



**Diagnóstico financiero de la Fundación de Apoyo Comunitario y Social del
Ecuador FACES**

Carrión Carpio, Lorena Bethsabé

Vicerrectorado de Investigación, Innovación y Transferencia de Tecnología

Maestría en Finanzas Empresariales

Trabajo de Titulación, previo a la obtención del título de Magister en Finanzas
Empresariales

PhD. Álvaro Patricio Carrillo Punina

03 de octubre de 2022



Tesis Lorena Carrión Final.docx

Scanned on: 2:30 August 16, 2022 UTC



Overall Similarity Score



Results Found



Total Words in Text

Identical Words	320
Words with Minor Changes	122
Paraphrased Words	596
Omitted Words	0



Website | Education | Businesses



Vicerrectorado de Investigación, Innovación y Transferencia de Tecnología

Centro de Posgrados

Certificación

Certifico que el trabajo de titulación **Diagnóstico financiero de la Fundación de Apoyo Comunitario y Social del Ecuador FACES** fue realizado por la señora **Carrión Carpio Lorena Bethsabé** el mismo que cumple con los requisitos legales, teóricos, científicos, técnicos y metodológicos establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, además fue revisado y analizado en su totalidad por la herramienta de prevención y/o verificación de similitud de contenidos; razón por la cual me permito acreditar y autorizar para que se lo sustente públicamente.

Sangolquí, 04 de octubre 2022

Firma:

.....
PhD. Álvaro Patricio Carrillo Punina

Director

C.C.: 0501623284



Vicerrectorado de Investigación, Innovación y Transferencia de Tecnología

Centro de Posgrados

Responsabilidad de Autoría

Yo Lorena Bethsabé Carrión Carpio, con cédula de ciudadanía n°1104385255 declaro que el contenido, ideas y criterios del trabajo de titulación **Diagnóstico financiero de la Fundación de Apoyo Comunitario y Social del Ecuador FACES** es de mí autoría y responsabilidad, cumpliendo con los requisitos legales, teóricos, científicos, técnicos y metodológicos establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, respetando los derechos intelectuales de terceros y referenciando las citas bibliográficas.

Sangolquí, 04 de octubre de 2022

Firma

Carrión Carpio Lorena Bethsabé

C.C.: 1104385255



Vicerrectorado de Investigación, Innovación y Transferencia de Tecnología

Centro de Posgrados

Autorización de Publicación

Yo Lorena Bethsabé Carrión Carpio con cédula de ciudadanía n°1104385255 autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar el trabajo de titulación: **Diagnóstico financiero de la Fundación de Apoyo Comunitario y Social del Ecuador FACES** en el Repositorio Institucional, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi responsabilidad.

Sangolquí, 04 de octubre de 2022

Firma

Carrión Carpio Lorena Bethsabé

C.C.: 1104385255

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Resumen.....	12
Abstract.....	13
CAPITULO I	14
Introducción	14
Problema de investigación.....	14
Preguntas de investigación	17
Formulación del problema.....	17
Objetivos de estudio	17
CAPITULO II	23
Marco teórico y referencial.....	23
Estudio del arte	23
Fundamentación teórica	26
Marco legal.....	37
Síntesis del Capítulo II.....	38
CAPITULO III	39
Metodología.....	39
Diseño de la investigación	39
Tipo de investigación.....	40
Población y muestra	41
Técnicas e instrumentos de investigación	43
Procesamiento de la información.....	44
CAPITULO IV	45

Resultados.....	45
Diagnóstico situacional.....	45
Análisis Vertical Estado de resultados	75
Evaluación de resultados	105
Identificación de problemas	123
Opciones de mejora para el eficiente funcionamiento del modelo de gestión financiera de fundación FACES	124
FODA	125
Matriz de estrategias y acciones DAFO.....	127
Semaforización Balance Scorecard.....	128
Conclusiones y recomendaciones	131
Bibliografía	133

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	<i>Operacionalización de Variables</i>	19
Tabla 2	<i>Perfil de la Capacidad Administrativa</i>	59
Tabla 3	<i>Balance general FACES 2015 – 2021</i>	64
Tabla 4	<i>Estado de Resultados FACES 2015 – 2021</i>	65
Tabla 5	<i>Análisis horizontal, balance general FACES 2015 -2021</i>	68
Tabla 6	<i>Análisis horizontal, estado de resultados FACES 2015 -2021</i>	71
Tabla 7	<i>Análisis vertical, balance general FACES 2015 -2021</i>	73
Tabla 8	<i>Análisis vertical, estado de resultados FACES 2015 -2020</i>	76
Tabla 9	<i>Indicadores de desempeño FACES 2015 – 2021</i>	77
Tabla 10	<i>Indicadores de liquidez FACES 2015 - 2021</i>	79
Tabla 11	<i>Proporción de activos improductivos netos</i>	81
Tabla 12	<i>Proporción de activos productivos netos</i>	82
Tabla 13	<i>Utilización del pasivo con costo en relación a la productividad generada</i>	84
Tabla 14	<i>Morosidad en la cartera total</i>	85
Tabla 15	<i>ROE</i>	87
Tabla 16	<i>ROA</i>	88
Tabla 17	<i>Intermediación financiera</i>	90
Tabla 18	<i>Rentabilidad neta del activo</i>	91
Tabla 19	<i>Rentabilidad operacional</i>	92
Tabla 20	<i>Resultados de confiabilidad Alfa de Cronbach del instrumento</i>	109
Tabla 21	<i>Edad</i>	109
Tabla 22	<i>Género</i>	110
Tabla 23	<i>Ocupación</i>	111
Tabla 24	<i>Tiempo de uso de productos o servicios de fundación FACES</i>	112
Tabla 25	<i>Cobertura de necesidades</i>	113
Tabla 26	<i>Calificación de productos</i>	114

Tabla 27 <i>Tiempo de respuesta</i>	115
Tabla 28 <i>Microcréditos en otra institución financiera</i>	116
Tabla 29 <i>Tasa de interés</i>	118
Tabla 30 <i>Servicios no financieros</i>	119
Tabla 31 <i>Fidelización</i>	120
Tabla 32 <i>Uso de bienes o servicios de la fundación</i>	121
Tabla 33 <i>Calificación de la fundación</i>	122
Tabla 34 <i>FODA</i>	125
Tabla 35 <i>Matriz de estrategias y acciones</i>	127
Tabla 36 <i>Tablero de Comando Semaforzado Fundación FACES - 1</i>	128
Tabla 37 <i>Tablero de Comando Semaforzado Fundación FACES - 2</i>	129

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Árbol de problemas	16
Figura 2 Indicadores Financieros	30
Figura 3 Análisis PEST	45
Figura 4 Variación PIB Ecuador	51
Figura 5 Inflación	52
Figura 6 Cadena de Valor	63
Figura 7 Índice de Liquidez	80
Figura 8 Proporción de activos improductivos netos	81
Figura 9 Proporción de activos productivos netos	83
Figura 10 Utilización del pasivo con costo en relación a la productividad generada.....	84
Figura 11 Morosidad en la cartera total.....	86
Figura 12 ROE.....	87
Figura 13 ROA	89
Figura 14 Intermediación financiera	90
Figura 15 Rentabilidad neta del activo	92
Figura 16 Rentabilidad operacional.....	93
Figura 17 Rendimiento efectivo sobre cartera.....	95
Figura 18 Servicios no financieros	96
Figura 19 Radar estratégico.....	97
Figura 20 Mapa de competitividad	98
Figura 21 Diagrama de flujo gestión de crédito FACES	99
Figura 22 Diagrama de flujo, promoción de microcrédito	100
Figura 23 Diagrama de flujo, solicitud de microcréditos	101
Figura 24 Diagrama de flujo, cancelación de créditos	102
Figura 25 Edad	110
Figura 26 Género.....	111

Figura 27 Ocupación.....	112
Figura 28 Tiempo de uso de productos y servicios de fundación FACES.....	113
Figura 29 Cobertura de necesidades	114
Figura 30 Calificación de productos	115
Figura 31 Tiempo de respuesta	116
Figura 32 Microcréditos en otra institución financiera.....	117
Figura 33 Tasa de interés	118
Figura 34 Servicios no financieros	119
Figura 35 Fidelización	120
Figura 36 Uso de bienes o servicios de la fundación	121
Figura 37 Calificación de la fundación.....	122

Resumen

El presente trabajo de investigación es un análisis financiero para fundación FACES, institución que mantiene un principal desempeño en el sector microfinanciero, para ello se ha tomado como base la metodología CAMEL, que permite conocer y establecer el nivel de solidez que tiene una empresa, para ello se apoya del análisis de indicadores financieros así como en la evaluación del desarrollo gerencial, complementariamente se han utilizado diferentes herramientas de investigación como la aplicación de una encuesta a los clientes para conocer su percepción y nivel de satisfacción con los servicios financieros y no financieros que ofrece la institución y una entrevista a los principales representantes del área para conocer un poco más sobre sus procesos, políticas y gestión. La finalidad de esta investigación es desarrollar un análisis a la estructura de una organización para conocer si existen procesos ineficientes o falencias sea en su financiamiento, su desempeño en el mercado, su nivel de rentabilidad, o posibles riesgos a los que pueda someterse la organización y su funcionamiento es necesario realizar una evaluación de la misma en los ámbitos: financiero, estratégico, procesos o productos, de tal manera que a través de los resultados obtenidos se puedan establecer planes de acción.

Palabras Clave: indicadores financieros, estructura financiera, servicios financieros, solvencia, desempeño.

Abstract

The present research work is a financial analysis for FACES foundation, an institution that maintains a main performance in the microfinance sector, for this purpose the CAMEL methodology has been used as a basis, which allows to know and establish the level of solidity that a company has, for this it is supported by the analysis of financial indicators as well as in the evaluation of the managerial development, Complementarily, different research tools have been used, such as the application of a survey to clients to know their perception and level of satisfaction with the financial and non-financial services offered by the institution and an interview to the main representatives of the area to know a little more about its processes, policies and management. The purpose of this research is to develop an analysis of the structure of an organization to know if there are inefficient processes or shortcomings in its financing, its performance in the market, its level of profitability, or possible risks to which the organization and its operation may be subjected, it is necessary to evaluate it in the following areas: financial, strategic, processes or products, so that through the results obtained, action plans can be established.

Key words: financial indicators, financial structure, financial services, solvency, performance.

CAPITULO I

Introducción

Dada la situación actual de la economía se considera necesario el desarrollo de nuevas estrategias que permitan a las organizaciones ser más competitivas y mantenerse a través del tiempo ya que el panorama económico no se visualiza favorable considerando la crisis económica acumulada que experimentaba el país desde hace algunos años y el surgimiento de la pandemia global que ocasionó un retroceso en la economía desencadenando el cierre de un importante número de empresas.

Debido a la “Nueva normalidad” los entes generadores de microcréditos, han cobrado mayor relevancia, y han contribuido mayormente a la reactivación económica, por esta razón se considera necesario que estas instituciones cuenten con un diagnóstico integral de su panorama empresarial en el ámbito financiero, estratégico y en cada uno de sus procesos.

El presente trabajo de investigación tiene la finalidad de desarrollar un análisis de la situación financiera de la fundación de apoyo comunitario y social del Ecuador “FACES” desde el año 2015 al 2021 con la finalidad de establecer puntos críticos o falencias en su estructura financiera que permitan generar planes de acción o proponer opciones de mejora para que la fundación optimice sus recursos, sea más eficiente y genere una mayor rentabilidad. El análisis financiero y de indicadores se realizó de acuerdo a la información financiera obtenida de la fundación, así como sus estados financieros.

Problema de investigación

Planteamiento del problema. Con el cambio de gobierno, el actual presidente se enfrenta a un gran reto para la recuperación económica, debido a la crisis que el Ecuador enfrentaba por los bajos precios del crudo, el alto nivel de endeudamiento y la pandemia de Covid-19, sin embargo, de acuerdo con las propuestas establecidas por el funcionario, se pretende estimular la economía con un incremento en la inversión extranjera y dando mayor

impulso a la producción petrolera, de acuerdo con la BBC NEWS los principales retos para el actual gobierno son los siguientes: a) El reto crónico del financiamiento; b) La dependencia del petróleo; c) Gestión económica de los requerimientos sociales (Barría, 2021).

