dólares).....	62
Tabla 20: Indicadores del mercado laboral	69
Tabla 21: Análisis Vertical COAC Pakarymuy	85
Tabla 22: Análisis Vertical Estado de Resultados COAC Pakarymuy	88
Tabla 23: Cartera de Créditos por vencer 2010	91
Tabla 24: Cartera de Créditos por vencer 2011	92
Tabla 25: Cartera de créditos por vencer 2012	93
Tabla 26: Análisis Horizontal COAC Pakarymuy	97
Tabla 27: Análisis Horizontal COAC Pakarymuy	102
Tabla 28: Indicadores Financieros COAC Pakarymuy Ltda.....	109
Tabla 29: Matriz FODA	114
Tabla 30: Contenido Modelo Financiero	117

Tabla 31: Datos	117
Tabla 32: Objetivos, metas y estrategias	119
Tabla 33: Indicadores financieros Sistema de Cooperativas de Ahorro y Crédito (cooperativas muy pequeñas)	122
Tabla 34: Colocaciones históricas Cooperativas de Ahorro y Crédito	124
Tabla 35: Proyección Colocaciones	126
Tabla 36: Captaciones históricas Cooperativas de Ahorro y Crédito	127
Tabla 37: Proyección Captaciones	128
Tabla 38: Determinación de las Necesidades de Financiamiento	129
Tabla 39: Tabla de Amortización Préstamos años proyectados 2014 y 2015.....	129
Tabla 40: Relación Cartera - Ingresos.....	131
Tabla 41: Ingresos Proyectados	131
Tabla 42: Captaciones – Intereses Causados	132
Tabla 43: Intereses causados proyectados.....	132
Tabla 44: Balance General Proyectado períodos 2013 al 2015	133
Tabla 45: Tasa de Crecimiento promedio del sueldo básico.....	135
Tabla 46: Estado de Resultados Proyectado	136
Tabla 47: Indicadores Financieros Proyectados.....	137
Tabla 48: SemafORIZACIÓN	138
Tabla 49: Matriz Comparativa entre el Sector y la Cooperativa.....	139
Tabla 50: Fórmulas de Cálculos Indicadores Financieros Históricos	152
Tabla 51: Fórmulas amortización de los préstamos	159
Tabla 52: Hoja de cálculo Balance Proyectado.....	161

Resumen Ejecutivo

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito han tomado gran importancia dentro del sistema financiero ecuatoriano, a través de los años han sido importante fuente de desarrollo económico y social en sectores urbano marginales y rurales, que inicialmente fueron descuidados por la banca tradicional. Justamente la importancia del sector en la economía, hace necesario que internamente se implanten mecanismos de gestión tendientes a construir instituciones financieras sólidas y sustentables. La implementación de herramientas financieras y administrativas constituye un factor clave para la resolución de problemas e influye en una mejor toma de decisiones. Bajo este precepto surge la necesidad de desarrollar un Modelo de Gestión Financiera para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pakarymuy, como instrumento de análisis a fin de incidir en su desarrollo económico y financiero. Los modelos financieros son una herramienta valiosa para la administración, para este caso particular se desarrollara un Modelo Financiero de Pronóstico, que tiene por objeto analizar y evaluar el comportamiento de la entidad en distintos escenarios, facilitando con ello la gestión financiera de la misma. El modelo a ser utilizado permite pronosticar el valor de una variable en el futuro, conforme a las políticas y estrategias implantadas por la institución y medir el grado de cumplimiento de los objetivos establecidos.

Palabras clave:

- Modelo Financiero
- Pronósticos Financieros
- Gestión Financiera
- Cooperativa de Ahorro y Crédito
- Economía Popular y Solidaria

EXECUTIVE SUMMARY

The Credit Unions have taken great importance in the country's financial system, through the years have been an important source of economic and social development in rural and marginal urban areas, which were initially neglected by traditional bank. The importance of those organizations in the economy, shows that it is necessary that the management, develop some mechanisms in order to build strong and sustainable financial institutions. The implementation of financial and administrative tools is an important key in the problem solving and it could influence in the process of decision making. Under this idea, it was identify the necessity to develop a Financial Management Model for Cooperative Savings and Credit Pakarymuy, as an analytical tool to influence economic and financial development.

Financial models are a valuable management tool, in this case is to develop a financial model to forecast, which aims is to analyze and evaluate the performance of the organization in different situations, thereby improving its financial management. The model can be used to predict the value of a variable in the future, according to the policies and actions designed by the institution and measure the degree of fulfillment of the objectives set strategies.

Keywords:

- Financial Model
- Financial forecasts
- Financial Management
- Savings and Credit Cooperative
- Popular and Solidarity Economy

CAPÍTULO I

MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PAKARYMUY LTDA.

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En los últimos años las Cooperativas de Ahorro y Crédito han tomado gran importancia dentro del sistema financiero ecuatoriano, como mecanismo a través del cual se ha propulsado el desarrollo económico y social de sectores urbano marginales y rurales, mejorando con ello las condiciones de vida de la sociedad. Son justamente las prácticas de ayuda mutua y solidaridad, las que han permitido que el cooperativismo se expanda en el país a grandes escalas, de acuerdo a datos de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria existen alrededor de 1045 cooperativas en nuestro país.

De lo expuesto, se denota que el ambiente competitivo en el que se desenvuelven las cooperativas, hace necesario se evalúe oportunamente la información financiera, a fin de tomar decisiones acertadas sobre operaciones futuras así como determinar soluciones a los distintos problemas a los que puede estar expuesta una institución.

Bajo esta concepción, en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pakarymuy, las evaluaciones del desempeño financiero llevadas a cabo en períodos anteriores, han

sido incipientes, y muchas de las veces se han realizado con el objeto de cumplir meros formalismos que exigía anteriormente el Ministerio de Inclusión Económica y Social, sin embargo esta no ha sido considerado como una herramienta de análisis y de toma de decisiones. A partir de lo detallado anteriormente, surge el presente proyecto de tesis que tiene por objeto diseñar un Modelo de Gestión Financiera para la cooperativa a fin de contar con información relevante para la toma de decisiones y la determinación de planes de acción.

Son causas directas de la ausencia de un modelo de gestión financiera; los limitados insumos financieros, ya que son mínimas las herramientas utilizadas por la entidad para conocer la realidad financiera de la misma; así también no se ha efectuado un análisis situacional de las variables tanto internas como externas que afectan a la cooperativa, y finalmente no se mantiene una perspectiva financiera.

En la Figura 1 se presenta una matriz causa efecto, entorno al problema.

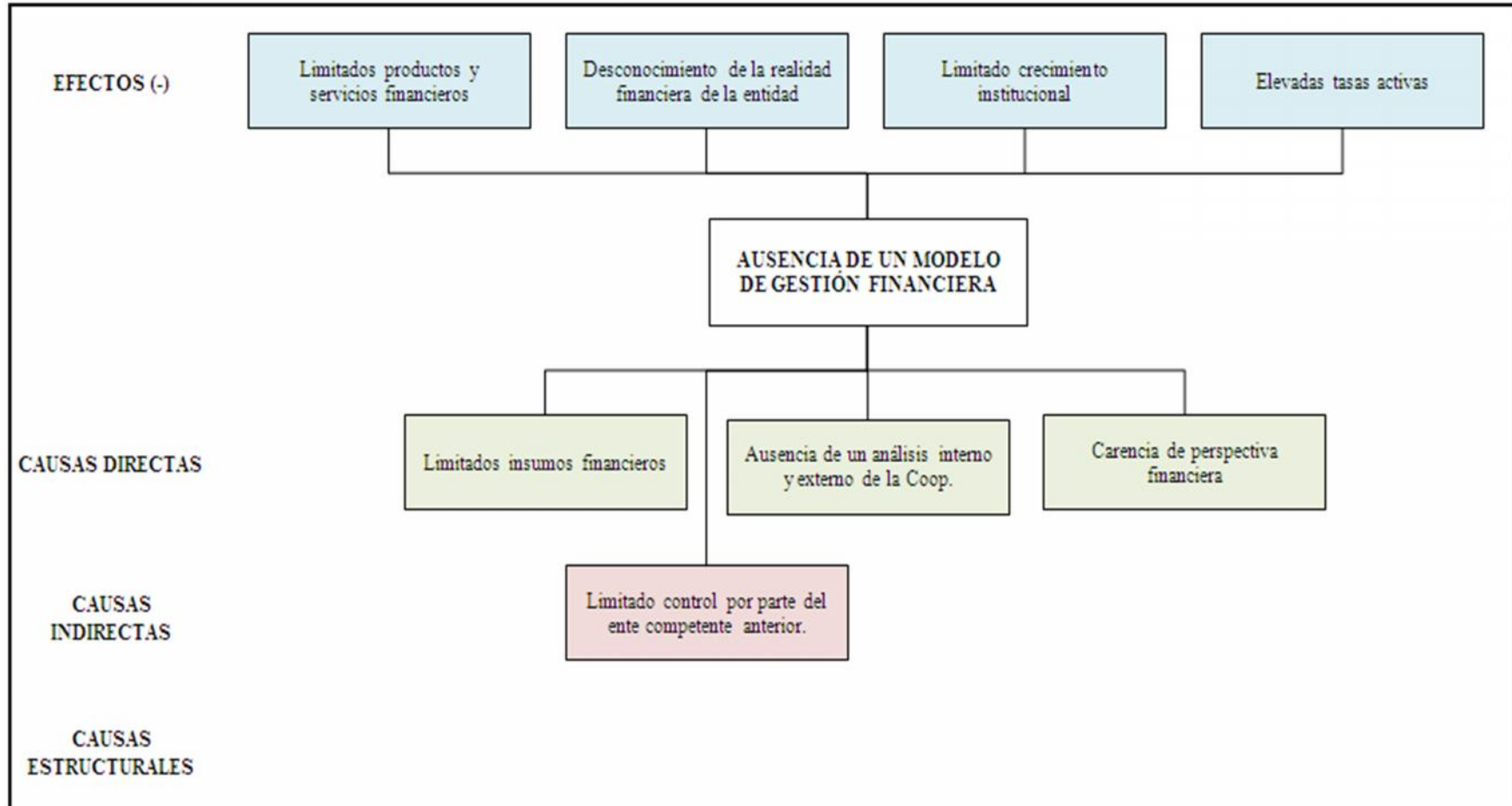


Figura 1: Diagrama Causa - Efecto

Elaborado por: Myriam Urbina

1.1.1. Formulación y sistematización del Problema

1.1.1.1. Formulación del problema

¿La situación financiera-económica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pakarymuy mejorará con el diseño y ejecución de un Modelo de Gestión Financiera?

1.1.2. Sistematización del problema

¿Existe actualmente alguna metodología adoptada por la cooperativa para determinar la situación financiera de la misma y fundamentar sus decisiones?

¿Será necesario realizar un análisis de las razones actuales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pakarymuy?

¿Será necesario elaborar un análisis de tendencias, para conocer los cambios en la situación financiera de la cooperativa a través del tiempo?

¿Será necesario estructurar pronósticos financieros, a fin de planificar el futuro financiero de la Cooperativa de Ahorro y Crédito?

1.1.4. Justificación

El desarrollo de un Modelo de Gestión Financiera para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pakarymuy, es relevante, pues su aplicación permitirá que la toma de decisiones de índole administrativa, financiera y económica se desarrolle dentro de un marco lógico y fundamentado. Es de interés para la entidad, pues a través de los métodos de seguimiento, control y análisis expuestos, permitirá que los procesos sean altamente eficientes y que la cooperativa sea competitiva en el sector.

Esta investigación es original, pues la institución no ha utilizado herramientas tendientes a mejorar la gestión financiera. El análisis de la situación financiera se ha limitado únicamente a lo exigido por los entes de control gubernamental. La propuesta comprende una evaluación íntegra del desempeño financiero, logrando con ello el conocimiento de la situación actual y futura de la cooperativa.

Varios serán los beneficiarios de esta propuesta, entre los cuales se menciona a directivos y funcionarios, pues se contará con información de primera mano para la definición de estrategias de carácter preventivo y correctivo tendientes al logro de los objetivos institucionales. Lo mencionado permitirá mantener una situación económica, patrimonial y financiera estable de la entidad, favoreciendo con ello a socios y a la sociedad en general, al cumplirse los parámetros de ayuda mutua y desarrollo colectivo.

La investigación es posible realizarla, porque se cuenta con la autorización para acceder a los datos requeridos y proponer mejoras respecto a la posición actual de la institución. El trabajo a realizarse servirá a su vez como modelo para otras cooperativas, lo que ayudará al fortalecimiento de la economía popular y solidaria.

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. Objetivo General

Diseñar un Modelo de Gestión Financiera para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pakarymuy; a través de la determinación de insumos financieros; análisis interno y externo; y la proyección de tendencias de las distintas variables financieras; para disponer de información útil y relevante para la toma de decisiones.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Recopilar la información financiera histórica de la entidad; mediante balance general y estado de resultados, para evaluar la situación financiera y proyectar tendencias.

- Realizar un análisis situacional de la entidad, a través del estudio del macro y micro ambiente, para diagnosticar la situación actual de la cooperativa.

- Desarrollar un modelo de proyección financiera; a través de estados financieros históricos, estrategias financieras y políticas financieras, identificación de las funciones macro de Excel, estados financieros proforma y matriz comparativa, para cumplir la propuesta de mejora de gestión.

1.3. IDENTIFICACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

1.3.1. Historia

A fin de satisfacer necesidades de financiamiento y ahorro de las comunidades y pueblos indígenas, desde hace aproximadamente 10 años este segmento de la población ha incursionado en el sistema financiero ecuatoriano; a través de la creación de cooperativas de ahorro y crédito, corporaciones, bancos comunales y cajas comunales

En la provincia de Tungurahua, en el año 2007, un grupo de emprendedores de diferentes pueblos Kichwas crean la Corporación de Desarrollo Social y Financiero “PAKARYMUY”. Esta es una institución que presta servicios de intermediación financiera, y saliendo de los convencionalismos ha puesto en marcha una gama de servicios hacia sus asociados y miembros.

La corporación tuvo un crecimiento progresivo desde su creación, ofertando productos y servicios como: microcréditos, becas estudiantiles, caravanas médicas,

apoyo a eventos culturales; los que han permitido obtener la confianza de la población en la institución. Es así que actualmente la entidad cuenta con seis sucursales repartidas en las provincias de Tungurahua (Ambato, Pelileo y Píllaro), Cotopaxi (Latacunga), y Cañar (El Tambo, Cuenca) con aproximadamente 11.000 socios.

Con la promulgación de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidario, todas las entidades se transformaron en Cooperativa de Ahorro y Crédito, por esta razón con fecha del 11 de junio del 2013, mediante Resolución N° SEPS-ROEPS-2013-002615, la Corporación pasó a ser Cooperativa de Ahorro y Crédito PAKARYMUY (AMANECIENDO).

Conforme a la normativa legal vigente a partir de enero de 2013, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pakarymuy se encuentra bajo el control de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

1.3.2. Razón social

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Pakarymuy tomó vida jurídica el 17 de mayo de 2007 mediante acuerdo N° 510 otorgado por el Consejo de Desarrollo de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador (CODENPE). Actualmente su funcionamiento ha sido autorizado por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria mediante resolución N° 002615-ROEPS-2013, con RUC N° 1891723241001 (Anexo 1).

Pakarymuy es una palabra Kichwa, cuyo significado es AMANECIENDO. Es decir es el amanecer y la esperanza tanto para los socios como para la sociedad (Pakarymuy, 2013).

1.3.2.1.Misión

Brindar servicios financieros, sociales, culturales y medio ambientales, con el fin de contribuir al desarrollo con identidad sostenible y sustentable de las Nacionalidades y Pueblos y de la sociedad ecuatoriana.

1.3.2.2.Visión

Ser una Cooperativa de Ahorro y Crédito de renombre en la sierra centro y sur del país, reconocida por su calidad y calidez en la prestación de servicios, sólida en el manejo financiero, y que contribuya al desarrollo socio-económico de sus asociados.

1.3.2.3. Objetivo

Contribuir al desarrollo socio económico de la población donde tenga incidencia los servicios de la corporación.

1.3.2.4. Valores y principios

~ Responsabilidad:

Administrar adecuadamente los recursos económicos de los socios y clientes.

~ Honestidad:

En un trabajo honesto con nuestros socios y colaboradores.

~ Solidaridad:

Velar por el desarrollo de la comunidad y de los grupos de interés.

~ Trabajo en equipo:

Colaborar para el desarrollo armónico de la institución.

~ Excelencia:

Trato cálido y eficiente hacia los socios y colaboradores.

~ Prudencia financiera:

Manejar eficientemente los recursos.

~ Responsabilidad social:

Contribuir con una ayuda económica a la sociedad.

1.3.3. Tipo de organización

La entidad objeto de desarrollo del proyecto, se constituyó inicialmente como una Corporación, siendo esta una persona jurídica que “promueve o busca el bien común de sus asociados o de una comunidad determinada” (Reglamento de Personas Jurídicas sin Fines de Lucro, 2002). De acuerdo a (Claro, 2006) un aspecto distintivo de este tipo de organizaciones es la responsabilidad solidaria de todos los miembros de la organización, ya sea respecto a sus derechos y obligaciones.

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

De acuerdo a LOEPS las Cooperativas de Ahorro y Crédito “Son organizaciones formadas por personas naturales o jurídicas que se unen voluntariamente con el objeto de realizar actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios”.

Estas instituciones se encuentran orgánicamente estructuradas por la Asamblea General de Representantes, los Consejos de Administración y Vigilancia, Presidencia, Gerencia General y Comisiones Especiales.

1.3.4. Sector de la economía

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

Bajo este enfoque la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pakarymuy, es una institución de carácter privado, como tal forma parte del sector financiero de la economía. Dentro de este marco sus actividades están orientadas a la captación de los recursos excedentes del público y a la canalización de los mismos hacia los sectores que lo requieren, generando con ello el buen vivir.

Conforme al artículo 308 y 309 de la (Constitución del Ecuador, 2008), las actividades financieras “intermediarán de forma eficiente los recursos captados para fortalecer la inversión productiva nacional, y el consumo social y ambientalmente responsable”, para el efecto “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”.

El sector financiero popular y solidario a su vez está formado por cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas, cajas y bancos comunales; y cajas de ahorro. La entidad en análisis por tanto forma parte de las instituciones de la economía popular y solidaria, y se acoge a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS), siendo este el cuerpo normativo que regula, controla y fomenta el sector.

1.3.5. Portafolio de productos o servicios.

Actualmente esta institución financiera presta servicios como:

- ~ Depósitos a la Vista: Ahorros.
- ~ El monto mínimo para la apertura de una cuenta de ahorros es \$25,00; que será distribuido de la siguiente manera:
 - \$15,00: Certificados de aportación.
 - \$8,00: Gastos Administrativos
 - \$2,00: Ahorro del socio
- ~ Depósitos a plazo fijo

- ~ Créditos destinados para: la Microempresa, el consumo.
- ~ Giros Internacionales y Nacionales (Convenio con Moneygram Internacional).
- ~ Centro de Cobro, pagos (Convenio con Rapipago S.A.).
- ~ CNT, Yanbal, Oriflame, EMAPA,
- ~ Bono de Desarrollo
- ~ Venta del SOAT (Panamericana, Alianza)
- ~ Venta seguro de vida (Porvenir)
- ~ Central de riesgo

1.3.6. Socios

La cooperativa de ahorro y crédito Pakarymuy, es una institución de carácter social, cuyos productos y servicios buscan el beneficio de la población urbana y rural de las provincias en las que opera. Sus socios en su mayoría pertenecen al sector indígena, quienes encontraron en la organización una alternativa de inclusión económica y social.

Inicialmente este sector fue excluido de las formas de financiamiento de la banca tradicional, por el alto riesgo crediticio inherente a su actividad o negocio; estos

antecedentes permiten la aparición de la COAC Pakarymuy que se crea con el objeto de impulsar cambios en el aparato productivo del país. Bajo este enfoque la entidad ha desarrollado alternativas de financiamiento acorde a la realidad del entorno en el que trabaja, propulsando con ello el crecimiento económico de la región. Aspectos como la relación directa entre la cooperativa y la sociedad; y, el conocimiento del sector, han generado un impacto positivo en el aspecto social y económico del segmento de la población indígena. Los cantones en los que la Cooperativa mantiene sus sucursales, son caracterizados por su amplia cultura étnica, donde la agricultura y el comercio informal son sus principales actividades.

Con respecto al equipo de trabajo, la cooperativa ha generado empleo para alrededor de 45 personas. Casi todos sus empleados son indígenas y hablan quichua, todo ello con el objeto de crear una relación de confianza con los socios (comunidades indígenas).

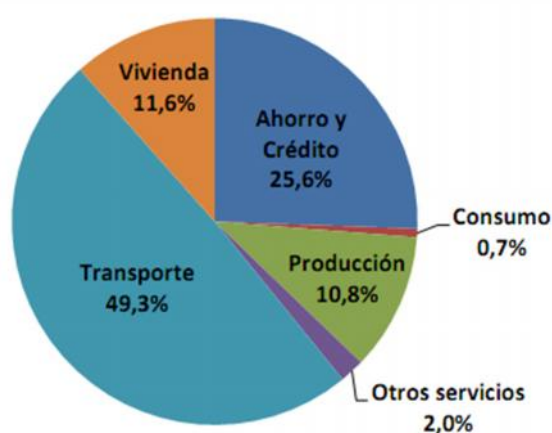
1.3.7. Cobertura de mercado

En el Ecuador, el sector cooperativo, de acuerdo a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria está formado por 3.827 cooperativas, concentradas en los grupos de ahorro y crédito, transporte, vivienda, producción, consumo y otros servicios.

Tabla 1: Número de Cooperativas a nivel nacional

Grupo	Cantidad de cooperativas
Transporte	1.882
Ahorro y Crédito	981
Vivienda	442
Producción	428
Otros servicios	65
Consumo	29
Total	3.827

Fuente: (SEPS, Boletín de Coyuntura N°1, 2012)

**Figura 2: Distribución de cooperativas a nivel nacional por grupo**

Fuente: (SEPS, Boletín de Coyuntura N°1, 2012)

A pesar de que las Cooperativas de Transporte representan el 49.3% del total de cooperativas, el grupo de Ahorro y Crédito “constituyen el de mayor tamaño en términos de activos, pasivo y patrimonio, respecto al total nacional. Los activos de las cooperativas de ahorro y crédito ascienden a cerca de 4.727 millones de USD, lo cual

corresponde al 95% del total de activos del sector cooperativo.” (SEPS, Boletín trimestral I: Un vistazo del sector cooperativo por segmentos y niveles , 2013).

La diferencia en activos, pasivos y patrimonio indicado anteriormente, se da porque las cooperativas de transporte se han creado como cooperativas de propietarios por tanto sus “socios, choferes profesionales, mantienen la propiedad de los vehículos destinados al servicio” (Reglamento a la Ley de Economía Popular y Solidaria, 2012). Actualmente se está propulsando el funcionamiento de este tipo de cooperativas bajo el modelo de caja común, en donde se fijan sueldos y honorarios en función de lo recolectado por la prestación del servicio de todos los socios.

Por efectos de control y supervisión de los organismos estatales, las cooperativas financieras se clasifican en segmentos de acuerdo al número de socios, cobertura y monto de activos; como se muestra en la Tabla 2. La segmentación, permite entre otros aspectos lo siguiente:

- ~ Definición de estrategias respecto a la supervisión
- ~ Análisis de la situación actual del sector cooperativo.
- ~ Disponer de información financiera, conforme a la clasificación expuesta.

El segmento 4 de cooperativas está formado por aquellas que anteriormente estaban controladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros.

Tabla 2: Intervalos de segmentación

Segmento	Activos (USD)	Cobertura (Número de cantones)	Número de socios
Segmento 1	0 - 250.000	1	más de 700
Segmento 1	0 - 1'100.000	1	hasta 700
Segmento 2	250.001 - 1'100.000	1	más de 700
Segmento 2	0 - 1'100.000	2 o más	Sin importar el número de socios
Segmento 2	1'100.001 - 9'600.000	Sin importar el número de cantones en que opera	hasta 7.100
Segmento 3	1'100.001 o mas	Sin importar el número de cantones en que opera	más de 7.100
Segmento 3	9'600.001 o más	Sin importar el número de cantones en que opera	Hasta 7.100

Fuente: (SEPS, Boletín trimestral I: Un vistazo del sector cooperativo por segmentos y niveles , 2013)

De acuerdo al Boletín Coyuntural emitido por la SEPS (2008), en el ámbito geográfico son las provincias de Pichincha, Guayas y Tungurahua, las que concentran el 42% del total de organizaciones del sector cooperativo a nivel nacional.

En “términos de densidad geográfica, las cooperativas de ahorro y crédito se concentran en las provincias de la región Sierra centro (Tungurahua, Bolívar, Cotopaxi y Chimborazo) con más de 12 organizaciones por cada cien mil habitantes” conforme se

observa en la Tabla 3. (SEPS, Boletín trimestral I: Un vistazo del sector cooperativo por segmentos y niveles , 2013).

Tabla 3: Cooperativas financieras por provincia y segmento

Provincia	Por definir	Segmento 1	Segmento 2	Segmento 3	Segmento 4	Total por provincia
Azuay	1	28	22	8	2	61
Bolívar	3	17	4	3	2	29
Cañar	2	9	5	-	1	17
Carchi	11	2	1	2	2	18
Chimborazo	24	57	16	7	1	105
Cotopaxi	6	41	23	4	2	76
El Oro	3	9	5	-	2	19
Esmeraldas	5	6	3	-	-	14
Galápagos	-	-	3	-	-	3
Guayas	34	75	18	3	1	131
Imbabura	2	12	13	5	1	33
Loja	10	26	22	4	3	65
Los Ríos	8	12	5	2	-	27
Manabí	11	34	12	2	5	64
Morona Santiago	1	-	2	1	-	4
Napo	2	2	2	1	-	7
Orellana	1	3	1	1	-	6
Pastaza	-	3	2	1	1	7
Pichincha	26	79	56	15	11	187
Santa Elena	3	4	2	-	-	9
Santo domingo	1	4	2	-	-	7
Sucumbios	2	3	2	-	-	7
Tungurahua	27	44	53	9	5	138
Zamora Chinchipe	2	6	1	2	-	11

Fuente: (SEPS, Boletín trimestral I: Un vistazo del sector cooperativo por segmentos y niveles , 2013)

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Pakarymuy, se encuentra ubicada en el segmento 2, mantiene oficinas operativas en Ambato, Pelileo, Píllaro, Latacunga, El Tambo y en Cañar. En la ciudad donde la entidad inicia sus actividades (Ambato), existen varias cooperativas de crecimiento a escala nacional como la COAC Mushuc

Runa, SACAIET, Kullki Wasi, Chibuleo, entre otras; que al igual que la entidad en estudio prestan sus servicios al sector indígena.

1.3.8. Estructura orgánica

1.3.8.1. Organigrama Estructural

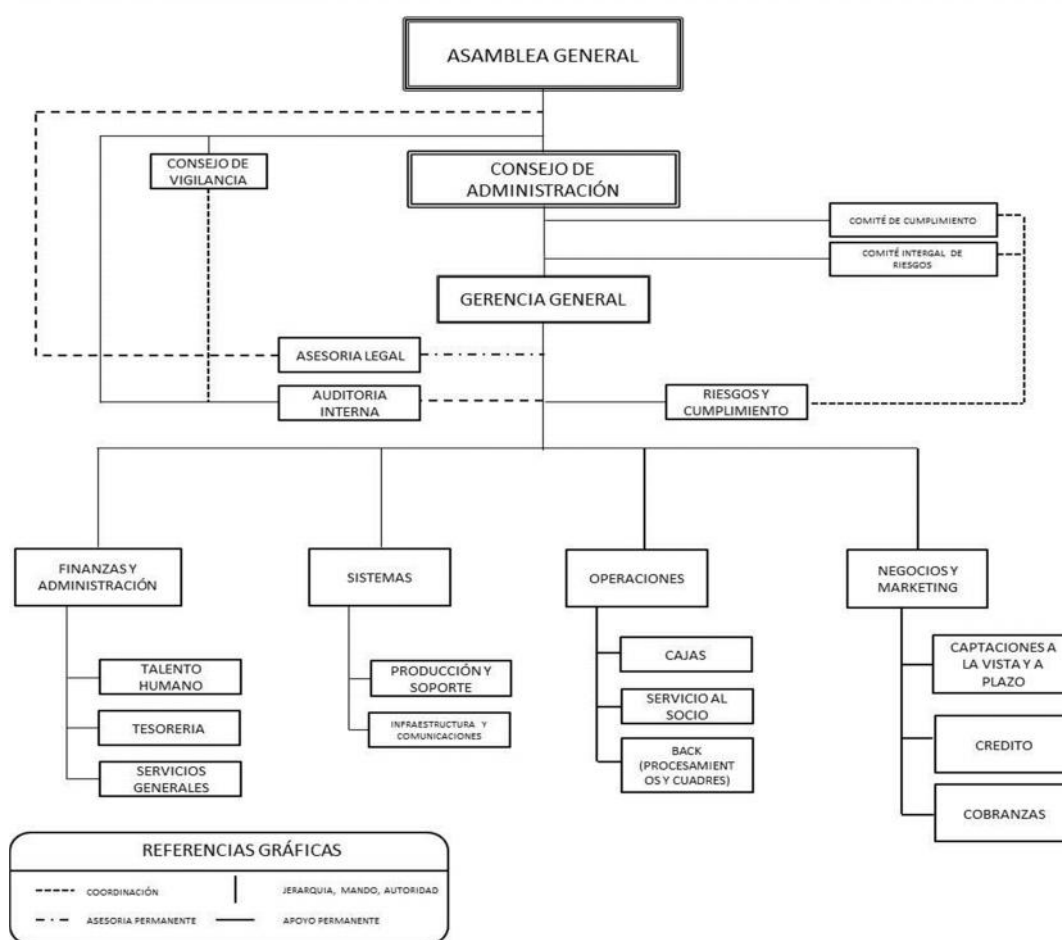


Figura 3: Organigrama Estructural

Fuente: COAC Pakarymuy Ltda

1.4. METODOLOGÍA

1.4.1. Tipos de estudio

- La investigación a realizarse es **aplicada**, pues la realización de un Modelo de Gestión Financiera está encaminado a brindar herramientas para una adecuada toma de decisiones, basados en la situación financiera actual de la cooperativa. Por tanto este tipo de investigación tiende a la resolución de problemas.
- Es **descriptiva**, de acuerdo a (Tamayo, 2004) esta “comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos”. A través de este enfoque se detallarán los hechos que se dan en la cooperativa de ahorro y crédito, todo ello por medio de un análisis situacional.
- La investigación es de **campo**, ya que se efectuará en el lugar en el que se produce el fenómeno investigado mediante la observación y el contacto directo con el objeto de estudio. El desarrollo del trabajo se apoyará en la realización de observaciones y entrevistas.
- Es **bibliográfica** porque permite, entre otras cosas, apoyar la investigación en conocimientos ya realizados por otros investigadores. “En las circunstancias académicas es trascendental ubicar el estudio dentro de un contexto científico que se certifique con un tema relevante” (Landeau, 2007).

1.4.2. Métodos de investigación

Deductivo: Se utilizará el método deductivo pues parte de un conocimiento general del tema llegando a investigar las particularidades del mismo. Para el efecto se partirá de las leyes y teorías existentes, de las cuales será posible establecer conclusiones en función al problema detectado.

Inductivo es el que explora los aspectos particulares para llegar a una comprensión general del tema investigado; por medio de este método es posible estudiar las falencias detectadas en los procesos llevados a cabo por la entidad y a partir de ello diseñar herramientas tendientes a contrarrestar inconvenientes.

1.4.3. Fuentes de recopilación de Información

Fuentes primarias

- Entrevistas a directivos y empleados, a fin de recabar información en forma verbal, a través de preguntas propuestas por los investigadores para conocer su punto de vista sobre el problema planteado.

Fuentes secundarias

- Libros, textos y documentos relacionados; a fin de recolectar información respecto a la problemática investigada.

- Indicadores económicos e información relevante de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, Superintendencia de Bancos y Seguros, INEC, Banco Central y otras instituciones relacionadas.
- Otras fuentes secundarias, a fin de incrementar información en los distintos capítulos de la investigación.

1.4.4. Técnicas para el análisis de la información

La información obtenida será analizada a través de las siguientes técnicas:

1. Cuadros estadísticos
2. Análisis de datos
3. Cuadros comparativos

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. TEORÍAS DE SOPORTE

2.1.1. Construcción de Modelos

Existen un sinnúmero de acepciones para la definición de un modelo, es así que (Bermón, 2007) expresa que “un modelo es una representación simplificada de la realidad, que se elabora para facilitar su comprensión y estudio, que permiten ver de forma clara y sencilla las distintas variables y las relaciones que se establecen entre ellas”.

Dentro de cualquier ámbito de estudio la estructuración de un modelo resulta de gran importancia para la solución de problemas y la predicción de su comportamiento, su enfoque y construcción variará en función del sistema en análisis.

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

~ Modelos físicos: Representación física de la realidad (maquetas).

- ~ Modelos análogos: Representación de la realidad, a través de la relación entre sus componentes (mapa).
- ~ Modelos simbólicos: Representación de una situación abstracta por medio de variables que se relacionan matemáticamente.

2.1.1.1. Modelos Financieros

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

Los modelos financieros son una herramienta valiosa para la administración, por su incidencia en la toma de decisiones. Sin embargo es importante aclarar que estos no predicen el futuro y no reemplazan el proceso de planeación financiera. Dentro de la construcción del modelo han de considerarse las variables que intervienen en un escenario y a través de ellas estudiar su funcionamiento, lo descrito demuestra que no es posible estandarizar un modelo sino más bien estos se acoplaran de acuerdo a las circunstancias.

La Figura 4 describe las variables a considerarse en el modelo.

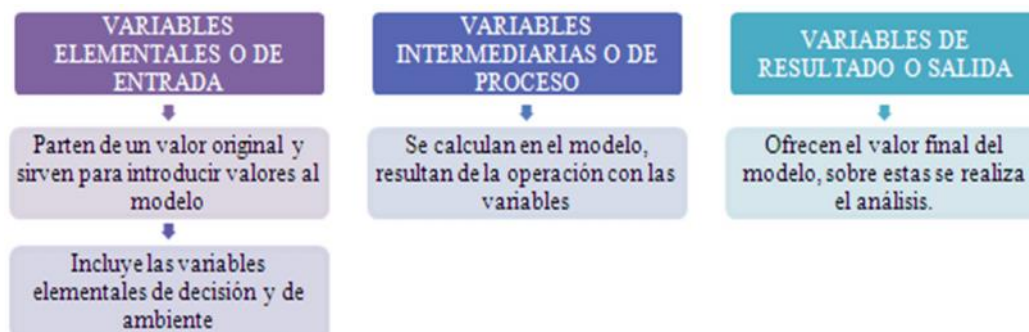


Figura 4: Tipos de Variables en los Modelos Financieros

Fuente: (Gutiérrez, 2008)

2.1.1.1.1. Objetivo de los Modelos financieros

Efectuar un análisis conciso de las variables más relevantes de una empresa, considerando el ambiente externo de la misma y otros factores que infieran en su funcionamiento. Sin embargo (Rodríguez & Txomin, 2008) expone que no hay gestión financiera en los modelos financieros, la gestión financiera está en manos del directivo que toma decisiones.

2.1.1.1.2. Clasificación

La Figura 5 muestra la clasificación de los modelos financieros.

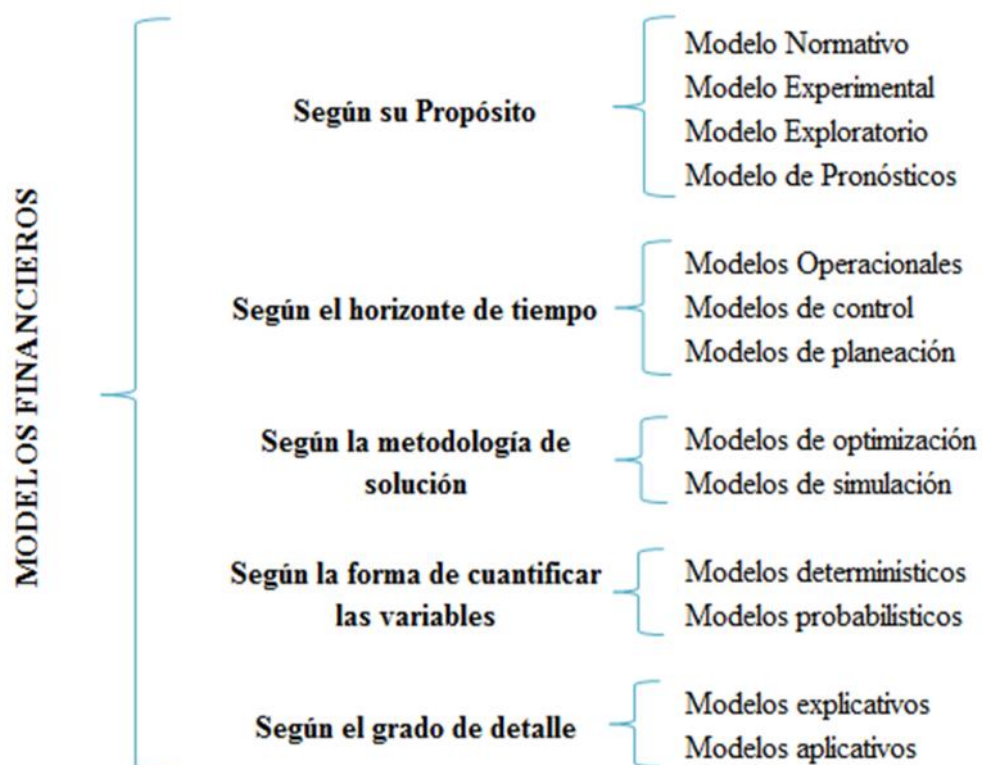


Figura 5: Clasificación de los Modelos Financieros

Fuente: (Rodríguez & Txomin, 2008)

2.1.2. Gestión financiera

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

2.1.2.1. Diagnóstico financiero

Un diagnóstico financiero, hace referencia al “estudio que se hace de la información que proporciona la contabilidad y toda la demás información disponible, para tratar de determinar la situación financiera de la empresa” (León, 2009). Ortiz (1994) expresa que es común que la gerencia financiera aborde el diagnóstico de los resultados concernientes a la gestión para un período determinado. El diagnóstico sin embargo no ha de estar restringido a la información financiera y al uso de indicadores, este ha de tener una cobertura más amplia, que no se limite al simple enfrentamiento de valores contenidos en los estados financieros convencionales a fin de alcanzar una visión integral de la actuación empresarial.

Se hace necesario, por lo tanto, recurrir a otro tipo de información cuantitativa y cualitativa que complemente la contable y permita conocer con precisión la situación del negocio. Un análisis integral debe hacerse utilizando cifras proyectadas (simulación de resultados), información sobre el entorno (perspectivas y reglas de juego del sector), información cualitativa interna y otros análisis cuantitativos (indicadores). (León, 2009).

De acuerdo a Ochoa (2002), el análisis financiero es un proceso de selección, relación y evaluación de información financiera compuesto por diversas técnicas y herramientas contables cuyo objetivo es proporcionar sólidas bases de conocimiento para tomar decisiones en el mundo de los negocios. Existen en la actualidad varias alternativas para evaluar la situación financiera de una organización, en donde “debe

reconocerse que se utiliza más de una, ya que ellas no son excluyentes, por el contrario se complementan” (León, 2009); así tenemos:

2.1.2.2. Análisis vertical

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

El desarrollo de este método implica el análisis de porcentajes integrales el que consiste “en la separación del contenido de los estados financieros a una misma fecha o correspondiente a u mismo periodo, en sus elementos o partes integrantes, con el fin de poder determinar la proporción que guarda cada una de ellas en relación con el todo” (Perdomo, 2004). Para el efecto, en el balance general se suele comparar cada cifra con respecto al total activo o su equivalente total pasivo más patrimonio; en el estado de resultados por otro lado se relaciona cada rubro con las ventas netas totales. Los porcentajes integrales se los calcula, con la aplicación de la siguiente fórmula:

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

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

2.1.2.3. Análisis horizontal

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

El análisis horizontal se puede desarrollar mediante diferencias, tendencias y presupuestos. Esta es una herramienta de gran utilidad, pues permite determinar los aumentos y disminuciones de las distintas cuentas de un periodo a otro. En forma porcentual se calcula de la siguiente forma:

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

La aplicación del análisis horizontal permite:

- Conocer el aumento o disminución de cada uno de los rubros de los estados financieros de un período a otro; y a través de ello medir los resultados de una gestión.
- Analizar el cambio porcentual ya sea simple o ponderado de cada cuenta o grupo de cuentas, y con ello determinar su tendencia generalizada.
- Contar con la información base para efectuar el análisis de fuentes y usos del efectivo. (Universidad José Carlos Mariategui, 2011)

2.1.2.4. Razones financieras

“Un índice o indicador financiero es una relación entre cifras extractadas bien sea de los estados financieros principales o de cualquier otro informe interno o estado financiero complementaria o de propósito especial, con el cual el analista o usuario busca formarse una idea acerca del comportamiento de un aspecto, sector o área de decisión específica de la empresa”. (León, 2009)

(Gitman, 2007) expone que el análisis de las razones incluye métodos de cálculo e interpretación de las razones financieras para analizar y supervisar el rendimiento, liquidez, solvencia, apalancamiento y uso de activos de la empresa. Las entradas básicas para el análisis de las razones son el estado de pérdidas y ganancias y el balance general de la empresa.

Para que mediante el método de los ratios o índices se puedan extraer conclusiones realmente útiles, los indicadores calculados para una determinada empresa han de ser comparados con ratios medios sectoriales, o con los ratios de la misma empresa en períodos anteriores, o con ratios meta o deseados. Es así como el analista puede formarse una opinión acerca de la situación y marcha de la empresa. (Diez de Castro & López, 2001).

2.1.2.5. Modelos de Análisis Financiero

2.1.2.5.1. Sistema de monitoreo PERLAS

Son un conjunto de ratios o indicadores financieros de aplicación general para las Cooperativas de Ahorro y Crédito (CAC), desarrollado a inicios de 1987 en el Proyecto de Fortalecimiento Cooperativo.

“Cada letra de la palabra PERLAS mide un área clave de las operaciones de las CAC: Protección, Estructura financiera eficaz, Calidad de Activos, Tasas de Rendimiento y costos, Liquidez y Señales de crecimiento” (Richardson, 2009).

Esta metodología proporciona los siguientes beneficios:

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

Los componentes de esta herramienta administrativa, son los siguientes:

Protección (P):

“Se refiere a lo adecuado de las provisiones para préstamos incobrables y el proceso mediante el cual se cancelan en libros los préstamos morosos” (Westley & Branch, 2004). Los indicadores referentes al análisis de esta área se muestran en la Tabla 4.

4: Indicadores de Protección

ÁREA	INDICADOR	META
PROTECCIÓN	Provisión para préstamos incobrables/ Provisión requerida para préstamos morosos > 12 meses	100%
	Provisión neta para préstamos incobrables / Provisión requerida para préstamos morosos de 1 a 12 meses	35%
Continúa		

Provisión neta para préstamos incobrables / Provisión requerida para préstamos morosos de 1 a 12 meses	100%
Castigo total de préstamos morosos >12 meses	100%
Castigos Anuales de préstamos / Cartera Promedio	Lo mínimo
Recuperación Cartera Castigada / Castigos acumulados	>75%
Solvencia: Pasivo total/ Activo Total	>111%

Fuente: (Richardson, 2009)

Estructura Financiera (E):

Se miden activos, pasivos y capital, y se establece una estructura adecuada tomando en cuenta variables como: préstamos, activos líquidos, depósitos en ahorro, crédito externo, aportaciones de los socios y capital institucional. Los indicadores a aplicarse se muestran en la Tabla5.

Tabla 5: Indicadores de Estructura Financiera

ÁREA	INDICADOR	META
ESTRUCTURA FINANCIERA	Préstamos Netos/ Activo Total	70-80%
	Inversiones Líquidas / Activo Total	16%
	Inversiones Financieras / Activo Total	2%
	Inversiones No Financieras / Activo Total	0%
	Depósitos de Ahorro / Activo Total	70-80%
	Crédito Externo / Activo Total	0-5%
	Aportaciones / Activo Total	20%
	Capital institucional / Activo Total	10%
	Capital institucional neto/ Activo Total	10%
Capital institucional neto/ Activo Total	10%	

Fuente: (Richardson, 2009)

Rendimientos y costos (R)

Permite determinar el rendimiento de las inversiones clave y valuar los gastos operativos, dichas características son aspectos claves en la toma de decisiones de la gerencia, este análisis se realiza mediante los indicadores planteados en la Tabla 6.

Tabla 6: Indicadores de Rendimiento y Costos

ÁREA	INDICADOR	META
RENDIMIENTO Y COSTOS	Ingresos por Préstamos / Promedio Préstamos Netos	Tasa empresarial
	Ingresos por Inversiones Líquidas / Promedio Inversiones Liquidas	Tasa del mercado
	Ingresos por Inversiones Financieras / Promedio Inversiones Financieras	Tasa del mercado
	Costos Financieros: Depósitos de ahorro / Promedio Depósitos de Ahorro	Tasas del mercado >Inflación
	Costos Financieros: Depósitos de ahorro / Promedio Depósitos de Ahorro	Tasas del mercado
	Costos Financieros: Aportaciones / Promedio Aportaciones	Tasas del mercado inflación
	Margen Bruto / Promedio Activo Total	Relacionado al indicador 8
	Gastos operativos / Promedio Activo Total	5%
	Provisiones Activos de Riesgo / Promedio Activo Total	Lo necesarios para cubrir 100% de morosidad >12 meses y 35% morosidad de 1-2meses
	Otros Ingresos y Gastos / Promedio Activo Total	Lo mínimo
	Excedente neto / Promedio Activo Total (ROA)	Indicador 8 >10%
	Excedente neto / Promedio Capital Institucional + Capital Transitorio (ROC)	> Inflación

Fuente: (Richardson, 2009)

Liquidez (L):

Comprende el análisis del efectivo, considerando variables como aportaciones de los socios, efectivo disponible para la otorgación de créditos así como para los retiros, nivel de reservas. Por tanto es necesario se coteje las inversiones líquidas frente a las cuentas de ahorro y depósitos a plazo fijo. La liquidez se mide mediante la aplicación de los indicadores de la Tabla 7.

Tabla 7: Indicadores de Liquidez

ÁREA	INDICADOR	META
LIQUIDEZ	$(\text{Inversiones a corto plazo} + \text{Activos líquidos} - \text{Cuentas por pagar a corto plazo}) / \text{Depósitos de Ahorro}$	15-20%
	Reservas de liquidez / Depósitos de ahorro	10%
	Activos líquidos improductivos / Activo Total	<1%

Fuente: (Richardson, 2009)

Activos Improductivos (A):

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

Tabla 8: Indicadores Activos Improductivos

ÁREA	INDICADOR	META
ACTIVOS IMPRODUCTIVO	Morosidad Total / Cartera Bruta	5%
	Activos Improductivos / Activo Total	5%
	(Capital Institucional Neto + Capital Transitorio + Pasivos Sin Costo / Activos Improductivos	200%

Fuente: (Richardson, 2009)

Señales expansivas (S):

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

Tabla 9: Indicadores de Señales Expansivas

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

Fuente: (Richardson, 2009)

2.1.2.5.2. Metodología CAMEL (Capital, Asset, Management, Earning and Liquidity)

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

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

- **Capital (C):** A través de estos indicadores se determina si la solvencia financiera de una institución financiera es adecuada frente al número de operaciones llevadas a cabo y los riesgos asumidos.
- **Calidad del activo (A):** “Se analiza la capacidad operativa y la eficiencia con la cual son utilizados el conjunto de activos de la institución. El análisis que se hace sobre la calidad de los activos se divide en tres componentes: calidad de la cartera, sistema de clasificación de cartera, y activos fijos” (Meider, 2010).
- **Administración (M):** El sistema determina la eficiencia de la administración de la junta directiva y la gerencia frente al riesgo, tamaño y perfil de la entidad financiera.

- **Ganancias (E):** “Busca determinar el perfil de rentabilidad y beneficios de la entidad bancaria, así como evaluar la calidad y consistencia de las ganancias” (Buniak, 2007)
- **Liquidez (L):** Por medio de estos indicadores se analiza si los activos líquidos son suficientes, como para manejar las obligaciones más representativas de una entidad; por lo tanto en este ámbito se determinan las necesidades de apalancamiento.

En nuestro país la “Superintendencia de Bancos y Seguros, entidad encargada de la supervisión y control del sistema financiero, en todo lo cual se tiene presente la protección de los intereses del público” (SBS, 2009); exige la presentación de los indicadores financieros de acuerdo al Método CAMEL. En la Tabla 10 se muestran el conjunto de índices exigidos por el ente competente.

Tabla 10: Indicadores CAMEL

CAPITAL	1.1.(Patrimonio + Resultados) / activos inmovilizados
CALIDAD DE ACTIVOS	2.1. (Activos improductivos netos) / total activos
	2.2 Activos productivos / total activos
	2.3 Activos productivos / pasivos con costo
	2.4.- Índices de Morosidad
	Cartera de créditos
	Crédito de comercial
	Crédito de consumo
	Microempresa
	Continúa

	2.5.- Cobertura de provisiones para la cartera Improductiva
MANEJO ADMINISTRATIVO	3.1 Gastos de operación /total activo promedio
	3.2 Grado de absorción: gastos de operación / margen financiero
	3.3 Gastos de personal / activo total promedio
RENTABILIDAD DEL EJERCICIO	4.1 Resultados del ejercicio estimados/patrimonio promedio
	4.2 Resultados del ejercicio estimados/activo promedio
	4.3 Margen de intermediación estimado / patrimonio promedio
	4.4 Margen de intermediación estimado / activo promedio
LIQUIDEZ	5.1 Fondos disponibles / total depósitos a corto plazo

Fuente: (SBS, Nota Técnica 6: Boletines Financieros, 2012)

De los métodos de análisis financiero expuestos, el que se adecua a la realidad de la entidad y responde a las exigencias de los organismos de control es el Modelo CAMEL, en tal virtud será el que se aplica en la propuesta.

2.1.2.6. Pronósticos Financieros

Un pronóstico constituye una estimación de lo que sucederá en el futuro, respecto a áreas como ventas, ingresos, gastos, demanda, etc.; para el efecto se realiza un análisis riguroso de la información cuantitativa y cualitativa disponible. Los pronósticos son necesarios pues, las entidades desarrollan sus actividades en un ambiente cambiante e incierto que requiere de decisiones rápidas y oportunas.

Los pronósticos financieros son un elemento fundamental en la gestión financiera de una institución al determinar el monto de financiamiento adicional que necesitará en un periodo próximo. Dentro de este aspecto toma importancia los estados financieros proforma, al mostrar los resultados de un supuesto más que uno real. (Moyer, Mcguigan, & Kretlow, 2005).

Block & Hirt (2001) sostienen que se requiere un sistema para elaborar los estados financieros proforma. En primer lugar, se construye un estado de resultados proforma con base en las proyecciones de ventas y el plan de producción; luego se traslada este material a un presupuesto de caja y, finalmente se organiza en un balance proforma.

2.1.2.6.1. Modelos de Pronósticos

Usualmente se definen dos enfoques para realizar cualquier tipo de pronósticos, uno cualitativo y otro cuantitativo. El tipo de modelo utilizado dependerá de la información con que se disponga y de las necesidades de la empresa o institución.

↳ ***Pronósticos cualitativos***: Utilizan el juicio y las opiniones de conocedores para predecir resultados futuros. Según este tipo de modelos (Render & Heizer, 2004)“incorporan factores como la intuición, las emociones, las experiencias personales y el sistema de valores de quienes toman las decisiones”

Las técnicas cualitativas generalmente se usan cuando los datos precisos son limitados o difíciles de obtener. Este pronóstico se puede realizar mediante el uso de las técnicas detalladas en la Tabla 11:

Tabla 11: Técnicas de pronóstico cualitativas

TÉCNICA	DESCRIPCIÓN
Jurado de opinión de ejecutivos	Un grupo de administradores expertos realizan una estimación de la demanda.
Método Delphi	Técnica en la que un grupo de expertos, empleados y entrevistados, intervienen en el desarrollo de pronósticos.
Composición de la fuerza de ventas	Los vendedores realizan una estimación de las ventas de acuerdo a su experiencia
Encuesta en el mercado de consumo	Requiere información acerca de las compras futuras de los clientes.

Fuente: (Render & Heizer, 2004)

↳ **Pronósticos cuantitativos:** “Utilizan una variedad de modelos matemáticos que se apoyan en datos históricos o en variables causales para pronosticar la demanda” (Render & Heizer, 2004). Dentro de esta categoría se utilizan técnicas como las de series de tiempo y causales.

Series de Tiempo: los pronósticos se realizan en función de una serie de datos históricos, tomando en cuenta sus componentes: tendencia, estacionalidad, ciclos y variación aleatoria. Entre las técnicas a usarse se describen las siguientes:

- a. Tasa de crecimiento compuesta: Permite realizar una proyección rápida del futuro, es adecuado utilizar este método cuando la variable a estimarse tiene un crecimiento constante (porcentaje).

La ecuación para este método de pronóstico es:

$$y = x(1 + i)$$

Donde i es la tasa de crecimiento.

- b. Promedios móviles: Son útiles cuando se considera que la variable a pronosticar permanecerá estable en el tiempo. Este método emplea un promedio de los n periodos más recientes. (Render & Heizer, 2004)

Matemáticamente se lo expresa con la siguiente fórmula:

$$\text{Promedio móvil} = \frac{\sum xi}{n}$$

- a. Proyección de tendencias: se lo utiliza cuando se requiere pronosticar medianos y largos plazos. “El objetivo del análisis es ajustar matemáticamente una curva a un conjunto de datos” (Amaya, 2008). La tendencia en su efecto puede ser lineal, cuadrática, logarítmica, etc.

Respecto a la tendencia lineal, su cálculo emplea el método de los mínimos cuadrados para identificar la relación entre una variable dependiente y una o más variables independientes. Para el efecto una serie de datos

históricos se ajustan a una ecuación, a partir de la cual se realizan los pronósticos. (Render & Heizer, 2004) en su libro Principios de Administración de Operaciones, expone el cálculo mencionado.

$$y = a + bx$$

Donde:

y= Valor calculado de la variable que debe predecirse (variable dependiente)

a= ordenada

b= pendiente de la recta (o la tasa de cambio en y para los cambios dados en x)

x= Variable independiente

El valor de a y b se calculan con las siguientes fórmulas:

$$b = \frac{\sum xy - \bar{x}\bar{y}}{\sum x^2 - \bar{x}^2}$$

$$a = \bar{y} - b\bar{x}$$

La relación entre variables, además puede ser medida mediante el coeficiente de correlación, mismo que varía de -1 a +1, como se observa en la Figura 6.

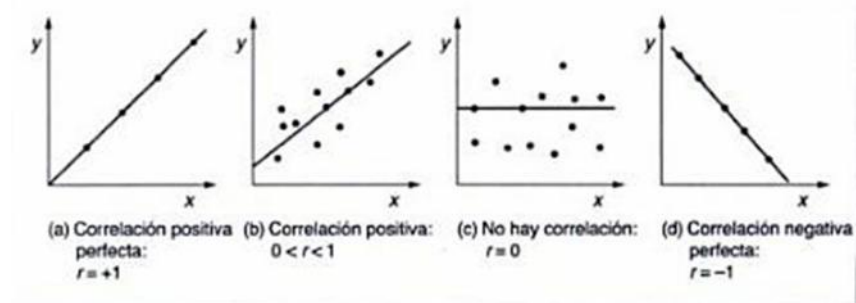


Figura 6: Niveles de correlación

Fuente: (Render & Heizer, 2004)

- c. Suavización exponencial: modelo también de pronóstico de series de tiempo a corto plazo que pronostica las ventas para el siguiente periodo. En este método, las ventas pronosticadas para el último periodo se modifican utilizando la información correspondiente al error de pronóstico del último periodo. Esta modificación del pronóstico del último periodo se utiliza como pronóstico para el siguiente periodo. (Amaya, 2008)

Este pronóstico se puede ilustrar así:

$$\text{Nuevo pronóstico} = \text{pronóstico del último período} + (\text{demanda real del último período} - \text{pronóstico del último período}) \quad (\text{Render \& Heizer, 2004})$$

Métodos Causales: Esta técnica se basa en la premisa de que el nivel de la variable pronosticada se deriva del nivel de otras variables relacionadas. El

problema en esta clase de modelos es el identificar las verdaderas variables causales. Estas técnicas se derivan de información histórica, así tenemos: modelos econométricos, modelo entrada-salida, ciclo de vida y simulación por computadora. (Ballou, 2004)

- a. Modelos de entrada salida: “Analizan el flujo de los bienes y servicios a través de la economía completa. Se utilizan para proyectar necesidades de mercados enteros o segmentos de la economía” (Chapman, 2006).
- b. Modelos econométricos: Se proyecta en función de un análisis estadístico y matemático. Requiere determinar la interrelación entre varias variables independientes y la variable dependiente a ser pronosticada.
- c. Modelos de simulación: Supone la utilización de equipos de cómputo para proyectar y simular información, este método tiende a ser más exacto el problema radica en los costos de obtener la información son altos.

2.2. ESTUDIOS RELACIONADOS

Entorno a la Gestión Financiera de las organizaciones, se han desarrollado un sin número de estudios e investigaciones; tendientes a consolidar la situación financiera de una entidad a partir de información relevante para la toma de decisiones. Así tenemos:

- (Bazante, 2012) en su tesis “Modelo de Análisis Financiero para las Cooperativas de Ahorro y Crédito, Miembros de la Red Financiera Rural (RFR)”, realiza un estudio de la situación financiera en base a los indicadores elaborados por la Confederación Latinoamericana de Cooperativas de Ahorro y Crédito (COLAC) categorizando los resultados con la técnica de la semaforización.
- En la tesis “Desarrollo de un sistema de gestión administrativa financiera a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pilahuín Ltda.” (Sánchez, 2013), expone que “el escenario actual requiere la búsqueda de alternativas, productivas, financieras y administrativas, para coadyuvar a resolver problemas concretos dentro del sistema financiero”; por lo cual recalca la importancia de realizar un diagnóstico financiero para la definición de estrategias tendientes al logro de los objetivos institucionales.
- Por su parte (Moyolema, 2011), en su trabajo de graduación “La gestión financiera y su impacto en la Rentabilidad de la Cooperativa de ahorro y Crédito Kuriñan de la ciudad de Ambato año 2010” indica que un modelo financiero ha de plantearse de acuerdo a las necesidades detectadas a lo largo del análisis de factores como gobierno corporativo, gestión de recursos y otros que sean necesarios a fin de promover la eficiencia.

- (Clavijo, 2013) en su tesis “Evaluación de la Gestión Financiera de las Entidades Públicas de Educación Superior de la provincia de Pichincha período 2010-2011-2012” expresa que es importante monitorear continuamente la situación financiera de cualquier tipo de entidad, con el objeto de “identificar las falencias existentes y corregirlas de manera oportuna para lograr excelencia en el desarrollo de las operaciones”.

Además de lo expuesto, en la actualidad se ofertan en el mercado programas informáticos diseñados exclusivamente para Cooperativas de Ahorro y Crédito, los que incluyen herramientas de monitoreo de la gestión financiera tales como Datacoop, Databox, Conexus, entre otros. Sin embargo los altos costos de implantación hacen muchas cooperativas no pueden acceder a estos sistemas, por lo que se hace necesario se desarrolle un modelo accesible que se adapte a las necesidades de cada institución.

2.2. ANÁLISIS COMPARATIVO

A partir de lo expuesto, se deriva que los Pronósticos Financieros constituyen una herramienta útil para evaluar escenarios y facilitar la toma de decisiones; consecuentemente se incluirá esta técnica para el diseño de la propuesta. En la Tabla 12 se realiza un análisis de cada uno de los métodos a fin de medir su efectividad.

Tabla 12: Análisis comparativo modelos de pronósticos

MODELO	CONFIABILIDAD RESULTADOS			COSTOS		
	ALTA	MEDIA	BAJA	ALTO	MEDIO	BAJO
MÉTODOS CUALITATIVOS						
Jurado de opinión de ejecutivos		X				X
Método Delphi		X			X	
Composición de la fuerza de ventas		X				X
Encuesta en el mercado de consumo		X		X		
MÉTODOS CUANTITATIVOS						
Promedios móviles		X				X
Proyección de tendencias		X			X	
Suavización exponencial		X				X
Modelos de entrada salida	X			X		
Modelos econométricos	X			X		
Modelos de simulación	X			X		

Fuente: (Chapman, 2006)

CAPÍTULO III

ANÁLISIS SITUACIONAL

3.1. ANÁLISIS DEL MACROAMBIENTE

El estudio del macro ambiente comprende el análisis de todos aquellos factores del entorno externo que ejercen influencia en el desarrollo de las actividades de una organización. El análisis del macro ambiente se lo puede efectuar mediante la metodología PEST, de acuerdo a (Martínez & Milla, 2012) “consiste en examinar el impacto de aquellos factores externos que están fuera del control de la empresa, que pueden afectar a su desarrollo futuro”.

Los elementos que forman parte del estudio expuesto son: Factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos. La herramienta PEST es de gran utilidad para pronosticar, explorar y vigilar el entorno, y a partir de ello tomar decisiones. El modelo permite identificar las oportunidades y amenazas a las que está expuesta la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pakarymuy. En el apartado siguiente se efectúa un análisis de los factores externos que están fuera del control de la entidad, pero que pueden afectar a su funcionamiento.

3.1.1. FACTORES ECONÓMICOS

3.1.1.1. Producto interno bruto

El producto interno bruto (PIB) “se define como el valor de todos los bienes y servicios finales producidos en una economía en un periodo determinado” (Vargas, 2006). Esta medida macroeconómica, permite conocer el crecimiento o decrecimiento de la producción de bienes y servicios de las empresas de cada país, por lo que suele ser conocido como un índice de bienestar. (IndexMundi, 2013).

La evolución de este indicador se aprecia en la Tabla 13.

Tabla 13: PIB en miles de dólares

AÑO	2008	2009	2010	2011	2012
PIB	54.250.408	54.557.732	56.168.864	60.569.488	63.672.625
Tasa de variación	6,4	0,6	3,0	7,8	5,1

Fuente: (BCE, Banco Central del Ecuador, 2013)

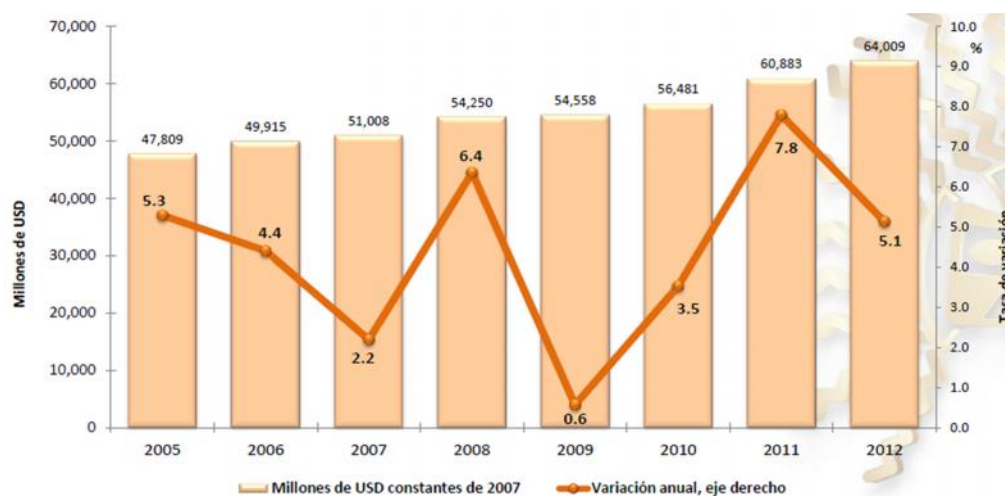


Figura 7: PIB en miles de dólares

Fuente: (BCE, Banco Central del Ecuador, 2013)

El PIB del Ecuador en valores corrientes, conforme a las cifras presentadas, muestra un crecimiento paulatino durante los últimos años, siendo el 2011 el año con la mayor tasa de variación con el 7,8%, de acuerdo a (Fonseca, 2012) esto es “producto de la dinámica de la Construcción, que creció debido a la infraestructura física y a los bonos de vivienda proveídos por el Estado, y a los recursos financieros suministrados por el banco del IESS”. Para el año 2012 el PIB se ubicó en 63.672.625 miles de dólares que representa un incremento del 5,1% respecto al período anterior.

En el 2012, los sectores de la economía que generaron mayor contribución al PIB son las actividades de agricultura, extracción de petróleo, manufactura, comercio y construcción. Respecto a la actividad de servicios financieros, objeto de análisis, dentro

de la conformación del Producto Interno Bruto proporcionaron un aporte de 1.739.676 miles de dólares, monto importante para el crecimiento de la economía del país.

3.1.1.2. Inflación

De acuerdo a (Meza, 2013) “la inflación es el incremento generalizado de los precios de los bienes y servicios producidos por la economía de un país, lo que conlleva a la pérdida del poder adquisitivo de la moneda”. Generalmente el Índice de Precios al Consumidor (IPC), es un indicador de la inflación, al medir la variación de consumo de los hogares. En la Tabla 14 se muestra la evolución de la inflación en el Ecuador a partir del año 2008.