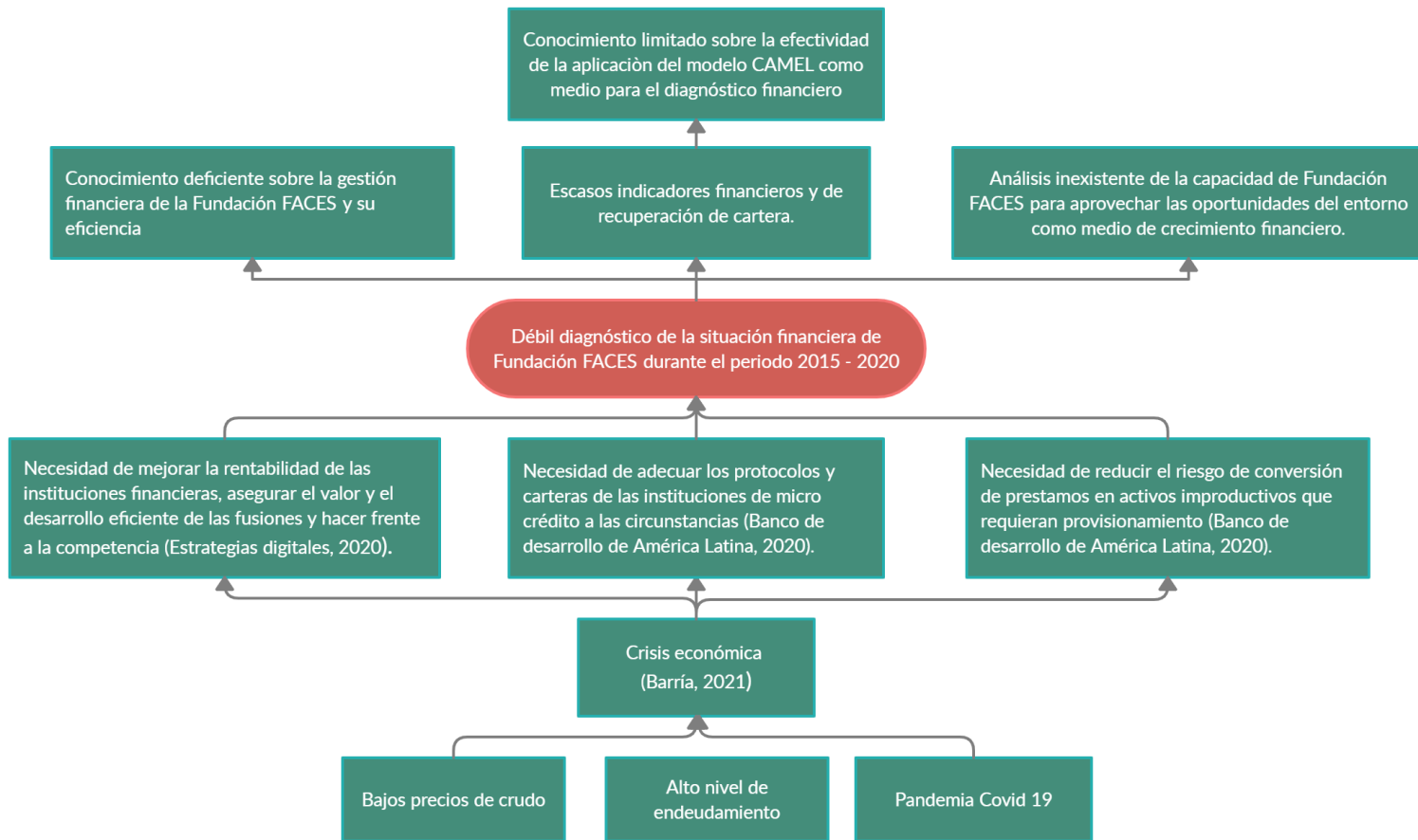
Se percibe también un gran reto para el sistema financiero el mismo que se considera estratégico para la reactivación económica y por ende es necesario que las empresas cuyas actividades corresponden a la banca y las finanzas mejoren su rentabilidad, aseguren el valor y el desarrollo eficiente de las fusiones y hagan frente a la competencia (Estrategias digitales, 2020). Así, las instituciones microfinancieras han tenido que adecuar sus protocolos y carteras de crédito a las circunstancias, debido a que la micro y pequeña empresa son las principales fuentes generadoras de empleo en América Latina y el Caribe, sin embargo, al ser un nicho de mercado ubicado entre la formalidad e informalidad el sector micro financiero se expone a un gran riesgo muy elevado principalmente porque los préstamos se pueden convertir en activos improductivos y deben ser provisionados (Banco de desarrollo de América Latina, 2020).

Por tanto, con base en los planteamientos anteriores se ha considerado la necesidad de establecer un diagnóstico financiero en la Fundación FACES del período 2015 a 2021, para identificar los principales riesgos y falencias que se deben corregir y, aprovechar el panorama de reactivación del consumo y la producción a través de créditos y microcréditos con una mejor gestión y mayor eficiencia. Precisamente, se debe destacar que el presente proyecto titulado “Diagnostico financiero de la Fundación de Apoyo Comunitario y Social del Ecuador FACES” servirá de fuente de investigación para el desarrollo del Análisis del modelo Gestión Financiera CAMEL para mejorar la rentabilidad de la Fundación FACES que corresponde al segundo proyecto de la maestría en finanzas empresariales.

Árbol de problemas

Figura 1

Árbol de problemas



Preguntas de investigación

¿La gestión financiera en la Fundación FACES es eficiente?

¿La aplicación del modelo CAMEL diagnostica ampliamente la salud financiera de la fundación?

¿Se pueden aprovechar las oportunidades del entorno para impulsar el crecimiento financiero de la Fundación?

Formulación del problema

¿Cuál es la situación financiera de Fundación FACES durante el periodo 2015-2021?

Objetivos de estudio

Objetivo general. Diagnosticar la situación financiera de la Fundación de Apoyo Comunitario y Social del Ecuador FACES en el período 2015 a 2021, mediante la aplicación del modelo CAMEL, para establecer estrategias de mejora en la gestión financiera.

Objetivos específicos.

- Sustentar la investigación mediante la fundamentación teórica y empírica del impacto de la gestión financiera en las organizaciones.
- Analizar los estados financieros Fundación FACES en el periodo 2015 – 2021 bajo el modelo CAMEL identificando potencialidades y riesgos
- Establecer mejoras en el modelo de gestión financiera para que sea efectivo en el desempeño financiero de FACES.

Hipótesis.

H0. Es factible diseñar un modelo de gestión financiera efectivo mediante el desarrollo de un diagnóstico financiero.

Variables de investigación

Variable dependiente

Gestión financiera.

Variable independiente

Modelo CAMEL (Capital, calidad de activo, gestión, rentabilidad, liquidez)

Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de Variables

Dimensión	Conceptualización	Indicadores	Pregunta de investigación	Fuentes	Instrumento
Variable dependiente: Gestión financiera	Gestión de movimientos financieros con el fin de obtener, mantener y utilizar el esquema que maximice la efectividad (Huacchillo, Ramos, & Pulache, 2020).	Decisiones de inversión, operación y financiamiento. Nivel de riesgo financiero	¿La gestión financiera en la Fundación FACES es eficiente? ¿La aplicación del modelo CAMEL diagnóstica ampliamente la salud financiera de la fundación? ¿Se pueden aprovechar las oportunidades del entorno para impulsar el crecimiento financiero de la Fundación?	Departamento financiero de la fundación de apoyo social y comunitario del Ecuador FACES Clientes de la fundación	Entrevista diseñada por el investigador. Análisis documental Encuestas aplicadas a los clientes
Variable Independiente: Modelo CAMEL	Sistema uniforme de calificación de instituciones financieras mediante un conjunto de indicadores	Índice de solvencia Morosidad Brecha estructural ROA ROE Razón Corriente	¿La aplicación del modelo CAMEL diagnóstica ampliamente la salud financiera de la fundación?	Departamento financiero de la fundación de apoyo social y comunitario del Ecuador FACES	Entrevista diseñada por el investigador. Análisis documental Cálculo de Indicadores

representativos
(Crespo, 2011)

Justificación e importancia. El diagnóstico financiero permite evaluar la gestión tanto administrativa como financiera de una organización, para establecer mediante los resultados obtenidos un plan de mejora, optimización, maximización de recursos y toma de decisiones que permita proyectar a la empresa u organización hacia el futuro y establezca la viabilidad de realizar o no una inversión. (Estrada & Monsalve, 2014). Para el caso, se pretende conocer la estructura financiera de la Fundación de Apoyo Comunitario y Social del Ecuador "FACES", así como también, su nivel de endeudamiento, liquidez y rentabilidad y punto de equilibrio, considerando el aspecto coyuntural de la pandemia mundial de Covid 19 y sus efectos tanto socioeconómicos como sanitarios a fin de identificar factores de riesgo o falencias en su gestión.

De acuerdo con los resultados obtenidos se puede aprovechar las oportunidades para reactivar la economía local de los segmentos a los que atiende la fundación a través de sus microcréditos, ya que, si la salud financiera de la fundación es óptima, contaría con la capacidad de implementar estrategias de crecimiento que le permitan obtener un menor riesgo, una mejor rentabilidad y una mayor liquidez, generando a su vez a los socios y accionistas mayor seguridad. Así también con el desarrollo de la presente investigación, se puede conocer la salud financiera de una institución y permite el diseño de acciones correctivas y de mejora a en el mediano y largo plazo.

En este caso se ha seleccionado una organización dedicada al otorgamiento de microcréditos, cuyas actividades se ligan al sistema financiero, ya que, se ha considerado un sector estratégico, que de acuerdo con Samuelson (2006) es una parte esencial dentro de los componentes de una economía, este sistema se encarga del desarrollo de un sinnúmero de actividades financieras, sean estas a nivel local, regional o internacional.

En esta línea, Rodríguez (2008) define a las microfinanzas como aquellas prestaciones de servicios financieros a personas o grupos cuyos accesos a los sistemas bancarios convencionales son limitados o nulos debido a su condición socioeconómica,

estos servicios están constituidos por mecanismos de ahorro, inversión, y préstamos, y su finalidad es potenciar las economías locales.

Finalmente, esta exploración va a permitir expandir la línea de investigación, aplicando los métodos e instrumentos utilizados en empresas de diversos sectores.

Alcance del estudio. Este proyecto se realiza con el fin de establecer el diagnóstico financiero de la Fundación de Apoyo Comunitario y Social del Ecuador FACES en el periodo 2015 – 2021 para diseñar un modelo adecuado de gestión financiera de mediano y largo plazo mediante una investigación descriptiva no experimental, con ayuda de la aplicación del método CAMEL debido a que permite medir y determinar la solidez financiera real de una entidad. La principal limitación de la investigación es la probabilidad de calificar erróneamente a las instituciones financieras al aplicar mal la metodología de este método, el cual se limita a la publicación de ciertos índices periódicamente. Este estudio genera un modelo adecuado para la fundación sin embargo no asegura la eficiencia de la gestión financiera de FACES.

CAPITULO II

Marco teórico y referencial

Estudio del arte

En la investigación más reciente Souza y Grahl (2021) aplican un análisis de estados financieros para vislumbrar la situación económica y financiera de la empresa mediante una investigación descriptiva, aplicando el método CAMEL que permitió obtener información valiosa para conocer el crecimiento de las cooperativas de ahorro y crédito cuyo servicio se ve orientado a proporcionar un beneficio a sus miembros.

Calderón y Calderón establecen que la información financiera de una entidad refleja un resumen de los principales cambios contables que han ocurrido en sus actividades a lo largo del tiempo, y generalmente se prepara sobre una base anual o de período contable según lo especificado en las políticas contables, preparado de acuerdo con las normas descritas para cada país y tipo de entidad en la que opera la organización. En su estudio, compararon el análisis financiero de 2019 con 2018 de Cooperativa Colanta para proporcionar información financiera para desarrollar un análisis completo, no limitado a métricas financieras generales, sino que profundizaron en liquidez, operaciones, análisis de capital de trabajo neto, costo de capital, rentabilidad, apalancamiento, pasivos y métricas de rotación. (Calderón & Calderón, 2020).

Así también Becerra (2021) utiliza la metodología CAMEL en su investigación “Aplicación del Modelo CAMEL a las grandes empresas del sector avícola del Ecuador en el periodo 2013-2018” con el objetivo de analizar e identificar aquellos factores o riesgos dentro de cinco componentes claves que son: a) Capital; b) Calidad de activo; c) Gestión; d) Rentabilidad; e) Liquidez. Mediante esta investigación se pudo verificar la efectividad de este modelo como un sistema de alerta temprana para aquellas instituciones que conforman el sector financiero y los sectores reales de la economía, contribuyendo a las empresas de análisis a prevenir futuros problemas en sus operaciones y capacidad de producción.

Piedra (2020) utiliza la metodología CAMEL para establecer el nivel de riesgo del sector cooperativista del segmento 2 de acuerdo a su grado para determinar aquellas que posean el mayor nivel de activos en la ciudad de Cuenca. La aplicación de este método permitió establecer una calificación global para cada institución objeto de estudio en cada periodo analizado identificando los principales aspectos débiles y fuertes existentes en las cooperativas.

Anteriormente Saavedra (2020) desarrolló una investigación enfocada al diseño de una propuesta de evaluación financiera utilizando el método deductivo y el análisis documental que permitieron aplicar la metodología CAMEL en la unidad especializada en microfinanzas “Banco Sol S.A.” con la finalidad de establecer la solidez financiera y gerencial de la institución, mediante el análisis y adecuación de indicadores, los mismos que permitieron identificar los factores de mercado que amplifican las presiones en los componentes de liquidez y desarrollar un plan de mejoras para la institución. (Saavedra, 2020).

Así también Berrezueta (2020) desarrolló una investigación sobre la gestión de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno en el Ecuador durante los años 2015 – 2019, con el objetivo de estudiar el desempeño y la sostenibilidad de estas instituciones ante la coyuntura. Para el desarrollo de la investigación el autor se apoyó en el método CAMEL, el cual mediante el cálculo de indicadores financieros establecidos en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria arrojó como resultado un ranking del sector cooperativista, con base en cinco categorías para establecer el grado de vulnerabilidad de este segmento, como resultado se evidencio una deficiente supervisión y un alto nivel de riesgo ante factores externos e internos. (Berrezueta, 2020).

Otro trabajo de investigación que contiene temáticas relacionadas a la presente investigación es el presentado por Carrillo (2019) cuya investigación analiza la relación entre la cultura organizacional y las distintas variables del desempeño financiero utilizando

la metodología de Felcman y Góngora y el modelo CAMEL, complementadas con técnicas y herramientas estadísticas de tipo descriptivas e inferenciales, lo cual permitió identificar que la cultura organizacional predominante en el sector de cooperativas de ahorro y crédito ecuatorianas.

Entre otras investigaciones también sobresale la de Miniguano (2019) que establece que actualmente las empresas o instituciones financieras se encuentran envueltas a un sin número de riesgos económicos a nivel interno o externo, esto se debe a que el mercado cooperativo se ha convertido en un sector competitivo, el cual ha exigido a las entidades mejorar los procesos financieros y principalmente a tomar decisiones gerenciales que ayuden al buen funcionamiento, para ello el autor establece una evaluación financiera a las cooperativas de ahorro y crédito con el fin de realizar un análisis comparativo entre los modelos CAMEL y PERLAS, para conocer cual modelo es más eficiente para obtener información que facilite la toma de decisiones, llegando a la conclusión de que ambos modelos son complementarios y se requieren para un adecuado análisis financiero.

Por su parte Galindez, León y Zorrilla (2019) establecen en su estudio la correlación de la administración financiera con la dirección estratégica de la micro financiera Finca Perú en el año 2017, el desarrollo los autores utilizan una metodología de diseño no experimental, cuantitativo y correlacional concluyendo que a medida que se efectúa una adecuada administración financiera la dirección estratégica mantendrá su efectividad, además la utilización de los análisis financieros en las instituciones repercuten significativamente en la dirección estratégica que estas se planteen.

Finalmente, Cortés (2016) en su proyecto de investigación desarrolla un análisis financiero sobre las Cooperativas de Ahorro y Crédito Segmento 1 Zona 3 realiza un análisis directo con información primaria a fin de conocer la situación financiera de las COAC del segmento 1 utilizando el método CAMEL como medio para establecer la estabilidad económica de las mismas y el nivel de riesgo que poseen, los resultados de esta

investigación permitieron diferenciar aquellos factores que influyen directamente en el comportamiento financiero de cada institución, establecer el índice de morosidad así como los márgenes de rendimiento.