Tabla 14: Inflación anual

AÑO	2008	2009	2010	2011	2012
INFLACIÓN	8,83	4,31	3,33	5,41	4,16

Fuente: (BCE, Banco Central del Ecuador, 2013)

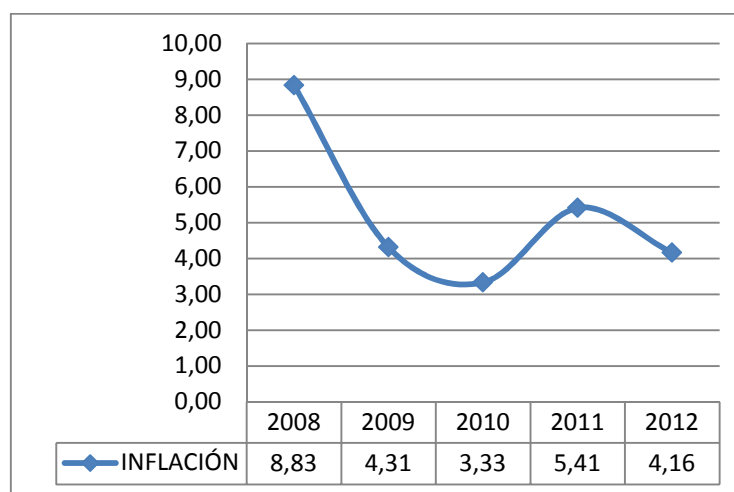


Figura 8: Evolución Anual de la Inflación

Fuente: (BCE, Banco Central del Ecuador, 2013)

El país registró una inflación del 8,83% en el 2008, la más alta registrada en los últimos años, producto de la crisis mundial originada en Estados Unidos por la denominada burbuja inmobiliaria. Tras un análisis efectuado por el Banco Central se determinó que los principales determinantes del proceso inflacionario fueron “precios internacionales, tipos de cambio y las políticas públicas” (Tomalá, 2009).

Para el año 2009 de acuerdo a la Figura 8, se observa una desaceleración inflacionaria cerrando el año con el 4,31%, donde la disminución responde a la caída de los precios de los productos agrícolas. Para el 2010 continua la tendencia decreciente cerrando el año con 3,33%.

En el año 2011 la inflación acumulada fue de 5,41%, evidenciándose un incremento del 2,08% respecto al año anterior, donde la división de alimentos y bebidas no alcohólicas fue la más contribuyó a la inflación. Este índice para el período 2012 se cerró en 4,16% valor menor al proyectado originalmente por el gobierno (5,14%), producto de la estabilización del precio del petróleo.

En general mantener niveles de inflación bajos, facilita el crecimiento y bienestar del país; así dentro de otros aspectos ha permitido mantener estables tasas de interés nominales

3.1.1.3. Tasas de interés

“La tasa de interés es el precio del dinero en el mercado financiero”. Para el efecto es importante diferenciar entre tasa activa y tasa pasiva. La primera corresponde a la recibida por los intermediarios financieros por los servicios de crédito, mientras que la segunda es aquella pagada por el dinero captado. (BCE, Banco Central del Ecuador, 2009). Las tasas de interés

De manera general, en los últimos años las tasas se han mantenido estables para los distintos segmentos de crédito, esto es después de la política de reducción de tasas activas de interés implantada en los años 2007 y 2008, conforme se indica en la Tabla 15.

Tabla 15: Tasas de Interés Activas Referenciales

Segmento	dic-11	ene-12	feb-12	mar-12	abr-12	may-12	jun-12	jul-12	ago-12	sep-12	oct-12	nov-12	dic-12
Productivo Corporativo	8.17	8.17	8.17	8.17	8.17	8.17	8.17	8.17	8.17	8.17	8.17	8.17	8.17
Productivo Empresarial	9.53	9.53	9.53	9.53	9.53	9.53	9.53	9.53	9.53	9.53	9.53	9.53	9.53
Productivo PYMES	11.20	11.20	11.20	11.20	11.20	11.20	11.20	11.20	11.20	11.20	11.20	11.20	11.20
Consumo	15.91	15.91	15.91	15.91	15.91	15.91	15.91	15.91	15.91	15.91	15.91	15.91	15.91
Vivienda	10.64	10.64	10.64	10.64	10.64	10.64	10.64	10.64	10.64	10.64	10.64	10.64	10.64
Microcrédito Minorista	28.82	28.82	28.82	28.82	28.82	28.82	28.82	28.82	28.82	28.82	28.82	28.82	28.82
Microcrédito Acumulación Simple	25.20	25.20	25.20	25.20	25.20	25.20	25.20	25.20	25.20	25.20	25.20	25.20	25.20
Microcrédito Acumulación Ampliada	22.44	22.44	22.44	22.44	22.44	22.44	22.44	22.44	22.44	22.44	22.44	22.44	22.44

Fuente: (BCE, Evolución del crédito y tasas de interés efectivas referenciales, 2012)

La disminución de las tasas de interés ha permitido dinamizar la economía ecuatoriana, siendo esto un estímulo para las actividades económicas principalmente en los segmentos marginales, donde las condiciones de generación de ingresos son limitadas. Por lo tanto las medidas mencionadas permitieron fomentar la demanda de crédito.

En la Figura 9, se observa los porcentajes en los que han disminuido las tasas respecto a septiembre 2007; donde la mayor variación corresponde a los Microcréditos de Acumulación Simple y Minorista con 18.65% y 17.11% respectivamente.

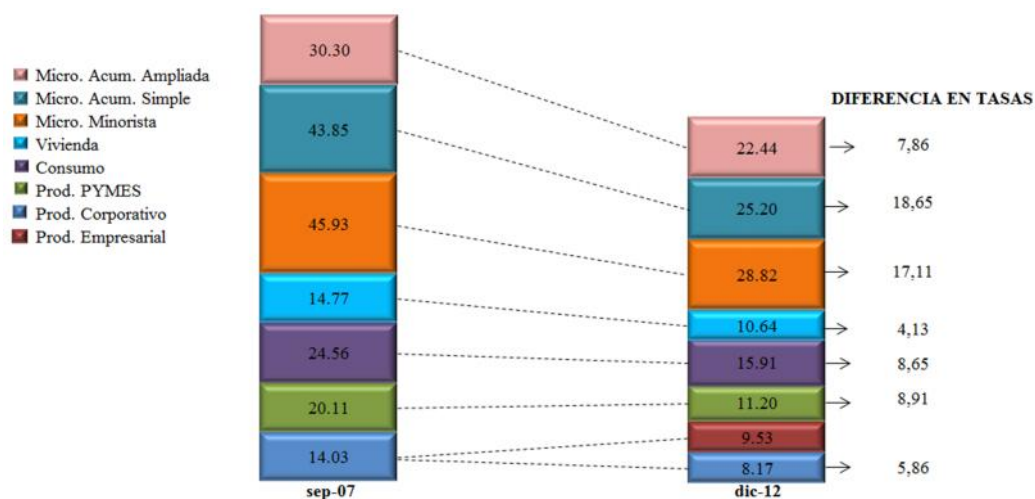


Figura 9: Evolución de las Tasas de Interés Activas – Porcentajes Sep. 2007- Dic. 2012

Fuente: (BCE, Evolución del crédito y tasas de interés efectivas referenciales, 2012)

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pakarymuy, el Microcrédito constituye el principal producto al cual está orientado el giro del negocio, por lo tanto corresponde realizar un análisis profundo respecto a las variaciones de la tasa de interés en este sector. Sin embargo para una mejor comprensión, es importante conocer su definición: “Microcrédito es todo crédito no superior a \$20.000 concedido a un prestatario con un nivel de ventas inferior a \$100.000; cuya fuente principal de pago la constituye el producto de las ventas o ingresos generados por dichas actividades”. (BCE, Banco Central del Ecuador, 2009)

A su vez dentro de este segmento se distinguen las siguientes categorías:

- ❖ Microcrédito de acumulación ampliada: operaciones de crédito superiores a USD10.000 otorgadas a microempresarios, que registren un nivel de ventas anuales inferiores a USD100.000.
- ❖ Microcrédito de acumulación simple: operaciones de crédito, cuyo monto por operación y saldo adeudado a la institución financiera sea superior a USD3.000 hasta USD10.000, otorgadas a microempresarios que registren un nivel de ventas anuales inferiores a USD100.000.
- ❖ Microcrédito minorista: operaciones de crédito cuyo monto por operación y saldo adeudado a la institución financiera no supere los USD3.000, otorgadas a microempresarios que registren un nivel de ventas anuales inferiores a los USD100.000. (BCE, Banco Central del Ecuador, 2009)

En la Tabla 16 se presenta la variación de las tasas de interés para el segmento en estudio:

Tabla 16: Tasas de interés activas sector Microcrédito

SEGMENTO	2008	2009	2010	2011	2012
Microcrédito Minorista	22,91	30,54	29,04	28,82	28,82
Microcrédito de Acumulación Simple	29,16	27,78	25,37	25,20	25,20
Microcrédito de Acumulación Ampliada	31,84	23,29	23,11	22,44	22,44

Fuente: (BCE, Evolución del crédito y tasas de interés efectivas referenciales, 2012)

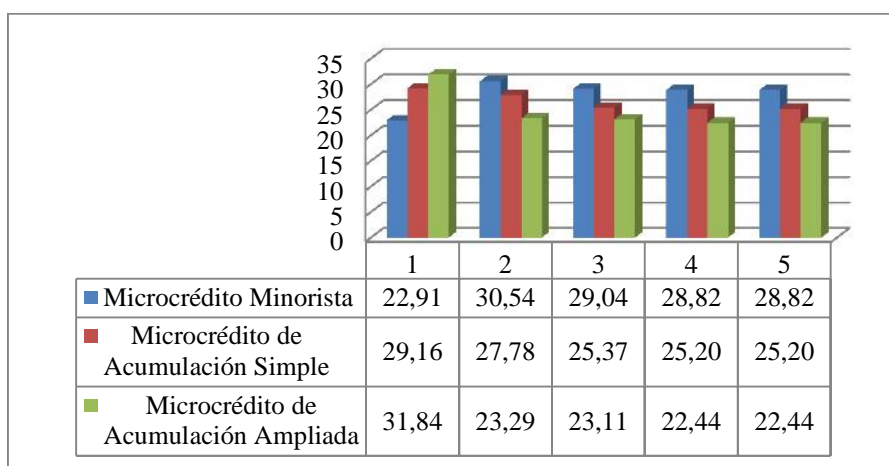


Figura 10: Evolución tasas activas Microcrédito

Fuente: (BCE, Evolución del crédito y tasas de interés efectivas referenciales, 2012)

Las altas tasas activas referenciales del Microcrédito en relación a los demás segmentos de crédito, responden a los altos costos y el riesgo que esta involucra. La tendencia de las tasas en los Microcréditos de acumulación simple y ampliada es a la baja, es así que estas fluctúan de 29,16% a 25,20% en el primer caso y de 31,84% a 22,44% en el segundo. Finalmente la categoría Minorista se ubica en 28.82% en el 2012.

Respecto a las tasas pasivas, estas han permanecido constantes durante el período diciembre 2011 -2012, conforme se observa en la Tabla 17 así tenemos de 30-60 días 3.89%, 61-90 3.67%, de 91-120 días 4.93%, de 121-180 días 5.11%, de 181-360 días 5.65% y mayor a 361 días 5.35%.

Tabla 17: Tasas de Interés Pasivas Referenciales

Plazo en días	dic-11	ene-12	feb-12	mar-12	abr-12	may-12	jun-12	jul-12	ago-12	sep-12	oct-12	nov-12	dic-12
30-60	3.89	3.89	3.89	3.89	3.89	3.89	3.89	3.89	3.89	3.89	3.89	3.89	3.89
61-90	3.67	3.67	3.67	3.67	3.67	3.67	3.67	3.67	3.67	3.67	3.67	3.67	3.67
91-120	4.93	4.93	4.93	4.93	4.93	4.93	4.93	4.93	4.93	4.93	4.93	4.93	4.93
121-180	5.11	5.11	5.11	5.11	5.11	5.11	5.11	5.11	5.11	5.11	5.11	5.11	5.11
181-360	5.65	5.65	5.65	5.65	5.65	5.65	5.65	5.65	5.65	5.65	5.65	5.65	5.65
>361	5.35	5.35	5.35	5.35	5.35	5.35	5.35	5.35	5.35	5.35	5.35	5.35	5.35

Fuente: (BCE, Evolución del crédito y tasas de interés efectivas referenciales, 2012)

3.1.1. 4. Colocaciones y Captaciones

3.1.1.4.1. Colocaciones

Las Colocaciones corresponden al proceso mediante el cual los recursos captados en el mercado financiero, son direccionados a las operaciones de crédito ya sea a personas, empresas u organizaciones que los soliciten.

Para el efecto crédito “es el uso de un capital ajeno por un tiempo determinado a cambio del pago de una cantidad de dinero que se conoce como interés” (SBS, Glosario de Términos Financieros, 2009). El crédito tiene una participación valiosa en la evolución del ciclo económico ecuatoriano.

El volumen de crédito otorgado por 39 cooperativas de ahorro y crédito que anteriormente se encontraban reguladas por la SBS, muestran una tendencia creciente

durante los últimos 5 años conforme se observa en la Tabla 18; lo que demuestra la consolidación y crecimiento de las microfinanzas en el país.

Tabla 18: Cartera Bruta-Cooperativas reguladas (miles de dólares)

	Dic-08	Dic-09	Dic-10	Dic-11	Dic-12
COLOCACIONES	1.207.159,10	1.323.495,85	1.745.467,06	2.433.670,65	2.967.617,83

Fuente: Boletines Financieros (SBS, 2012)

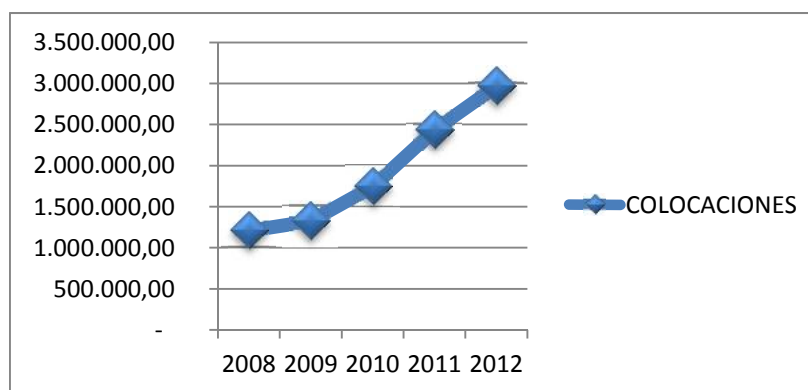


Figura 11: Evolución colocaciones Cooperativas de Ahorro y crédito

Fuente: Boletines Financieros (SBS, 2012)

La conformación porcentual de la cartera bruta para el año 2012 estuvo liderada por la cartera de consumo con 50,8% seguida por la de microempresa con el 38,3%; a continuación la cartera de vivienda con 7,7% y la comercial con 3,1%. Mientras que la morosidad de la cartera se ubicó en 4,1%.

3.1.1.4.2. Captaciones

Las captaciones “constituyen todos los recursos del público que han sido depositados en una institución financiera a través de depósitos a la vista y depósitos a plazo u otros mecanismos” (SBS, Glosario de Términos Financieros, 2009). La capacidad de ahorro de la sociedad en el segmento cooperativo ha aumentado en el transcurso de los años conforme se observa en la Tabla 19.

Tabla 19: Captaciones Cooperativas de Ahorro y Crédito reguladas (miles de dólares)

	2008	2009	2010	2011	2012
CAPTACIONES	1.162.142,51	1.450.568,49	1.877.991,44	2.423.960,29	2.918.618,05
Variación	21,97%	24,82%	29,47%	29,07%	20,41%

Fuente: Boletines Financieros (SBS, 2012)

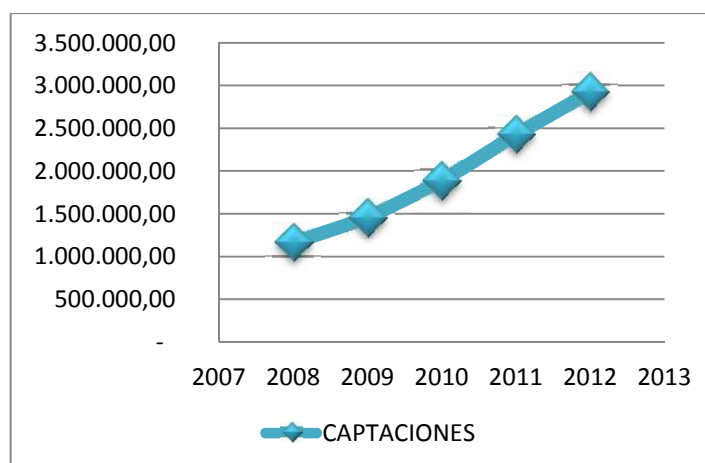


Figura 12: Evolución de las captaciones del sistema cooperativo

Fuente: Boletines Financieros (SBS, 2012)

Las captaciones son la actividad más importante para cualquier tipo de institución financiera, pues estas se traducen posteriormente en el número operaciones de crédito. Lo receptado por las cooperativas de ahorro y crédito a diciembre 2012 asciende a \$2.918 millones con una tasa de crecimiento promedio anual de 25,15%.

3.1.2. FACTORES LEGALES

El sistema cooperativo durante los últimos años se ha convertido en un mecanismo de crecimiento económico para aquellos sectores que sufren de racionamiento de crédito. Justamente la importancia del sector en la economía, hace necesario se implanten normativas tendientes a construir instituciones financieras sólidas y sustentables. En tal virtud, el marco legal de las cooperativas ha ido evolucionando conforme se muestra en la Figura 13, donde finalmente la Ley de Economía Popular y Solidaria constituye un cambio significativo en los instrumentos jurídicos para las actividades de las cooperativas.



Figura 13: Marco Legal Cooperativas de Ahorro y Crédito

Fuente: (Estrella & Cordovéz, 2003)

La actual normativa se configuró a raíz de la Constitución del Ecuador expedida en el año 2008, donde se menciona que “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”.

La Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y su Reglamento establecen los lineamientos para la conformación y funcionamiento de los diversos entes que conforman la Economía Popular y Solidaria, entre los cuales se encuentran las Organizaciones de los Sectores Comunitario, Asociativo y Cooperativista. La ley está compuesta de 8 títulos que tratan los temas de: ámbito, el objeto y los principios de la ley; la economía popular y solidaria; el sector financiero popular y solidario; los organismos de integración y entidades de apoyo; el fomento, promoción e incentivos; las relaciones con el Estado; y las obligaciones, infracciones y sanciones. (SEPS, Boletín de Coyuntura N°1, 2012)

La Figura 14 sintetiza los organismos estatales que participan en la Economía Popular y Solidaria:



Figura 14: Organismos Estatales de la Economía Popular y Solidaria

Fuente: (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, 2011)

Respecto al sector financiero popular y solidario (cooperativas de ahorro y crédito, los bancos comunales, las cajas de ahorro, las cajas solidarias y otras entidades asociativas) la ley plantea la creación de un fondo de liquidez y el seguro de depósitos del sector a fin de subsanar cualquier problema de liquidez y con ello precautelar la estabilidad económica de los actores de la Economía Popular y Solidaria. Respecto a la normativa de las Cooperativas de Ahorro y Crédito, la Figura 15 sintetiza los aspectos más significativos.

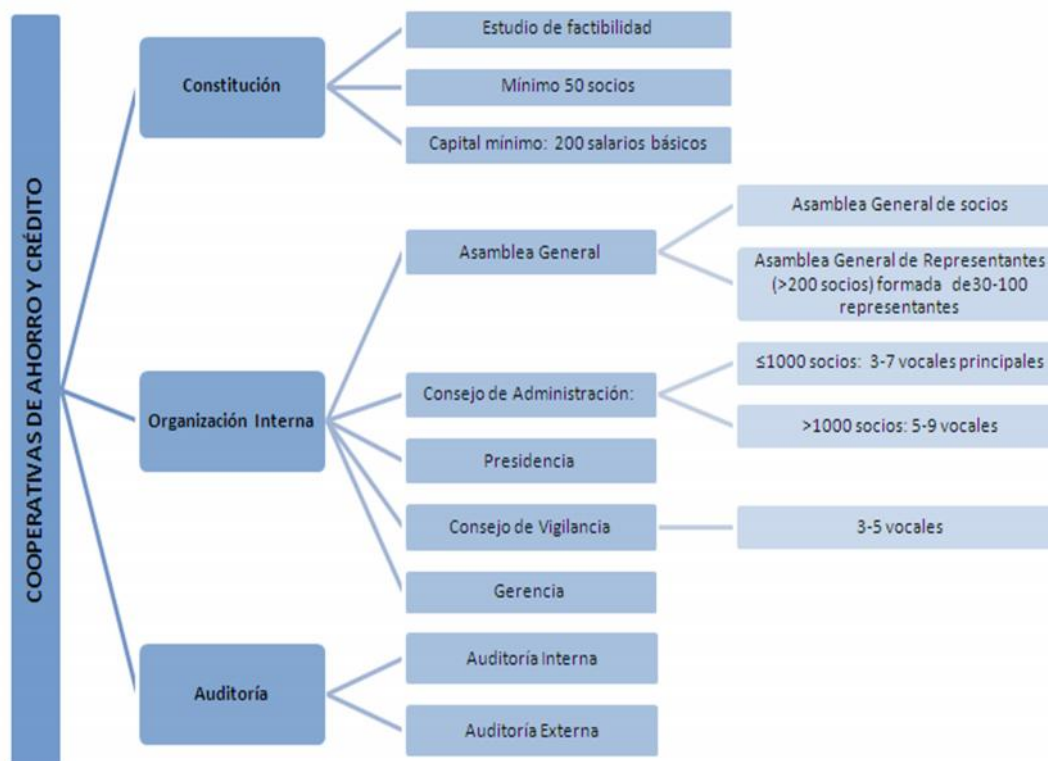


Figura 15: Normativa Cooperativas de Ahorro y Crédito

Fuente: (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, 2011) y (Reglamento a la Ley de Economía Popular y Solidaria, 2012)

3.1.3. FACTORES POLÍTICOS

El Ecuador es una república democrática, conformado por cinco poderes estatales: Ejecutivo, Legislativo, Judicial, Electoral; y Transparencia y Control Ciudadano. El Poder Legislativo es ejercido por la Asamblea Nacional. El presidente, es elegido por 4 años y es quien está al frente del Poder Ejecutivo.

La Administración del Gobierno se encuentra a cargo del Eco. Rafael Correa, desde el 15 de enero de 2007, cuyo accionar se basa en la dinámica social y la lucha de clases. La estabilidad política que se ha mantenido en los últimos años representa un profundo contraste con las enormes divisiones sociales - económicas y la inestabilidad del pasado. El modelo del Estado rompe con los paradigmas neoliberales e incluye la acción social denominada como la búsqueda del Buen Vivir.

De esta manera los lineamientos de Estado se han orientado hacia las masas populares que por décadas habían permanecido al margen del desarrollo económico. Este argumento encierra en su contenido las bases jurídicas para la construcción de una nueva sociedad más justa e igualitaria, más dedicada al hombre y su entorno, con criterios económicos justos, que evidencian la necesidad de trabajar en la redistribución, reciprocidad y reasignación equilibrada de los recursos en el marco de un mercado regulado democráticamente.

Con lo expuesto anteriormente, el sector de las microfinanzas ha sido uno de los más beneficiados determinándose para el efecto se han determinado un conjunto de instancias legales que fortalecen el sector popular y solidario. La Figura 16, expone los logros más importantes del gobierno.



Figura 16: Logros más importantes de la Revolución Ciudadana

Fuente: (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2012)

En general el nivel de aceptación del gobierno es alta pese a los problemas con la oposición, destacándose conflictos como: medios de comunicación, crisis política con los policías, juicios contra la Hora y el Universo.

3.1.4. FACTORES SOCIALES

3.1.4.1. Desempleo

A fin de analizar el desempleo en el Ecuador es importante tener en cuenta la estructura del mercado laboral, para el efecto la población económicamente activa en edad de trabajar puede encontrarse ocupada es decir contar con un trabajo o a su vez puede estar desocupada refiriéndose en este aspecto a la población desempleada.

La variable en estudio mide el número de personas sin trabajo que buscan activamente una ocupación, como proporción de la fuerza de trabajo total. Las caídas de la producción se asocian con incrementos del desempleo, los aumentos de la producción se asocian con una declinación de la tasa de desempleo. El nivel de desocupación total en los últimos años se observa en la Tabla 20.

Tabla 20: Indicadores del mercado laboral

CLASIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN	2009	2009	2010	2010	2010	2010	2011	2011	2011	2011	2012	2012	2012
	Sep.	Dic.	Mar.	Jun.	Sep.	Dic.	Mar.	Jun.	Sep.	Dic.	Mar.	Jun.	Sep.
Población en Edad de Trabajar (PET)	82.5%	82.9%	83.0%	83.6%	83.5%	84.0%	84.5%	84.6%	83.5%	83.7%	83.9%	83.9%	84.3%
Población Económicamente Activa (PEA)	57.9%	57.1%	59.1%	56.6%	57.2%	54.6%	55.5%	54.6%	55.2%	55.4%	57.2%	56.6%	55.1%
Ocupados	90.9%	92.1%	90.9%	92.3%	92.6%	93.9%	93.0%	93.6%	94.5%	94.9%	95.1%	94.8%	95.4%
Ocupados No clasificados	2.1%	2.8%	2.0%	1.6%	1.0%	1.2%	1.8%	1.3%	0.9%	0.8%	1.3%	2.0%	2.0%
Ocupados Plenos	37.1%	38.8%	37.6%	40.3%	41.9%	45.6%	41.2%	45.6%	47.9%	49.9%	49.9%	49.9%	51.1%
Subocupados	51.7%	50.5%	51.3%	50.4%	49.6%	47.1%	50.0%	46.7%	45.7%	44.2%	43.9%	43.0%	42.3%
Visibles	11.4%	10.3%	12.1%	10.6%	10.2%	9.5%	10.5%	8.5%	8.6%	7.6%	8.8%	7.3%	8.0%
Otras formas	40.3%	40.2%	39.3%	39.8%	39.4%	37.7%	39.5%	38.3%	37.1%	36.7%	35.1%	35.7%	34.3%
Desocupados/Desempleados	9.1%	7.9%	9.1%	7.7%	7.4%	6.1%	7.0%	6.4%	5.5%	5.1%	4.9%	5.2%	4.6%
Cesantes	6.9%	5.5%	6.7%	4.9%	5.8%	4.2%	5.2%	4.4%	4.7%	3.3%	4.0%	3.8%	3.5%
Trabajadores Nuevos	2.1%	2.5%	2.4%	2.8%	1.7%	1.9%	1.8%	1.9%	0.8%	1.8%	0.9%	1.4%	1.1%
Desempleo Abierto	7.2%	6.0%	7.4%	5.9%	6.1%	4.5%	5.7%	5.1%	4.8%	3.9%	4.2%	4.3%	4.1%
Desempleo Oculto	1.9%	1.9%	1.7%	1.8%	1.3%	1.6%	1.3%	1.2%	0.7%	1.2%	0.6%	0.8%	0.5%
Población Económicamente Inactiva (PEI)	42.1%	42.9%	40.9%	43.4%	42.8%	45.4%	44.5%	45.4%	44.8%	44.6%	42.8%	43.4%	44.9%

Fuente: (BCE, Estadísticas Macroeconómicas: Presentación Coyuntural, 2013)

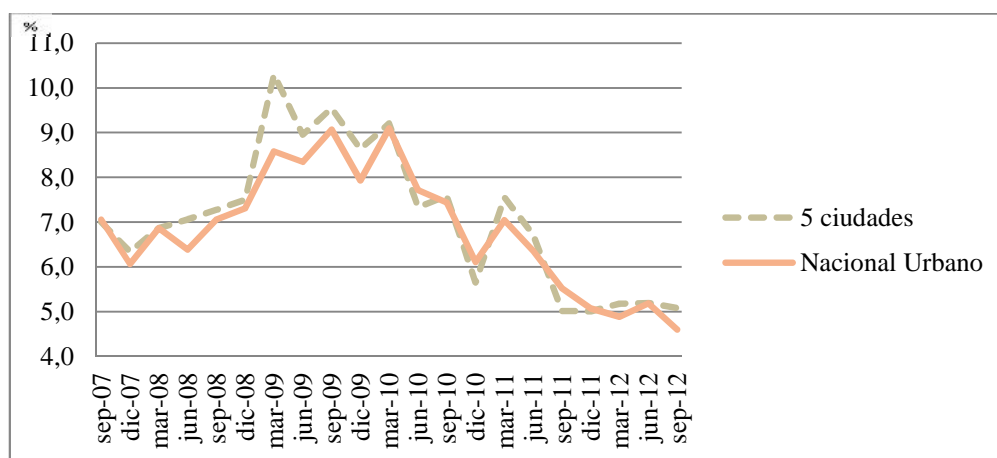


Figura 17: Desocupación Total

Fuente: (Indicadores de coyuntura del Mercado Laboral, 2012)

El indicador en estudio se analiza en el período 2008-2012, lo que destacado en estos años es el comportamiento de la tasa de desempleo en el año 2009 con 7.9% y en el 2010 este alcanzó el 9.1%, esto constituye un incremento significativo respecto al 2008, producto de la crisis financiera a nivel mundial. A septiembre de 2012 el desempleo se ubicó en 4.6%. En general la evolución de la tasa de desempleo en nuestro país tiende a la baja, conforme se observa en la Figura 17, siendo esto un factor esencial para la reducción constante y sistemática de esta variable.

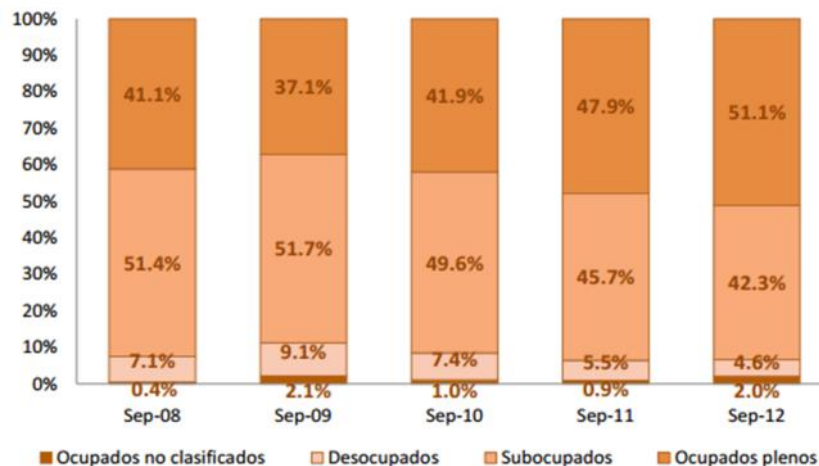


Figura 18: Estructura del mercado Laboral

Fuente: (BCE, Estadísticas Macroeconómicas: Presentación Coyuntural, 2013)

En la Figura 18 se puede apreciar que el sector productivo del país que dinamiza la economía, genera mayor empleo pleno y crea oportunidades de trabajo, el desempleo y el subempleo tienden a disminuir mientras que aumenta la ocupación plena.

3.1.4.2. Pobreza

Las actividades de microfinanzas llevadas a cabo por las Cooperativas de Ahorro y Crédito tienden a reducir los niveles de pobreza, al canalizar recursos financieros hacia los sectores que sufren de racionamiento de crédito por parte de otro tipo de instituciones financieras. Son justamente los aspectos señalados los que hacen necesario se realice un análisis de la pobreza en el país.

La pobreza del país hace referencia a la falta de un nivel mínimo de ingreso o consumo necesarios para acceder a bienes y servicios que satisfacen necesidades básicas; sus indicadores “constituyen una herramienta básica en la planificación, evaluación, seguimiento y diseño de políticas sociales. La Pobreza por Consumo, parte de la determinación de una canasta de bienes y servicios que permitiría, a un costo mínimo, la satisfacción de las necesidades básicas, y define como pobres a los hogares cuyo ingreso o consumo se ubique por debajo del costo de esta canasta.” (INEC, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2008). En diciembre 2012 la línea de pobreza fue de USD 2,54 diarios.

En el período 2008 - 2012 de acuerdo a la Figura 19, se marca una tendencia decreciente en los niveles de incidencia de pobreza. En el 2012 las tasas de pobreza para la población urbana, fueron las más bajas del período mencionado, llegando al punto más bajo en Junio con 15.3% y cerrando en diciembre 16,1% en la población total.



Figura 19: Población Urbana en condiciones de pobreza

Fuente: (BCE, Estadísticas Macroeconómicas: Presentación Coyuntural, 2013)

Respecto a la pobreza en la población rural, igualmente se observa en la Figura 20 que este indicador tiene una tendencia decreciente para los años 2008, 2009, 2010, 2011 y 2012 con un tasa de 59.72%, 57.50%, 52.96%, 50.89% y 50.89% respectivamente.

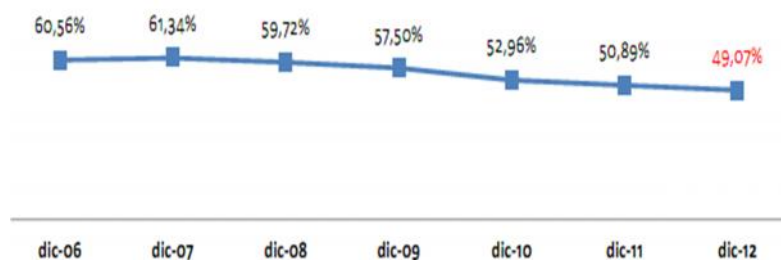


Figura 20: Población Rural en condiciones de pobreza

Fuente: (INEN, 2012)

La fluctuación que ha mantenido la tasa de pobreza a nivel nacional, ha sido tendencialmente decreciente desde diciembre de 2007; así, luego de 5 años, la tasa de pobreza se ubicó en 27.31%, es decir 1.3 puntos porcentuales menos que la tasa registrada en diciembre de 2011 (Figura 21). En Ecuador se evidencia una caída sistemática de la pobreza.

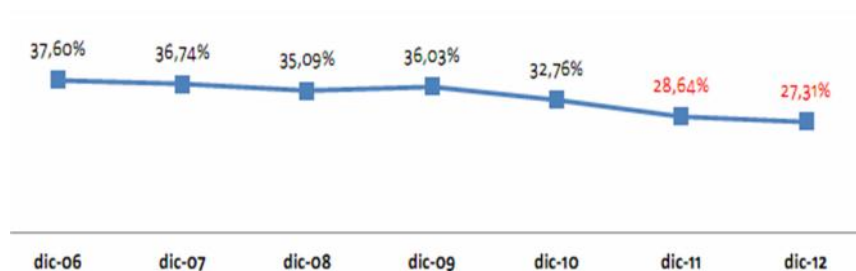


Figura 21: Evolución de la pobreza nacional

Fuente: (INEN, 2012)

La pobreza extrema ha mostrado una tendencia decreciente desde diciembre de 2007 así, en el último mes del 2012 se ubicó en 11.2%, es decir que existió una disminución de 0.4 puntos porcentuales respecto de la tasa registrada en diciembre de 2011 (Figura 22). El indicador significa que aproximadamente 11 de cada 100 habitantes, disponían de ingresos menores a \$43.03.

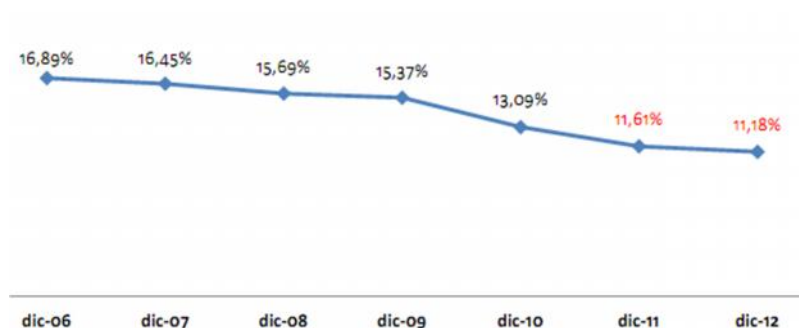


Figura 22: Evolución pobreza extrema

Fuente: (INEN, 2012)

3.1.4.3. Desigualdad y coeficiente de GINI

La desigualdad o inequidad hace referencia las distancias entre ricos y pobres es decir, a las polarizaciones que existen dentro de una sociedad. La desigualdad económica, se asocia a la medición del ingreso (o al gasto) de las personas Para el análisis de la inequidad se utiliza el coeficiente de Gini (ideada por el estadístico italiano Corrado Gini.), que varía entre 0 y 1. En donde se dice que existe mayor desigualdad mientras el indicador más se aproxima a 1 y 0 corresponde a la perfecta igualdad. (BCE, Estadísticas Macroeconómicas: Presentación Coyuntural, 2013)

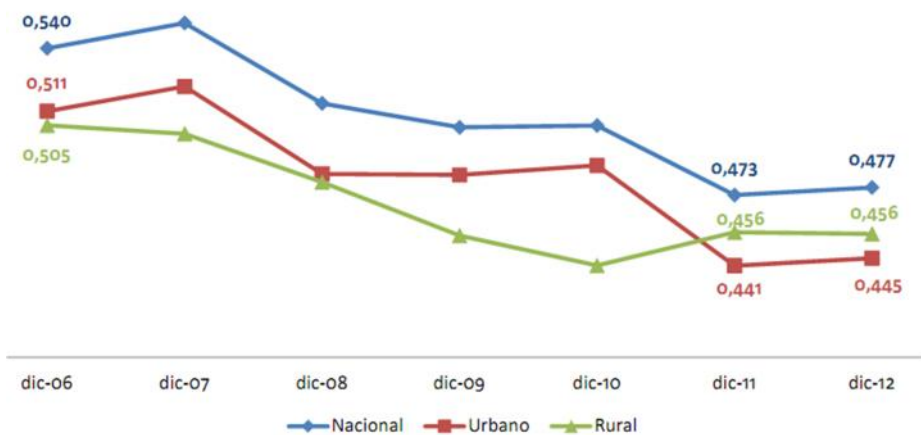


Figura 23: Evolución del coeficiente Gini Nacional

Fuente: (INEN, 2012)

La tendencia del coeficiente de Gini de acuerdo a la Figura 23 es decreciente hasta el año 2011 donde este se ubicó en 0,473 (nacional), sin embargo para el 2012 muestra un ligero incremento al ubicarse en 0,477. Para la población urbana y rural, en el 2012 el indicador se situó en 0,445 y 0,456 respectivamente. Los datos expuestos denotan una mejor distribución del ingreso, los cambios han sido leves pero paulatinos.

3.1.4.4. Remesas

Las remesas representan los “ingresos provenientes de economías extranjeras generados principalmente por la migración temporal o permanente de personas a esas economías” (FMI, 2009). Para país el rubro remesas sigue siendo un aporte muy relevante para la economía, por sus implicaciones para la inclusión financiera y la disminución de la pobreza.

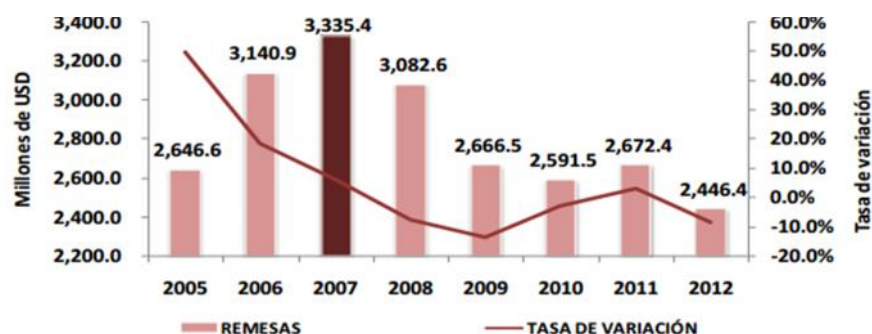


Figura 24: Remesas recibidas

Fuente: (Evolución de las Remesas, 2012)

La Figura 24 muestra el flujo de remesas en los últimos años, para el 2008 la crisis económica y financiera internacional afectó en alguna medida al ingreso de recursos donde para este período se experimentó una caída equivalente a 253 millones de dólares respecto al 2007. Respecto al flujo de remesas que ingresó durante 2012 sumó USD 2.446.4 millones, valor inferior en 8.5% comparado con el valor registrado en 2011. El mejor año histórico de la serie estadística de remesas fue el 2007 con \$3335 millones. La disminución de este rubro responde a la realidad económica de aquellos países donde residen emigrantes ecuatorianos.

En este contexto, el país que lideró el envío de remesas al Ecuador fue Estados Unidos seguido por España, datos que se observan en la Figura 25.

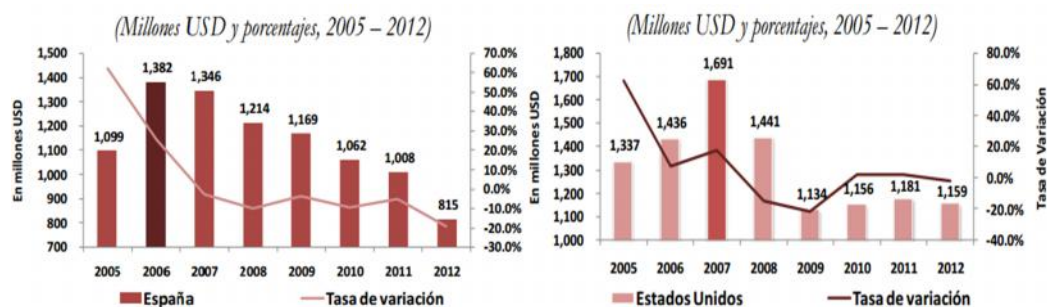


Figura 25: Remesas por país de origen

Fuente: (Evolución de las Remesas, 2012)

El flujo de remesas de los Estados Unidos de América al 2012 fue de \$1156 millones con una disminución de 22 millones respecto al período anterior. Respecto a las remesas provenientes de España, al 2012 sumó \$815 millones con una disminución de \$193 millones, evidenciando la crisis económica de ese país.

Los recursos por concepto de remesas de acuerdo a la Figura 26 fueron pagados principalmente por los bancos privados con el 61%, el pago pudo efectuarse mediante las distintas modalidades: acreditación a cuentas corrientes o ahorros y pago en efectivo. Las empresas courier, realizaron pagos con acreditación a cuenta, con una participación de 35%; y, las cooperativas de ahorro y crédito y mutualistas efectuaron acreditación a cuentas de ahorro en 4.2% (\$103.7 millones).

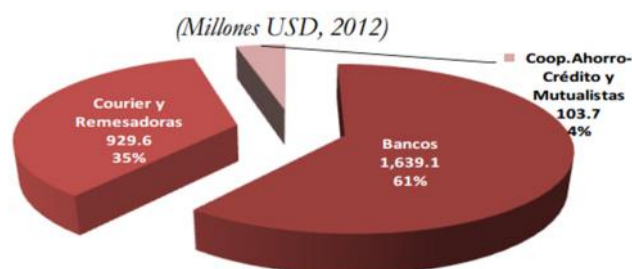


Figura 26: Participación pago de remesas

Fuente: (Evolución de las Remesas, 2012)

Las principales ciudades hacia donde se destinaron las remesas fueron Guayaquil (\$654 millones), Cuenca (\$418 millones), Quito (\$317 millones), Ambato (\$78 millones) y Azogues (74 millones), conforme se observa en la Figura 27.

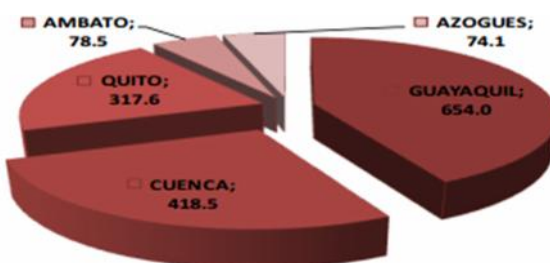


Figura 27: Principales ciudades beneficiarias de remesas

Fuente: (Evolución de las Remesas, 2012)

3.1.5. FACTORES TECNOLÓGICOS

Las tecnologías de la información y la comunicación conocidas como TIC's hace referencia al conjunto de recursos tales como ordenadores, tarjetas de memoria,

teléfonos móviles, internet, entre otros; que permiten el procesamiento y almacenamiento de datos. En la actualidad estos factores están presentes en grandes empresas, pymes, gobierno, y en la sociedad en general.

3.1.5.1. Internet

De acuerdo a la encuesta realizada en el 2012 por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos sobre el acceso a Internet, se determinó que el 65% de la población tiene acceso a internet. De los hogares con acceso a internet el 53,5% tiene acceso mediante módem, el 24,5% por medio de banda ancha y finalmente 20,1% posee internet inalámbrico conforme se observa en la Figura 28.

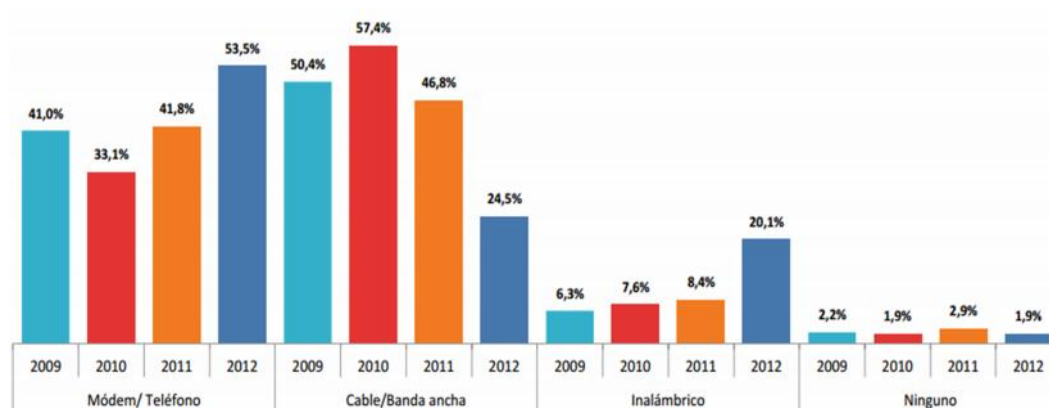


Figura 28: Hogares con acceso a Internet

Fuente: (INEC, Tecnologías de la Información y Comunicaciones , 2012)

En la Figura 29 denota crecimiento que ha tenido el acceso a internet a nivel de usuarios, es así que para el 2012 existen 8.982.014 usuarios de esta tecnología, lo que representa un incremento de 3,29% respecto al período anterior.

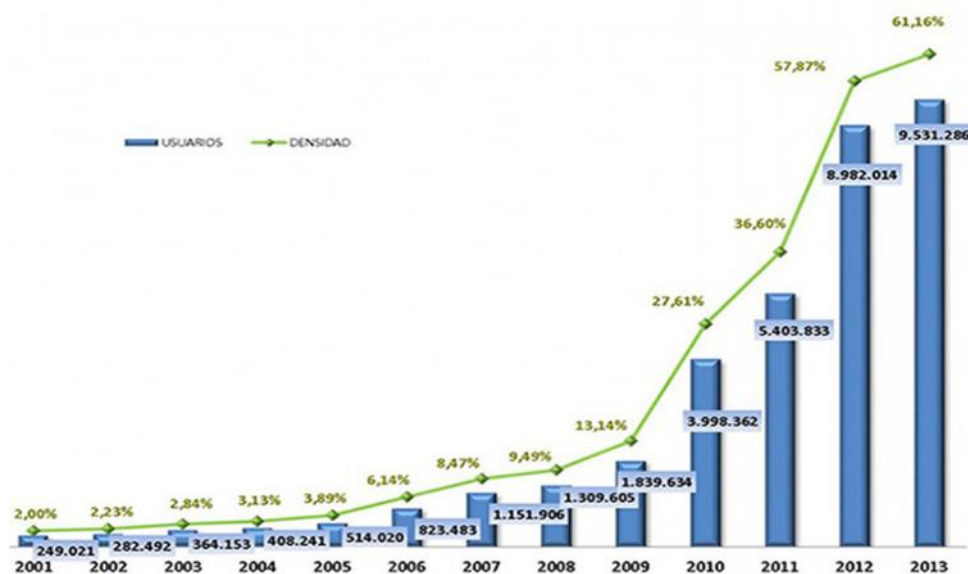


Figura 29: Usuarios y densidad de Internet

Fuente: (INEC, Tecnologías de la Información y Comunicaciones , 2012)

El Internet se ha constituido en el elemento tecnológico de gran importancia dentro del ambiente empresarial, constituye una herramienta imprescindible independientemente del tamaño de la empresa. Las aplicaciones de negocio basadas en Internet más comunes son las relacionadas con el comercio electrónico, atención al cliente, administración de la cadena de proveedores y capacitación empresarial en línea.

3.1.5.2. TIC en los negocios

“La incorporación de las tecnologías de la información aporta automatización de los procesos, el registro e identificación de sus productos. En el caso de la publicidad, las redes sociales permiten mayor acercamiento entre el cliente y la empresa, además de atender inmediatamente los requerimientos que los usuarios hacen. Si bien la implementación de las herramientas es un proceso relativamente nuevo en el país, se puede decir hasta el momento que hay un ahorro del 70% en los sistemas de automatización” (Castillo, 2013).

Muchas de las empresas ecuatorianas no utilizan las Tic eficientemente, pese a la apertura y facilidades que oferta el gobierno para el acceso al mercado software. El principal Reto de Ecuador es invertir en tics y capacitación para mejorar la productividad, ésta es la medición más eficaz y factor determinante para aumentar el nivel de vida de las personas.

3.2. ANÁLISIS DEL MICROAMBIENTE

(Rojas, 2010) Expresa que “El análisis interno de la compañía consiste en valorar todos los aspectos del funcionamiento interno de la empresa que puedan ayudar a determinar los objetivos del diagnóstico, esto es, la determinación de las causas de la situación actual de la empresa, y los detalles del dicho estado actual”.

El monitoreo del entorno institucional se realizará en el siguiente apartado, a través de este será factible definir las principales fortalezas y debilidades y en base a ello determinar estrategias que direccionen la toma de decisiones.

3.2.1. Cooperativas del segmento

De acuerdo a los informes emitidos por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria en el Ecuador existen 1.045 cooperativas financieras, de las cuales 275 (26.32%) pertenecen segmento 2, grupo donde opera la entidad en estudio (Figura 30).

Segmento	COAC	%
Segmento 1	476	45,55
Segmento 2	275	26,32
Segmento 3	70	6,7
Segmento 4	39	3,73
Por definir	185	17,70
Total	1.045	100

Figura 30: Cooperativas Financieras

Fuente: (SEPS, Boletín de Coyuntura N°1, 2012)

Tungurahua, lugar donde opera la oficina matriz, es la segunda provincia con mayor número de cooperativas de ahorro y crédito, pues agrupa en Ecuador el 14,4%, con más de 12 cooperativas por cada 100 mil habitantes. Así mismo es la tercera provincia con mayor concentración de activos y socios (15,9% y 17%, respectivamente). Por su parte Ambato concentra el 83% de cooperativas y el 98% de activos de la provincia.

Dado el número de entidades de microfinanzas, la competitividad está dada por las condiciones que oferta cada institución en cuanto a monto, plazos, tiempo, requisitos, entre otros; estos aspectos son los condicionantes para ganar participación en el mercado.

3.2.2. Socios

En cuanto a su público objetivo, históricamente la cooperativa se ha caracterizado por una orientación hacia la población rural. La entidad surgió como una respuesta a las necesidades de financiamiento de una población indígena que representó una demanda insatisfecha de servicios financieros, por el alto riesgo que involucraban.

Lo que caracteriza a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pakarymuy es la combinación de servicios financieros con servicios complementarios orientados a la mejora de las condiciones de vida de sus socios.

Actualmente la institución cuenta con 11000 socios, distribuidos en las provincias Tungurahua, Bolívar, Cotopaxi, Cañar y Chimborazo; lugares donde la cooperativa posee sucursales.

3.2.3 Situación Financiera

El estudio crítico de la posición financiera como de los resultados, presentes y pasados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito; permitirá determinar las estrategias necesarias para mejorar las condiciones actuales, así como mejorar las estimaciones y predicciones de la situación futura de la entidad.

Los datos contables por sí solos no ofrecen la información necesaria para una adecuada toma de decisiones, por lo que se hace necesario el uso de herramientas de análisis financiero a fin de examinar los aspectos relevantes de las operaciones de una organización.

3.2.3.1. Análisis vertical de los estados financieros

A continuación se realiza el análisis vertical de los estados financieros correspondiente a los períodos 2010, 2011 y 2012.

Tabla 21: Análisis Vertical COAC Pakarymuy

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PAKARYMUY						
BALANCE DE SITUACIÓN CONSOLIDADO						
	<u>2010</u>	<u>ANÁLISIS VERTICAL</u>	<u>2011</u>	<u>ANÁLISIS VERTICAL</u>	<u>2012</u>	<u>ANÁLISIS VERTICAL</u>
<u>ACTIVOS</u>	<u>2.037.096,82</u>		<u>3.954.633,59</u>		<u>4.859.593,09</u>	
FONDOS DISPONIBLES	216.996,28	10,65%	527.062,68	13,33%	718.016,53	14,78%
CAJA GENERAL	135.090,19	6,63%	378.082,00	9,56%	612.492,21	12,60%
BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS	81.906,09	4,02%	148.980,68	3,77%	105.456,32	2,17%
EFFECTO DE COBRO INMEDIATO	-	0,00%	-	0,00%	68,00	0,00%
CARTERA DE CRÉDITOS	1.736.660,20	85,25%	3.134.415,04	79,26%	2.513.337,60	51,72%
COMERCIAL POR VENCER	1.362.414,87	66,88%	-	0,00%	10.146,03	0,21%
CONSUMO POR VENCER	178.308,74	8,75%	416.981,23	10,54%	13.263,31	0,27%
VIVIENDA POR VENCER	1.571,88	0,08%	1.184,53	0,03%	1.157,33	0,02%
MICROEMPRESA POR VENCER	211.907,01	10,40%	2.625.442,13	66,39%	1.501.674,72	30,90%
COMERCIAL QUE NO DEVENGA INTERES	-	0,00%	-	0,00%	57,21	0,00%
CONSUMO QUE NO DEVENGA INTERES	-	0,00%	-	0,00%	3.317,56	0,07%
MICROEMPRESA QUE NO DEVENGA INTERESES	-	0,00%	3.783,78	0,10%	635.704,66	13,08%
COMERCIAL VENCIDA	-	0,00%	-	0,00%	4.225,80	0,09%
CONSUMO VENCIDA	-	0,00%	17.410,69	0,44%	10.534,13	0,22%
CARTERA DE MICROCRÉDITO VENCIDA	-	0,00%	94.537,18	2,39%	355.374,29	7,31%
PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCOBRABLES	(17.542,30)	-0,86%	(24.924,50)	-0,63%	(22.117,44)	-0,46%

Continúa

CUENTAS POR COBRAR	3.276,55	0,16%	186.576,02	4,72%	720.763,59	14,83%
INTERESES POR COBRAR DE INVERSIONES INST. FINANCIERAS	1.565,33	0,08%	185.097,60	4,68%	50.896,34	1,05%
INTERESES POR COBRAR DE CARTERA DE CRÉDITOS	-	0,00%	-	0,00%	485.420,44	9,99%
CUENTAS POR COBRAR POR INVERSIONES EN OTRAS INST. FINAN.	-	0,00%	-	0,00%	110.156,70	2,27%
CUENTAS POR COBRAR VARIAS	1.711,22	0,08%	1.478,42	0,04%	74.290,11	1,53%
PROPIEDADES Y EQUIPOS	77.459,79	3,80%	89.327,21	2,26%	888.004,83	18,27%
MUEBLES, ENSERES Y EQUIPOS DE OFICINA	69.061,13	3,39%	65.770,03	1,66%	532.575,11	10,96%
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	38.980,45	1,91%	43.780,25	1,11%	50.527,08	1,04%
UNIDAD DE TRANSPORTE	27.977,16	1,37%	37.026,45	0,94%	98.893,02	2,04%
OTROS	1.779,44	0,09%	3.987,19	0,10%	276.097,25	5,68%
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	(60.338,39)	-2,96%	(61.236,71)	-1,55%	(70.087,63)	-1,44%
OTROS ACTIVOS	2.704,00	0,13%	17.252,64	0,44%	19.470,54	0,40%
GASTOS Y PAGOS ANTICIPADOS	2.650,00	0,13%	17.252,64	0,44%	13.740,11	0,28%
DERECHOS FIDUCIARIOS	54,00	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
OTROS IMPUESTOS	-	0,00%	-	0,00%	5.730,43	0,12%
<u>PASIVOS</u>	<u>1.898.214,51</u>	93,18%	<u>3.059.154,59</u>	77,36%	<u>4.747.831,34</u>	97,70%
OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	1.876.513,28	92,12%	2.900.047,30	73,33%	4.670.338,71	96,11%
DEPÓSITOS A LA VISTA	279.367,67	13,71%	355.405,52	8,99%	671.973,83	13,83%
OTROS DEPÓSITOS	-	0,00%	-	0,00%	7,50	0,00%
DEPÓSITOS A PLAZO	1.597.145,61	78,40%	2.544.641,78	64,35%	3.998.357,38	82,28%
OBLIGACIONES INMEDIATAS	-	0,00%	-	0,00%	4.258,10	0,09%

Continúa

VALORES EN CIRCULACIÓN Y CUPÓN	-	0,00%	-	0,00%	4.258,10	0,09%
CUENTAS POR PAGAR	21.701,23	1,07%	159.107,29	4,02%	41.478,60	0,85%
INTERESES POR PAGAR	18.596,16	0,91%	145.849,81	3,69%	-	0,00%
OBLIGACIONES PATRONALES	-	0,00%	11.555,95	0,29%	16.477,68	0,34%
RETENCIONES	3.105,07	0,15%	1.701,53	0,04%	2.510,92	0,05%
PROVEEDORES	-	0,00%	-	0,00%	22.490,00	0,46%
OBLIGACIONES FINANCIERAS	-	0,00%	-	0,00%	31.755,93	0,65%
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	-	0,00%	-	0,00%	31.755,93	0,65%
	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
<u>PATRIMONIO</u>	<u>138.882,31</u>	<u>6,82%</u>	<u>895.479,00</u>	<u>22,64%</u>	<u>111.761,75</u>	<u>2,30%</u>
CAPITAL SOCIAL	104.098,60	5,11%	854.189,39	21,60%	45.921,20	0,94%
APORTES DE LOS SOCIOS	104.098,60	5,11%	854.189,39	21,60%	45.921,20	0,94%
RESERVAS	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
RESULTADOS	34.783,71	1,71%	41.289,61	1,04%	65.840,55	1,35%
UTILIDAD	49.283,71	2,42%	41.289,61	1,04%	65.840,55	1,35%
PÉRDIDA	(14.500,00)	-0,71%	-	0,00%	-	0,00%
	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
<u>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</u>	<u>2.037.096,82</u>	<u>100,00%</u>	<u>3.954.633,59</u>	<u>100,00%</u>	<u>4.859.593,09</u>	<u>100,00%</u>

Fuente: Estados Financieros COAC Pakarymuy

Tabla 22: Análisis Vertical Estado de Resultados COAC Pakarymuy

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PAKARYMUY						
ESTADO DE RESULTADOS CONSOLIDADO						
	<u>2010</u>	<u>ANÁLISIS VERTICAL</u>	<u>2011</u>	<u>ANÁLISIS VERTICAL</u>	<u>2012</u>	<u>ANÁLISIS VERTICAL</u>
<u>GASTOS</u>	486.874,78	90,81%	581.496,74	93,37%	980.086,58	97,23%
INTERESES PAGADOS CAUSADOS	115.257,09	21,50%	204.110,83	32,77%	446.611,95	44,30%
OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	115.257,09	21,50%	204.110,83	32,77%	441.504,01	43,80%
OBLIGACIONES FINANCIERAS	-	0,00%	-	0,00%	5.107,94	0,51%
OBLIGACIONES CON ENTIDADES FINANCIERAS	-	0,00%	-	0,00%	5.107,94	0,51%
PROVISIONES	17.542,30	3,27%	23.737,62	3,81%	3.326,82	0,33%
GASTOS DE OPERACIÓN	350.283,81	65,33%	346.996,46	55,72%	527.331,23	52,31%
GASTOS DE PERSONAL	141.076,36	26,31%	86.090,03	13,82%	277.695,53	27,55%
OTROS	14.246,40	2,66%	7.151,72	1,15%	-	0,00%
HONORARIOS	1.407,72	0,26%	3.472,77	0,56%	3.140,24	0,31%
SERVICIOS VARIOS	113.978,80	21,26%	193.780,06	31,12%	215.334,10	21,36%
IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y MULTAS	5.242,40	0,98%	5.380,13	0,86%	3.797,37	0,38%
DEPRECIACIONES	60.338,39	11,25%	45.927,53	7,37%	8.610,41	0,85%
OTROS GASTOS	13.993,74	2,61%	5.194,22	0,83%	18.753,58	1,86%
OTROS GASTOS Y PERDIDAS	3.791,58	0,71%	6.651,83	1,07%	2.816,58	0,28%
<u>INGRESOS</u>	536.158,49	100,00%	622.786,35	100,00%	1.008.045,23	100,00%

Continúa

INTERESES GANADOS	345.854,83	64,51%	546.321,77	87,72%	819.054,50	81,25%
INTERESES DE CARTERA DE CREDITO	345.854,83	64,51%	546.321,77	87,72%	819.054,50	81,25%
COMISIONES GANADAS	140.361,42	26,18%	32.474,27	5,21%	119.769,47	11,88%
CARTERA DE CREDITOS	140.361,42	26,18%	32.474,27	5,21%	119.769,47	11,88%
INGRESOS POR SERVICIOS	49.942,24	9,31%	43.990,31	7,06%	69.221,26	6,87%
AFILIACIONES Y RENOVACIONES	19.802,27	3,69%	8.593,69	1,38%	8.388,48	0,83%
MANEJO Y COBRANZAS	18.492,45	3,45%	12.430,92	2,00%	14.572,24	1,45%
SERVICIOS COPORATIVOS	3.674,10	0,69%	8.416,14	1,35%	12.883,12	1,28%
OTROS SERVICIOS	2.703,67	0,50%	14.549,56	2,34%	22.473,84	2,23%
RECUPERACION DE ACTIVOS FINANCIEROS	5.269,75	0,98%	-	0,00%	10.903,58	1,08%
	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
<u>RESULTADOS</u>	<u>49.283,71</u>	<u>9,19%</u>	<u>41.289,61</u>	<u>6,63%</u>	<u>27.958,65</u>	<u>2,77%</u>

Fuente: Estados Financieros COAC Pakarymuy

Análisis Balance general

Activo

Como se observa en la Figura 31, al 31 de diciembre de 2010 la Cartera de Créditos es el activo con mayor representación con 85,25%, lo que indica que la mayor parte de los recursos de la cooperativa están destinados a la entrega de créditos, es decir relacionado al objeto social de la institución.

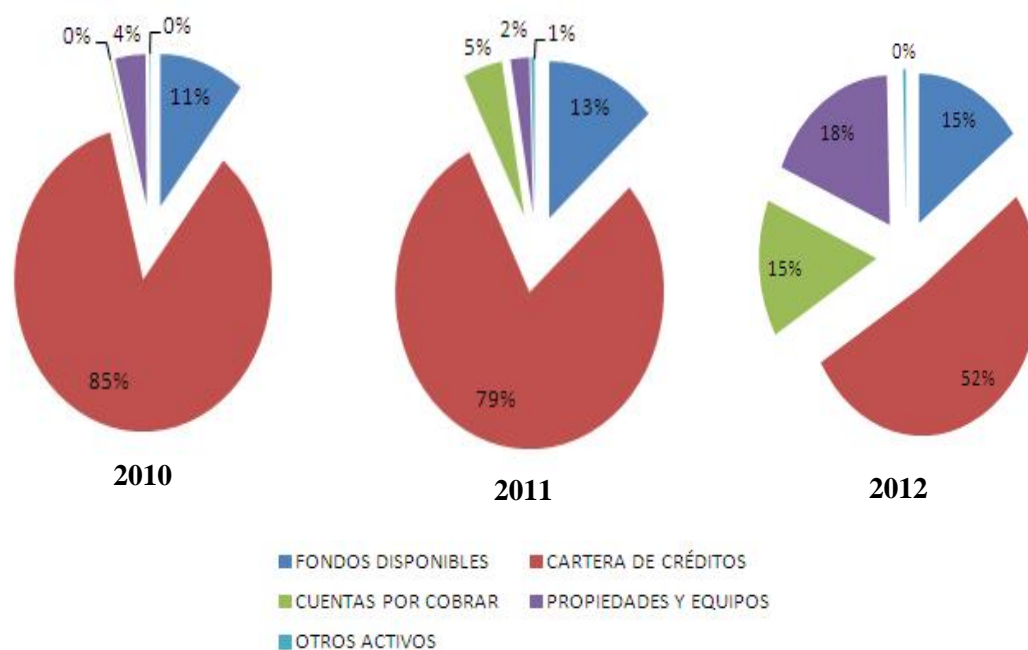


Figura 31: Participación de las cuentas del Activo

Fuente: Estados Financieros COAC Pakarymuy

Respecto a la Cartera Total de la cooperativa, como se muestra en la Tabla 23, los créditos Comerciales representan el 78,45% (destinados al financiamiento de actividades de producción y comercialización de bienes y servicios en sus diferentes

fases), seguido por la Microempresa con 12,20%, evidenciándose los productos o servicios con mayor demanda en la sociedad en este período.