Fundamentación teórica

Teoría de la Administración Financiera Moderna. De acuerdo con esta teoría se establece que el principal objetivo de una organización va a ser la maximización del capital de sus accionistas, convirtiendo este efecto en un incremento del costo que tiene cada acción común (Maestria en Pymes, 2013).

Entre los principales aspectos que plantea esta teoría están:

- Desarrollo de pronósticos y planeación, para ello es necesario interactuar con otros ejecutivos cuya visión apunte a un futuro estable y cuyos planes permitan esquematizar la empresa en ese futuro (Lara, 2017).
- Decisiones financieras e inversiones de importancia para lograr un crecimiento rápido en las ventas (Lara, 2017).
- Coordinación y control interactuado con ejecutivos para asegurar que la empresa mantenga sus operaciones de forma eficiente y efectiva (Lara, 2017).
- Negociación con los mercados financieros para identificar aquellos mercados de dinero y capitales (Lara, 2017).

Teoría Financiera. Esta teoría surge con el nacimiento de las finanzas empresariales, su objetivo es analizar el estudio de aspectos relacionados con el surgimiento de nuevas empresas, la determinación de los costos de producción para lograr un porcentaje de ganancias que le permitan a la institución seguir operando y lograr una expansión hacia el futuro (Flórez, 2008).

De acuerdo con Azofra y Fernández (1995) la teoría financiera analiza los procesos de asignación de recursos en el tiempo, por ende, se refiere a las decisiones financieras tanto de la empresa como de los inversores individuales, actualmente esta teoría se simplifica en

tres componentes de estudio que son: Empresas, inversores individuales y mercados financieros.

Análisis Financiero. El análisis financiero constituye una herramienta efectiva para evaluar el desempeño económico y financiera de una empresa a lo largo de un ejercicio específico y para comparar sus resultados con los de otras empresas del mismo ramo que estén bien gerencia das y que presente características similares (Nava, 2009).

Desde el punto de vista de control interno, la Administración necesita realizar un análisis financiero para planear, controlar con efectividad y para ofrecer a los proveedores de capital lo mejor en cuanto a condiciones financieras y desempeño de la empresa (Van Horne, 2010).

El análisis financiero utiliza los estados financieros como medio de análisis para conocer la posición y el desempeño financiero de una compañía en tiempo real y para evaluar el desempeño financiero futuro, este análisis se compone de tres áreas que son: análisis de la rentabilidad, análisis del riesgo y análisis de las fuentes y utilización de fondos (Wild, Subramanyam, & Halsey, 2007).

Análisis de la rentabilidad. Este análisis evalúa el rendimiento sobre la inversión de una compañía, analiza las fuentes y los niveles de rentabilidad para identificar y medir el impacto de varios generadores de rentabilidad, este análisis incluye la evaluación de márgenes y rotación, finalmente busca los factores que generen un cambio en la rentabilidad y sustentabilidad de las utilidades (Wild, Subramanyam, & Halsey, 2007).

En una empresa u organización se puede analizar dos tipos de rentabilidad que son:

La rentabilidad económica que se encarga de medir el retorno que genera el negocio independientemente de su financiamiento.

La rentabilidad financiera que mide el retorno de los accionistas después del pago de la deuda.

Para los dos análisis es importante establecer que ulteriormente lo que genera el negocio se convierte en utilidad, siendo esta la ganancia que tendrá el negocio desde el punto de vista

económico, o los accionistas desde el punto de vista financiero. Para conocer si la utilidad generada es suficiente para justificar la inversión inicial sea en relación con el total de activos o sobre la inversión inicial de los accionistas se utilizan los indicadores ROA y ROE (Bravo, 2003).

Para calcular estos indicadores se utilizan las siguientes fórmulas:

$$ROA = \frac{\text{Utilidad operativa neta}}{\text{Total de activos}}$$

$$ROE = \frac{\text{Utilidad financiera neta}}{\text{Patrimonio de los accionistas}}$$

Análisis del riesgo. Busca evaluar la capacidad de una compañía para dar cumplimiento a sus compromisos, analiza la solvencia y la liquidez de una compañía, así como la variabilidad de sus utilidades. Al ser un factor de gran importancia para los acreedores usualmente se considera este análisis en el contexto de análisis de crédito, permite conocer la confiabilidad y sustentabilidad del desempeño de una compañía con la finalidad de estimar el costo de su capital (Wild, Subramanyam, & Halsey, 2007).

El riesgo lo componen aquellos factores que al dimensionarlos de interna o externamente afectan de manera negativa a la empresa u organización, se puede entender como riesgo financiero las pocas o nulas condiciones de una empresa para cubrir sus costos financieros (Díaz & Zurdo, 2014).

De acuerdo con Córdova & Agredo (2018) Es importante para las empresas conocer y medir sus riesgos para poder gestionarlos, solucionarlos o prevenir riesgos futuros, una empresa generalmente está expuesta a tres tipos de riesgos que son:

Riesgos Económicos. – Estos riesgos no permiten garantizar el nivel de resultado que tenga la explotación de una empresa, estos dependen de una serie de factores que pueden condicionar los resultados derivados del mercado en el que se desenvuelve la empresa independientemente de su situación financiera, entre los más comunes se encuentra el riesgo de crédito o riesgo comercial (Córdova & Agredo, 2018).

Riesgos Financieros. – Estos derivan de la probabilidad de incurrir en una pérdida patrimonial como resultado de una transacción financiera o como consecuencia de mantener un desequilibrio entre activos y pasivos, entre los principales riesgos se encuentran los de liquidez, solvencia de cambio y tipo de interés. (Córdova & Agredo, 2018).

Riesgos Operativos. – Estos riesgos pueden ocasionar pérdidas en las empresas como consecuencia de errores humanos, procesos internos inadecuados o defectuosos, fallos en los sistemas, etc. Este se presenta en las actividades, productos y procesos que tenga una empresa. (Córdova & Agredo, 2018).

Es importante mantener una gestión adecuada de los riesgos para minimizar sus consecuencias ya que toda decisión interna que se toma en una organización se ve influenciada por los mismos.

Análisis de las fuentes y la utilización de fondos. Se evalúan los fondos de una compañía, desde su obtención a su utilización con la finalidad de vislumbrar las futuras implicaciones del financiamiento de esta, con este análisis se puede conocer si los fondos utilizados en nuevos proyectos provienen de efectivo generado internamente o si su financiamiento es externo estableciendo el desempeño de estos (Wild, Subramanyam, & Halsey, 2007).

La principal herramienta para evaluar las fuentes y utilización de los fondos es el análisis del flujo de efectivo, este permite comprender la forma en que se una compañía obtiene financiamiento y utiliza sus recursos, se utiliza también en el pronóstico de los flujos de efectivo y como parte del análisis de la liquidez. Es importante realizar un análisis detallado para responder preguntas como: ¿Qué tan confiable es esta fuente de efectivo?, ¿qué porción de esta cantidad es simple mantenimiento del capital y qué porción es una inversión en oportunidades de futuro crecimiento? (Wild, Subramanyam, & Halsey, 2007).

Método CAMEL. Este método permite medir y determinar la solidez financiera real de una entidad, a través de la evaluación del desarrollo gerencial y el análisis de indicadores financieros y de riesgo. Básicamente se refiere a una revisión on site para evaluar factores como el rendimiento financiero, la solidez operativa y el cumplimiento de las regulaciones (Pinzón, 2012).

Este modelo plantea la evaluación de cinco aspectos claves de la calidad financiera intrínseca en una organización, como son: Adecuación de Capital, Calidad de los Activos, Gestión Administrativa, Ganancias y Liquidez (Crespo, 2011).

Figura 2

Indicadores Financieros



Fuente: (Crespo, 2011).

Esta metodología off-site es utilizada por la Reserva Federal de los Estados Unidos (FED) y aplicada también en muchos países como modelo de alertas tempranas en la supervisión bancaria (Federal Reserve Bank of St. Louis, 2000).

Indicadores Financieros. Se define como indicadores financieros, a aquellas métricas que permiten conocer el desempeño y eficiencia de una empresa, estas

constituyen el principal instrumento para conocer la solvencia y liquidez de una empresa (Cárcaba, 2001). Así mismo estiman la evolución futura que podrían tener.

Los indicadores financieros se calculan con información obtenida a través de los estados financieros e informes contables, con el fin de obtener un resultado objetivo sobre el comportamiento de la empresa. (Torres, 2020).

Es importante establecer que la utilidad de los indicadores financieros depende en gran medida de su correcta interpretación y aplicación para una correcta toma de decisiones y gestión eficiente, al ser el administrador financiero quien toma las decisiones es importante que se mantenga al tanto de los estados financieros, así como las variaciones en la economía tanto nacional como global. (López, 2015).

Sintetizando, los indicadores financieros permiten conocer la realidad tanto económica y financiera de una institución, por ende, se los considera como una herramienta primordial para el análisis financiero y la toma de decisiones en pro de la empresa.

Existen varios indicadores financieros, sin embargo, para el desarrollo del presente trabajo de investigación se han considerado como fundamentales los siguientes:

Indicadores de liquidez. Estos indicadores permiten conocer el grado de dificultad que tiene una empresa u organización para cubrir los pasivos corrientes cuando convierte o efectiviza sus activos corrientes. El objetivo es estimar lo que sucedería si a la organización le exigiera el pago inmediato de todas las obligaciones adquiridas en un lapso inferior a un año, para evaluar a la empresa de acuerdo a su capacidad de pago. (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2014).

Indicadores de Solvencia. Estas métricas permiten conocer el nivel de endeudamiento o solvencia que tiene una empresa, así como el porcentaje de participación y el riesgo que tienen los acreedores en el financiamiento de la empresa u organización, finalmente permiten determinar el nivel de conveniencia o inconveniencia del endeudamiento. (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2014).

Indicadores de Gestión. Mediante los indicadores de gestión se puede conocer el nivel de eficiencia que tiene una organización con relación al manejo de sus recursos, para ello analizan los activos, su rotación y el nivel de recuperación crediticia y el pago de sus obligaciones. Se considera eficiente a aquellas empresas cuyos activos se utilicen conforme a la velocidad de recuperación de los valores aplicados en ellos y el peso de diversos gastos que tenga la organización en correspondencia con los ingresos generados por ventas. (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2014).

Indicadores de rentabilidad. Se conoce a estas métricas como indicadores de rendimiento, se utilizan con la finalidad de establecer el nivel de efectividad que mantiene una organización para controlar costos y gastos transformando las ventas en utilidades. De acuerdo con Westerfield (2012), considerando la perspectiva del inversionista, es primordial analizar estos indicadores y su relación con el retorno de la inversión en la compañía.

Con la obtención de la información cuantitativa y cualitativa disponible y relacionada a la parte financiera y administrativa de la fundación, se procederá a la aplicación del análisis financiero, del cual se tomará como principales indicadores los siguientes:

Liquidez Corriente. Este indicador divide los activos corrientes para los pasivos corrientes con el objetivo de identificar la capacidad de una empresa para pagar sus obligaciones a corto plazo, se busca mantener un coeficiente alto (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2014).

La liquidez se obtiene al emplear la siguiente fórmula:

$$\text{Liquidez corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Proporción de activos improductivos netos

Mide la participación de los activos improductivos netos (activos cuya renta financiera es nula), que mantiene la institución en relación con sus activos totales, si el indicador es bajo

se puede interpretar como una eficiencia en la institución al colocar sus recursos en activos productivos (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2017).

La fórmula para calcular este indicador es la siguiente:

$$\frac{\text{Activos Improductivos Netos}}{\text{Total Activos}}$$

Proporción de activos productivos netos

Este indicador permite conocer la eficiencia con la que una empresa utiliza sus activos para generar rendimientos, mientras más alto sea el indicador mayor será la eficiencia que la institución tenga en la colocación de créditos en el mercado (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2017).

La fórmula para calcular este indicador es la siguiente:

$$\frac{\text{Activos Productivos}}{\text{Total Activos}}$$

Utilización de pasivo con costo con relación a la productividad general. Mide el uso eficiente de pasivos con costo como fuente de productividad, si el indicador es alto se interpreta como una mayor eficiencia en la colocación de recursos captados (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2017).

Se calcula con la siguiente fórmula:

$$\frac{\text{Activos Productivos}}{\text{Pasivos con costo}}$$

Morosidad de la cartera total. Permite conocer el porcentaje de la cartera improductiva con relación al total de la cartera, es decir, calcula la proporción de la cartera que se encuentra en mora, es ideal que este indicador sea bajo, pues de lo contrario existen problemas en la recuperación de la cartera (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2017).

Se calcula con la siguiente fórmula:

$$\frac{\text{Cartera Improductiva}}{\text{Cartera Bruta}}$$

Morosidad Cartera Microcrédito. Indica el retraso o incumplimiento de pago, mientras más bajo sea el indicador mejor ya que, caso contrario la institución financiera está presentando problemas en la recuperación de la cartera de crédito microcrédito (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2017).

Se calcula con la siguiente fórmula:

$$\frac{\text{Cartera Improductiva Microcrédito}}{\text{Cartera Bruta Microcrédito}}$$

Cobertura de la cartera de microcrédito. Este indicador permite conocer el porcentaje de cartera de microcrédito que representa un inconveniente en cobrabilidad y está cubierta por provisiones (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2017).

Se calcula con la siguiente fórmula:

$$\frac{\text{Provisiones de cartera de microcrédito}}{\text{Cartera Improductiva cartera de microcrédito}}$$

Eficiencia operativa. Representa la proporción de gastos operativos que se utilizan en la administración del activo total, si el indicador es mayor, significa la empresa destina gran parte de sus recursos a la administración de sus activos. (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2017).

Se calcula con la siguiente fórmula:

$$\frac{\text{Gastos de Operación Estimados}}{\text{Total Activo Promedio}}$$

Eficiencia administrativa del personal. Mide la proporción de gastos de personal que se utilizan en la gestión y el manejo de los activos, si el indicador es alto, la empresa destina gran parte de sus recursos en personal para administrar los activos (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2017).

Se calcula con la siguiente fórmula:

$$\frac{\text{Gastos de Personal Estimados}}{\text{Activo Promedio}}$$

ROE. Este indicador mide el nivel retorno que genera el patrimonio que invierten los accionistas en la institución, si el indicador es bajo significa que la entidad no cuenta con los recursos suficientes para cubrir la remuneración de sus accionistas (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2017).

Se calcula con la siguiente fórmula:

$$\frac{\text{Ingresos} - \text{Gastos}}{(\text{Patrimonio total promedio} * 12)/\text{mes}}$$

ROA. Mide el nivel de retorno que generan los activos. Esta medida permite conocer el nivel de eficiencia que tiene una empresa en cuanto al manejo de sus recursos, si el indicador es bajo, se demuestra que la institución no tiene la capacidad de generar los ingresos suficientes para fortalecer el patrimonio (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2017).

Se calcula con la siguiente fórmula:

$$\frac{\text{Ingresos} - \text{Gastos}}{(\text{Activo total promedio} * 12)/\text{mes}}$$

Intermediación financiera. Permite conocer la eficiencia en cuanto a la colocación de créditos con relación a los depósitos que realizan los socios de la institución, si el

indicador es alto la entidad significa que la institución es eficiente. (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2017).

Se calcula con la siguiente fórmula:

$$\frac{\text{Cartera Bruta}}{\text{Depósitos a la vista} + \text{Depósitos a plazo}}$$

Rentabilidad neta del activo – Método Dupont. Mediante este indicador se puede establecer la capacidad que tiene un activo para generar beneficios independientemente de si este ha sido financiado mediante una deuda o a través del patrimonio o si por otro lado no ha sido financiado. Al utilizar la fórmula conocida como “Sistema Dupont” se puede conocer el desempeño de las áreas responsables de la rentabilidad del activo ya que esta establece el cálculo de la rentabilidad de ventas y la rotación del activo total.

$$\text{Rentabilidad neta del activo} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}} \times \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo total}}$$

Rentabilidad operacional del patrimonio. Este indicador de rentabilidad permite obtener el margen que los socios o accionistas obtienen sobre el capital invertido en la compañía, sin considerar los gastos financieros, de impuestos y de participación de trabajadores, por ello es importante considerar en su análisis la diferencia existente entre este índice y el de rentabilidad financiera, para conocer de esa manera la diferencia existente entre este índice y el de rentabilidad financiera (Setzer, 2011).

Para obtener este indicador se utiliza la siguiente fórmula:

$$\text{Rentabilidad operacional del patrimonio} = \frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Patrimonio}}$$

Marco legal

El marco legal aplicable al “Diagnostico financiero de la Fundación de Apoyo Comunitario y Social del Ecuador FACES” está definido por reglamentos y entes reguladores que permiten la transparencia de las actividades que ejercen las diferentes fundaciones y corporaciones.

- Reglamento personalidad jurídica organizaciones sociales

Este reglamento es el encargado de regir a las organizaciones sociales y personas jurídicas que generen una asociación u organismos no gubernamentales competentes del Estado ecuatoriano. Proporcionando requisitos para el otorgamiento de personalidad jurídica a las organizaciones sociales con el fin de regular, simplificar y racionalizar todas las normas estipuladas en el reglamento.

Art. 10 Menciona la constitución de las fundaciones y las actividades permitidas a realizarse.

Art. 12 Proporciona los requisitos y procedimientos para suscribir a la fundación.

Art. 31 Especifica los controles y regulaciones que se realizaran para precautelar la transparencia y la legalidad de las actividades.

- Banco Central del Ecuador

El Banco Central del Ecuador tiene la misión de garantizar el funcionamiento del régimen monetario, controlar la inflación e impulsar el crecimiento económico del país. Está en cargo de establecer los límites de las tasas de interés pertinentes para cada tipo de crédito emitido, en este caso la fundación FACES se rige a las normativas estipuladas por este ente regulador.

- Código Civil

El código civil es un documento que posee normas que regulan las relaciones privadas de los sujetos de derecho, es decir existen leyes y normativas específicas para cada campo.

Art. 580 Estipula que las fundaciones se regirán a los estatutos designados por el fundador.

Art. 581 Menciona la disolución, el manejo y las sanciones en caso de estafa, fraude o algún tipo de delito de las fundaciones.

De esta manera la fundación FACES tiene a consideración todas las normativas existentes en el campo en el que se desarrolla, evitando todo tipo de contravención y ejecutando las actividades de la manera más transparente posible para generar un apoyo a la sociedad y el bien común. Incentivando a los nuevos productores, microempresarios y emprendedores a seguir generando ingresos y empleos para continuar con el gran desempeño de los mismos.

Síntesis del Capítulo II

De acuerdo a la información obtenida anteriormente se puede concluir que la metodología CAMEL es aplicable y utilizada en distintos sectores económicos, no únicamente en el financiero, así también se puede establecer que esta metodología es muy práctica para obtener panoramas claros sobre el funcionamiento y salud financiera de una institución, sin embargo, para proceder con un correcto análisis es necesario contar con la información financiera suficiente y oportuna que permita obtener los indicadores necesarios en los cinco componentes claves que son: Capital, calidad de activo, gestión, rentabilidad y liquidez.

CAPITULO III

Metodología

La metodología de investigación utilizada para establecer un diagnóstico financiero de la Fundación de Apoyo comunitario y Social del Ecuador FACES, es de carácter cualitativo y cuantitativo, ya que por un lado se realizará una observación rápida a las áreas afectadas de manera financiera y por otro lado se analizar los datos obtenidos reales de la Institución.

La metodología según lo mencionan los autores Hernández, Fernández y Baptista (1997) *“Es una guía para realizar investigaciones sociales, facilitando el aprendizaje de cómo efectuar una investigación, cumple con dos parámetros fundamentales: el producir conocimientos y teorías (investigación básica) y resolver problemas prácticos (Investigación aplicada)”*.

Altuve y Rivas (1998) definen a la metodología de investigación como una estrategia que utilizan los investigadores para hacer frente a un problema determinado, y definir aquellos el proceso para efectuar un estudio.

Diseño de la investigación

Para Meneses (2004) la investigación cualitativa es una ciencia social que utiliza la reflexión, sistematización entre otros factores para entender la realidad, considerando que es un enfoque muy utilizado para investigar fenómenos sociales, financieros entre otros, usados para esta investigación.

Así mismo, Rodríguez y otros (1996) definen la investigación cualitativa como un espacio de búsqueda de información que permita responder cuestionamientos de investigación. Como es el caso de la presente investigación que se optó por seleccionar el recurso humano que trabaja en el área financiera, inversión, operación y financiamiento de FACES.

Por su forma de investigación, se determina que es APLICADA puesto que busca generar nuevos conocimientos sobre los problemas que día a día atraviesa la sociedad o un sector productivo en un mediano plazo (Lozada, 2014), por lo tanto, a través de la realización de un diagnóstico financiero de la Fundación, se pretende dar a conocer la situación financiera de la empresa y cómo afrontar sus retos.

Tipo de investigación

Por su finalidad, la aplicación de esta investigación es de tipo DESCRIPTIVA, no EXPERIMENTAL, ya que en esta se detallan algunos atributos de la empresa o institución con los cuales nos permitirá conocer la situación financiera y los factores que intervienen el desempeño de la empresa (Vasquez, 2005), y no es experimental porque no se pretende alterar ni cambiar una variable ya establecida. Según lo menciona Hernández, Fernández y Baptista (1997) la investigación no experimental observa de manera particular los fenómenos, hechos o acontecimientos tal y como suceden en su situación natural, real para posteriormente estudiarlos (pág. 245). Es decir que es una investigación que se realiza sin alterar o manipular deliberadamente variables.

Además, se considera también de tipo CORRELACIONAL, según lo mencionan Cabezas, Andrade y Torres (2018) este tipo de investigación “tienen como propósito determinar si existe algún grado de relación entre dos o más variable planteamientos o preceptos” (pág. 69). Para conocer y estimar la correlación entre dos o más variables es necesario utilizar herramientas y técnicas estadísticas. El análisis correlacional de las variables permite conocer la relación causa-efecto, y sus resultados arrojan indicios para comprender de mejor manera las causas y consecuencias del objeto de estudio, por lo tanto, en la presente se pretende establecer un comparativo de los resultados reflejados en los Estados Financieros durante los periodos 2015 -2020, para determinar de esta manera la situación financiera de la fundación FACES.

La utilización de este tipo de Investigación es conocer el comportamiento de un concepto o variable, con el comportamiento de otras variables relacionadas, de esta manera, se busca predecir el valor aproximado del comportamiento de esa variable en un grupo específico de individuos (Cabezas, Andrade, & Torres, 2018).

Por consiguiente, para la realización de esta investigación, se utilizarán fuentes de información mixta, ya que según lo mencionan los autores Ruiz y Jorge (2008) las fuentes de información en una investigación son todos los recursos que contienen información y datos formales, informales, escritos orales o de multimedia.

Las fuentes de investigación utilizadas para esta investigación serán primarias, considerando que dentro de la información recolectada se procederá hacer la aplicación de entrevistas con preguntas estructuradas con las cuales nos permitirán obtener la información financiera deseada para la realización del proyecto de investigación; y de fuente secundaria, puesto que se obtendrán datos de investigaciones sacados de libros, artículos de revistas, páginas de internet, documentos de investigación, sitios web y documentación proporcionada por la institución.

Población y muestra

Para establecer la población de acuerdo al modelo establecido en la investigación, se consideró la población objetivo de la Fundación FACES, para realizar el cálculo del número de encuestas por aplicar, tomando a los clientes de la Institución específicamente de la región sur del Ecuador, integrado de las provincias de Loja, Zamora Chinchipe y el Oro.

El total de clientes para la región sur con la que cuenta la Fundación FACES para el año 2020 es de 16.200, a la cual se le aplicó la fórmula de poblaciones finitas para el muestreo respectivo.

Fundación de Apoyo Comunitario y Social del Ecuador FACES

Ubicación: Ecuador

Región: Sur del Ecuador

Clientes: 16.200 microempresarios

Portafolio de actividades: pecuarias, comercio, servicios, agrícolas, transformación y pesca

Se utilizó la siguiente fórmula para determinar la muestra de encuestas para aplicar a los clientes:

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{E^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

En donde:

n : tamaño de la muestra

N : población objetivo = 16.200

z : 95% de nivel de confianza = 1,96

E : error de estimación = 0,047

p : probabilidad a favor o éxito = 0,50

q : probabilidad en contra o fracaso = 0,50

Cálculo de la muestra

$$n = \frac{1,96^2 * 16200 * 0,5 * 0,5}{0,047^2 * (16200 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{1,96^2 * 4050}{0,047^2 * (16200 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{15558,48}{368.97979}$$

$$n = 4,22902$$

De acuerdo a los cálculos establecidos anteriormente se obtiene una muestra de 423 personas. Para obtener este resultado se realizó un ajuste al error muestral, disminuyendo el margen de 0,05 al 0,047.

Técnicas e instrumentos de investigación

Para desarrollar el proceso de recolección de información se aplicará una encuesta para los clientes de la fundación, adicionalmente se llevarán a cabo dos entrevistas aplicadas tanto a gerente financiero como al contador para identificar de manera concreta y precisa las falencias que se presentan en la fundación FACES.

Entrevista. Se aplicarán los instrumentos de investigación al personal encargado de la gestión administrativa y financiera de la fundación FACES, particularmente al gerente financiero y contador, la aplicación se pretende realizarla a mediados del mes de julio de tal manera que se pueda obtener una breve introducción del modelo de negocios de la fundación, y la autorización para conseguir la documentación y archivos necesarios para esta investigación.

Para la realización de la entrevista se ha tomado como guía las entrevistas realizadas por Aguirre y Chavez (2018), quienes utilizan la entrevista como medio para desarrollar un análisis financiero para la empresa Afecor ubicada en el cantón de Durán. (VER ANEXO 1).

Encuestas. Una vez concluidas las entrevistas y para conocer más allá de la estructura financiera de la empresa y como se encuentra su salud financiera, se pretende que para finales del mes de julio se realice la aplicación de la Encuesta al personal a cargo de los procesos de inversión, operación y financiamiento.

Para la aplicación de la encuesta se ha considerado el cuestionario establecido por Merino y Hernández (2016) quienes lo aplicaron durante el desarrollo de su análisis financiero de la

empresa ACRUX con la finalidad de obtener información relevante que contribuya a la toma de decisiones.

Indicadores. Para el análisis de situación financiera de fundación FACES, se calcularán los indicadores detallados anteriormente durante los años 2015 a 2021, los mismos que han sido establecidos con base en el modelo CAMEL.

Procesamiento de la información

Para el procesamiento de la información de la presente investigación se requiere de paquetes de software, principalmente:

- Excel para la elaboración de cuadros descriptivos de los índices delictivos, análisis comparativo de entrevistas, análisis proyectivos.
- SPSS 23, este programa va a permitir el desarrollo de análisis descriptivos, correlaciones, pruebas de fiabilidad del instrumento y de desarrollo de gráficas.
- VISIO: Se propone la utilización de este programa para el desarrollo de flujogramas

CAPITULO IV

Resultados

Diagnóstico situacional

Análisis externo

Análisis PEST

Es una herramienta que se utiliza para identificar los factores del entorno externo, en otras palabras, es un análisis del macro entorno y cómo estos elementos afectan a la organización, los componentes que se analizan son los políticos, económicos, sociales y tecnológicos, y de esta manera se forma el acrónimo PEST.

Normalmente estos factores están fuera del control de la empresa y deben ser profundamente analizados ya que pueden significar tanto una oportunidad para la empresa, así como podrían representar una amenaza para la misma.

Figura 3

Análisis PEST



Fuente: <https://noticias.infocif.es/noticia/el-analisis-pest>

Análisis Político. En este apartado se analizará el entorno político por el cual está pasando el país. De acuerdo a Gonzáles (2013) el destino político del país mantiene un

constante escenario de incertidumbre, donde tanto derecha como izquierda luchan por conservar el poder e imponer ideologías y tendencias, así también el país se ve influenciado por la inestabilidad política internacional. (González, 2013).

En cuanto a lo político, las leyes creadas, y las maneras de gobernar pueden llegar a favorecer o afectar los intereses de las organizaciones así pasa con las regulaciones del entorno que muchas veces se ven influenciadas por aquellos procesos políticos y legislación. (Martínez & Milla, 2012).