Tabla 23: Cartera de Créditos por vencer 2010

CARTERA DE CRÉDITOS	VALOR	PORCENTAJE
Comercial por vencer	1.362.414,87	78,45%
Consumo por vencer	178.308,74	10,27%
Vivienda por vencer	1.571,88	0,09%
Microempresa por vencer	211.907,01	12,20%
Total	1.736.660,20	100%

Fuente: Estados Financieros COAC Pakarymuy

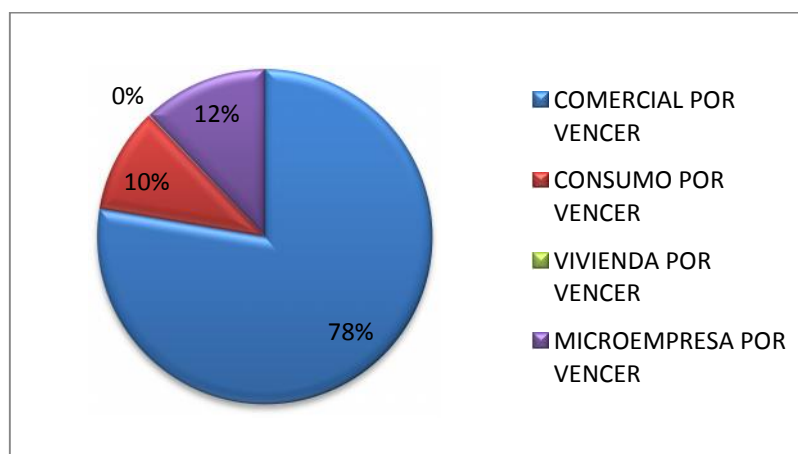


Figura 32: Cartera por vencer 2010

Fuente: Estados Financieros COAC Pakarymuy

Los fondos disponibles para el año 2010 representan el 10,65%, mientras que las Propiedades y Equipos son el 3,8% donde los Muebles, enseres y equipos de oficina son los activos fijos de mayor representación con el 3,39%.

Para el año 2011, la Cartera de Créditos representa el 79,26% del total de activos. Respecto a la cartera por vencer, el Microcrédito es el producto más importante ofertado por la Cooperativa, representa el 86,3%.

Tabla 24: Cartera de Créditos por vencer 2011

CARTERA DE CRÉDITOS POR VENCER	VALOR	PORCENTAJE
Comercial por vencer	-	0,0%
Consumo por vencer	416.981,23	13,7%
Vivienda por vencer	1.184,53	0,0%
Microempresa por vencer	2.625.442,13	86,3%
TOTAL	3.043.607,89	100%

Fuente: Estados Financieros COAC Pakarymuy

Los fondos disponibles tuvieron una participación de 14,78% relacionado con el total de activos. Las cuentas por cobrar representaron 4,72%, rubro correspondiente a los intereses por cobrar provenientes de inversiones en instituciones financieras. Las Propiedades y Equipos tuvieron un porcentaje de participación del 2,26%, dentro del cual los Muebles, enseres y equipos de oficina son los de mayor importancia con 1,66%.

En el período 2012, se puede apreciar que la Cartera de créditos es el activo de mayor participación con el 51,72%, evidenciándose que la mayor parte de los recursos de la cooperativa se destinan al otorgamiento de créditos. En la Tabla 25, se puede observar los principales segmentos de cartera (por vencer) ofertados por la entidad.

Tabla 25: Cartera de créditos por vencer 2012

CARTERA DE CRÉDITOS POR VENCER	VALOR	PORCENTAJE
Comercial por vencer	10.146,03	0,7%
Consumo por vencer	13.263,31	0,9%
Vivienda por vencer	1.157,33	0,1%
Microempresa por vencer	1.501.674,72	98,4%
TOTAL	1.526.241,39	100%

Fuente: Estados Financieros COAC Pakarymuy

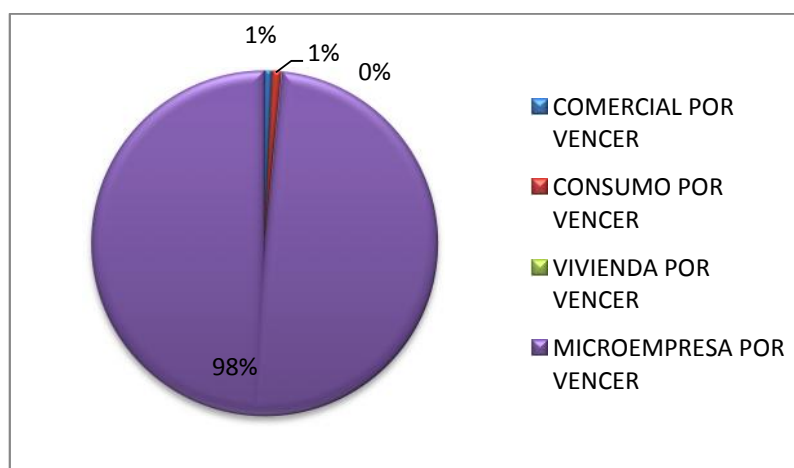


Figura 33: Cartera de créditos por vencer 2012

Fuente: Estados Financieros COAC Pakarymuy

Los Fondos disponibles por su parte, tuvieron una participación del 4,46% con respecto al total de activos. Mientras que las cuentas por cobrar representan 14,83%, de las cuales 9,99% corresponden a los intereses por cobrar de la cartera de créditos. Las Propiedades y Equipos tienen un porcentaje de participación del 18,27%, donde los activos fijos con mayor ponderación son los Muebles y enseres.

Pasivos

A través del análisis vertical se puede observar que en el período 2010 el 93,18% del activo es financiado mediante pasivos, donde la principal fuente de financiamiento son las captaciones de recursos del público exigibles al vencimiento es decir los depósitos a plazo equivalen con el 78% (Figura 34). Así mismo en el año fiscal en análisis la entidad no ha contraído obligaciones con otras instituciones financieras.

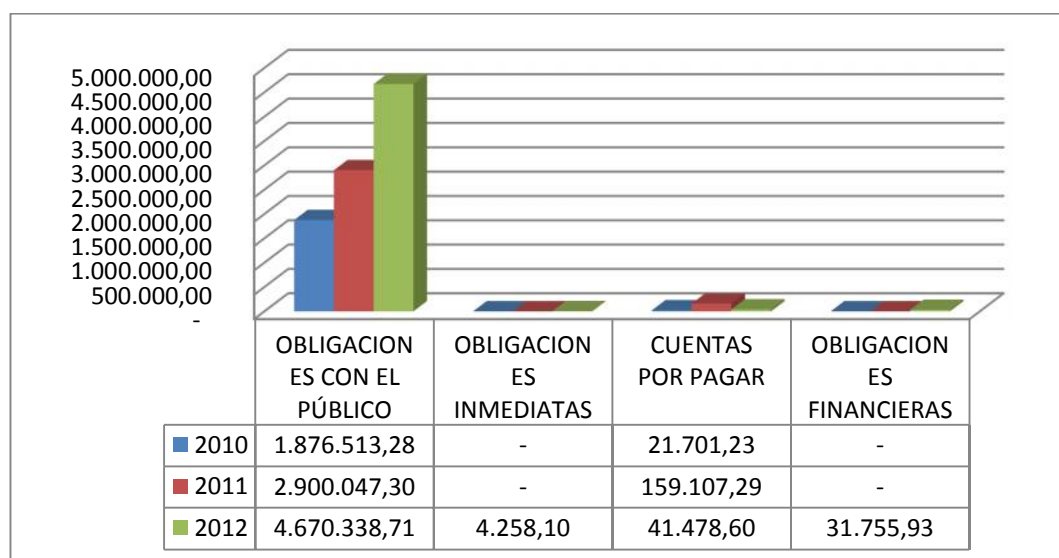


Figura 34: Participación de las cuentas del Activo

Fuente: Estados Financieros COAC Pakarymuy

En el año 2011, el 77,36% de los activos son financiados mediante pasivos. Las Obligaciones con el Público para este período tuvieron una participación del 73,33% de las cuales el 64,35% están concentrados en los Depósitos a Plazo y el 8,99%

corresponden a ahorros a la vista. Las cuentas por pagar representan 4,02%, correspondiente a las obligaciones patronales y a intereses por pagar.

Para el 2012, se aprecia que el Pasivo representa el 97,70% respecto al total de Activos. Las operaciones de la Cooperativa son financiadas con las Obligaciones con el Público, de lo cual 82,28% son Depósitos a plazo mientras que 13,83% corresponden a Depósitos a la vista.

Las obligaciones interbancarias tienen una participación del 0,65%, relacionado con un préstamo contraído a fin de financiar las operaciones de la entidad. Las obligaciones inmediatas y las cuentas por pagar representan por su parte 0,09% y 0,85% respectivamente.

Patrimonio

Para los años 2010, 2011 y 2012 el patrimonio de la cooperativa representa 6,82%, 22,64% y 2,30% respectivamente, dentro de lo cual las aportaciones de los socios equivalen a 5,11% , 21,60 y 0,94% para los períodos en análisis.

En el 2010 los resultados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito evidenciaron utilidad equivalente al 2,42%, para el 2011 estas representaron 1,04% y finalmente para el 2012 participaron en 1,35%.

Estado de resultados

En los años 2010, 2011 y 2012 la mayor parte de los ingresos corresponden a los intereses generados por la cartera de créditos otorgada, esto es 64,51%, 87,72% y 81,25% respectivamente. Así también las comisiones ganadas tienen un importante porcentaje de aportación dentro de los ingresos con el 26,18%, 5,21% y 11,88% para los periodos en análisis. Los ingresos generados permiten obtener un margen financiero adecuado.

En los distintos ejercicios económicos los gastos con mayor importancia son los de operación con 65,33%, 55,72% y 52,31% respectivamente, seguido por los gastos de intereses causados; esto es con el 21,5% 32,77% y 44,30%. Por último los gastos por provisiones representan 3,27% para el 2011, 3,81% en el 2011 y 0,33% en el 2012. Los valores expuestos han permitido se genere utilidad en cada uno de los años en análisis representando está en cada uno de los períodos: 9,19%, 6,63% y 2,77%.

3.2.3.2. Análisis horizontal de los estados financieros

A continuación se muestra el análisis horizontal aplicado a los estados financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pakarymuy.

Tabla 26: Análisis Horizontal COAC Pakarymuy

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PAKARYMUY							
BALANCE DE SITUACIÓN CONSOLIDADO							
				2010-2011		2011-2012	
	2010	2011	2012	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
ACTIVOS	2.037.096,82	3.954.633,59	4.859.593,09	1.917.536,77	94,13%	904.959,50	22,88%
FONDOS DISPONIBLES	216.996,28	527.062,68	718.016,53	310.066,40	142,89%	190.953,85	36,23%
CAJA GENERAL	135.090,19	378.082,00	612.492,21	242.991,81	179,87%	234.410,21	62,00%
BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS	81.906,09	148.980,68	105.456,32	67.074,59	81,89%	(43.524,36)	-29,21%
EFECTO DE COBRO INMEDIATO	-	-	68,00	-	0,00%	68,00	0,00%
CARTERA DE CRÉDITOS	1.736.660,20	3.134.415,04	2.513.337,60	1.397.754,84	80,49%	(621.077,44)	-19,81%
COMERCIAL POR VENCER	1.362.414,87	-	10.146,03	(1.362.414,87)	-100,00%	10.146,03	
CONSUMO POR VENCER	178.308,74	416.981,23	13.263,31	238.672,49	133,85%	(403.717,92)	-96,82%
VIVIENDA POR VENCER	1.571,88	1.184,53	1.157,33	(387,35)	-24,64%	(27,20)	-2,30%
MICROEMPRESA POR VENCER	211.907,01	2.625.442,13	1.501.674,72	2.413.535,12	1138,96%	(1.123.767,41)	-42,80%

Continúa

COMERCIAL QUE NO DEVENGA INTERES	-	-	57,21	-	0,00%	57,21	
CONSUMO QUE NO DEVENGA INTERES	-	-	3.317,56	-	0,00%	3.317,56	
MICROEMPRESA QUE NO DEVENGA INTERESES	-	3.783,78	635.704,66	3.783,78		631.920,88	16700,78%
COMERCIAL VENCIDA	-	-	4.225,80	-	0,00%	4.225,80	
CONSUMO VENCIDA	-	17.410,69	10.534,13	17.410,69		(6.876,56)	-39,50%
CARTERA DE MICROCRÉDITO VENCIDA	-	94.537,18	355.374,29	94.537,18		260.837,11	275,91%
PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCOBRABLES	(17.542,30)	(24.924,50)	(22.117,44)	(7.382,20)	42,08%	2.807,06	-11,26%
CUENTAS POR COBRAR	3.276,55	186.576,02	720.763,59	183.299,47	5594,28%	534.187,57	286,31%
INTERESES POR COBRAR DE INVERSIONES FINANCIERAS	1.565,33	185.097,60	50.896,34	183.532,27	11724,83%	(134.201,26)	-72,50%
INTERESES POR COBRAR DE CARTERA DE CRÉDITOS	-	-	485.420,44	-		485.420,44	
CUENTAS POR COBRAR POR INVERSIONES	-	-	110.156,70	-		110.156,70	Continúa

DEPÓSITOS A LA VISTA	279.367,67		671.973,83	76.037,85	27,22%	316.568,31	89,07%
OTROS DEPÓSITOS	-		7,50	-		7,50	
DEPÓSITOS A PLAZO	1.597.145,61	355.405,52	3.998.357,38	947.496,17	59,32%	1.453.715,60	57,13%
OBLIGACIONES INMEDIATAS	-	-	4.258,10	-		4.258,10	
VALORES EN CIRCULACIÓN Y CUPÓN	-	-	4.258,10	-		4.258,10	
CUENTAS POR PAGAR	21.701,23	159.107,29	41.478,60	137.406,06	633,17%	(117.628,69)	-73,93%
INTERESES POR PAGAR	18.596,16	145.849,81	-	127.253,65	684,30%	(145.849,81)	-100,00%
OBLIGACIONES PATRONALES	-	11.555,95	16.477,68	11.555,95		4.921,73	42,59%
RETENCIONES	3.105,07	1.701,53	2.510,92	(1.403,54)	-45,20%	809,39	47,57%
PROVEEDORES	-	-	22.490,00	-		22.490,00	
OBLIGACIONES FINANCIERAS	-	-	31.755,93	-		31.755,93	
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	-	-	31.755,93	-		31.755,93	
<u>PATRIMONIO</u>	<u>138.882,31</u>	<u>895.479,00</u>	<u>111.761,75</u>	<u>756.596,69</u>	<u>544,78%</u>	<u>(783.717,25)</u>	<u>-87,52%</u>

Continúa

CAPITAL SOCIAL	104.098,60	854.189,39	45.921,20	750.090,79	720,56%	(808.268,19)	-94,62%
APORTES DE LOS SOCIOS	104.098,60	854.189,39	45.921,20	750.090,79	720,56%	(808.268,19)	-94,62%
RESERVAS	-	-	-	-		-	
RESULTADOS	34.783,71	41.289,61	65.840,55	6.505,90	18,70%	24.550,94	59,46%
UTILIDAD	49.283,71	41.289,61	65.840,55	(7.994,10)	-16,22%	24.550,94	59,46%
PÉRDIDA	(14.500,00)	-	-	14.500,00	-100,00%	-	
<u>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</u>	<u>2.037.096,82</u>	<u>3.954.633,59</u>	<u>4.859.593,09</u>	<u>1.917.536,77</u>	<u>94,13%</u>	<u>904.959,50</u>	<u>22,88%</u>

Fuente: Estados Financieros COAC Pakarymuy

Tabla 27: Análisis Horizontal COAC Pakarymuy

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PAKARYMUY							
ESTADO DE RESULTADOS CONSOLIDADO							
	2010	2011	2012	2010-2011		2011-2012	
				VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
GASTOS	486.874,78	581.496,74	980.086,58	94.621,96	19,43%	398.589,84	68,55%
INTERESES PAGADOS CAUSADOS	115.257,09	204.110,83	446.611,95	88.853,74	77,09%	242.501,12	118,81%
OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	115.257,09	204.110,83	441.504,01	88.853,74	77,09%	237.393,18	116,31%
OBLIGACIONES FINANCIERAS	-	-	5.107,94	-		5.107,94	
OBLIGACIONES CON ENTIDADES FINANCIERAS	-	-	5.107,94	-		5.107,94	
PROVISIONES	17.542,30	23.737,62	3.326,82	6.195,32	35,32%	(20.410,80)	-85,99%
GASTOS DE OPERACIÓN	350.283,81	346.996,46	527.331,23	(3.287,35)	-0,94%	180.334,77	51,97%
GASTOS DE PERSONAL	141.076,36	86.090,03	277.695,53	(54.986,33)	-38,98%	191.605,50	222,56%
OTROS	14.246,40	7.151,72	-	(7.094,68)	-49,80%	(7.151,72)	-100,00%
HONORARIOS	1.407,72	3.472,77	3.140,24	2.065,05	146,69%	(332,53)	-9,58%
SERVICIOS VARIOS	113.978,80	193.780,06	215.334,10	79.801,26	70,01%	21.554,04	11,12%
IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y MULTAS	5.242,40	5.380,13	3.797,37	137,73	2,63%	(1.582,76)	-29,42%
DEPRECIACIONES	60.338,39	45.927,53	8.610,41	(14.410,86)	-23,88%	(37.317,12)	-81,25%
OTROS GASTOS	13.993,74	5.194,22	18.753,58	(8.799,52)	-62,88%	13.559,36	261,05%

Continúa							
OTROS GASTOS Y PERDIDAS	3.791,58	6.651,83	2.816,58	2.860,25	75,44%	(3.835,25)	-57,66%
	-	-	-	-		-	
<u>INGRESOS</u>	<u>536.158,49</u>	<u>622.786,35</u>	<u>1.008.045,23</u>	<u>86.627,86</u>	<u>16,16%</u>	<u>385.258,88</u>	<u>61,86%</u>
INTERESES GANADOS	345.854,83	546.321,77	819.054,50	200.466,94	57,96%	272.732,73	49,92%
INTERESES DE CARTERA DE CREDITO	345.854,83	546.321,77	819.054,50	200.466,94	57,96%	272.732,73	49,92%
COMISIONES GANADAS	140.361,42	32.474,27	119.769,47	(107.887,15)	-76,86%	87.295,20	268,81%
CARTERA DE CREDITOS	140.361,42	32.474,27	119.769,47	(107.887,15)	-76,86%	87.295,20	268,81%
INGRESOS POR SERVICIOS	49.942,24	43.990,31	69.221,26	(5.951,93)	-11,92%	25.230,95	57,36%
AFILIACIONES Y RENOVACIONES	19.802,27	8.593,69	8.388,48	(11.208,58)	-56,60%	(205,21)	-2,39%
MANEJO Y COBRANZAS	18.492,45	12.430,92	14.572,24	(6.061,53)	-32,78%	2.141,32	17,23%
SERVICIOS COPORATIVOS	3.674,10	8.416,14	12.883,12	4.742,04	129,07%	4.466,98	53,08%
OTROS SERVICIOS	2.703,67	14.549,56	22.473,84	11.845,89	438,14%	7.924,28	54,46%
RECUPERACION DE ACTIVOS FINANCIEROS	5.269,75	-	10.903,58	(5.269,75)	-100,00%	10.903,58	
	-	-	-	-		-	
<u>RESULTADOS</u>	<u>49.283,71</u>	<u>41.289,61</u>	<u>27.958,65</u>	<u>(7.994,10)</u>	<u>-16,22%</u>	<u>(13.330,96)</u>	<u>-32,29%</u>

Fuente: Estados Financieros COAC Pakarymuy

Análisis Balance General

Activo

A través del Análisis Horizontal se identificará las principales variaciones en las cuentas de activo, pasivo y patrimonio para los periodos 2010, 2011 y 2012.

Como se observa en la Figura 35 los Activos han mostrado una tendencia creciente en los últimos años, es así que estos incrementaron en 94,13% (\$1.917.536,77) en el 2011 respecto al 2010 y en 22,88% (\$904.959,50) en el 2012 respecto al 2011. La variación en estos períodos se debe al aumento en la cuenta de fondos disponibles de \$ 2116.996 a \$527.062 en el periodo 2010-2011, y a \$718.016 en el periodo 2011-2012; lo que indica que la institución cuenta con los recursos para afrontar sus obligaciones así como para otorgar mayor cantidad de créditos.

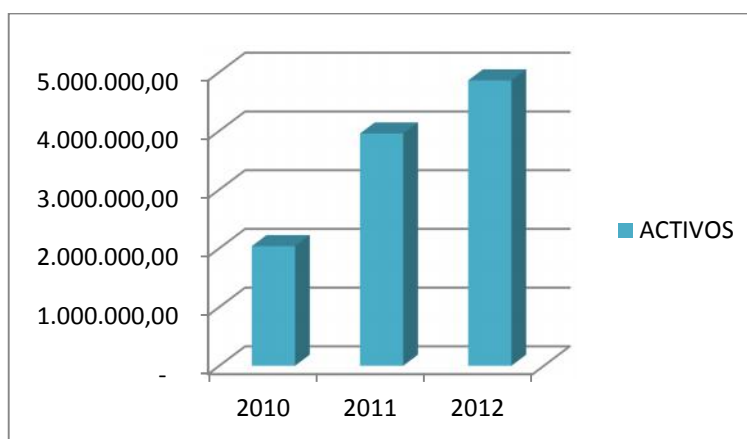


Figura 35: Evolución de los Activos

Fuente: Estados Financieros COAC Pakarymuy Ltda.

La Cartera de Créditos está formada por los créditos por vencer, créditos que no devengan intereses y créditos vencidos. En general la Cartera de Créditos al 2011

mostró un incremento del 80,49%, mientras que para el año 2012 decreció en 19,81%. Dentro de este rubro cabe recalcar que las colocaciones en Microcréditos por vencer mostró la mayor variación, es así que en el período 2010-2011 creció en 1.138.96% producto de la re categorización de créditos Comerciales a los de Microempresa; sin embargo para el período 2011-2012 estos evidenciaron una disminución del 42,87%. Respecto a la cartera de Consumo por vencer, esta registró un aumento de 133.85% al 2011 para posteriormente mostrar una contracción del 96.82% al 2012.

La cartera de créditos vencida y que no devenga intereses tienen un rol importante dentro de la cartera. La cartera vencida hace referencia a aquellas cuotas no han sido canceladas dentro los plazos convenidos. Cabe recalcar que cuando una cuota es clasificada como vencida, la diferencia se carga a la cuenta Cartera que no devenga intereses. Esta clasificación de la cartera ha mostrado una tendencia creciente, donde las fluctuaciones más relevantes son Microempresa que no devenga intereses al pasar de \$3.783,78 en el 2011 a \$635.704,66 en el 2012; y Microempresa vencida con una variación absoluta de \$260.837,11 en el período 2011-2012.

En el período 2010-2011 la cuenta Propiedades y equipos mostró un crecimiento del 15.32%, mientras que para el período 2011-2012 presentó un incremento del 894,10%, debido a que se adquirieron nuevos equipos para el funcionamiento de las nuevas sucursales de la cooperativa.

Pasivo

Como se observa en la Figura 36, el pasivo en general mostró una tendencia creciente, así para el año 2011 hubo un incremento del 61,16% (\$1.160.940,08) y para el 2012 creció en un 55,20% (\$1.688.676,75). La fluctuación mencionada responde a las Obligaciones con el Público, donde estas pasaron de \$1.876.513,28 a \$2.900.047,30 en el 2011 y a \$4.670.338,71 en el 2012.

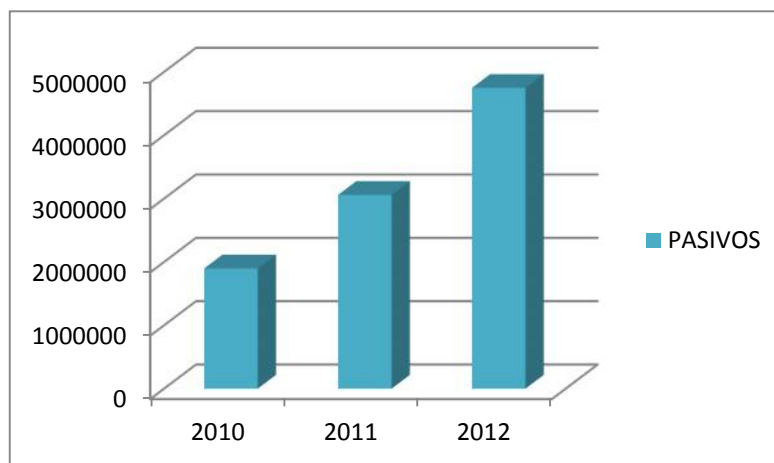


Figura 36: Evolución de los Pasivos

Fuente: Estados Financieros COAC Pakarymuy Ltda.

Por su parte las Cuentas por pagar muestran la siguiente variación: para el 2011 un incremento de 633,17%, sin embargo este monto decrece en 73,93% en el 2012 relacionado a la cancelación de los intereses por pagar por las obligaciones contraídas.

Patrimonio

Como se aprecia en la Figura 37, el patrimonio de la empresa para el 2011 refleja un comportamiento creciente, al alcanzar en este período la suma de \$895.479,00 equivalente a un incremento de 544,78% respecto al 2008; esto se debe principalmente al aumento de los Aportes de los Socios. Sin embargo, para el 2012 el financiamiento propio decrece en 87,52%, situación que responde a la transición de Corporación a Cooperativa, registrándose el mínimo número de socios requeridos para este tipo de entidades, explicación expuesta por el Econ. Abel Tasna.

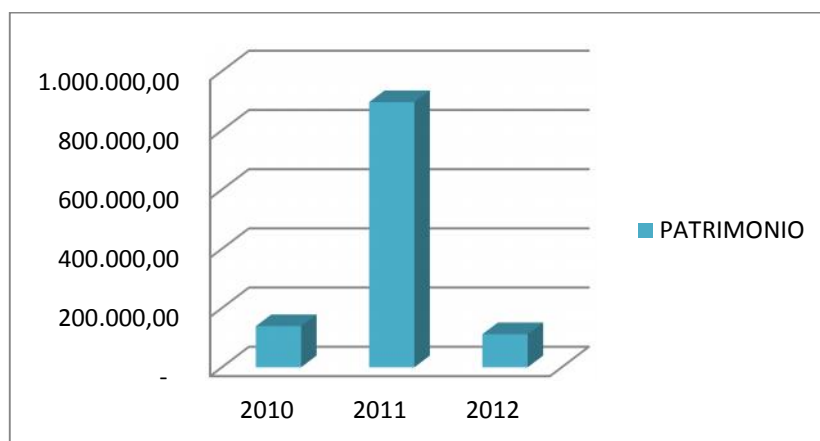


Figura 37: Evolución del Patrimonio

Fuente: Estados Financieros COAC Pakarymuy Ltda.

En cada uno de los períodos analizados la entidad obtuvo utilidad, es así que esta para el 2011 la utilidad decreció en 16,22% al pasar de \$49.283,71 a \$41.289,61; sin embargo al 2012 esta crece en 59,46% con un valor total de \$65.840,55.

Estado de resultados

Gastos

En general los gastos para el año 2011 crecieron 19,43%, mientras que para el 2012 se incrementaron en 68,55%. Dentro de este rubro los Intereses Causados producto de los depósitos a plazo y ahorros a la vista pasaron de \$115.257,09 en el 2010 a \$204.110,83 en el 2011 con una tasa de crecimiento de 77.09%, mientras que para el 2012 el valor ascendió a \$446.611,95 creciendo en 118,81%.

Los gastos operacionales por su parte en el período 2010-2011 tuvieron una variación decreciente de 0,94%, sin embargo para el período 2011-2012 estos aumentaron en 51,97%, esto es debido a las estrategias de expansión para incrementar las captaciones.

Ingresos

Como se puede observar en el análisis horizontal del estado de resultados, en el período 2010-2011 la Cooperativa Pakarymuy incrementó sus ingresos financieros en 16,16%, mientras que para el 2012 estos crecieron en 61,86%. La variación responde al cobro de intereses producto de los créditos concedidos, donde estos crecieron en 57,96% al 2011 y 49,92% al 2012.

3.2.3.3. Análisis de indicadores financieros

El análisis de los Indicadores Financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pakarymuy de los años 2010, 2011 y 2012 fue realizado en base a lo expresado en la Nota Técnica 5 de la Superintendencia de Bancos y Seguros.

Las cifras resultantes para cada indicador se presentan en la Tabla 28.

Tabla 28: Indicadores Financieros COAC Pakarymuy Ltda.

NOMBRE DEL INDICADOR	PERÍODO		
	2010	2011	2012
SUFICIENCIA PATRIMONIAL			
(PATRIMONIO + RESULTADOS) / ACTIVOS INMOVILIZADOS	285,54%	243,97%	5,34%
ESTRUCTURA Y CALIDAD DE ACTIVOS:			
ACTIVOS IMPRODUCTIVOS NETOS / TOTAL ACTIVOS	9,87%	19,27%	66,42%
ACTIVOS PRODUCTIVOS / TOTAL ACTIVOS	90,13%	80,73%	33,58%
ACTIVOS PRODUCTIVOS / PASIVOS CON COSTO	97,85%	110,09%	34,70%
INDICES DE MOROSIDAD			
MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CREDITOS COMERCIALES	0,00%	0,00%	29,68%
MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO	0,00%	0,00%	29,68%
MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CREDITOS DE VIVIENDA	0,00%	4,01%	51,08%
MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CREDITOS PARA LA MICROEMPRESA	0,00%	3,61%	39,76%
MOROSIDAD DE LA CARTERA TOTAL	0,00%	3,66%	39,80%
Continúa			

COBERTURA DE PROVISIONES PARA CARTERA IMPRODUCTIVA			
COBERTURA DE LA CARTERA PROBLEMÁTICA	0,000%	-21,536%	-2,192%
EFICIENCIA MICROECONOMICA			
GASTOS DE OPERACION ESTIMADOS / TOTAL ACTIVO PROMEDIO	17,20%	8,77%	10,85%
GASTOS DE OPERACION / MARGEN FINANCIERO	86,84%	87,86%	93,63%
GASTOS DE PERSONAL ESTIMADOS / ACTIVO PROMEDIO	6,93%	2,18%	5,71%
RENTABILIDAD			
RESULTADOS DEL EJERCICIO / PATRIMONIO PROMEDIO	35,49%	4,61%	25,02%
RESULTADOS DEL EJERCICIO / ACTIVO PROMEDIO	2,42%	1,04%	0,58%
INTERMEDIACION FINANCIERA			
CARTERA BRUTA / (DEPOSITOS A LA VISTA + DEPOSITOS A PLAZO)	93,48%	108,94%	54,29%
EFICIENCIA FINANCIERA			
MARGEN DE INTERMEDIACIÓN ESTIMADO / PATRIMONIO PROMEDIO	38,22%	5,35%	32,11%
MARGEN DE INTERMEDIACIÓN ESTIMADO / ACTIVO PROMEDIO	24,46%	9,10%	5,00%
LIQUIDEZ			
FONDOS DISPONIBLES / TOTAL DEPOSITOS A CORTO PLAZO	16,00%	25,45%	21,32%

Fuente: Estados Financieros COAC Pakarymuy

Suficiencia Patrimonial

Este indicador mide cuanto de los activos inmovilizados está cubierto por el patrimonio; en la cooperativa para los años 2010, 2011 y 2012 se mantiene un indicador de 285,54%, 243,97% y 5,34% respectivamente. Esta razón se ha deteriorado notablemente para el año 2012, donde este indicador para cooperativas similares se ubicaba en 345,56% (Véase Anexo 2).

Calidad de activos

Respecto al indicador Activos productivos /Pasivo con costo, este indica la capacidad de la cooperativa para producir ingresos frente a los, así se tiene 97,85%, 110,09% y 37,70% para los años 2010, 2011 y 2012 respectivamente. Para el último período esta razón se ha deteriorado, demostrando una menor eficiencia en la colocación de activos productivos (créditos) respecto a los períodos anteriores.

Los índices de morosidad, muestran que la cartera improductiva de la entidad en el último año asciende a 39,80% valor relativamente alto respecto al obtenido por otras cooperativas de su mismo tamaño (6,59 %). La entidad no ha realizado una buena gestión tanto de colocación como de cobranza. En cuanto a la cobertura de provisiones para cartera improductiva, se evidencia que no se ha establecido una provisión adecuada contra pérdidas, al tener una relación de tan solo 2,19%.

Eficiencia Microeconómica

Los Gastos de Operación de la cooperativa representan 17.20%, 8.77% y 10.85% respecto al activo para los años 2010, 2011 y 2012 respectivamente. El costo de manejar los activos presenta niveles bajos lo que resulta favorable para la entidad.

Respecto al margen financiero al 2012, el 94,94% de este es consumido en gastos operacionales, relación por arriba del promedio del mercado (89,66%).

La proporción de los gastos del personal respecto al activo es de 6,93%, 2,18% y 5,71% para los años en estudio. Esta es la estimación de la aplicación de trabajo humano sobre los activos.

Rentabilidad del ejercicio

La rentabilidad sobre los activos es de 2,42%, 1,04% y 0,58% para los años 2010, 2011 y 2012 respectivamente, esto indica una buena condición de la empresa. Los indicadores obtenidos por la cooperativa son bajos en comparación a los obtenidos por entidades del mismo tamaño así se tiene 0,87%; 1,92% y 1,15%.

El rendimiento sobre el patrimonio para el 2012 ascendió a 25,02%, valor superior al obtenido por cooperativas similares, la gestión de la entidad para generar rentabilidad con los recursos propios es buena.

Índice de liquidez

La capacidad de pago de las obligaciones a corto plazo de la institución es de 16%, 25,45% y 21,32% para los años en estudio, en el primer período la liquidez es baja respecto al sector sin embargo para el 2011 y 2012 los fondos disponibles de la entidad son adecuados para cumplir los requerimientos de los acreedores.