Entre los principales factores políticos que se deben considerar están: reformas en la ley laboral, los incentivos ayudas estatales, incentivos públicos, e incluso el estado de derecho íntimamente relacionado con la política, finalmente es importante considerar las afectaciones que ha traído la pandemia ocasionada por COVID-19 tanto a nivel nacional como global.

Durante el segundo y tercer año de gobierno del Lic. Lenin Moreno, el panorama de incertidumbre incremento ya que se visualizaron un sinnúmero de cambios en su gabinete ministerial, adicionalmente la crítica estuvo muy presente cuestionando tanto su forma de gobierno como la gestión de sus ministros, ante esta coyuntura las inversiones extranjeras disminuyeron producto de la inseguridad y nivel de riesgo existente, esta información se ve corroborada con la previsión que realizó el gobierno sobre la Inversión Extranjera Directa (IED) la misma que para el 2019 fue de \$1.600 millones, llegando a completar apenas \$132.9 millones, valor mínimo desde el año 2013 (Hidalgo & Zurita, 2020)

Otro aspecto que se debe analizar en la actualidad es de cómo la pandemia del COVID-19 ha afectado al aspecto político del país, a esto sumado los problemas previos que tenía el Estado frente a la insatisfacción ciudadana con respecto a su labor. La Organización de las Naciones Unidas ONU en el año 2020 empieza una campaña de fomento para el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno, decente y la productividad como respuesta ante la emergencia mundial y la evidente necesidad de que

se efectúen políticas económicas en pro del desarrollo sostenible (Organización de las Naciones Unidas, 2020)

Enfocados en la misma temática, Acosta (2020), manifiesta que es fundamental crear políticas económicas que permitan incrementar la sostenibilidad de empleo beneficiando principalmente a la población económicamente activa así como a aquellos sectores estratégicos del consumo básico familiar como el sector salud, la educación y el comercio, de esta manera se puede disminuir la tasa de desempleo e incrementar el acceso a los servicios financieros que facilitan la gestión de los recursos, gestión de activos y desarrollo del emprendimiento. (Acosta, 2020).

De acuerdo a Rojas (2005) citado por Alvarado & Arévalo (2020) se establece que en América Latina a nivel general las regiones se caracterizan por su alta inestabilidad gracias a las amenazas internas y externas que debilitan al Estado enfrentando a la población a nuevos niveles de inseguridad, falta de efectividad en las políticas públicas y acuerdos ilegítimos que erosionan el escenario político”

Basándonos en el Ejecutivo, la credibilidad que tienen los ciudadanos en sus líderes es casi nula esto fue realmente evidente en las protestas de octubre de 2019, lo cual hace fácil recalcar la anticipada crisis que existía en Ecuador aun antes de la pandemia, alcanzando cifras alarmantes alrededor del 8%, comparable con la de los gobiernos de Abdalá Bucarán y Jamil Mahuad previo a sus destituciones (CEDATOS, 2019).

Además, es preciso recalcar la alta corrupción que lastimosamente existe en Ecuador, por esto, Alcántara (1995) señala la importancia de este problema e identifica a la corrupción como uno de los factores de mayor importancia frente a la percepción ciudadana sobre el éxito de un gobierno y su estabilidad.

Para concluir el aspecto político se puede decir que, Ecuador ha tenido grandes falencias en diferentes aspectos como en la respuesta a las peticiones sociales, la falta de liderazgo de gobiernos anteriores, el rechazo hacia el Estado por parte de la mayoría de la nación, la

corrupción y segmentación política; grandes errores que, sumados a una pandemia global, llevan a que Ecuador sea un país muy inestable, sin embargo con las nuevas tendencias y el actual gobierno se espera una mejora en las condiciones tanto políticas como económicas del país beneficiando con ello al sector financiero y cooperativista.

Análisis Social. Así como se habló de lo complicado que es el tema de corrupción en el ámbito político, tiene un efecto igual de grave en el aspecto social; haciendo que de esta manera aumente la pobreza y el desempleo, causando que un gran porcentaje de la población no tenga un empleo adecuado, para enfatizar esto se presentarán los datos estadísticos de algunos factores sociales:

De acuerdo a Caiza (2018) el mercado laboral en Ecuador mantiene altos niveles de desempleo, según las cifras publicadas hasta el 2018 el empleo adecuado era de apenas el 46% mientras el desempleo estaba en el 6%, el subempleo en el 21% y finalmente el empleo inadecuado contaba con el 28%. (Caiza, 2018).

Se considera importante resaltar que “Los entornos social, cultural y demográfico inciden sobre los proyectos de negocio que pueden o no nacer en un país, sobre su evolución y sobre su permanencia y cierre.” (Ramirez & Cajigas, 2004).

Pobreza. La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, establece como personas en situación de pobreza o pobreza extrema a aquellos cuyos ingresos se encuentren debajo de la línea de pobreza o pobreza extrema. Ahora, debemos definir el nivel de pobreza en el país ya que si hay un nivel alto de pobreza ya que FACES busca contribuir al mejoramiento social y económico en la Región Sur (Loja, Zamora Chinchipe y El Oro) y Norte (Pichincha) del Ecuador. (Fundación de apoyo comunitario y social del Ecuador, 2018)

El INEC establece que una persona en situación de pobreza es aquella cuyos ingresos son menores a \$84,99 dólares mensuales, mientras las personas que perciben un ingreso a \$47,90 dólares se consideran en situación de pobreza extrema. (INEC, 2019)

Para junio del 2021 el índice de pobreza a nivel nacional mantenía un porcentaje de 32,2% y de 14,7% para el índice de pobreza extrema representando un incremento de este indicador en relación al año 2019 cuyo porcentaje estaba en 25,0%. (INEC, 2021).

Desempleo. Una persona desempleada es aquella cuya capacidad la coloca como parte de la PEA (Población económicamente activa) que intenta formar parte de un régimen laboral sin obtener resultados. (Kiziryan & Sevilla, 2019).

De acuerdo a Hidalgo y Zurita (2020) En septiembre del 2019 el 4,9% de la Población Económicamente Activa (PEA) se encontraba en situación de desempleo, siendo un porcentaje relativamente bajo en relación al tamaño de la población que se encuentra empleada, subempleada o en algún empleo inadecuado, los mismos que constituyen el 95,1%. (Hidalgo & Zurita, 2020).

Enfocándonos en la pandemia actual que se está viviendo mundialmente del COVID-19 desde los inicios del año 2020, misma que ha hecho cambiar totalmente la vida de todos los ecuatorianos, el miedo, la incertidumbre y la gran cantidad de muertes han afectado grandemente a los ciudadanos dejando a muchas familias sin las personas encargadas del sustento familiar a esto se le suma las grandes debilidades que tiene el sistema de salud ecuatoriano. El promedio de camas hospitalarias por cada 1.000 habitantes es de 1.5 en Ecuador, frente a 4.7 en la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico - OCDE. El número de doctores es de 2 por cada 1 000 habitantes en Ecuador, frente a un 3.5 en la OCDE (OCDE , Banco Mundial, 2020). Todo esto tiene una repercusión en los ingresos, el empleo, el acceso a la educación, o el desarrollo humano y el estado emocional, elementos que también son objeto prioritario de las políticas públicas (OCDE, 2020). Es por esto que el desempleo ha crecido exponencialmente generando mayor nivel de pobreza y desigualdad sumado a esto una creciente informalidad laboral.

Para concluir, es de suma importancia el conocimiento actual de estos factores sociales antes mencionados para FACES ya que en su visión establece la búsqueda de soluciones

para ayudar y combatir la pobreza y el desempleo en el Ecuador, apoyando al sector de microempresas y pequeños emprendimientos. (Fundación de apoyo comunitario y social del Ecuador, 2018).

Análisis Económico. Dentro de este análisis tiene finalidad conocer el entorno económico y cómo influye al país con respecto al negocio además este es un factor detonante al momento de tomar decisiones, ya sea de manera favorable o perjudicando, los más importantes a analizar será el riesgo país, el Producto Interno Bruto (PIB), la inflación.

Riesgo país. El Riesgo País según Ucha (2020) indica. “Es el riesgo que tiene un país frente a las operaciones financieras internacionales, que afecta sobre la inversión extranjera directa, si el riesgo país es elevado, el riesgo de invertir en el país es más alto” De esta manera los datos indican que: Para finalizar el mes de enero del año 2020, el riesgo país en Ecuador fue sumamente elevado, ubicándose sobre los 1000 puntos, manteniendo un ascenso rápido, tal es el caso que para marzo del mismo año, este indicador llegó a su punto máximo de 6063. Con esos antecedentes es importante establecer que de acuerdo a los indicadores el 11 de septiembre del 2020 este indicador cerró en 948 puntos, disminuyendo 1.222 puntos lo cual se puede adjudicar a distintos factores como la renegociación de la deuda externa, los diversos acuerdos con el FMI entre otros. (Asobanca, 2020).

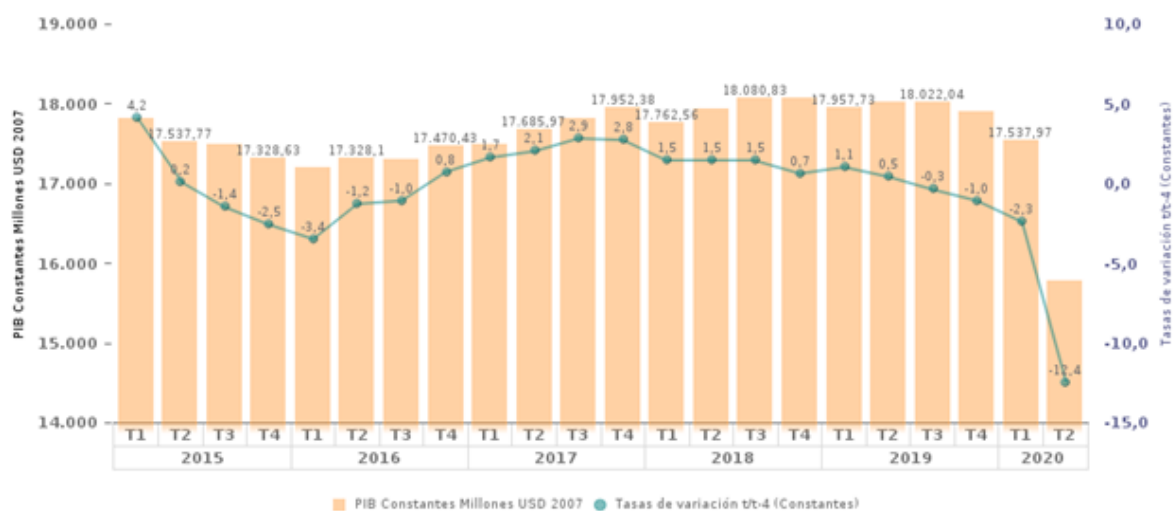
Finalmente, y con la llegada del gobierno de actual presidente Guillermo Lasso este factor ha disminuido considerablemente, lo cual ha generado un impacto positivo en la economía del país, así como en la inversión extranjera.

Producto Interno Bruto. El Producto Interno Bruto (PIB) es aquel valor resultante de la producción de bienes y servicios en un país durante un periodo establecido, usualmente anual, es importante establecer que en el cálculo de este indicador se toma en cuenta todos los productos y servicios que se encuentran dentro de las fronteras. (Mochón,

2006). De esta manera se es usado como un indicador para ver el crecimiento de la producción dentro de un país, en este caso el Ecuador, en el gráfico siguiente se encuentra el crecimiento del PIB, de los últimos 5 años, tomando como base los datos del Banco Central del Ecuador. (Banco Central del Ecuador, 2020)

Figura 4

Variación PIB



Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2020)

Como se observa en la gráfica se presenta de los datos tanto de su variación en verde y el PIB trimestral en miles de dólares con el año 2007 constante, a partir de ello se observa que dentro de los últimos 5 años ha tenido fluctuaciones variantes, para el 2015, el PIB decreció, & legando al primer trimestre del 2016 que se encontraba en -3.4%, seguidamente creció hasta llegar al 2017 que en su tercer trimestre generó un crecimiento interanual del 2.9% con respecto al periodo 2016, siendo el más alto en este estudio, como se ve, para el 2017 también presenta un decrecimiento en el cuarto trimestre, y para el 2018 se ve una variación positiva del PIB con el 1.8% respecto a el mismo trimestre del 2017. Con respecto al segundo trimestre del 2018 tuvo un crecimiento interanual del 1,4%, en el tercero 1.5% y el cuarto un 0.8%, indicando que el país tuvo un crecimiento lento, pero positivo. Para el primer trimestre del 2019, el PIB alcanzó un incremento un 0.6% lo que es equivalente a

17.924,73 millones de dólares, que en comparativa con el año 2018, generó un incremento del 3,5% en las exportaciones, el gasto consumo de los hogares incremento el 1% y se incrementó el gasto de consumo del gobierno en un 0,3% en relación al nivel de importaciones lo cual hace que el PIB disminuya. Llegando al primer trimestre del 2020 se observa que el PIB disminuyó con un -2.3% representando los 17.537,97 millones de dólares ecuatorianos, y como se observa para el segundo trimestre también se ve un decrecimiento, esto con respecto a los datos generados hasta el mes de septiembre. Con un crecimiento del -12.4%.

Inflación. La inflación se define como un aumento general, sostenido y sostenido en los niveles de precios de bienes y servicios en una economía. (Gutierrez & Zurita, 2006). Por lo general, se calcula como un cambio porcentual en el Índice de Precios al Consumidor (IPC), que mide el precio promedio de los principales bienes de consumo. La inflación puede afectar negativamente a determinados agentes económicos, por ejemplo, trabajadores, ahorradores, etc., por lo que es importante analizar sus causas y su evolución para poder hacerle frente (Gutierrez & Zurita, 2006).(Gutierrez & Zurita, 2006).

Contrariamente a la inflación existe la deflación, este indicador estudia y analiza la caída contante de una diversidad de precios. De acuerdo al Fondo Monetario Internacional (FMI), se visualiza deflación cuando la tasa de inflación interanual se mantiene negativa durante dos trimestres. Como se muestra en la siguiente imagen se puede observar la inflación de manera nacional con respecto a los 5 últimos años, con sus respectivos meses desde enero hasta diciembre, esto en base a los datos del Banco Central del Ecuador.

Figura 5

Inflación



Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2020)

Como se observa en la gráfica se determina que se presentan fluctuaciones variantes en cada año, y tenemos para el año 2017 se mantuvo baja pero positiva hasta el mes de mayo, pero a partir de abril 2017 hasta noviembre se presenta una deflación, mostrándonos que hubo una reducción de niveles de consumo generando necesidad por parte de las empresas de reducir sus precios, seguidamente para el mes de diciembre del 2017 hasta marzo del 2018 el indicador demostró valores positivos, pero luego tomó nuevamente su tendencia decreciente, generando una menor cantidad de consumo durante esos periodos, para el 2019 se puede observar que, a en el mes de febrero existe una gran caída en los precios de los bienes y servicios dando hincapié a una situación de deflación haciendo del 2019 un año muy complejo en la economía ecuatoriana. Los factores que influyeron para que sea bajo fue el transporte, alimentos, bebidas y prendas de vestir, esto en base a la información por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). (Hidalgo & Zurita, 2020)

Análisis tecnológico. Los avances tecnológicos en la actualidad son de suma importancia, puesto que facilitan el funcionamiento de las empresas, sobre todo reducen costos, y abren nuevas oportunidades a los negocios, y mucho más para las empresas que se encuentran en el proceso de crecimiento, es una herramienta que genera optimización, mejora de procesos de producción, organización, despacho, ventas y cobranza, incluso

capacitaciones, entre otras. Además, ayuda a tener una mayor productividad, quita las barreras de comunicación, y también ayuda a la mejor toma de decisiones. (Software SICOSS, 2018)

Para facilitar la optimización de la empresa lo primordial en tecnología son las redes sociales, el internet en general. Según el informe Ecuador Estado Digital, nos relata PRIMICIAS (2020) que el 33% de usuarios digitales están conectados en Quito y Guayaquil, siendo las redes sociales con más usos realizados de los cuales se presenta; Facebook, Instagram, LinkedIn, TikTok, Twitter, Pinterest y Snapchat. Estas son las aplicaciones más usadas, por ende, se recomienda utilizar al menos una o varias para incrementar la cantidad de clientes dentro de una empresa, o ya sea para dar a conocer un producto o servicio, además, ese ha establecido que los insumos tecnológicos constituyen actualmente un rubro de ingresos y gastos considerables, ya que estos ayudan a las empresas y su desarrollo.

Composición del Sector Microfinanciera por Tipo de Institución Financiera. De acuerdo a la CRS (Catholic Relief Services), las microfinanzas han surgido como un sector que busca satisfacer las necesidades de los grupos minoristas, sectores pobres, mujeres etc. Adicionalmente, las microfinanzas estimulan el ahorro y crean un fondo amortiguador que permite enfrentar una emergencia familiar.

Dentro de este tema se encuentra las instituciones financieras, en la actualidad los sistemas financieros del se clasifican en 2 tipos:

- I. **Instituciones bancarias:** Este tipo de entidad puede captar fondos del público en forma de dinero o de recursos financieros de distinto tipo. Su principal actividad es la de captar fondos de agentes con excedentes de capital, para prestarlo a agentes con déficit. Además, pueden también conceder garantías y avales, emitir dinero electrónico o realizar transferencias bancarias entre otras actividades

- II. **Instituciones no bancarias:** La principal diferencia de estas con las anteriores es que no pueden captar depósitos del público. Por lo demás, pueden realizar las mismas actividades.

En Ecuador el sistema financiero ecuatoriano se encuentra compuesto por:

- I. **Instituciones financieras privadas:** Bancos: Constituyen con el 90% de las operaciones dentro del mercado, donde incluyen a los bancos de barrio, los que tienen una función de intermediario financiero (entre ahorro y crédito).
- Sociedades financieras: Se caracterizan por su participación en el mercado de capitales y otorga créditos para producción, construcción, adquisición y venta de bienes a mediano y largo plazo.
 - Cooperativas: Estas instituciones están formadas por socios y no por clientes, ya que cada persona posee una pequeña participación en ellas.
 - Mutualistas: Este grupo de instituciones con frecuencia invierten en el mercado inmobiliario y forman parte del sector económico popular y solidario.
- II. **Instituciones financieras públicas:** Mediante el financiamiento obtenido del sistema financiero, las empresas o agencias gubernamentales realizan inversiones productivas, creando así más empleos, de esta manera contribuyen al desarrollo y crecimiento de la economía. (Cedeño & Bravo, 2020).

Las microfinanzas se formalizan en el Sistema Financiero ecuatoriano a partir de junio de 2002, cuando surge la normativa establecida en la Resolución No. JB2002-457 de 10 de junio. Donde destaca la importancia de los servicios de ahorro para los pobres como un mecanismo de suavizar el consumo ante fluctuaciones económicas y estacionalidades de sus ingresos. Estos microcréditos se dividen en los siguientes subsegmentos:

- **Microcrédito minorista.** – Son aquellas operaciones que se entregan a usuarios que soliciten un crédito y valor adeudado en microcréditos a la entidad financiera, sea

menor o igual a unos mil dólares de los Estados Unidos de América (US\$ 1.000,00), conteniendo el valor de la acción cotizada (Gudynas, 2008)

- **Microcrédito de acumulación simple.** - Operaciones otorgadas a solicitantes, cuyo valor en deuda de microcréditos a la institución financiera, este por encima de los mil dólares de los Estados Unidos de América (US\$ 1.000,00) y hasta diez mil dólares de los Estados Unidos de América (USD\$ 10.000,00), conteniendo el valor de la acción cotizada (Gudynas, 2008)
- **Microcrédito de acumulación ampliada.** – Son aquellas operaciones concedidas a aquellos usuarios que cuenten con un valor adeudado en microcréditos a la institución financiera, que este sobre los diez mil dólares de los Estados Unidos de América (US\$ 10.000,00), conteniendo el valor de la acción cotizada (Gudynas, 2008)

Principales competidores. Los principales competidores para FACES y sobre todo dentro del sector microfinanciera son:

- Pichincha Microfinanzas: Permite obtener líneas de crédito de los organismos multilaterales, esta es una unidad de negocios que atiende a los microempresarios ecuatorianos y la convierte en la primera entidad del país en tenerla y una de las 55 que la ostenta a nivel mundial, mantiene una política de acompañamiento al cliente en todo el proceso y asesoría sobre nuevos créditos en función de la capacidad de pago para promover el desarrollo económico de manera sostenible. (El Universo, 2016)
- Banco Solidario: Es una microempresa que otorga sus servicios al segmento desatendido por la banca tradicional cuenta con un microcrédito con capital 100% privado, que desembolsa 3 mil millones de dólares en crédito. (Banco Solidario, 2018)
- Jardín Azuayo: Es una cooperativa de ahorro y crédito, que busca contribuir y aportar al mejoramiento de la calidad, así como las condiciones de vida de las comunidades, mediante la prestación de servicios financieros y no financieros. Que ofrecen sus

servicios a los artesanos, jóvenes, familias, migrantes, empleados públicos o privados, comerciantes inclusive organizaciones.

- **Policía Nacional:** Es una cooperativa de ahorro y crédito que puede generar crédito desde 50 a 5.000,000 \$, con un plazo de hasta 24 meses, además cuenta con seguro desgravamen y desempleo, no requiere garantía y tiene asesoría personalizada, y tiene como finalidad generar e innovar productos y servicios para el beneficio de sus socios y clientes, satisfaciendo las necesidades financieras, mejorando su calidad de vida y crecimiento económico. (CPN, 2020)
- **29 de octubre:** Es una pre Cooperativa de ahorro y crédito cuya finalidad es mejorar la calidad de vida y prestación oportuna del crédito para sus socios, inscrita oficialmente en Quito, Pichincha en mayo de 1972 y para 1999 se le otorgó el permiso por la Superintendencia de Bancos y Seguros. Pueden ofrecer su cantidad hasta 45000\$ con un periodo de 60 meses, y con una tasa de interés 15.80% así mismo ofertan varios seguros, como el seguro de desgravamen, seguro contra incendios, seguro de protección de pagos y enfermedades graves. (Cooperativa de ahorro y crédito 29 de Octubre, 2020)
- **Cooprogreso:** Son una institución financiera, con 51 años de experiencia en el país, se encuentra en el cuarto lugar del ranking de cooperativas más grandes del Ecuador y cuenta con más de 235 mil socios ubicados en 28 agencias y puntos de atención en 9 de las provincias del país, que, a más de brindar productos y servicios financieros de calidad, apoyan el desarrollo sostenible de sus socios, clientes y la comunidad en general. (Cooprogreso, 2020)
- **OSCUS:** Es una cooperativa de ahorro y crédito que se encuentra su servicio de sus oficinas en 15 ciudades de Ecuador, que ofrece alta rentabilidad en cuentas de ahorro e inversiones, acceso a tarjetas de débito, acceso a realizar transferencias desde la página web, retiros en cheque sin costo, los valores que se ahorren pueden ser utilizados como base o garantía de crédito, da la opción de beneficio del seguro red

médica OSCUS y da una capacitación gratuita a sus socios, inclusive con sus servicios te dan la facilidad de adquirir una casa o auto que te financia hasta el 80% del valor del vehículo. (Oscus, 2020)










- **Mushuc Runa:** Es una cooperativa de ahorro y crédito que su nombre significa “hombre nuevo” que nació el 17 de diciembre de 1997, y actualmente cuenta con 25 oficinas a nivel nacional y su finalidad es brindar de forma integral los productos y servicios financieros de calidad, promoviendo el Sumak Kawsay a sus socios y clientes y a su vez protegiendo la Pacha Mama. (Mushuc Runa, 2020)
- **ESPOIR:** Es una organización privada de microcrédito regulada por las leyes ecuatorianas y por sus propios estatutos, son una fundación que ha continuado con el programa de grupos de crédito iniciado por The People-To-People Health Foundation Inc. PROJECT HOPE en 1993 y que es acreedora de la confianza de organismos tanto nacionales como internacionales. (Espoir, 2018)
- **REFSE:** Corporación Civil REFSE Red De Entidades Financieras Equitativas es una empresa con oficinas en la ciudad de Loja, dedicada a la administración y supervisión de mercados financieros por corporación. Inició sus actividades comerciales el 16 de febrero de 2007 como Sociedad. (REFSE, 2018)
- **GRAMMEN Loja:** Grameen Loja, es una organización social sin fines de lucro fundada en febrero del año 2000, esta institución busca apoyar y contribuir a mujeres en situación de extrema pobreza mediante capacitaciones para incluirlas en el sistema financiero en el cual por diversos factores de inequidad no han podido acceder a los diferentes servicios crediticios. El sector rural es atendido en forma prioritaria. Durante estos años han desarrollado liderazgos entre las mujeres y han ampliado la base social. (Corporación GRAMEEN, s.f.)

Análisis interno

Capacidad Administrativa. La capacidad administrativa según García (2006) afirma que “Es la habilidad institucional de un gobierno, departamento, empresa pública, estado, ciudad, etc., para formular y realizar planes, políticas, programas, actividades, operaciones u otras medidas para cumplir con los propósitos de desarrollo” aquí encontramos todo lo relacionado con la planificación, la organización, dirección y control del ente económico. Para ello se analizará por medio de la tabla de capacidad administrativa. Todo esto se verá detallado a partir del documento memoria institucional fundación FACES 2019.

Tabla 2

Perfil de la Capacidad Administrativa

PERFIL DE LA CAPACIDAD INTERNA										
	CAPACIDAD ADMINISTRATIVA	CALIFICACIÓN								
		FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
										
	Filosofía corporativa (Misión, visión, objetivos y valores)									
	Habilidades gerenciales									
	Uso de planes operativos y políticas									
	Sistema de toma de decisiones									
	Sistema de evaluación y control									
	Experiencia y conocimientos de directivos									
	Buena comunicación									
	Habilidades para manejar fluctuaciones económicas									

Filosofía corporativa: Es necesario que cada empresa se dé a conocer, y sepa diferenciarse de las demás, y para ello necesita tener su propia identidad, para la cual

“FACES” cumple con los requisitos necesarios, tiene su misión, visión, objetivos principales para brindar un buen ambiente laboral a sus colaboradores y tiene sus respectivos valores, como principios. Esto nos da un total de 82 % de satisfacción en base a la encuesta realizada el 2019 dentro de la fundación.

Habilidades gerenciales: Son importantes ya que te permiten liderar con efectividad y ayudar al equipo para alcanzar las metas, en el caso de “FACES” está constituido por una Asamblea General de Miembros, el Directorio y la Alta Dirección, quienes se encargan que la misión y la visión se cumpla. Contando con un 68.50% de satisfacción de liderazgo.

Uso de planes operativos y políticas: Es necesario tener todo bien organizado en este aspecto para que la empresa cumpla con sus objetivos, “FACES” cuenta con la normativa que regula el funcionamiento de ocho comités estratégicos de los que participan el Directorio y funcionarios de nivel gerencial, cumple con las políticas como empresa de las cuales destaca las políticas de seguridad de la información, políticas de administración de la base de datos, políticas de navegación en el firewall, logrando así proteger la información de los clientes y cumpliendo las políticas gubernamentales.

Sistema de toma de decisiones: FACES cuenta con un análisis de impacto de negocio conocido como BIA que por sus siglas en inglés Business Impact Analysis que brinda elementos importantes de análisis a la administración para la toma de decisiones objetivas en cuanto a tiempos máximos aceptables de interrupción y pérdidas potenciales aceptables frente a eventos catastróficos que afecten la continuidad de las operaciones de la Fundación

Sistema de evaluación y control: Es sumamente importante que una empresa lleve el control y realice continuas evaluaciones, para que la empresa vaya por buen camino, para ello “FACES” dentro de las funciones del Directorio es vigilar que la

Presidencia y la Gerencia rinda cuentas de su trabajo. Para ello se realizan informes periódicos por parte de los diferentes comités y de las Jefaturas de área. El cumplimiento de los objetivos sociales es monitoreado y evaluado a todo nivel, incluidos la Presidencia Ejecutiva y a los Miembros del Directorio, a quienes se realiza una autoevaluación al menos una vez al año con el fin de determinar su grado conocimiento, liderazgo y compromiso con el cumplimiento de la Misión institucional

Experiencia y conocimiento de directivos: Es de gran importancia que la fundación cuente con sus colaboradores y tengan gran capacidad de conocimiento, como experiencias, y es por este motivo que los directivos dentro de “FACES” estén constantemente promoviendo los ascensos internos los mismos que se encuentran en relación con su formación y experiencia, además el Directorio cuenta con experiencia de conocimiento de leyes, administración empresarial y finanzas, quienes mantienen independencia de criterio. Al Directorio le corresponde adoptar y vigilar el cumplimiento de la planificación estratégica, y, asegurar el buen desempeño financiero y social de la institución. Mantiene al menos una sesión mensual

Buena comunicación: La comunicación es fundamental en cualquier sentido de la vida, y aún más para fundaciones que dan sus servicios a la comunidad, en este caso “FACES” no solo otorga una mutua confianza, sino también una comunicación transparente, y responsable para que de esta manera se establezca una relación duradera, además crea canales de comunicación que permitan promocionar sus productos y servicios de los clientes para que de esta manera llegue al mercado de los que están siendo dirigidos esto nos da un total de satisfacción del 72% en base a una encuesta de satisfacción realizada dentro de la fundación.