3.2. MATRIZ FODA

Los aspectos analizados tanto en el macroambiente como en el microambiente pueden resumirse mediante una matriz FODA, para el efecto esta hace referencia a “la determinación de los factores que pueden favorecer (fortalezas y oportunidades) u obstaculizar (debilidades y amenazas) el logro de los objetivos establecidos por la empresa” (Mapcal, 2004). “El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual del objeto de estudio permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permite, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados” (Gomez, 2012).

Es importante recalcar que las fortalezas y debilidades resultan del análisis interno de la entidad, mientras que las oportunidades y amenaza del análisis externo. El éxito de una organización radica en convertir las debilidades en fortalezas y las amenazas en oportunidades. La Tabla 29 presenta el FODA de la cooperativa.

Tabla 29: Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Consolidación en el mercado, por la calidad de servicios y años de trayectoria 	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento en los servicios de intermediación financiera
<ul style="list-style-type: none"> • Niveles de liquidez óptimos 	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento en la demanda de crédito por tasas de interés bajas
<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento de las captaciones en los últimos años 	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimiento del sector cooperativo a través de la ley de economía popular y solidaria
<ul style="list-style-type: none"> • Adecuada capacidad instalada 	<ul style="list-style-type: none"> • Facilidad al acceso de la tecnología
	<ul style="list-style-type: none"> • Reducción en los índices de pobreza
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Sistema informático obsoleto 	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento en el número de cooperativas del sector.
<ul style="list-style-type: none"> • Escaso control interno en las sucursales 	<ul style="list-style-type: none"> • Disminución de remesas
<ul style="list-style-type: none"> • Altos niveles de morosidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Costos elevados de la tecnología
<ul style="list-style-type: none"> • Patrimonio no regularizado 	<ul style="list-style-type: none"> • Desempleo afecta a la capacidad de pago y ahorro de la sociedad
<ul style="list-style-type: none"> • Disminución en las colocaciones al 2012 	
<ul style="list-style-type: none"> • Poca cultura organizacional 	
<ul style="list-style-type: none"> • Oferta de productos y servicios limitada 	

Elaborado por: Myriam Urbina

CAPÍTULO IV

MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA

4.1. DISEÑO DEL MODELO

Una vez analizadas las ventajas y desventajas de los distintos tipos de modelos en el Capítulo II, se ha optado por utilizar un Modelo Financiero de Pronóstico para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pakarymuy; por ser una herramienta útil para analizar y evaluar el comportamiento de la entidad en distintos escenarios, facilitando con ello la gestión financiera de la misma. El modelo a ser utilizado permite pronosticar el valor de una variable en el futuro, conforme a las políticas y estrategias implantadas por la institución y medir el grado de cumplimiento de los objetivos establecidos.

Las proyecciones a realizarse comprenden la utilización de las técnicas de pronóstico de series de tiempo, pues se dispone de información histórica tanto del entorno como de la institución; así se tiene estados financieros del sector y de la entidad de los períodos 2010, 2011 y 2012, indicadores financieros, y otras variables de índole financiera. A partir de lo mencionado se realizarán los Estados Financieros proforma de la cooperativa para los tres años posteriores (2013-2015) y se monitoreará el cumplimiento de los objetivos por medio del análisis a los indicadores financieros exigidos por el ente competente (Indicadores CAMEL).

El diseño del modelo se ha realizado considerando en enfoque de sistema, para el efecto se han identificado las variables elementales o de entrada, variables intermedias o de proceso y la variable de resultado o de salida, conforme se observa en la Figura 38.

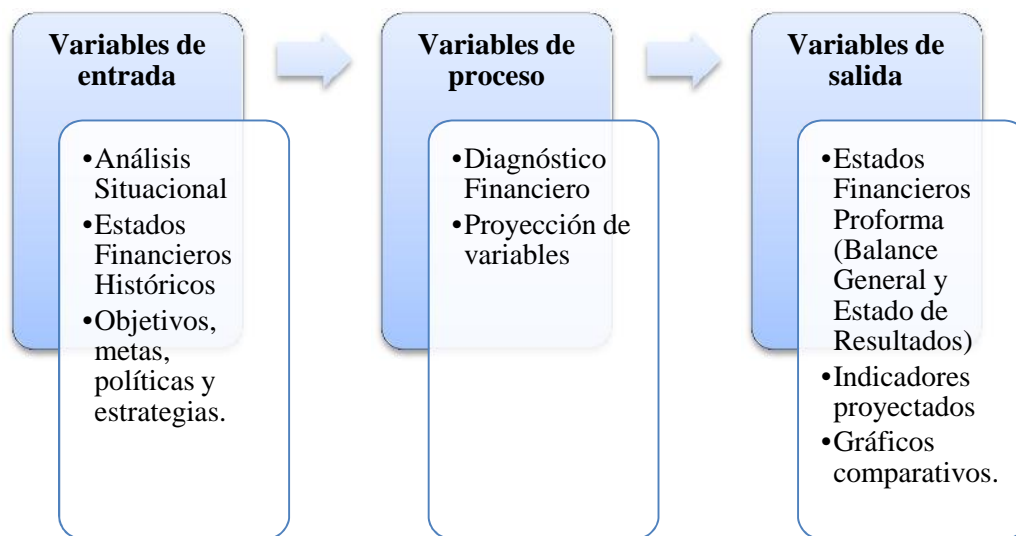


Figura 38: Variables Modelo Financiero de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pakarymuy

Elaborado por: Myriam Urbina

4.1.1. Estructura del Modelo

El modelo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pakarymuy Ltda. se ha desarrollado en el programa Excel, este se ha diseñado de tal manera que sea dinámico y de fácil utilización para la gerencia, dirigentes y en general cualquier empleado.

El modelo consta de 11 hojas electrónicas, creadas en función de cada una de las variables identificadas. En la Tabla 30 se describe su contenido.

Tabla 30: Contenido Modelo Financiero

1.	Datos
2.	Objetivos y estrategias institucionales
3.	Balance General Histórico
4.	Estado de Resultados Histórico
5.	Indicadores Financieros históricos de la Cooperativa
6.	Indicadores Financieros históricos del Sector
7.	Proyecciones Financieras
8.	Balances Generales Proyectados
9.	Estado de Resultados Proyectados
10.	Indicadores Financieros Proyectados
11.	Matriz Comparativa

Elaborado por: Myriam Urbina

4.1.1.1. Datos

En esta hoja electrónica se ingresan los datos adicionales necesarios para la construcción del modelo financiero, estos se ajustarán por el usuario en función de los años a ser pronosticados.

Tabla 31: Datos

DATOS			
DATOS HISTÓRICOS			
DETALLE	2010	2011	2012
COLOCACIONES COACS	1.745.467.000,06	2.433.670.000,65	2.967.617.000,83
CAPTACIONES COACS	1.877.991.437,37	2.423.960.290,75	2.918.618.054,73
DATOS COAC			
PLAZO DE COLOCACION	3 años		
ENCAJE EN LOS CRÉDITOS	10%		

Elaborado por: Myriam Urbina

Conforme se observa en la Tabla 31, dentro de la construcción se han considerado los rubros correspondientes a las captaciones y colocaciones del Sistema Cooperativo, información tomada de los boletines financieros publicados por la Superintendencia de Bancos y Seguros correspondiente a los períodos 2010 al 2012.

Así mismo se ha considerado como datos relevantes, el plazo promedio de colocación de los créditos otorgados por la cooperativa, que para el efecto son 3 años conforme a los datos proporcionados en la entrevista al personal de la entidad. Y finalmente es necesario conocer el porcentaje de encaje requerido previo a la otorgación de un crédito.

4.1.1.2. Objetivos y Estrategias institucionales

A fin de lograr una adecuada gestión financiera, se ha incorporado en el modelo objetivos, metas cuantificables y estrategias para alcanzarlas. Para el efecto, los objetivos hacen referencia a lo que la entidad espera lograr en el futuro, las estrategias por su parte indican “el patrón o plan que integra a las principales metas y políticas de una organización y; a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar. Una estrategia adecuadamente formulada permite lograr una situación viable y original” (Mintzberg, Quinn, & Voyer, 2006).

Los objetivos y estrategias fueron planteados en base a la misión, visión y diagnóstico de la cooperativa descrito en el Capítulo III, a fin de que estos incidan de

manera efectiva en la entidad. En la Tabla 32 se detallan los objetivos planteados, conjuntamente con los cursos de acción, para que estos sean logrados.

Tabla 32: Objetivos, metas y estrategias

OBJETIVOS	META	ESTRATEGIAS
Reducir el índice de morosidad y generar flujos de efectivo para ampliar la cobertura de créditos.	5%	* Establecer políticas y proceso de recuperación de cartera claramente definidos
		* Analizar adecuadamente cada una de las "C" del crédito, antes de su concesión.
Incrementar las captaciones en igual porcentaje de crecimiento del mercado.	-	* Mantener tasas de interés competitivas.
Regularizar el patrimonio de la institución, a través de la inscripción del 100% de los aportes de los socios; a fin de mejorar los indicadores de suficiencia patrimonial.	10.950	
Incrementar la otorgación de créditos en un porcentaje adicional al porcentaje de crecimiento en el mercado	10%	*Realización de campañas publicitarias acerca de los productos y servicios ofertados por la entidad
		* Diversificar la cartera de créditos ofertados por la cooperativa. *Mantener tasas de interés activas competitivas, para los distintos segmentos de crédito.
Mantener la liquidez en base al promedio del sector de los años 2010-2012, a fin de cumplir con las obligaciones a corto plazo de la cooperativa.	20,93%	*Mejorar la cobranza de la cartera de créditos
Estructurar alternativas de financiamiento con montos y plazos, acorde a las operaciones de la entidad.	-	

Elaborado por: Myriam Urbina

Los objetivos se definieron tomando en cuenta las áreas de mayor importancia para la cooperativa tales como:

- **Liquidez:** A fin de mantener los fondos disponibles necesarios para atender las obligaciones a corto plazo con el público.
- **Endeudamiento:** Fundamentado en mantener niveles adecuados de financiamiento para cumplir las metas de colocación de la cartera en los distintos segmentos de crédito.
- **Morosidad:** Tendiente a mantener lo más bajo los niveles de cartera improductiva, por tanto mejorar la gestión de la cartera de créditos.
- **Actividad:** Referente a las captaciones y colocaciones, objeto social de la Cooperativa de Ahorro y Crédito en estudio.
- **Rentabilidad:** Inciden la efectividad del cumplimiento de los objetivos y estrategias de liquidez, captación, colocación, endeudamiento y morosidad.

4.1.1.3. Balance General Histórico

En esta hoja de cálculo se ingresan los datos del Balance General al mes de diciembre de los tres años de análisis según corresponda, para el caso incumbe los períodos 2010, 2011 y 2012. Cabe destacar que los estados financieros se encuentran desarrollados de acuerdo al plan de cuentas de la Superintendencia.

4.1.1.4. Estado de Resultados Histórico

En esta hoja electrónica igualmente se ingresan los resultados al corte del año fiscal de los períodos 2010, 2011 y 2012.

4.1.1.6. Indicadores Financieros Históricos de la Cooperativa y del Sector

Las dos hojas de cálculo siguientes incluyen los indicadores financieros desarrollados mediante el método CAMEL, analizado en el Capítulo III y que a su vez son exigidos por el organismo competente conforme a la Nota Técnica 5. Los indicadores han sido realizados de acuerdo a la información obtenida de los estados financieros históricos, y constituyen una herramienta de medición y análisis de la salud financiera de la cooperativa.

Se ha considerado necesario detallar los indicadores obtenidos por el sector en cooperativas de similares características (Tabla 33), a fin de conocer los rangos o niveles que se consideran adecuados y razonables, por tanto serán un parámetro de comparación que permitirá establecer cursos de acción.

Tabla 33: Indicadores financieros Sistema de Cooperativas de Ahorro y Crédito (cooperativas muy pequeñas)

NOMBRE DEL INDICADOR	2010	2011	2012	PROMEDIO
SUFICIENCIA PATRIMONIAL				
(PATRIMONIO + RESULTADOS) / ACTIVOS INMOVILIZADOS	449,43	468,16	345,56	421,05
ESTRUCTURA Y CALIDAD DE ACTIVOS:				
ACTIVOS IMPRODUCTIVOS NETOS / TOTAL ACTIVOS	6,80	5,67	7,30	6,59
ACTIVOS PRODUCTIVOS / TOTAL ACTIVOS	93,20	94,33	92,70	93,41
ACTIVOS PRODUCTIVOS / PASIVOS CON COSTO	130,13	126,32	123,78	126,74
ÍNDICES DE MOROSIDAD				
MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CREDITOS COMERCIALES	3,76	7,09	8,91	6,59
MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO	7,52	4,74	6,45	6,24
MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CREDITOS DE VIVIENDA	5,84	4,26	2,28	4,13
MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CREDITOS PARA LA MICROEMPRESA	7,74	5,78	7,89	7,14
MOROSIDAD DE LA CARTERA TOTAL	7,48	5,26	7,02	6,59
COBERTURA DE PROVISIONES PARA CARTERA IMPRODUCTIVA				
COBERTURA DE LA CARTERA PROBLEMÁTICA	109,39	115,38	94,91	106,56
EFICIENCIA MICROECONÓMICA				
GASTOS DE OPERACION ESTIMADOS / TOTAL ACTIVO PROMEDIO	9,92	9,97	9,04	9,64
GASTOS DE OPERACION / MARGEN FINANCIERO	99,41	84,12	89,66	91,06
GASTOS DE PERSONAL ESTIMADOS / ACTIVO PROMEDIO	4,97	5,65	5,10	5,24
RENTABILIDAD				
RESULTADOS DEL EJERCICIO / PATRIMONIO PROMEDIO	3,75	10,19	6,15	6,70
RESULTADOS DEL EJERCICIO / ACTIVO PROMEDIO	0,87	1,92	1,15	1,31

Continúa

INTERMEDIACION FINANCIERA				
CARTERA BRUTA / (DEPOSITOS A LA VISTA + DEPOSITOS A PLAZO)				
	132,00	127,55	125,02	128,19
EFICIENCIA FINANCIERA				
MARGEN DE INTERMEDIACIÓN ESTIMADO / PATRIMONIO PROMEDIO				
	0,23	7,71	5,23	4,39
MARGEN DE INTERMEDIACIÓN ESTIMADO / ACTIVO PROMEDIO				
	0,05	1,60	1,04	0,90
RENDIMIENTO DE LA CARTERA				
CARTERA DE CRÉDITOS COMERCIAL POR VENCER	11,33	12,17	11,12	11,54
CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO POR VENCER	14,71	15,51	14,83	15,02
CARTERA DE CRÉDITOS DE VIVIENDA POR VENCER	10,63	10,23	10,28	10,38
CARTERA DE CRÉDITOS PARA LA MICROEMPRESA POR VENCER	22,19	22,53	21,74	22,15
CARTERAS DE CRÉDITOS REESTRUCTURADAS	12,51	17,11	15,39	15,00
CARTERA POR VENCER TOTAL	18,28	19,48	18,35	18,70
LIQUIDEZ				
FONDOS DISPONIBLES / TOTAL DEPOSITOS A CORTO PLAZO	23,14	19,28	22,56	21,66

4.1.1.7. Proyección Financiera

Las proyecciones financieras constituyen una herramienta que permite pronosticar el futuro de la cooperativa respecto a sus operaciones, y en base a ello generar información veraz y oportuna que agilite la adecuada toma de decisiones y facilite medir el cumplimiento de los objetivos.

Para el desarrollo de la Proyección Financiera se ha considerado los objetivos, metas y estrategias definidas anteriormente; así como las cuentas de mayor importancia en la cooperativa de ahorro y crédito durante los períodos de análisis: captaciones y colocaciones. Resulta de gran importancia examinar la tendencia de las captaciones y el otorgamiento de créditos, al ser aspectos que definen el crecimiento de la entidad.

4.1.1.7. 1. Colocaciones

La proyección de la cartera de crédito de la cooperativa se realizó en función del crecimiento total de las colocaciones del Sistema Cooperativo de Ahorro y Crédito. Se ha optado por esta alternativa, ya que, analizados los datos de la entidad en estudio se verificó que estos no siguen una línea de tendencia al existir datos atípicos, condición necesaria a fin de utilizar las técnicas de proyección por serie de datos.

Una vez ingresados los valores de las colocaciones históricas del sistema en la hoja de cálculo Datos, en la pestaña Proyecciones se procede a determinar el valor del coeficiente de correlación (R^2) mediante las herramientas de Excel, como se observa en la Tabla 34 y Figura 39:

Tabla 34: Colocaciones históricas Cooperativas de Ahorro y Crédito

AÑO	PERÍODO	COLOCACIONES DEL SECTOR
2010	1	1.745.467.000,06
2011	2	2.433.670.000,65
2012	3	2.967.617.000,83

Fuente: (SBS, Boletines Mensuales , (2010-2012))

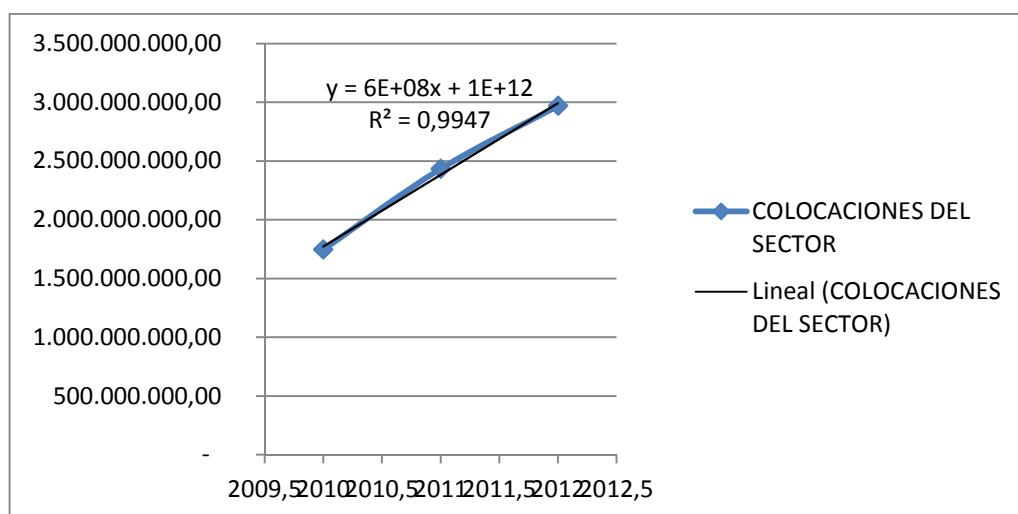


Figura 39: Línea de Tendencia lineal Colocaciones Sector Cooperativas de Ahorro y Crédito

Elaborado por: Myriam Urbina

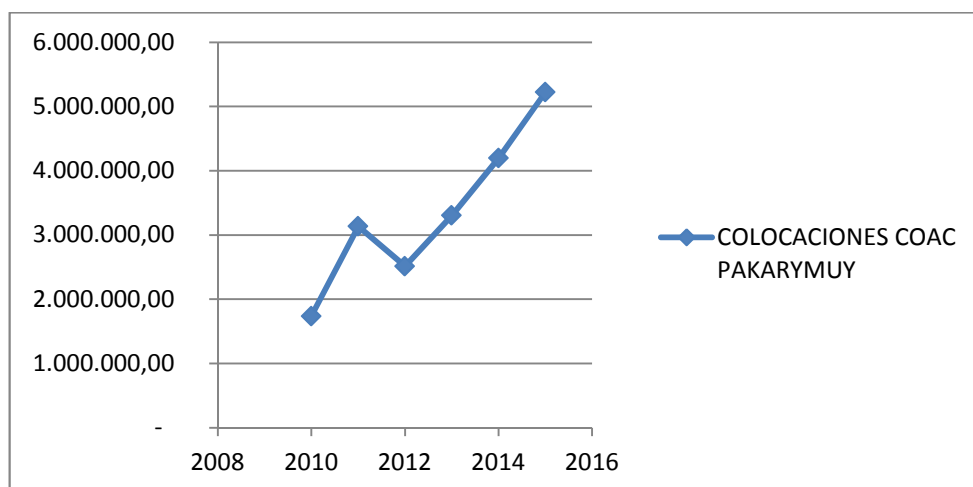
De acuerdo a los resultados obtenidos se observa que existe una relación excelente entre las variables tiempo y colocación, con un $R^2=0,9947$. La línea de tendencia se ajusta a una lineal mostrando un crecimiento a un ritmo constante, para el caso se obtuvo la siguiente ecuación: $y= 1.160.101.333,08 + 611.075.000,39 x$. Con tales resultados se procede a remplazar la variable independiente en el enunciado matemático obteniendo así los posibles valores futuros para las colocaciones en los años 2013, 2014 y 2015 (Tabla 35).

Tabla 35: Proyección Colocaciones

AÑO	PERÍODO	COLOCACIONES DEL SECTOR	VARIACIÓN (%)	CRECIMIENTO REAL	COLOCACIONES COAC PAKARYMUY
2013	4	3.604.401.334,62	21,46%	31,46%	3.303.977,48
2014	5	4.215.476.335,00	16,95%	26,95%	4.194.517,63
2015	6	4.826.551.335,39	14,50%	24,50%	5.222.006,23

Elaborado por: Myriam Urbina

En un segundo plano, para la proyección de la cartera de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pakarymuy, se utilizó la tasa de crecimiento de las captaciones del sector más un porcentaje de incremento adicional (10%) determinado en las estrategias, conforme se observa en la Tabla 35.

**Figura 40: Evolución colocaciones COAC Pakarymuy período 2010 al 2015**

Elaborado por: Myriam Urbina

En la Figura 40, se observa la evolución que ha tenido las colocaciones de la COAC Pakarymuy Ltda., tanto históricas 2010-2012 y las proyectadas 2013-2015.

Las estimaciones muestran un comportamiento positivo, por tanto es necesaria la adopción del curso de acción planteado.

4.1.1.7.2. Captaciones

De la misma forma en la que se estimó el crecimiento de la cartera de créditos, para la proyección de las captaciones u obligaciones con el público se considerará su evolución en el sector cooperativo para los años 2010, 2011 y 2012, obteniendo los datos que se indican en la Tabla 36 y Figura 41.

Tabla 36: Captaciones históricas Cooperativas de Ahorro y Crédito

AÑO	PERÍODO	CAPTACIONES DEL SECTOR
2010	1	1.877.991.437,37
2011	2	2.423.960.290,75
2012	3	2.918.618.054,73

Fuente: (SBS, Boletines Mensuales , (2010-2012))

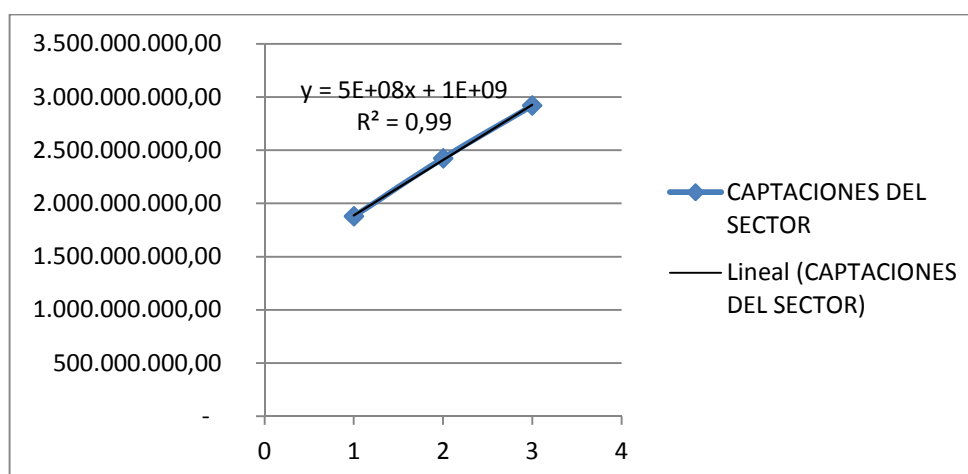


Figura 41: Línea de Tendencia lineal Captaciones Sector Cooperativas de Ahorro y Crédito

Elaborado por: Myriam Urbina

Se pronostica las captaciones del sector en base a la función lineal $y= 1.366.229.976,92+ 520.313.308,68x$, se obtuvo un $R^2= 0,99$ lo que indica una relación excelente entre la variable independiente (tiempo) y la dependiente (captaciones). Con los resultados obtenidos, se determinó la tasa de crecimiento de las obligaciones con el público, la que posteriormente se utiliza para proyectar las captaciones de la entidad en análisis.

Tabla 37: Proyección Captaciones

AÑO	PERÍODO	CAPTACIONES DEL SECTOR	VARIACIÓN (%)	CAPTACIONES COAC PAKARYMUY
2013	4	3.447.483.211,64	18,12%	5.516.622,59
2014	5	3.967.796.520,32	15,09%	6.349.221,90
2015	6	4.488.109.829,00	13,11%	7.181.821,22

Elaborado por: Myriam Urbina

A través de este procedimiento de cálculo, las captaciones muestran un nivel de crecimiento adecuado por lo que no se ha considerado necesario estimar un incremento adicional. Los montos expuestos permitirán atender las operaciones de colocación.

4.1.1.7.3. Necesidades de Financiamiento

En lo referente a financiamiento se optará por una alternativa, cuando se haya verificado que lo recolectado mediante captaciones no permite cubrir las operaciones de crédito proyectadas. Se comparará el crecimiento absoluto tanto de las

captaciones y las colocaciones de cada periodo pronosticado, de existir una diferencia negativa se procederá a elegir una opción de financiamiento.

Tabla 38: Determinación de las Necesidades de Financiamiento

AÑO	CRECIMIENTO ABSOLUTO CAPTACIONES	CRECIMIENTO ABSOLUTO COLOCACIONES	DIFERENCIA
2013	846283,8811	790639,8796	55.644,00
2014	832599,3129	890540,155	(57.940,84)
2015	832599,3129	1027488,593	(194.889,28)

Elaborado por: Myriam Urbina

Como se observa en la Tabla 38, para los períodos 2014 y 2015, se requiere acceder a financiamiento adicional a fin de cumplir con los objetivos de colocación. Para el efecto la Cooperativa de Ahorro y Crédito, puede gestionar un préstamo en la Corporación Financiera, en donde el monto a solicitarse dependerá de factores como el plazo promedio de cobro y el porcentaje de encaje requerido previo a la otorgación de un préstamo, aspectos previamente definidos en los datos del modelo.

Con la información disponible se procede a realizar las tablas de amortización, como se observa en la Tabla 39.

Tabla 39: Tabla de Amortización Préstamos años proyectados 2014 y 2015

PRÉSTAMO AÑO PROYECTADO 2

Monto:	32.833,14	Cuota:	\$ 1.504,95
Plazo:	2 Años		
Tasa:	9,33%		

N° de cuotas:	24			
PERIODO	SALDO	INTERESES	AMORTIZACIÓN	CUOTA
1	32.833,14	\$ 255,28	\$ 1.249,67	\$ 1.504,95
⋮				
24	1.493,34	\$ 11,61	\$ 1.493,34	\$ 1.504,95

PRÉSTAMO AÑO PROYECTADO 3

Monto:	110.437,26	Cuota:	\$ 5.062,04
Plazo:	2 años		
Tasa:	9,33%		
N° de cuotas:	24		

PERIODO	SALDO	INTERESES	AMORTIZACIÓN	CUOTA
1	110.437,26	\$ 858,65	\$ 4.203,39	\$ 5.062,04
⋮				
12	62.359,96	\$ 484,85	\$ 4.577,19	\$ 5.062,04
13	57.782,77	\$ 449,26	\$ 4.612,77	\$ 5.062,04
⋮				
24	5.022,98	\$ 39,05	\$ 5.022,98	\$ 5.062,04

Elaborado por: Myriam Urbina

Con los datos expuestos será factible determinar el monto de Obligaciones con instituciones financieras como los intereses causados para los períodos en análisis.

4.1.1.7.4. Ingresos

Los ingresos de las cooperativas están definidos mayoritariamente por los intereses cobrados en la cartera de crédito otorgada. Para la proyección de este rubro se estableció una relación entre la cartera de crédito total de la institución y los ingresos resultantes de la misma (histórico), estableciéndose tasas promedio de representatividad, tal y como se observa en la Tabla 40.

Tabla 40: Relación Cartera - Ingresos

	PROMEDIO (2010-2012)
CARTERA DE CRÉDITOS	2.461.470,95
INTERESES GANADOS	570.410,37
<i>RELACIÓN PORCENTUAL</i>	<i>0,23</i>
COMISIONES GANADAS	97.535,05
<i>RELACIÓN PORCENTUAL</i>	<i>0,04</i>
INGRESOS POR SERVICIOS	54.384,60
<i>RELACIÓN PORCENTUAL</i>	<i>0,02</i>

Elaborado por: Myriam Urbina

Considerados los datos expuestos se estimaron los ingresos en relación a las colocaciones proyectadas previamente (Tabla 41).

Tabla 41: Ingresos Proyectados

	2.013,00	2.014,00	2.015,00
INTERESES GANADOS	770.190,67	977.784,62	1.217.302,63
COMISIONES GANADAS	130.919,12	166.206,51	206.920,44
INGRESOS POR SERVICIOS	72.999,24	92.675,15	115.376,84

Elaborado por: Myriam Urbina

4.1.1.7.5. Intereses Causados – Obligaciones con el público

Partiendo de las captaciones proyectadas previamente, se estiman los gastos por intereses causados en obligaciones con el público, estableciendo una relación entre las variables mencionadas como se indica en la Tabla 42.

Tabla 42: Captaciones – Intereses Causados

	PROMEDIO
OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	3.148.966,43
INTERESES PAGADOS CAUSADOS	253.623,98
RELACIÓN	0,08

Elaborado por: Myriam Urbina

Los datos expuestos indican que en promedio los intereses pagados causados representan el 8% de las obligaciones con el público. De esta forma los pronósticos para los periodos proyectados se exponen en la Tabla 43.

Tabla 43: Intereses causados proyectados

	2013	2014	2015
INTERESES PAGADOS CAUSADOS	444.319,68	500.555,00	574.179,49

Elaborado por: Myriam Urbina

4.1.1.8. Balance General Proyectado

Los Balances Generales proyectados proporcionan información respecto a activos, pasivos y patrimonio de los siguientes tres años. La modelación de este balance se realizó mediante a los pronósticos ejecutados anteriormente y en base a las estrategias planteadas tanto de liquidez, actividad, rentabilidad y otras. Los resultados se observan en la Tabla 44.

Tabla 44: Balance General Proyectado períodos 2013 al 2015

PASIVOS	5.562.359,29	6.247.887,50	7.121.090,69
OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	5.516.622,59	6.184.971,90	7.017.571,22
DEPÓSITOS A LA VISTA	763.089,55	855.539,30	970.709,01
OTROS DEPÓSITOS	4,38	4,91	5,57
DEPÓSITOS A PLAZO	4.753.528,66	5.329.427,69	6.046.856,63
OBLIGACIONES INMEDIATAS	4.258,10	4.258,10	4.258,10
VALORES EN CIRCULACIÓN Y CUPÓN	4.258,10	4.258,10	4.258,10
CUENTAS POR PAGAR	41.478,60	41.478,60	41.478,60
INTERESES POR PAGAR	-	-	-
OBLIGACIONES PATRONALES	16.477,68	16.477,68	16.477,68
RETENCIONES	2.510,92	2.510,92	2.510,92
PROVEEDORES	22.490,00	22.490,00	22.490,00
OBLIGACIONES FINANCIERAS	-	17.178,89	57.782,77
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	-	17.178,89	57.782,77



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PAKARYMUY
BALANCE GENERAL PROYECTADO

	2013	2014	2015
ACTIVOS	5.621.417,33	6.573.538,58	7.719.261,75
FONDOS DISPONIBLES	735.691,49	824.821,91	935.856,55
CAJA GENERAL	566.415,16	635.037,43	720.523,95
BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS	169.242,12	189.746,12	215.289,08
EFFECTO DE COBRO INMEDIATO	34,22	38,36	43,53
CARTERA DE CRÉDITOS	3.303.977,48	4.194.517,63	5.222.006,23
COMERCIAL POR VENCER	614.119,28	779.646,40	970.628,50
CONSUMO POR VENCER	272.282,49	345.672,37	430.348,23
VIVIENDA POR VENCER	1.751,11	2.223,10	2.767,66
MICROEMPRESA POR VENCER	1.965.762,89	2.495.606,33	3.106.929,80
COMERCIAL QUE NO DEVENGA INTERES	25,60	32,50	40,46
CONSUMO QUE NO DEVENGA INTERES	1.484,36	1.884,45	2.346,07
MICROEMPRESA QUE NO DEVENGA INTERESES	271.817,50	345.082,04	429.613,30
COMERCIAL VENCIDA	1.890,73	2.400,35	2.988,34
CONSUMO VENCIDA	12.503,24	15.873,31	19.761,63
CARTERA DE MICROCRÉDITO VENCIDA	191.236,94	242.782,14	302.254,02
PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCOBRABLES	(28.896,66)	(36.685,35)	(45.671,78)
CUENTAS POR COBRAR	682.883,40	663.944,49	679.754,82
INVERSION EN INSTITUCIONES FINANCIERAS	178.148,92	173.208,18	177.332,74
INTERESES POR COBRAR DE CARTERA DE CRÉDITOS	364.023,37	353.927,64	362.355,62
CUENTAS POR COBRAR POR INVERSIONES EN OTRAS INST. FINAN.	82.608,00	80.316,97	82.229,54
CUENTAS POR COBRAR VARIAS	58.103,11	56.491,70	57.836,92
PROPIEDADES Y EQUIPOS	879.394,42	870.784,01	862.173,60
MUEBLES, ENSERES Y EQUIPOS DE OFICINA	532.575,11	532.575,11	532.575,11
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	50.527,08	50.527,08	50.527,08
UNIDAD DE TRANSPORTE	98.893,02	98.893,02	98.893,02
OTROS	276.097,25	276.097,25	276.097,25
OTROS ACTIVOS	19.470,54	19.470,54	19.470,54
GASTOS Y PAGOS ANTICIPADOS	13.740,11	13.740,11	13.740,11
DERECHOS FIDUCIARIOS	-	-	-
OTROS IMPUESTOS	5.730,43	5.730,43	5.730,43

Continúa

	-	-	-
<u>PATRIMONIO</u>	<u>59.058,03</u>	<u>325.651,08</u>	<u>598.171,06</u>
CAPITAL SOCIAL	45.921,20	210.171,20	210.171,20
APORTES DE LOS SOCIOS	45.921,20	210.171,20	210.171,20
RESERVAS	-	-	-
RESULTADOS	13.136,83	115.479,88	387.999,86
UTILIDAD DEL ANTERIOR EJERCICIO	65.840,55	13.136,83	115.479,88
UTILIDAD DEL PRESENTE EJERCICIO	-	102.343,05	272.519,97
PÉRDIDA	(52.703,72)	-	-
	-	-	-
<u>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</u>	<u>5.621.417,33</u>	<u>6.573.538,58</u>	<u>7.719.261,75</u>

Elaborado por: Myriam Urbina

4.1.1.9. Estado de Resultados Proyectado

Los estados de resultados proyectados suministran información respecto a los ingresos y gastos esperados para los siguientes tres años.