Habilidad para manejar fluctuaciones económicas: Es crucial que quienes conforman parte de “FACES” tengan las habilidades necesarias para tomar decisiones en momentos de crisis, en este caso manejar las fluctuaciones económicas, que muchas veces

puede estar arriba como puede estar abajo, para “FACES” cuenta con el comité ALCO quien el responsable es la Jefatura Financiera que se encarga en la elaboración de propuestas para el Directorio, en tema de riesgos máximos aceptables por la institución y de identificar, dar seguimiento y establecer las estrategias para manejar y controlar los riesgo de tasas de interés, riesgo de mercado y riesgo de liquidez.

Cadena de Valor. Para entender de mejor manera que es la cadena de valor se ha visto necesario citar a algunos autores y sus perspectivas frente a la cadena de Valor:

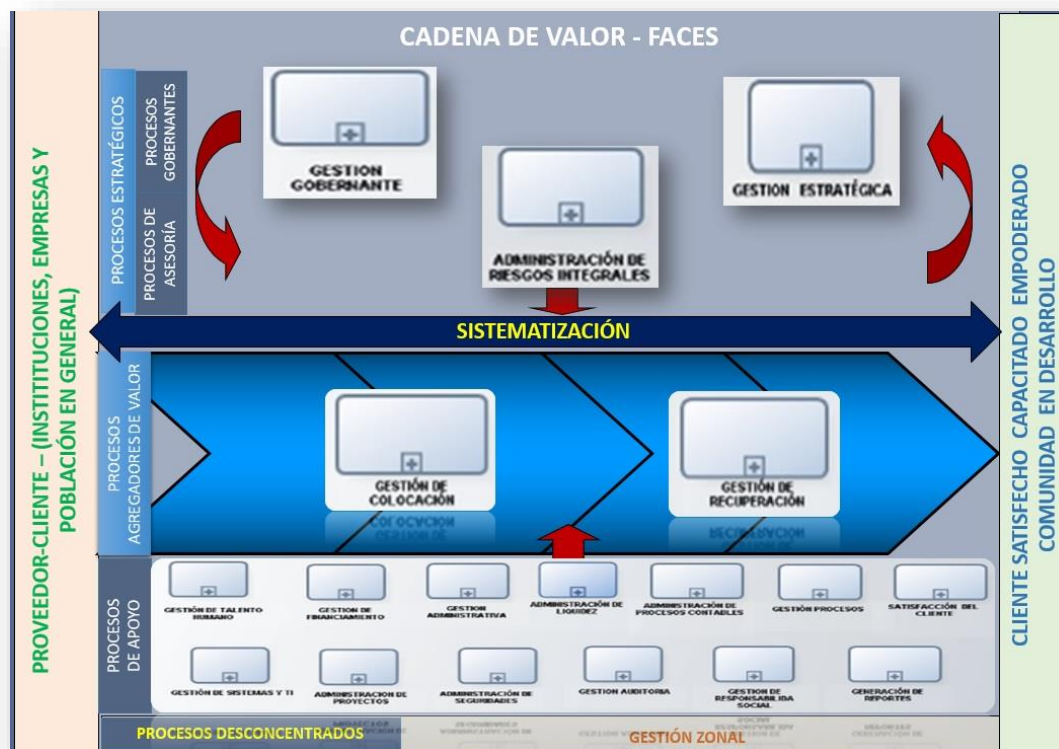
Una cadena de valor es un elemento fundamental en las empresas y sectores económicos pues constituye el eje que impulsa el crecimiento, en este se definen las principales ventajas competitivas, así como los progresos de los sistemas tanto productivos como comerciales (Martínez, 2011).

De la misma manera, Sztulwark & Juncal (2014). Establecen que las empresas dueñas de la cadena de valor pueden notar efectos positivos tanto dentro como fuera de las diversas áreas de la entidad, ya que la herramienta impacta directamente en el desarrollo de estrategias para segmentar mejor los mercados, optimizar la comercialización de productos y construir barreras de entrada que cada empresa se enfrenta, y realizar los progresos y mejoras necesarios en las operaciones a las que se compromete la organización.

La ventaja competitividad de una empresa o institución sale a flote cuando esta integre en su cadena de valor las distintas actividades o eslabones optimizando recursos, reduciendo costos y agregando valor a sus productos o servicios diferenciándolos de las empresas competidoras. (Arimany, 2010). Es por esto, que es de suma importancia la Cadena de Valor de cada empresa y FACES (Fundación de Apoyo Comunitario y Social del Ecuador) no puede ser la excepción; a continuación, se presenta esta herramienta:

Figura 6

Cadena de Valor



Fuente: Fundación FACES

Capacidad Financiera. La estructura financiera de Fundación FACES, es considerada un factor importante pues el éxito comercial de la fundación depende de la calidad de la administración financiera, el financiamiento, las inversiones y la rentabilidad que se genere. Fundación FACES maneja su departamento financiero bajo la supervisión de la Ing. Lorena Bethsabe Carrión Carpio Jefe Financiera

Análisis financiero. Para desarrollar el análisis financiero de fundación FACES desde el año 2015 al 2021 y conocer su capacidad y realidad financiera es necesario analizar cada uno de los indicadores financieros de solvencia, liquidez, rentabilidad y

gestión, para ello es necesario conocer los balances que ha tenido la fundación durante este periodo.

Tabla 3

Balance general FACES 2015 – 2021

COD.	DESCRIPCIÓN	BAL.	BAL.	BAL.	BAL.	BAL.	BAL.	BAL.
		Dic. 2015	Dic. 2016	Dic. 2017	Dic. 2018	Dic. 2019	Dic. 2020	Oct. 2021
1	ACTIVO	31.642	33.395	42.536	48.176	51.439	54.932	58.505
11	FONDOS DISPONIBLES	5.343	6.061	5.695	4.525	4.053	9.738	3.681
1101	Caja	123	231	281	382	289	199	118
1103	Bancos y otras instituciones financieras	5.220	5.829	5.414	4.143	3.764	9.539	3.563
13	INVERSIONES	-	-	-	-	-	-	3.109
14	CARTERA DE CREDITOS	24.730	25.628	35.068	41.558	44.872	40.619	47.110
14	Cartera por vencer	24.339	25.633	35.099	41.657	44.966	40.636	47.175
41 + 142	Cartera Improductiva	880	565	645	1.509	1.820	3.334	3.202
1499	(Provisiones para créditos incobrables)	-489	-571	-676	-1.607	-1.914	-3.351	-3.267
16	CUENTAS POR COBRAR	672	655	770	907	1.011	2.369	1.668
1699	(Provisión para cuentas por cobrar)	-8	-14	-11	-11	-19	-46	-155
17	BIENES REALIZABLES, ADJUDICADOS	148	148	148	345	-	-	-
18	PROPIEDADES Y EQUIPO	600	649	596	645	1.219	1.808	2.644
19	OTROS ACTIVOS	148	256	258	196	284	397	293
2	PASIVOS	24.381	25.269	32.447	36.802	38.219	40.605	43.169
25	CUENTAS POR PAGAR	1.008	981	1.298	2.014	2.199	2.277	1.765
26	OBLIGACIONES FINANCIERAS	23.372	24.284	31.148	34.787	36.019	38.328	41.403
29	OTROS PASIVOS	1	5	2	1	1	1	1

3	PATRIMONIO	7.261	8.126	10.088	11.374	13.220	14.327	15.336
31	CAPITAL SOCIAL	105	105	105	105	129	129	129
3102	(Acciones en tesorería)	-	-	-	-	-	-	-
33	RESERVAS	4.394	6.201	6.201	8.163	8.168	8.168	8.168
3301	Legales	-	15	15	15	16	16	16
3302	Generales	3.361	5.154	5.154	7.116	7.116	7.116	7.116
3303	Especiales	1.029	1.029	1.029	1.029	1.029	1.029	1.029
3305	Revalorización del patrimonio	4	4	4	4	6	6	6
34	OTROS APORTES PATRIMONIALES	15	-	-	-	-	-	-
35	SUPERAVIT POR VALUACIONES	-	-	-	239	239	366	357
36	RESULTADOS	2.747	1.819	3.782	2.866	4.684	5.664	6.682
3601	Utilidades o excedentes acumulados	996	954	1.819	2.233	3.831	5.795	7.159
3602	(Pérdidas acumuladas)	-40	-	-	-500	-982	-1.193	-1.497
3603	Utilidad del ejercicio	1.849	865	1.962	1.133	1.835	1.062	1.020
3604	(Pérdida del ejercicio)	-58	-	-	-	-	-	-

Fuente: Fundación FACES

De acuerdo al balance general obtenido por Fundación FACES se puede visualizar que existe un incremento en el periodo 2015 - 2021 en activos, es importante considerar el incremento que existe en las cuentas por cobrar, y resaltar la nulidad en las inversiones hasta el 2021, así mismo se puede observar que la cartera improductiva (cartera que no devenga intereses + cartera vencida) aumenta drásticamente del 2015 – 2021 pasando de \$880 miles de dólares a \$3.201 debido a este incremento se puede deducir que no existe un rendimiento eficiente en las actividades de los oficiales de crédito. Se observa que, al aumentar la cartera improductiva, la provisión que debe realizar la entidad es mayor, pues se considera cartera castigada y los recursos para cubrir esta problemática los desembolsa la fundación.

Tabla 4

Estado de Resultados FACES 2015 – 2021

ESTADO DE RESULTADOS (miles de dólares)		dic-15	dic. 2016	dic. 2017	dic. 2018	dic. 2019	dic. 2020	oct. 2021
5	TOTAL INGRESOS	6.279.192	6.736.765	7.841.841	9.494.780	11.011.570	10.278.290	8.953.690
4	TOTAL GASTOS	4.488.398	5.871.685	5.879.351	8.361.928	9.176.312	9.216.474	7.933.802
51	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	5.878.295	6.332.531	7.458.632	9.135.560	10.498.898	9.802.144	8.393.242
41	INTERESES CAUSADOS	1.697.990	2.049.989	2.257.232	3.100.936	3.087.782	2.895.044	2.643.092
	MARGEN NETO INTERESES	4.180.305	4.282.542	5.201.400	6.034.625	7.411.116	6.907.101	5.750.150
52	COMISIONES GANADAS	-	-	-	-	-	-	-
54	INGRESOS POR SERVICIOS	188.503	222.984	187.291	136.043	201.473	205.857	177.408
42	COMISIONES CAUSADAS	56.020	66.574	151.405	150.820	115.601	121.731	181.540
53	UTILIDADES FINANCIERAS	-	-	-	-	-	-	-
43	PERDIDAS FINANCIERAS	-	536.933	-	-	-	-	-
	MARGEN BRUTO FINANCIERO	4.312.788	3.902.019	5.237.286	6.019.848	7.496.987	6.991.227	5.746.018
44	PROVISIONES	207.684	418.366	370.013	1.320.016	1.342.701	1.645.589	1.331.818
	MARGEN NETO FINANCIERO	4.105.105	3.483.653	4.867.273	4.699.832	6.154.285	5.345.638	4.414.200
45	GASTOS DE OPERACION	2.166.356	2.491.230	2.762.588	3.037.470	3.740.343	3.607.109	3.328.213
	MARGEN DE INTERMEDIACION	1.938.748	992.423	2.104.685	1.662.362	2.413.943	1.738.529	1.085.987
55	OTROS INGRESOS OPERACIONALES	44	-	-	-	-	-	-
46	OTRAS PERDIDAS OPERACIONALES	-	-	-	-	-	-	-
	MARGEN OPERACIONAL	1.938.793	992.423	2.104.685	1.662.362	2.413.943	1.738.529	1.085.987
56	OTROS INGRESOS	212.351	181.250	195.917	223.176	311.200	270.288	383.041
47	OTROS GASTOS Y PERDIDAS	26.934	14.514	16.493	13.913	13.569	31.072	33.392
	GANANCIA O (PERDIDA) ANTES DE IMPUESTOS	2.124.210	1.159.159	2.284.109	1.871.626	2.711.573	1.977.746	1.435.635
48	IMPUESTOS Y PARTICIPACION A EMPLEADOS	333.415	294.080	321.620	738.774	876.315	915.930	415.747
	GANANCIA O (PERDIDA) DEL EJERCICIO	1.790.795	865.079	1.962.489	1.132.852	1.835.258	1.061.816	1.019.888

Fuente: Fundación FACES

Considerando los planteamientos anteriores y en relación con el Estado de resultados se observa que el año 2016 es el peor de los 5 años en reportar utilidad, sin embargo, las utilidades para el año 2021 también han disminuido, se puede establecer que este comportamiento es consecuencia de un aumento desmesurado en gasto de provisiones, pues de acuerdo a los estados financieros en el año 2015 se tenía para provisiones \$207.684 y para el año 2020 \$1'645.589, siendo el valor más alto.

Como sugerencia se plantea el realizar un análisis para conocer si existe un crecimiento en el número de socios, de tal manera que se pueda relacionar con el aumento de créditos colocados, pues de no ser el caso la fundación podría colocar créditos a los mismos socios los cuales no están cumpliendo con el pago de esos créditos, esta situación se plantea a manera de sugerencia pues se desconoce la información acerca del número de socios.

En función de los balances obtenidos por Fundación FACES desde el año 2015 al 2021, se desarrollaron los análisis financieros horizontal y vertical para conocer de mejor manera el comportamiento financiero de la fundación y así obtener un diagnóstico acertado de la estructura financiera proponiendo estrategias para optimizar e incrementar la rentabilidad de la fundación.