A fin de mantener un control de los gastos de la cooperativa, las autoridades han fijado cantidades máximas para el cumplimiento de las actividades. Para el efecto se han definido ciertas políticas como:

- Los gastos de personal variarán, conforme al promedio de crecimiento del sueldo básico de los 3 períodos inmediatos anteriores (Ver Tabla 45).

Tabla 45: Tasa de Crecimiento promedio del sueldo básico

AÑO	SUELDO	VARIACION
2009	200,00	
2010	240,00	20,00%
2011	264,00	10,0%
2012	292,00	10,6%
PROMEDIO		13,5%

Fuente: (Ayala, 2013)

- Los gastos por servicios varios tendrán un crecimiento del 4% en los siguientes años.
- Otros gastos varios no deben incrementar en un porcentaje mayor al 5% para los períodos proyectados.

A partir de las políticas expuestas se indica en la Tabla 46 los resultados para los años 2013, 2014 y 2015.

Tabla 46: Estado de Resultados Proyectado

CORPORACION PAKARYMUY			
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO			
	<u>2013</u>	<u>2014</u>	<u>2015</u>
<u>GASTOS</u>	<u>1.026.812,75</u>	<u>1.134.323,22</u>	<u>1.267.079,94</u>
INTERESES PAGADOS CAUSADOS	444.319,68	500.555,00	574.179,49
OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	444.319,68	498.149,85	565.209,05
OBLIGACIONES FINANCIERAS	1.627,65	2.405,15	8.970,44
OBLIGACIONES CON ENTIDADES FINANCIERAS	1.627,65	2.405,15	8.970,44
PROVISIONES	3.326,82	3.326,82	3.326,82
GASTOS DE OPERACIÓN	574.722,02	627.568,49	686.643,26
GASTOS DE PERSONAL	315.282,60	357.957,22	406.407,99
OTROS	-	-	-
HONORARIOS	3.203,04	3.233,08	3.297,74
SERVICIOS VARIOS	223.947,46	232.905,36	242.221,58
IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y MULTAS	3.987,24	4.186,60	4.395,93
OTROS GASTOS	19.691,26	20.675,82	21.709,61
OTROS GASTOS Y PERDIDAS	2.816,58	2.872,91	2.930,37
<u>INGRESOS</u>	<u>974.109,03</u>	<u>1.236.666,27</u>	<u>1.539.599,91</u>
INTERESES GANADOS	770.190,67	977.784,62	1.217.302,63
INTERESES DE CARTERA DE CREDITO	770.190,67	977.784,62	1.217.302,63
COMISIONES GANADAS	130.919,12	166.206,51	206.920,44
CARTERA DE CREDITOS	130.919,12	166.206,51	206.920,44
INGRESOS POR SERVICIOS	72.999,24	92.675,15	115.376,84
AFILIACIONES Y RENOVACIONES	16.458,31	20.894,41	26.012,71
MANEJO Y COBRANZAS	20.355,91	25.842,56	32.172,95
SERVICIOS COPORATIVOS	11.173,73	14.185,45	17.660,31
OTROS SERVICIOS	17.774,92	22.565,90	28.093,64
RECUPERACION DE ACTIVOS FINANCIEROS	7.236,37	9.186,83	11.437,23
<u>RESULTADOS</u>	<u>(52.703,72)</u>	<u>102.343,05</u>	<u>272.519,97</u>

Elaborado por: Myriam Urbina

4.1.1.10. Indicadores Proyectados

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Pakarymuy registró los siguientes índices para los períodos 2013-2015 (Tabla 47).

Tabla 47: Indicadores Financieros Proyectados

NOMBRE DEL INDICADOR	PERÍODO		
	2013	2014	2015
SUFICIENCIA PATRIMONIAL			
(PATRIMONIO + RESULTADOS) / ACTIVOS INMOVILIZADOS	0,31	20,14	38,31
ESTRUCTURA Y CALIDAD DE ACTIVOS:			
ACTIVOS IMPRODUCTIVOS NETOS / TOTAL ACTIVOS	43,05	39,36	36,48
ACTIVOS PRODUCTIVOS / TOTAL ACTIVOS	56,95	60,64	63,52
ACTIVOS PRODUCTIVOS / PASIVOS CON COSTO	58,03	64,27	69,30
INDICES DE MOROSIDAD			
MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CREDITOS COMERCIALES	0,31	0,31	0,31
MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO	4,89	4,89	4,89
MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CREDITOS DE VIVIENDA	0,00	0,00	0,00
MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CREDITOS PARA LA MICROEMPRESA	19,07	19,07	19,07
MOROSIDAD DE LA CARTERA TOTAL	14,37	14,37	14,37
COBERTURA DE PROVISIONES PARA CARTERA IMPRODUCTIVA			
COBERTURA DE LA CARTERA PROBLEMÁTICA	6,03	6,03	6,03
EFICIENCIA MICROECONOMICA			
GASTOS DE OPERACION ESTIMADOS / TOTAL ACTIVO PROMEDIO	10,22	9,55	8,90
GASTOS DE OPERACION / MARGEN FINANCIERO	109,17	85,36	70,71
GASTOS DE PERSONAL ESTIMADOS / ACTIVO PROMEDIO	5,61	5,45	5,26
RENTABILIDAD			
RESULTADOS DEL EJERCICIO / PATRIMONIO PROMEDIO	-89,24	31,43	45,56
RESULTADOS DEL EJERCICIO / ACTIVO PROMEDIO	-0,94	1,56	3,53
EFICIENCIA FINANCIERA			
MARGEN DE INTERMEDIACIÓN ESTIMADO / PATRIMONIO PROMEDIO	-81,72	32,31	46,05
MARGEN DE INTERMEDIACIÓN ESTIMADO / ACTIVO PROMEDIO	-0,86	1,60	3,57
LIQUIDEZ			
FONDOS DISPONIBLES / TOTAL DEPOSITOS A CORTO PLAZO	20,93	20,93	20,93




Elaborado por: Myriam Urbina

4.1.1.10. Matriz Comparativa

A fin de determinar la salud financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito se compararán los resultados obtenidos en los indicadores financieros, con el promedio de la industria.

Los datos se evaluarán considerando la técnica de la semaforización, para el efecto en la Tabla 48 se detallan el significado por color:

Tabla 48: Semaforización

	Representa que el indicador está igual o por arriba de la meta planteada, en otras palabras, que el objetivo se haya cumplido o superado la meta.
	Muestra un avance por debajo de lo esperado (meta), pero en un término aceptable, es decir, se representa con ése color cuando el objetivo regularmente es cumplido.
	Señala que el indicador, está altamente desfasado de la meta que se había propuesta para el mismo, por lo tanto indica que el indicador no se ha cumplido.

Fuente: (Flores, 2012)

De acuerdo a lo comentado se obtienen los siguientes resultados:

Tabla 49: Matriz Comparativa entre el Sector y la Cooperativa

 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PAKARYMUY INDICADORES FINANCIEROS (NOTA TÉCNICA 5)									
NOMBRE DEL INDICADOR	PERÍODO			PROMEDIO COAC	PROMEDIO SECTOR				
	2013	2014	2015						
SUFICIENCIA PATRIMONIAL									
(PATRIMONIO + RESULTADOS) / ACTIVOS INMOVILIZADOS		-2,53		11,33		20,04		9,61	421,05
ESTRUCTURA Y CALIDAD DE ACTIVOS:									
ACTIVOS IMPRODUCTIVOS NETOS / TOTAL ACTIVOS		43,97		41,11		38,80		41,30	6,59
ACTIVOS PRODUCTIVOS / TOTAL ACTIVOS		56,03		58,89		61,20		58,70	93,41
ACTIVOS PRODUCTIVOS / PASIVOS CON COSTO		56,79		61,45		64,64		60,96	126,74
INDICES DE MOROSIDAD									
MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CREDITOS COMERCIALES		0,31		0,31		0,31		0,31	6,59
MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO		4,89		4,89		4,89		4,89	6,24
MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CREDITOS DE VIVIENDA		0,00		0,00		0,00		0,00	4,13
MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CREDITOS PARA LA MICROEMPRESA		19,07		19,07		19,07		19,07	7,14
MOROSIDAD DE LA CARTERA TOTAL		14,37		14,37		14,37		14,37	6,59
COBERTURA DE PROVISIONES PARA CARTERA IMPRODUCTIVA									
COBERTURA DE LA CARTERA PROBLEMÁTICA		6,03		6,03		6,03		6,03	106,56
EFICIENCIA MICROECONOMICA									
GASTOS DE OPERACION ESTIMADOS / TOTAL ACTIVO PROMEDIO		10,28		9,72		9,46		9,82	9,64
GASTOS DE OPERACION / MARGEN FINANCIERO		115,68		95,12		84,37		98,39	91,06
GASTOS DE PERSONAL ESTIMADOS / ACTIVO PROMEDIO		5,64		5,55		5,48		5,56	5,24

Continúa

RENTABILIDAD									
RESULTADOS DEL EJERCICIO / PATRIMONIO PROMEDIO		-279,91		13,16		36,23		-76,84	6,70
RESULTADOS DEL EJERCICIO / ACTIVO PROMEDIO		-1,47		0,45		1,71		0,23	1,31
EFICIENCIA FINANCIERA									
MARGEN DE INTERMEDIACIÓN ESTIMADO / PATRIMONIO PROMEDIO		-264,80		14,44		37,12		-71,08	4,39
MARGEN DE INTERMEDIACIÓN ESTIMADO / ACTIVO PROMEDIO		-1,39		0,50		1,75		0,29	0,90
LIQUIDEZ									
FONDOS DISPONIBLES / TOTAL DEPOSITOS A CORTO PLAZO		20,93		20,93		20,93		20,93	21,66

Elaborado por: Myriam Urbina

Suficiencia Patrimonial

A partir de los datos generados en el modelo se observa que a pesar de la estrategia de regularización del Patrimonio, el indicador es aún muy bajo (Situación de peligro). Los activos inmovilizados de la empresa no están cubiertos adecuadamente por el patrimonio, respecto a cooperativas de similares características (421,05). A fin de corregir estas condiciones sería recomendable incrementar el Patrimonio mediante un incremento de aportaciones o de socio, o a su vez gestionar el aporte de una donación.

Calidad de activos

La razón Activos productivos /Pasivo con costo, se ha mantenido en un promedio de 60,37 para los años pronosticados, la capacidad de la cooperativa para producir ingresos frente a los pasivos con costo, ha mejorado con la implantación de las estrategias planteadas, al compararse con el año 2012 donde se obtuvo el indicador más bajo con 34,70.

Respecto a los índices de morosidad, muestran que la cartera improductiva de la entidad ha venido disminuyendo en los años proyectados, obteniéndose una razón de 14,37 es necesario se continúe con las estrategias implantadas a fin de mantener un indicador similar al obtenido por otras cooperativas de su mismo tamaño (6,59). La gestión tanto de colocación como de cobranza son aspectos trascendentales dentro de este aspecto.

En cuanto a la cobertura de provisiones para cartera improductiva, se evidencia que no se ha establecido una provisión adecuada contra pérdidas, al tener una relación promedio de 6,03 cuando el indicador del sector de entidades del mismo tamaño es 106,56, se hace necesario se considere adecuadamente la cobertura que se tendrá respecto a la cartera problemática.

Eficiencia Microeconómica

Los Gastos de Operación de la cooperativa representan 10,22; 9,55 y 8,90 respecto al activo para los años 2013, 2014 y 2015 respectivamente. El costo de manejar los activos ha ido disminuyendo con el transcurso de los períodos ubicándose finalmente por debajo del nivel del sector 9,64.

Respecto al margen financiero, se observa que, este es mejor administrado por la entidad, se ha establecido un control adecuado en los gastos operacionales obteniéndose indicadores mejores respecto a los obtenidos por cooperativas de similar tamaño.

Los gastos del personal respecto al activo están ligeramente arriba del promedio (5,24), la estimación de trabajo humano sobre los activos se ubicó en 5,61; 5,45 y 5,26 para los años proyectados evidenciándose una tendencia a la baja.

Rentabilidad del ejercicio

La rentabilidad sobre los activos es de -0,94; 1,56 y 3,53 para los años 2013, 2014 y 2015 respectivamente, esto indica una buena condición de la empresa respecto al sector donde el promedio es de 1,31.

El rendimiento sobre el patrimonio para año 2015 proyectado ascendió a 46,05 valor superior al obtenido por cooperativas similares, la gestión de la entidad para generar rentabilidad con los recursos propios es buena.

Índice de liquidez

La capacidad de pago de las obligaciones a corto plazo de la institución es de 20,93 para los años en estudio, manteniéndose un nivel razonable de cobertura para las obligaciones de corto plazo.

Para el último año de pronóstico la situación ha mejorado significativamente respecto al año 2012 en el que se evidenció varios problemas financieros. Para este período la mayor parte de indicadores se ubican en los colores verde y amarillo evidenciando la efectividad de las estrategias planteadas.

4.1.1.11. Evolución Cuentas de Balance

El crecimiento de la cooperativa se evidencia de forma paulatina y constante tal y como se observa en la Figura 42.

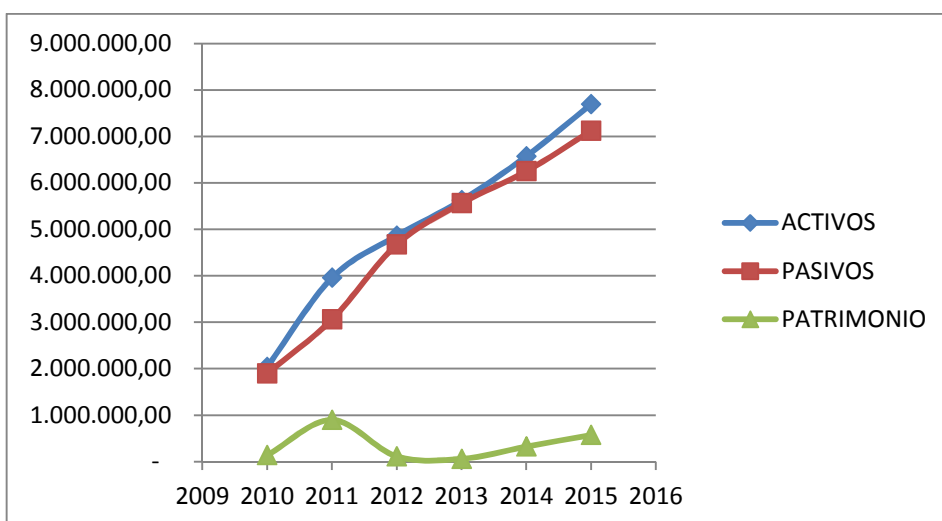


Figura 42: Evolución del Activo, Pasivo y Patrimonio períodos del 2010 al 2015

Elaborado por: Myriam Urbina

El cambio más significativo se observa en el Patrimonio donde después de su declive en el 2012, se mira una tendencia de crecimiento coadyuvando a mejorar la situación financiera de la empresa.

Las cuentas de activo mantienen una tendencia creciente aspecto que incide positivamente en los resultados de la cooperativa para los períodos posteriores; así mismo, se mantiene un nivel adecuado de pasivo que permite solventar las actividades de la entidad.

4.1.1.12. Evolución de la cuenta de Resultados

La Figura 43, evidencia que la adecuada gestión en el otorgamiento de créditos conjuntamente con un control de gastos, permitirá que la cooperativa genere utilidad

a partir del año 2014 donde la situación mejora, luego del decrecimiento de los resultados en los años 2010 al 2013.

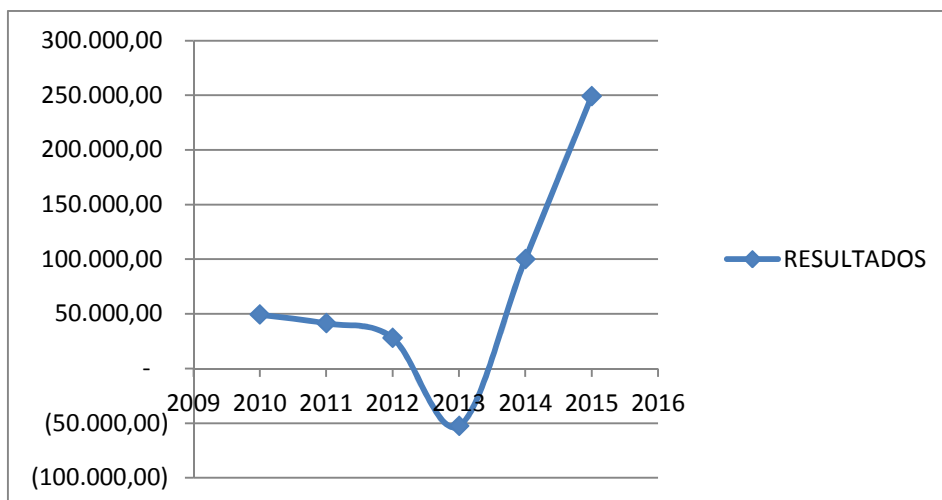


Figura 43: Resultados de la COAC Pakarymuy Períodos 2010 al 2015

Elaborado por: Myriam Urbina

4.2. MANUAL DE USUARIO DEL MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA

Un manual de usuario constituye un aspecto guía importante, en el que se expone clara y concisamente el funcionamiento del Modelo de Gestión Financiera Propuesto. Para el efecto se brinda asistencia respecto al uso del modelo, utilizando un lenguaje claro y técnico.

El manual detalla cada una de las relaciones entre variables efectuadas a fin de alcanzar los objetivos propuestos, las fórmulas utilizadas y los pasos secuenciales para ejecutarlos.

4.2.1. Usuarios

El manual descrito será de uso exclusivo de la gerencia, dirigentes y otro personal de la cooperativa. Su uso requiere el conocimiento de finanzas, contabilidad así como de las herramientas de Excel.

4.2.2. Operación del Modelo

El modelo de Gestión Financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pakarymuy, está formado por varias hojas de cálculo, las cuales se han diseñado con el objeto de facilitar su utilización. En forma general, las hojas electrónicas pueden ser de:

- **Datos:** Estas hojas de cálculo incluirán información histórica que debe ser ingresada por el usuario, a partir de la cual se calculará el valor de las variables independientes.
- **Cálculo:** Incluyen fórmulas y otros cálculos matemáticos, que no deben ser manipulados por el usuario.

Las siguientes hojas electrónicas forman parte del modelo propuesto: Datos, Estrategias, Balance General Histórico, Estado de Resultados Histórico, Indicadores , Indicadores del sector, Proyecciones, Balance General Proforma, Estado de Resultados Proforma, Indicadores proyectados y Gráficos comparativos.

4.2.2.1. Hoja de Cálculo Datos

Constituye una hoja en la que se ingresa información sobre variables tanto dependientes y otras exógenas que forman parte del modelo y permiten generar los resultados esperados.

La hoja datos se encuentra dividida en dos partes, la primera hace referencia a datos del sector cooperativo y está formada por tres columnas:

~ En las celdas C7, D7 Y E 7 se ingresarán los tres períodos históricos, a partir de los cuales se realizará la proyección de variables.

~ En las celdas C8, D8, D8, D9, E8 Y E9 se ingresan los valores numéricos (de los períodos determinados) del total Captaciones y colocaciones del sector; para el efecto revisar los Boletines Estadísticos de la Superintendencia de Bancos y Seguros o Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, según corresponda.

En la segunda parte de la hoja de cálculo se ingresan datos de la cooperativa en estudio, en las celdas C14 y C15 se ubican los valores numéricos correspondientes al plazo promedio de colocación de créditos y al encaje sobre el monto de crédito que exige la entidad.

	A	B	C	D	E
1					
2	DATOS				
3					
4					
5	DATOS HISTÓRICOS				
6					
7		DETALLE	2010	2011	2012
8		COLOCACIONES COACS	1.745.467.000,06	2.433.670.000,65	2.967.617.000,83
9		CAPTACIONES COACS	1.877.991.437,37	2.423.960.290,75	2.918.618.054,73
10					
11					
12	DATOS COAC				
13					
14		PLAZO DE COLOCACION	3		
15		ENCAJE EN LOS CRÉDITOS	10%		
16					
17					
18					
19					
20					
21					
22					
23					
24					

Figura 44: Hoja de cálculo Datos

Elaborado por: Myriam Urbina

4.2.2.2. Hoja de cálculo Estrategias

Constituye una hoja de datos en la que se incluyen variables independientes necesarios para efectuar los pronósticos financieros.

- ~ En la columna C se detallarán los objetivos a partir de los cuales se ha diseñado el modelo de gestión financiera.
- ~ En la columna D se ingresa un valor numérico correspondiente a las metas que se espera lograr en cada uno de los objetivos definidos.
- ~ En la columna E se listan las estrategias necesarias para cumplir los objetivos y metas planteadas.
- ~ En la columna F se ingresa, en caso de ser necesario, el valor numérico de las estrategias que requieren niveles de cuantificación cuantitativos.

	A	C	D	E	F	G
1		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PAKARYMUY				
2						
3						
4						
5		OBJETIVOS	META	ESTRATEGIAS		
6		Reducir el índice de morosidad y generar flujos de efectivo para ampliar la cobertura de créditos.	5%	* Establecer políticas y proceso de recuperación de cartera claramente definidos		
7				* Analizar adecuadamente cada una de las "C" del crédito, antes de su concesión.		
8		Incrementar las captaciones en igual porcentaje de crecimiento del mercado.	-	* Mantener tasas de interés competitivas.		
9		Regularizar el patrimonio de la institución, a través de la inscripción del 100% de los aportes de los socios; a fin de mejorar los indicadores de suficiencia patrimonial.	10.950			
10		Incremento en la otorgación de créditos en un porcentaje adicional al porcentaje de crecimiento en el mercado	10%	* Realización de campañas publicitarias acerca de los productos y servicios ofertados por la entidad * Diversificar la cartera de créditos ofertados por la cooperativa. * Mantener tasas de interés activas competitivas, para los distintos segmentos de crédito.		5%
11		Mantener la liquidez en base al promedio del sector de los años 2010-2012, a fin de cumplir con las obligaciones a corto plazo de la cooperativa.	20,93%	* Mejorar la cobranza de la cartera de créditos		
12		Estructurar alternativas de financiamiento con montos y plazos, acorde a las operaciones de la entidad.	-	.		
13						
14		DATOS	ESTRATEGIAS	B.G. HISTORICO	E.R. HISTORICOS	INDICADORES INDICAD

Figura 45: Hoja de cálculo Estrategias

Elaborado por: Myriam Urbina

4.2.2.3. Hoja de cálculo Balance General Histórico

Es una hoja electrónica de datos en el que se ingresan tanto las cuentas de balance como los valores numéricos correspondientes a los 3 últimos períodos sobre los cuales se pretende pronosticar.

- ~ En la columna B se especifica cada una de las cuentas que forman parte del Balance General, se lo realizará tomando en cuenta el plan de cuentas emitido por la Superintendencia.
- ~ Ingresar los valores numéricos para cada una de las cuentas registradas anteriormente, ubicarlas por año en las columnas C, D y G respectivamente.

	2010	2011	2012
ACTIVOS	2.037.096,82	3.954.633,59	4.859.593,09
FONDOS DISPONIBLES	216.996,28	527.062,68	718.016,53
CAJA GENERAL	135.090,19	378.082,00	612.492,21
BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS	81.906,09	148.980,68	105.456,32
EFFECTO DE COBRO INMEDIATO	-	-	68,00
CARTERA DE CRÉDITOS	1.736.660,20	3.134.415,04	2.513.337,60
COMERCIAL POR VENCER	1.362.414,87	-	10.146,03
CONSUMO POR VENCER	178.308,74	416.981,23	13.263,31
VIVIENDA POR VENCER	1.571,88	1.184,53	1.157,33
MICROEMPRESA POR VENCER	211.907,01	2.625.442,13	1.501.674,72
COMERCIAL QUE NO DEVENGA INTERES	-	-	57,21
CONSUMO QUE NO DEVENGA INTERES	-	-	3.317,56
MICROEMPRESA QUE NO DEVENGA INTERESES	-	3.783,78	635.704,66
COMERCIAL VENCIDA	-	-	4.225,80
CONSUMO VENCIDA	-	17.410,69	10.534,13
CARTERA DE MICROCRÉDITO VENCIDA	-	94.537,18	355.374,29
PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCOBRABLES	(17.542,30)	(24.924,50)	(22.117,44)
CUENTAS POR COBRAR	3.276,55	186.576,02	720.763,59
INVERSION EN INSTITUCIONES FINANCIERAS	1.565,33	185.097,60	50.896,34
INTERESES POR COBRAR DE CARTERA DE CRÉDITOS	-	-	485.420,44
CUENTAS POR COBRAR POR INVERSIONES EN OTRAS	-	-	110.156,70
INST. FINAN.	-	-	-
CUENTAS POR COBRAR VARIAS	1.711,22	1.478,42	74.290,11
PROPIEDADES Y EQUIPOS	77.459,79	89.327,21	888.004,83

Figura 46: Hoja de cálculo Balance General

Elaborado por: Myriam Urbina

4.2.2.3. Hoja de cálculo Estado de Resultados Histórico

Constituye una hoja de datos en la que se indican las cuentas que forman parte del estado de resultados, estructurado de acuerdo a la normativa, y su cuantía respecto a los tres últimos años, a partir de los cuales se efectuarán los pronósticos.

- ~ Se ingresan las distintas cuentas que forman parte del Balance General en la columna B de la hoja de cálculo.
- ~ Ingresar los valores numéricos para cada una de las cuentas registradas en el acápite anterior, por año, en las columnas C, D y G según corresponda.

	A	B	C	D	E	F	G
1							
2		CORPORACION PAKARYMUY					
3		ESTADO DE RESULTADOS CONSOLIDADO					
4							
5			2010		2011		2012
6		GASTOS	486.874,78		581.496,74		980.086,58
7		INTERESES PAGADOS CAUSADOS	115.257,09		204.110,83		441.504,01
8		OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	115.257,09		204.110,83		441.504,01
9		OBLIGACIONES FINANCIERAS	-		-		5.107,94
10		OBLIGACIONES CON ENTIDADES FINANCIERAS	-		-		5.107,94
11		PROVISIONES	17.542,30		23.737,62		3.326,82
12		GASTOS DE OPERACIÓN	350.283,81		346.996,46		527.331,23
13		GASTOS DE PERSONAL	141.076,36		86.090,03		277.695,53
14		OTROS	14.246,40		7.151,72		-
15		HONORARIOS	1.407,72		3.472,77		3.140,24
16		SERVICIOS VARIOS	113.978,80		193.780,06		215.334,10
17		IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y MULTAS	5.242,40		5.380,13		3.797,37
18		DEPRECIACIONES	60.338,39		45.927,53		8.610,41
19		OTROS GASTOS	13.993,74		5.194,22		18.753,58
20		OTROS GASTOS Y PERDIDAS	3.791,58		6.651,83		2.816,58
21							
22		INGRESOS	536.158,49		622.786,35		1.008.045,23
23		INTERESES GANADOS	345.854,83		546.321,77		819.054,50
24		INTERESES DE CARTERA DE CREDITO	345.854,83		546.321,77		819.054,50
25		COMISIONES GANADAS	140.361,42		32.474,27		119.769,47
26		CARTERA DE CREDITOS	140.361,42		32.474,27		119.769,47
27		INGRESOS POR SERVICIOS	49.942,24		43.990,31		69.221,26

Figura 47: Hoja de cálculo Estado de Resultados Histórico

Elaborado por: Myriam Urbina

4.2.2.4. Hoja de cálculo Indicadores Históricos

El modelo propuesto incluye un conjunto de indicadores, los cuales son aplicados tanto en los estados financieros históricos como los que posteriormente serán proyectados. La hoja electrónica Indicadores Históricos, detalla en la columna B el indicador y su fórmula de cálculo.

En las columnas C, F y H, se introduce la fórmula conforme a la razón a calcular (Anexo 3) para cada uno de los años. En la Tabla 45 se expone el cálculo de las razones para el primer año histórico, para el resto de años basta con copiar la fórmula adaptándola al período que corresponda)

Tabla 50: Fórmulas de Cálculos Indicadores Financieros Históricos

NOMBRE DEL INDICADOR	2010
SUFICIENCIA PATRIMONIAL	
(PATRIMONIO + RESULTADOS) / ACTIVOS INMOVILIZADOS	=('B.G. HISTORICO'!C54+'E.R. HISTORICOS'!C34)/('B.G. HISTORICO'!C16+'B.G. HISTORICO'!C17+'B.G. HISTORICO'!C18+'B.G. HISTORICO'!C19+'B.G. HISTORICO'!C20+'B.G. HISTORICO'!C21+'B.G. HISTORICO'!C23+'B.G. HISTORICO'!C28+'B.G. HISTORICO'!C34+'B.G. HISTORICO'!C22)
ESTRUCTURA Y CALIDAD DE ACTIVOS:	
ACTIVOS IMPRODUCTIVOS NETOS / TOTAL ACTIVOS	=('B.G. HISTORICO'!C7-'B.G. HISTORICO'!C9+'B.G. HISTORICO'!C16+'B.G. HISTORICO'!C17+'B.G. HISTORICO'!C18+'B.G. HISTORICO'!C19+'B.G. HISTORICO'!C20+'B.G. HISTORICO'!C21+'B.G. HISTORICO'!C23+'B.G. HISTORICO'!C28+'B.G. HISTORICO'!C34+'B.G. HISTORICO'!C22)/'B.G. HISTORICO'!C6
ACTIVOS PRODUCTIVOS / TOTAL ACTIVOS	=('B.G. HISTORICO'!C9+'B.G. HISTORICO'!C12+'B.G. HISTORICO'!C13+'B.G. HISTORICO'!C14+'B.G. HISTORICO'!C15)/'B.G. HISTORICO'!C6
ACTIVOS PRODUCTIVOS / PASIVOS CON COSTO	=('B.G. HISTORICO'!C9+'B.G. HISTORICO'!C12+'B.G. HISTORICO'!C13+'B.G. HISTORICO'!C14+'B.G. HISTORICO'!C15)/('B.G. HISTORICO'!C41+'B.G. HISTORICO'!C43+'B.G. HISTORICO'!C51)
ÍNDICES DE MOROSIDAD	
MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CREDITOS COMERCIALES	=+('B.G. HISTORICO'!C16+'B.G. HISTORICO'!C19)/('B.G. HISTORICO'!C12+'B.G. HISTORICO'!C16+'B.G. HISTORICO'!C19)
MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO	=+('B.G. HISTORICO'!C16+'B.G. HISTORICO'!C19)/('B.G. HISTORICO'!C12+'B.G. HISTORICO'!C16+'B.G. HISTORICO'!C19)
MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CREDITOS DE VIVIENDA	=+('B.G. HISTORICO'!C17+'B.G. HISTORICO'!C20)/('B.G. HISTORICO'!C13+'B.G. HISTORICO'!C17+'B.G. HISTORICO'!C20)
MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CREDITOS PARA LA MICROEMPRESA	=+('B.G. HISTORICO'!C18+'B.G. HISTORICO'!C21)/('B.G. HISTORICO'!C15+'B.G. HISTORICO'!C18+'B.G. HISTORICO'!C21)

Continúa

MOROSIDAD DE LA CARTERA TOTAL $=+(\text{SUMA}(\text{'B.G. HISTORICO'!C16:C21}))/(\text{SUMA}(\text{'B.G. HISTORICO'!C12:C21}))$

COBERTURA DE PROVISIONES PARA CARTERA IMPRODUCTIVA

COBERTURA DE LA CARTERA PROBLEMÁTICA $=+\text{'B.G. HISTORICO'!C22}/(\text{SUMA}(\text{'B.G. HISTORICO'!C16:C21}))$

EFICIENCIA MICROECONÓMICA

GASTOS DE OPERACION

ESTIMADOS / TOTAL ACTIVO PROMEDIO $=+\text{'E.R. HISTORICOS'!C12}/\text{'B.G. HISTORICO'!C6}$

GASTOS DE OPERACION / MARGEN FINANCIERO $=+\text{'E.R. HISTORICOS'!C12}/(\text{'E.R. HISTORICOS'!C23}-\text{'E.R. HISTORICOS'!C7}+\text{'E.R. HISTORICOS'!C25}-\text{'E.R. HISTORICOS'!C11}+\text{'E.R. HISTORICOS'!C27}))$

GASTOS DE PERSONAL

ESTIMADOS / ACTIVO PROMEDIO $=+\text{'E.R. HISTORICOS'!C13}/\text{'B.G. HISTORICO'!C6}$

RENTABILIDAD

RESULTADOS DEL EJERCICIO / PATRIMONIO PROMEDIO $=+\text{'E.R. HISTORICOS'!C34}/\text{'B.G. HISTORICO'!C54}$

RESULTADOS DEL EJERCICIO / ACTIVO PROMEDIO $=+\text{'E.R. HISTORICOS'!C34}/\text{'B.G. HISTORICO'!C6}$

INTERMEDIACIÓN FINANCIERA

CARTERA BRUTA / (DEPOSITOS A LA VISTA + DEPÓSITOS A PLAZO) $=+(\text{SUMA}(\text{'B.G. HISTORICO'!C12:C21}))/(\text{'B.G. HISTORICO'!C41}+\text{'B.G. HISTORICO'!C43}))$

EFICIENCIA FINANCIERA

MARGEN DE INTERMEDIACIÓN ESTIMADO / PATRIMONIO PROMEDIO $=+(\text{'E.R. HISTORICOS'!C23}-\text{'E.R. HISTORICOS'!C7}+\text{'E.R. HISTORICOS'!C25}+\text{'E.R. HISTORICOS'!C27}-\text{'E.R. HISTORICOS'!C11}-\text{'E.R. HISTORICOS'!C12}))/\text{'B.G. HISTORICO'!C54}$

MARGEN DE INTERMEDIACIÓN ESTIMADO / ACTIVO PROMEDIO $=+(\text{'E.R. HISTORICOS'!C23}-\text{'E.R. HISTORICOS'!C7}+\text{'E.R. HISTORICOS'!C25}+\text{'E.R. HISTORICOS'!C27}-\text{'E.R. HISTORICOS'!C11}-\text{'E.R. HISTORICOS'!C12}))/\text{'B.G. HISTORICO'!C7}$

LIQUIDEZ

FONDOS DISPONIBLES / TOTAL DEPÓSITOS A CORTO PLAZO $=+\text{'B.G. HISTORICO'!C7}/(\text{'B.G. HISTORICO'!C41}+(\text{'B.G. HISTORICO'!C43}*67,41\%))$

4.2.2.4. Hoja de cálculo Indicadores del Sector

En esta hoja de cálculo se introducirán los indicadores obtenidos del sector, para el efecto tomar en cuenta tan solo las razones del segmento al que la entidad en análisis pertenece, a fin de que esta constituya una herramienta de análisis y comparación.

Estos indicadores se encuentran publicados en los Boletines mensuales emitidos por el organismo de control. En la columna B se introduce cada una de razones a ser calculadas, en las columnas C, D y E se ingresan los valores obtenidos en cada uno de los años históricos contemplados. Con el objeto de conocer el comportamiento promedio de la industria en los tres últimos períodos, en la columna F se establecerá un promedio utilizando la fórmula =PROMEDIO(C8:E8).

A	B	C	D	E	F
1					
2	INDICADORES FINANCIEROS				
3	SISTEMA DE COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO				
4					
5					
6	NOMBRE DEL INDICADOR	2010	2011	2012	PROMEDIO
7	SUFICIENCIA PATRIMONIAL				
8	(PATRIMONIO + RESULTADOS) / ACTIVOS INMOVILIZADOS	449,43	468,16	345,56	421,05
9					
10	ESTRUCTURA Y CALIDAD DE ACTIVOS:				
11	ACTIVOS IMPRODUCTIVOS NETOS / TOTAL ACTIVOS	6,80	5,67	7,30	6,59
12	ACTIVOS PRODUCTIVOS / TOTAL ACTIVOS	93,20	94,33	92,70	93,41
13	ACTIVOS PRODUCTIVOS / PASIVOS CON COSTO	130,13	126,32	123,78	126,74
14					
15	INDICES DE MOROSIDAD				
16	MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CREDITOS COMERCIALES	3,76	7,09	8,91	6,59
17	MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO	7,52	4,74	6,45	6,24
18	MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CREDITOS DE VIVIENDA	5,84	4,26	2,28	4,13
19	MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CREDITOS PARA LA MICROEMPRESA	7,74	5,78	7,89	7,14
20	MOROSIDAD DE LA CARTERA TOTAL	7,48	5,26	7,02	6,59
21					
22	COBERTURA DE PROVISIONES PARA CARTERA IMPRODUCTIVA				
23	COBERTURA DE LA CARTERA COMERCIAL	125,62	119,12	129,43	124,73
24	COBERTURA DE LA CARTERA DE CONSUMO	115,08	120,12	93,44	109,55
25	COBERTURA DE LA CARTERA DE VIVIENDA	56,68	93,17	111,59	87,15
26	COBERTURA DE LA CARTERA DE MICROEMPRESA	116,87	113,00	81,86	103,91

Figura 48: Hoja de cálculo indicadores del sector

Elaborado por: Myriam Urbina

4.2.2.5. Hoja de cálculo proyecciones

En esta hoja de Excel se establecen relaciones entre variables dependientes e independientes para generar los pronósticos de captaciones y colocaciones.

4.2.2.5.1. Proyección de Colocaciones

La proyección de las Colocaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pakarymuy se realizó en dos etapas, sus datos históricos presentaron situaciones atípicas lo que complicó en cierto grado el uso de los modelos de proyección. Por lo expuesto en un primer plano se estimó las captaciones del sector para los próximos

tres períodos, y en una segunda etapa considerando la tasa de crecimiento anual se pronosticó los datos para la entidad en análisis.

La proyección de la cartera de créditos del sector se realizó por el método de mínimos cuadrados, asumiendo que los datos se ajustan a una tendencia lineal. Los cálculos se realizaron de la siguiente manera.

- a. Al abrir la pestaña de Proyecciones, se observará una tabla titulada Mínimos Cuadrados, donde automáticamente se habrán ingresado los valores históricos de las colocaciones del sistema de Hoja Datos, tanto los años (variable independiente) como los valores (variable dependiente).

El modelo se ha configurado de tal forma, que el cálculo de los mínimos se realizará igualmente automáticamente en las columnas E, F, G, H, I.

- b. Con los resultados anteriores se procede al cálculo del coeficiente de correlación, para ello se procederá a aplicar la siguiente fórmula para obtener $R = (I8)/(G8*H8)^{(1/2)}$, y finalmente R^2 se calcula con la fórmula $=E12^2$.

El coeficiente de correlación indica el grado de relación entre las variables a pronosticar, existe una correlación fuerte mientras su resultado se aproxime más a la unidad.

- c. Los datos calculados manualmente se comprobaran con los resultados del gráfico. Para el efecto resaltar las celdas C27 y D27 a C30 y D30.

En el menú escoja la opción Insertar, dispersión y seleccione una alternativa.

En uno de los puntos de la gráfica generada dar clic derecho, escoger la alternativa Agregar Línea de Tendencia, en la ventana generada en Opciones de Línea de Tendencia escoger la opción Lineal y activar las casillas: Presentar ecuación en el gráfico y presentar el valor R cuadrado en el gráfico; finalmente dar clic en cerrar.

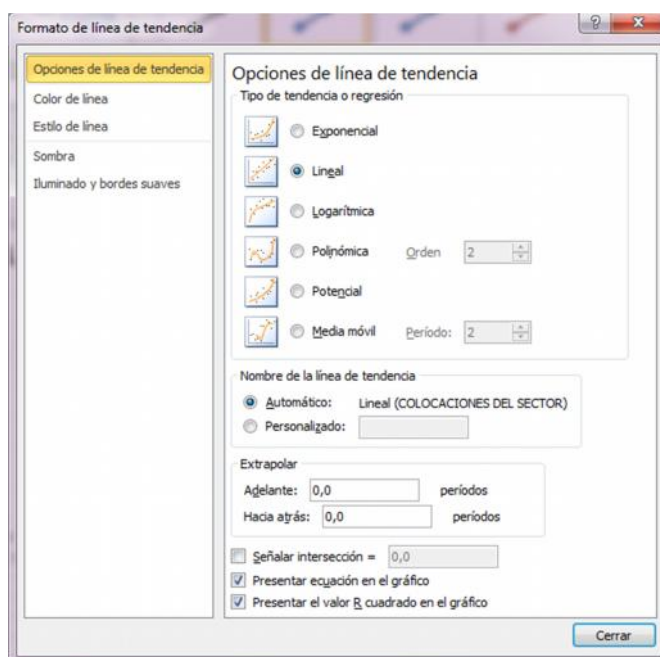


Figura 49: Formatos línea de tendencia

Fuente: Excel

Los resultados generados en la gráfica deben ser iguales a los calculados manualmente. Lo que indica que los cálculos se han efectuado adecuadamente.

- d. La ecuación lineal, se generará automáticamente con los resultados de la tabla de mínimos cuadrados, obteniéndose el valor para b y a en las celdas F22 y F23, respectivamente.

Automáticamente se generarán las proyecciones para los años siguientes.

- e. La tasa de crecimiento de las colocaciones se calculará a través de la aplicación de la fórmula $=(D29-D28)/D28$, la cual se arrastra para cada uno de los periodos.

A través de las razones obtenidas más el porcentaje de crecimiento ingresado en la hoja de objetivos, se determinan las proyecciones para la Cartera de Créditos de Cooperativa de Ahorro y Crédito Pakarymuy.

4.2.2.5.2. Proyección de Captaciones

A fin de obtener las proyecciones de las captaciones, es necesario ejecutar la metodología enunciada en el acápite anterior. A manera de resumen se deben seguir los siguientes pasos:

- a. Identificar la tabla de mínimos cuadrados para la estimación de las captaciones, y verificar que los datos históricos y los resultados se hayan generado automáticamente.
- b. Generar el gráfico de dispersión resaltando las variables independientes (C80-C82) y las variables dependientes (D80-D82).

- c. Verificar los resultados obtenidos mediante la herramienta de Excel con los calculados. Los pronósticos de captaciones se obtendrán automáticamente.

4.2.2.5.3. Proyección de Financiamiento

Las necesidades de financiamiento estarán definidas por la diferencia entre las variaciones absolutas entre las captaciones y colocaciones; de evidenciarse un monto de financiamiento se considerará la información suministrada en los datos (tiempo promedio de recuperación y porcentaje de encaje). El monto a solicitarse mediante financiamiento se genera automáticamente mediante la fórmula: $=SI(H32>G84;((H32-G84)-((H32-G84)*(1/DATOS!C14))-(H32-G84)*DATOS!C15));0)$.

Si el resultado es positivo se genera una tabla de amortización partiendo de los datos: monto (C154), plazo (C155), número de períodos (C157), tasa de interés (C156). Las fórmulas para cada campo se describen en la Tabla 51:

Tabla 51: Fórmulas amortización de los préstamos

PERIODO	SALDO	INTERESES	AMORTIZACIÓN	CUOTA
1	=+C154	=-PAGOINT (\$C\$156/12;B160; \$C\$157;\$C\$154;0;0)	=- PAGOPRIN(\$C\$156/12;B160; \$C\$157;\$C\$154;0;0)\$ 0,00	=+D160+E160
2	=+C160- E160	=-PAGOINT (\$C\$156/12;B161; \$C\$157;\$C\$154;0;0)	=- PAGOPRIN(\$C\$156/12;B161; \$C\$157;\$C\$154;0;0)	=+D161+E161

Elaborado por: Myriam Urbina

4.2.2.5.4. Proyección Ingresos y Gastos

Los ingresos y gastos relativos a las principales actividades de la cooperativa (Captaciones y Colocaciones) están en función de su crecimiento en el tiempo.

Los ingresos por intereses ganados se definirán por el porcentaje que estos hayan representado en periodos anteriores respecto a la cartera. En la hoja proyección incluye una tabla en la que se calcula automáticamente el promedio de las colocaciones (G285) y los ingresos en la cooperativa (G286), a partir de esto se aplica la fórmula $=+G286/G285$

En los intereses causados se aplica la metodología definida anteriormente, tomando en cuenta el promedio de Obligaciones con el público y los intereses causados.

4.2.2.6. Hoja de cálculo Balance General Proyectado

El Balance General Proyectado, se alimentará de los resultados obtenidos en la hoja de cálculo Proyecciones y de la Hoja Estrategias.

- Los Fondos Disponibles se obtienen a través de la aplicación de la siguiente fórmula:


$$=(C41+(C43*(PROYECCIONES!\$F\$258+PROYECCIONES!\$F\$259+PROYECCIONES!\$F\$263)))*'INDICADORES '\$I\$42$$

Monto en el que se ha considerado la estrategia de los niveles mínimos de liquidez definida en la hoja de cálculo pertinente.

- Para la cartera de créditos y las colocaciones se copiarán los datos generados en la hoja Proyecciones.
- La cuenta Propiedades y Equipo se mantiene constante, no existen previsiones de incremento.
- Las cuentas por pagar corresponden a la parte proporcional que aún no se ha cancelado hasta el final del período; dato obtenido mediante la fórmula.

=+PROYECCIONES!C188-SUMA(PROYECCIONES!E194:E205)

Tabla 52: Hoja de cálculo Balance Proyectado

	A	B	C	D	E	F	G
1	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PAKARYMUY						
2	BALANCE GENERAL PROYECTADO						
3							
4							
5			2013	2014	2015		
6	ACTIVOS		5.621.417,33	6.571.131,43	7.693.448,07		
7	FONDOS DISPONIBLES		735.691,49	824.821,91	935.856,55		
8	CAJA GENERAL		566.415,16	635.037,43	720.523,95		
9	BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS		169.242,12	189.746,12	215.289,08		
10	EFFECTO DE COBRO INMEDIATO		34,22	38,36	43,53		
11	CARTERA DE CRÉDITOS		3.303.977,48	4.194.517,63	5.222.006,23		
12	COMERCIAL POR VENCER		614.119,28	779.646,40	970.628,50		
13	CONSUMO POR VENCER		272.282,49	345.672,37	430.348,23		
14	VIVIENDA POR VENCER		1.751,11	2.223,10	2.767,66		
15	MICROEMPRESA POR VENCER		1.965.762,89	2.495.606,33	3.106.929,80		
16	COMERCIAL QUE NO DEVENGA INTERES		25,60	32,50	40,46		
17	CONSUMO QUE NO DEVENGA INTERES		1.484,36	1.884,45	2.346,07		
18	MICROEMPRESA QUE NO DEVENGA INTERESES		271.817,50	345.082,04	429.613,30		
19	COMERCIAL VENCIDA		1.890,73	2.400,35	2.988,34		
20	CONSUMO VENCIDA		12.503,24	15.873,31	19.761,63		
21	CARTERA DE MICROCRÉDITO VENCIDA		191.236,94	242.782,14	302.254,02		
22	PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCOBRABLES		(28.896,66)	(36.685,35)	(45.671,78)		
23	CUENTAS POR COBRAR		682.883,40	661.537,34	653.941,15		
24	INVERSION EN INSTITUCIONES FINANCIERAS		178.148,92	172.580,21	170.598,53		
25	INTERESES POR COBRAR DE CARTERA DE CRÉDITOS		364.023,37	352.644,46	348.595,17		
26	CUENTAS POR COBRAR POR INVERSIONES EN OTRAS						
26	INST. FINAN.		82.608,00	80.025,78	79.106,87		
27	CUENTAS POR COBRAR VARIAS		58.103,11	56.286,89	55.640,56		
28	PROPIEDADES Y EQUIPOS		879.394,42	870.784,01	862.173,60		

Elaborado por: Myriam Urbina

4.2.2.6. Hoja de cálculo Estado de Resultados Proyectado

El Estado de Resultados, al igual que el balance anterior se modela a partir de la información generada en la hoja Proyecciones. Cabe señalar que en sí todo el modelo se ajusta automáticamente con tan solo el ingreso de los datos y los balances históricos.

- Los intereses ganados, comisiones ganadas e ingresos por servicios están definidos por la multiplicación entre la cartera proyectada y el porcentaje de representatividad expresado en la Hoja Proyecciones, su cálculo requiere el uso de la fórmula:

= 'B.G. PROFORMA'!C11*PROYECCIONES!G287.

- Los intereses causados responden a la multiplicación de las obligaciones con el público pronosticadas y el porcentaje de representatividad calculado en las proyecciones:

= + 'B.G. PROFORMA'!C40*PROYECCIONES!G300.

- El resultado corresponde a la diferencia entre Ingresos y Gastos.

4.2.2.7. Hoja de cálculo Indicadores Proyectados

El cálculo de los Indicadores se lo realiza mediante la metodología mencionada en la hoja de cálculo Indicadores, considerando que para el efecto se tomarán en cuenta los Estados Financieros Proyectados.

Se incluye además en la columna F los indicadores promedio del sector Cooperativo (de acuerdo a su segmento), como medio de comparación.

4.2.2.7.1. Semaforización

Mediante la herramienta de Excel Formato Condicional se evaluará y analizará cada uno de los indicadores financieros respecto a la media del sector. Para el efecto se utilizará el color verde para indicar que la razón está igual o mejor en los parámetros establecidos, amarillo cuando se cumple medianamente lo estipulado y rojo cuando existe una desviación significativa respecto a la meta por tanto es una situación de peligro.

Las condiciones implantadas se definirán para cada uno de los indicadores, como se indica en la gráfica. Estas restricciones se encuentran definidas automáticamente en el modelo.

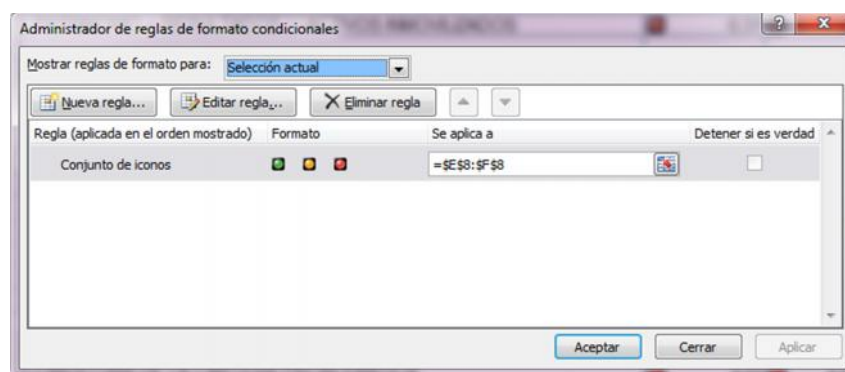


Figura 50: Herramienta Formato Condiciona

Fuente: Excel

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

C1: El crecimiento acelerado que han tenido las Cooperativas de Ahorro y Crédito en los últimos años, obedece a nichos de mercado con capacidad de ahorro, recepción de créditos y capacidad productiva para cumplir con su retorno (préstamos).

C2: El Sistema Cooperativo se encuentra regulado por la Ley de Economía Popular y Solidaria, a raíz de la Constitución del Ecuador expedida en el año 2008, por medio de este mecanismo se establecen normas y entes de control específicos, a fin de procurar estabilidad en el sector financiero popular y solidario.

C3: Los cambios en el marco legal de las instituciones de micro finanzas, obligaron a que la entidad en estudio cambie su forma jurídica de Corporación a Cooperativa, bajo este enfoque y conforme a las normativas se reguló tan solo parte del Patrimonio a fin cumplir lo exigido conforme al Reglamento a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria Art. 7 inciso 4, lo cual afectó de manera significativa a los indicadores financieros de la institución.

C4: Limitado personal idóneo y una cultura organizacional poco prospectiva ha provocado que en la cooperativa no se realicen análisis de su situación financiera, por tanto no ha sido factible detectar oportunamente las falencias existentes y establecer cursos de acción que fomenten su desarrollo.

C5: Tanto en la oficina matriz como en las sucursales no se han definido políticas adecuadas de concesión de créditos, así como de recuperación de cartera; factor que ha incidido en altos niveles de morosidad.

C6: Los pronósticos financieros son un elemento fundamental en la gestión financiera de cualquier tipo de organización, para la cooperativa en análisis se ha establecido un conjunto de relaciones de series de datos, a fin de pronosticar el comportamiento financiero de la entidad en el futuro.

C7: El Modelo de Gestión Financiera, para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pakarymuy se ha diseñado tomando en cuenta las variables de entrada, proceso y salida

C8: El Modelo de Gestión Financiera considera la implementación de objetivos, metas y estrategias definidas en la Hoja de cálculo Estrategias las cuales son de acceso para el usuario en cuanto a posibles cambios según convenga a la institución.

C9: Se utilizó el software Excel como herramienta para el procesamiento de los datos del Modelo de Gestión Financiera propuesto.

C10: Como variables de salida el modelo pronostica Balance General, Estado de Resultados y Matriz comparativa de indicadores financieros proforma.

5.2. RECOMENDACIONES

R1-C1: Expansión y especialización de los servicios y productos cooperativos, a fin de satisfacer las necesidades del mercado.

R2-C2: Cumplir con la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y las resoluciones que la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria publica periódicamente a través de su portal Web.

R3-C3: Regularizar la totalidad de Patrimonio conforme a las estrategias definidas en el Modelo de Gestión Financiera Propuesto, a fin de reflejar la verdadera situación patrimonial de la cooperativa.

R4-C4: Capacitar al personal de la cooperativa en el área contable financiera, a fin de monitorear la situación financiera e indicadores; mediante el Modelo de Gestión Financiera propuesto.

R5-C5: Desarrollar un manual de Crédito y Cobranza, que permita mejorar la colocación de créditos y reducir los índices de morosidad; así como establecer un nivel adecuado de provisiones de acuerdo al total de la cartera.

R6-C6: Utilizar los modelos de proyección financiera como herramienta de análisis y evaluación de posibles escenarios futuros.

R7-C7: Implantar el modelo de gestión financiera propuesto, pues su aplicación permitirá contar con información financiera tanto presente como prospectiva para una adecuada toma de decisiones.

R8-C8: Cumplir las estrategias planteadas en el presente plan de mejoramiento, pues su implantación tiene incidencia directa en los resultados, efectivo y cartera de crédito de la cooperativa.

R9-C8: Evaluar permanentemente la implantación del modelo de gestión para cuantificar el nivel de logros en relación con las proyecciones planteadas.

R10-C9: Mantener actualizado el software utilizado en el Modelo de Gestión Financiero propuesto de acuerdo a las características del mercado.

R11-C10: Analizar detalladamente cada una de las variables de salida pronosticadas, a fin de que estos incidan en la toma de decisiones de la cooperativa procurando su desarrollo.

BIBLIOGRAFÍA

- Reglamento de Personas Jurídicas sin Fines de Lucro. (11 de Septiembre de 2002).
Quito, Ecuador.
- Constitución del Ecuador*. (2008). Obtenido de
http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion_de_bolsillo.pdf
- SBS. (2009). Recuperado el 10 de Enero de 2013, de
http://www.sbs.gob.ec/practg/p_index?vp_art_id=62&vp_tip=2
- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria. (10 de Mayo de 2011). Quito.
- Universidad José Carlos Mariategui*. (2011). Recuperado el 21 de Noviembre de 2013, de http://www.ujcm.edu.pe/bv/links/cur_comercial/AnaliEstaFinan-03.pdf
- Evolución de las Remesas*. (Diciembre de 2012). Recuperado el 20 de Enero de 2014, de
<http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPagos/Remesas/ere201205.pdf>
- (2012). *Indicadores de coyuntura del Mercado Laboral*. Quito.
- Reglamento a la Ley de Economía Popular y Solidaria. (27 de Febrero de 2012).
Quito.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo*. (21 de Septiembre de 2012).
Recuperado el 20 de Enero de 2014, de
<http://www.planificacion.gob.ec/conozca-los-100-logros-mas-importantes-de-la-revolucion-ciudadana/>
- AIC. (2013). *Alianza Cooperativa Internacional para las Américas*. Recuperado el 12 de Noviembre de 2013, de <http://www.aciamericas.coop/Principios-y-Valores-Cooperativos-4456>

- Amaya, J. (2008). *Toma de decisiones gerenciales: Métodos cuantitativos para la administración*. Bogotá: Digiprint Editores.
- Armendáriz, O. (Junio de 2012). *Superintendencia de Bancos y Seguros*. Recuperado el 20 de Enero de 2014, de http://www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/articulos_financieros/Estudios%20Tecnicos/2012/AT27_2012.pdf
- Ayala, S. (29 de Diciembre de 2013). El incremento del salario mínimo del 2014 será el menor desde el 2007. *El Comercio*.
- Ballou, R. (2004). *Logística: administración de la cadena de suministro*. México: Pearson Educación.
- Bazante, M. (Agosto de 2012). *Modelo de Análisis Financiero para las Cooperativas de Ahorro y Crédito, Miembros de la Red Financiera Rural (RFR)*. Sangolquí, Ecuador.
- BCE. (2009). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado el 10 de Enero de 2014
- BCE. (2012). *Evolución del crédito y tasas de interés efectivas referenciales*. Quito: BCE.
- BCE. (Diciembre de 2013). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado el 01 de Diciembre de 2014, de <http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000841>
- BCE. (2013). *Estadísticas Macroeconómicas: Presentación Coyuntural*. Quito.
- Bermón, L. (2007). *Universidad Nacional de Colombia*. Recuperado el 23 de Enero de 2014, de <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4060010/lecciones/Capitulo1/modelo.htm>
- Buniak, L. (2007). *CAMELSR*. Recuperado el 10 de Enero de 2014, de <http://www.camelsr.com/Portals/0/pdf/specials/Nuevo-Enfoque-para-Analizar-Calificar-el-Riesgo-Bancario-CAMELSBCOR.pdf>
- Castillo, J. (22 de Abril de 2013). El uso de las tic en los negocios. *Hoy*.

- Chapman, S. (2006). *Planificación y control de la producción*. México: Pearson Educación.
- Cibrán, P., Prado, C., & Varios. (2013). *Planificación Financiera*. Madrid: ESIC.
- Claro, L. (2006). *Explicaciones del Derecho Civil*. Chile : Editorial Jurídica de Chile.
- Clavijo, C. (Abril de 2013). Evaluación de la Gestión Financiera de las entidades públicas de educación superior de la provincia de Pichincha período 2010-2011-2012. Sangolquí, Ecuador.
- Diez de Castro, L., & López, J. (2001). *Dirección Financiera Planificación, Gestión y Control*. España: Editorial Pearson Educación.
- Domínguez, M. (2011). *Dirección financiera*. España: Editorial Vértice.
- Escobar, E., & Cuartas, V. (2006). *Diccionario Económico Financiero*. Medellín: Colombia: Sello Editorial.
- Escoto, R. (2007). *Banca comercial*. Costa Rica: Editorial EUNED.
- Estrella, H., & Cordovéz, J. (2003). *Microrfinanzas en la economía ecuatoriana: Una alternativa para el desarrollo*. Quito.
- Flores, E. (2012). *Instituto Tecnológico de Saona*. Recuperado el 04 de Febreo de 2014, de http://biblioteca.itson.mx/oa/ciencias_administrativa/oa14/balanced_scorecard/z7.htm
- FMI. (2009). *Transacciones Internacionales de Remesas*. Washington: FMI.
- Fonseca, P. (2012). *Análisis Económico: Revista virtual*. Recuperado el 14 de Diciembre de 2013, de <http://analiseconomico.info/index.php/using-joomla/extensions/components/content-component/article-category-blog/93-eco-patricio-fonseca>
- Gitman, L. (2007). *Principios de Administración Financiera*. México: Editorial Pearson Educación.

- Gomez, R. (2012). *Aerodromos & Aeropuertos*. Buenos Aires: Tecnibook Ediciones.
- Gutiérrez, J. (2008). *Modelos financieros con Excel: Herramientas para mejorar la toma de decisiones empresariales*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- IndexMundi. (2013). *IndexMundi*. Recuperado el 29 de Noviembre de 2013, de [http://www.indexmundi.com/es/ecuador/producto_interno_bruto_\(pib\).html](http://www.indexmundi.com/es/ecuador/producto_interno_bruto_(pib).html)
- INEC. (2008). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Recuperado el 20 de Enero de 2014, de http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=65&Itemid=35
- INEC. (2012). *Tecnologías de la Información y Comunicaciones*. Recuperado el 20 de Enero de 2014, de http://www.inec.gob.ec/sitio_tics2012/presentacion.pdf
- INEN. (2012). *Indicadores Pobreza Diciembre 2012*. Quito.
- Landeau, R. (2007). *Elaboración de trabajos de investigación*. Venezuela: Editorial Alfa.
- León, O. (19 de Agosto de 2009). *Administración Financiera Fundamentos y Aplicaciones*. Obtenido de <http://www.oscarleongarcia.com/site/documentos/complem02ed4revisiodelosEEFF.pdf>
- Malo, Z. (2011). *Mercado de Valores-Texto guía*. Loja: Editorial de la Universidad Particular de Loja.
- Mapcal. (2004). *Diagnóstico de la empresa*. España: Ediciones Díaz de Santos.
- Martínez, D., & Milla, A. (2012). *Análisis del entorno*. España: Ediciones Díaz Santos.
- Meider, D. (Febrero de 2010). Recuperado el 10 de Enero de 2014, de <http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=11&cad=rja&ved=0CFYQFjAK&url=http%3A%2F%2Fmeiderdaniel.files.wor>

dpres.com%2F2010%2F02%2Fcamel.doc&ei=QvTVUsQFxcSwBL3ggfgL
&usg=AFQjCNG-p2I22juGro02Pdk4VTmftxpbg

Meza, J. (2013). *Evaluación financiera de proyectos: 10 casos prácticos resueltos en Excel*. Bogotá: ECOE Ediciones.

Mintzberg, H., Quinn, J., & Voyer, J. (2006). *El Proceso Estratégico conceptos, contextos y casos*. México: Pearson Prentice Hall.

Moyer, C., Mcguigan, J., & Kretlow, W. (2005). *Administración Financiera Contemporánea* (Novena edición ed.). México: Editorial Thomson.

Moyolema, M. (2011). *La Gestión Financiera y su impacto en la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kuriñan de la Ciudad de Ambato*. Ambato.

Pakarymuy. (2013). *Pakarymuy Entidad Financiera*. Recuperado el 27 de Octubre de 2013, de http://www.pakarymuy.com/bienvenidos/index.php?option=com_content&view=article&id=19&Itemid=29

Perdomo, A. (2004). *Analisis e Interpretacion de Estados Financieros*. México: Thomson.

Render, B., & Heizer, J. (2004). *Principios de administración de operaciones*. México: Pearson Educación.

Richardson, D. (Abril de 2009). *Sistema de Monitoreo PERLAS*. Wisconsin.

Rodríguez, A., & Txomin, J. (2008). *Modelización financiera aplicada*. Madrid: España: Delta Publicaciones.

Rojas, J. (2010). *El Plan de Viabilidad: Guía práctica para su elaboración y negociación*. Barcelona: Profit Editorial.

Sánchez, M. (Julio de 2013). *Desarrollo de un sistema de gestión administrativa financiera a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pilahuín Ltda*. Latacunga, Ecuador.

SBS. (2009). *Glosario de Términos Financieros*. Quito.

- SBS. (2010). *Boletines Mensuales* . Quito.
- SBS. (2012). *Nota Técnica 6: Boletines Financieros*. Quito.
- SEPS. (Octubre de 2012). *Boletín de Coyuntura N°1*. Ecuador.
- SEPS. (2013). *Boletín trimestral I: Un vistazo del sector cooperativo por segmentos y niveles* . Quito.
- Tamayo, M. (2004). *El proceso de la investigación científica* (Cuarta edición ed.). México: Limusa Noriega Editores.
- Tanaka, G. (2005). *Análisis de Estados Financieros para la toma de decisiones* . Perú: Fondo editorial de la Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Tomalá, M. (2009). *Zona económica*. Recuperado el 10 de Enero de 2014, de <http://www.zonaeconomica.com/ecuador/evolucion-inflacion/inflacion>
- Vargas, G. (2006). *Introducción a la Teoría Económica un enfoque Latinoamericano*. México: Pearson Prentice Hall.
- Westley, G., & Branch, B. (2004). *Dinero Seguro* . Washington: IDB Bookstore.

ANEXOS