Análisis Horizontal. Análisis Horizontal del balance general.**Tabla 5**

Análisis horizontal, balance general FACES 2015 -2021

COD.	DESCRIPCIÓN	2015 - 2016		2016 - 2017		2017 - 2018		2018 - 2019		2019 - 2020		2020 - 2021	
		Var. Abs	Var. Real %	Var. Abs	Var. Real %	Var. Abs	Var. Real %	Var. Abs	Var. Real %	Var. Abs	Var. Real %	Var. Abs	Var. Real %
1	ACTIVO	1753	5,54%	9140	27,37%	5641	13,26%	3262	6,77%	3493	6,79%	3573	6,50%
11	FONDOS DISPONIBLES	717	13,42%	-365	-6,03%	-1.170	-20,54%	-472	-10,44%	5.686	140,29%	-6.058	-62,21%
1101	Caja	108,05781	87,68%	49,6758	21,48%	100,74795	35,86%	-92,61777	-24,26%	-89,79347	-31,06%	-81,38704	-40,83%
1103	Bancos y otras instituciones financieras	609,19095	11,67%	-415,12655	-7,12%	-1270,7241	-23,47%	-379,6169	-9,16%	5775,43609	153,45%	-5976,53391	-62,65%
13	INVERSIONES	0	0,00%	0		0		0		0		3109,14483	-
14	CARTERA DE CREDITOS	897	3,63%	9.441	36,84%	6.490	18,51%	3.313	7,97%	-4.253	-9,48%	6.491	15,98%
14	Cartera por vencer	1294,28386	5,32%	9465,95193	36,93%	6557,94747	18,68%	3308,66938	7,94%	-4329,52029	-9,63%	6539,09662	16,09%
41 + 142	Cartera Improductiva	-314,61834	-35,75%	79,36374	14,03%	863,89587	133,97%	311,3762	20,64%	1513,50157	83,15%	-131,90121	-3,96%
1499	(Provisiones para créditos incobrables)	-82,19048	16,82%	-104,60158	18,32%	-931,94483	137,95%	-306,66481	19,08%	-1436,52899	75,05%	83,83546	-2,50%
16	CUENTAS POR COBRAR	-17,46412	-2,60%	115,59611	17,65%	137,08319	17,79%	103,14462	11,37%	1358,24341	134,40%	-701,12481	-29,60%
1699	(Provisión para cuentas por cobrar)	-6,325	78,27%	3,56535	-24,75%	-0,04364	0,40%	-8,07075	74,15%	-26,97567	142,32%	-109,56037	238,54%
17	BIENES REALIZABLES, ADJUDICADOS POR	0	0,00%	0	0,00%	196,94691	133,25%	-344,74542	-100,00%	0	0,00%	0	0,00%
18	PROPIEDADES Y EQUIPO	48,95339	8,16%	-52,75693	-8,13%	48,99099	8,22%	574,46225	89,06%	588,74332	48,28%	836,22835	46,25%
19	OTROS ACTIVOS	107,16303	72,18%	2,30692	0,90%	-62,07993	-24,07%	88,3712	45,12%	112,98351	39,75%	-104,30734	-26,26%

2	PASIVOS	888,30	3,64%	7177,92	28,41%	4354,77	13,42%	1416,70	3,85%	2386,25	6,24%	2563,91	6,31%
25	CUENTAS POR PAGAR	-27,23402	-2,70%	317,18468	32,35%	716,58792	55,22%	184,89297	9,18%	77,4854	3,52%	-511,5461	-22,47%
26	OBLIGACIONES FINANCIERAS	911,97746	3,90%	6863,76258	28,26%	3639,01201	11,68%	1231,80474	3,54%	2308,70067	6,41%	3075,42623	8,02%
29	OTROS PASIVOS	3,55329	353,63%	-3,0273	-66,42%	-0,82615	-53,97%	0,00639	0,91%	0,06523	9,17%	0,02692	3,47%

3	PATRIMONIO	865	11,91%	1962	24,15%	1286	12,75%	1846	16,23%	1107	8,37%	1009	7,04%
31	CAPITAL SOCIAL	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	23,29811	22,09%	0	0,00%	0	0,00%
3102	(Acciones en tesorería)	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
33	RESERVAS	1807,31474	41,14%	0	0,00%	1962,48941	31,65%	4,21873	0,05%	0	0,00%	0	0,00%
3301	Legales	14,97	-	0	0,00%	0	0,00%	1,44	9,62%	0	0,00%	0	0,00%
3302	Generales	1792,34474	53,33%	0	0,00%	1962,48941	38,08%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
3303	Especiales	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
3305	Revalorización del patrimonio	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2,77873	76,62%	0	0,00%	0	0,00%
34	OTROS APORTES PATRIMONIALES	-14,97	-100,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
35	SUPERAVIT POR VALUACIONES	0	0,00%	0	0,00%	239,40029	-	0	0,00%	126,65719	52,91%	-8,7618	-2,39%
36	RESULTADOS	-927,26537	-33,76%	1962,48948	107,87%	-915,79996	-24,22%	1818,15781	63,44%	980,15666	20,92%	1017,9057	17,97%
3601	Utilidades o excedentes acumulados	-41,58459	-4,18%	865,07937	90,65%	413,84236	22,75%	1597,69032	71,54%	1964,1736	51,27%	1364,34771	23,54%
3602	(Pérdidas acumuladas)	40	-100,00%	-	-	-500	-	-482	96,39%	-211	21,44%	-305	25,54%
3603	Utilidad del ejercicio	-984,15044	-53,22%	1097,41011	126,86%	-829,63739	-42,27%	702,40618	62,00%	-773,44227	-42,14%	-41,92786	-3,95%
3604	(Pérdida del ejercicio)	58,43506	-100,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%

Fuente: Fundación Faces

Análisis Horizontal Balance General

Durante el periodo de análisis comprendido entre los años 2015-2021 la fundación refleja una tendencia de crecimiento de activos promedio del 11,95% de lo cual, el mayor porcentaje de activos comprende la cuenta de cartera de créditos que ha tenido una tendencia de crecimiento del 16,74% en el periodo 2015-2019, en el último periodo es comprensible la disminución del -9,48% por el tema de pandemia (COVID-19) y por la misma razón el crecimiento en la cuenta de cartera improductiva del 83,15%, sin embargo, este indicador se ve disminuido durante el año 2021 donde disminuye en 3,93%, no obstante por la misma situación se ha visto afectada las cuentas por cobrar y se evidencia en su crecimiento del 134,40%, hasta el 2020 disminuyendo el 29,69% al 2021 por lo que, es indispensable, gestionar la recuperación de la cartera, reestructurando la deuda, o bien ayudando a los sujetos del crédito a gestionar y guiar de forma correcta sus emprendimientos, y de esta forma, puedan obtener ingresos y puedan cubrir sus deudas.

Los pasivos han tenido un crecimiento durante todo el periodo del 11,11%, el crecimiento se ve reflejado especialmente en las obligaciones financieras, esto se puede justificar, por el giro del negocio, puesto que, los préstamos a instituciones internacionales y organismos multilaterales se canaliza a la cartera de créditos, sin embargo al presente año puede representar un problema, si no se corrige la situación de recuperación de cartera, además de la incertidumbre por pandemia, coyuntura del país, sería ideal una reestructuración de la deuda.

Tabla 6

Análisis horizontal, estado de resultados FACES 2015 -2021

ESTADO DE RESULTADOS (miles de dólares)	2015 - 2016		2016 - 2017		2017 - 2018		2018 - 2019		2019 - 2020		2020 - 2021	
	Val. Abs	Val. Real %	Val. Abs	Val. Real %	Val. Abs	Val. Real %	Val. Abs	Val. Real %	Val. Abs	Val. Real %	Val. Abs	Val. Real %
5 TOTAL INGRESOS	457.572	0,07	1105076,21	16,40%	1652938,96	21,08%	1516790,29	15,97%	-733.280	-6,66%	-1.324.600	-12,89%
4 TOTAL GASTOS	1383287,56	30,82%	7666,1	0,13%	2482576,35	42,23%	814384,11	9,74%	40162,09	0,44%	-1.282.672	-13,92%
51 INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	454235,94	7,73%	1126101,69	17,78%	1676928,15	22,48%	1363337,47	14,92%	-696753,53	-6,64%	-1.408.903	-14,37%
41 INTERESES CAUSADOS	351999,46	20,73%	207243,32	10,11%	843703,33	37,38%	-13153,26	-0,42%	-192738,86	-6,24%	-251.952	-8,70%
MARGEN NETO INTERESES	102236,48	2,45%	918858,37	21,46%	833224,82	16,02%	1376490,73	22,81%	-504014,67	-6,80%	-1.156.951	-16,75%
52 COMISIONES GANADAS	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
54 INGRESOS POR SERVICIOS	34481,54	18,29%	-35693,45	-16,01%	-51248,18	-27,36%	65429,79	48,09%	4384,39	2,18%	-28.449	-13,82%
42 COMISIONES CAUSADAS	10554,66	18,84%	84830,66	127,42%	-585,04	-0,39%	-35218,7	-23,35%	6129,35	5,30%	59.809	49,13%
53 UTILIDADES FINANCIERAS												
43 PERDIDAS FINANCIERAS	536932,53	0,00%	-536932,53	-100,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	-	0,00%
MARGEN BRUTO FINANCIERO	-410769,17	-9,52%	1335266,79	34,22%	782561,68	0,00%	1477139,22	24,54%	-505759,63	-6,75%	-1.245.209	-17,81%
44 PROVISIONES	210682,2	101,44%	-48352,75	-11,56%	950002,83	256,75%	22685,47	1,72%	302887,55	22,56%	-313.771	-19,07%
MARGEN NETO FINANCIERO	-621451,37	-15,14%	1383619,54	39,72%	-167441,15	-3,44%	1454453,75	30,95%	-808647,18	-13,14%	-931.438	-17,42%
45 GASTOS DE OPERACION	324873,93	15,00%	271357,97	10,89%	274881,55	9,95%	702872,93	23,14%	-133233,32	-3,56%	-278.896	-7,73%
MARGEN DE INTERMEDIACION	-946325,3	-48,81%	1112261,57	112,08%	-442322,7	-21,02%	751580,82	45,21%	-675413,86	-27,98%	-652.542	-37,53%
55 OTROS INGRESOS OPERACIONALES	-44,14	-100,00%	0 -		0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	-	0,00%
46 OTRAS PERDIDAS OPERACIONALES												
MARGEN OPERACIONAL	-946369,44	-48,81%	1112261,57	112,08%	-442322,7	-21,02%	751580,82	45,21%	-675413,86	-27,98%	-652.542	-37,53%
56 OTROS INGRESOS	-31101,16	-14,65%	14667,97	8,09%	27258,99	13,91%	88023,03	39,44%	-40911,04	-13,15%	112.752	41,72%
47 OTROS GASTOS Y PERDIDAS	-12420,09	-46,11%	1979,42	13,64%	-2580,49	-15,65%	-343,6	-2,47%	17502,9	128,99%	2.320	7,47%
GANANCIA O (PERDIDA) ANTES DE IMPUESTOS	-965050,51	-45,43%	1124950,12	97,05%	-412483,22	-18,06%	839947,45	44,88%	-733827,8	-27,06%	-542.110	-27,41%
48 IMPUESTOS Y PARTICIPACION A EMPLEADOS	-39335,13	-11,80%	27540,01	9,36%	417154,17	129,70%	137541,27	18,62%	39614,47	4,52%	-500.182	-54,61%
GANANCIA O (PERDIDA) DEL EJERCICIO	-925715,38	-51,69%	1097410,11	126,86%	-829637,39	-42,27%	702406,18	62,00%	-773442,27	-42,14%	-41.928	-3,95%

Fuente: Fundación FACE

Los ingresos durante los 6 años de análisis reflejan un crecimiento constante de ingresos del 15,19 % en el periodo comprendido entre el año 2015-2019, y un decremento de 12,89% en el último periodo; el crecimiento de los gastos generalmente va de la mano con el crecimiento en ingresos, por tanto, el crecimiento promedio de gastos en el periodo 2015-2019 equivale del 20,73%, y para el último año existe un decremento del 13,92%, sin embargo por las fluctuaciones que presentan estos indicadores se sugiere revisar y de ser necesario reestructurar el esquema de los gastos y optimizar los recursos, pues la utilidad ha disminuido alcanzando un punto crítico al 2020 donde disminuyo en un 42,14%, debido a la disminución en ingresos, lo cual se justifica, por la cartera vencida, pese a una mejora en los indicadores mencionados anteriormente se recomienda gestionar de forma eficiente la recuperación de cartera de forma inmediata.

ENDEUDAMIENTO

El índice de endeudamiento de la empresa representa un promedio de 3.11 veces el patrimonio total de la empresa, financieramente, es bueno que la empresa este apalancada con deuda y no con capital propio, ya que, según el teorema de Modigliani Miller, es mejor endeudarse, ya que nos sirve como escudo fiscal, puesto que al realizar un cash flow, nuestros gastos financieros aumentan, y consecuentemente nuestro EBITDA es menor por lo que el desembolso, por participación de trabajadores y tributos es menor.

Análisis Vertical. Análisis vertical Balance General.

Tabla 7

Análisis vertical, balance general FACES 2015 -2021

IOD.	DESCRIPCIÓN	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
		Var. Real %	Var. Real %	Var. Real %	Var. Real %	Var. Real %	Var. Real %	Var. Real %
1	ACTIVO	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
11	FONDOS DISPONIBLES	16,89%	18,15%	13,39%	9,39%	7,88%	17,73%	6,29%
1101	Caja	2,31%	3,82%	4,93%	8,44%	7,13%	2,05%	3,20%
1103	Bancos y otras instituciones financieras	97,69%	96,18%	95,07%	91,56%	92,87%	97,95%	96,80%
13	INVERSIONES	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	5,31%
14	CARTERA DE CREDITOS	78,16%	76,74%	82,44%	86,26%	87,23%	73,94%	80,52%
14	Cartera por vencer	98,42%	100,02%	100,09%	100,24%	100,21%	100,04%	100,14%
41 + 142	Cartera Improductiva	3,56%	2,21%	1,84%	3,63%	4,06%	8,21%	6,80%
1499	(Provisiones para créditos incobrables)	-1,98%	-2,23%	-1,93%	-3,87%	-4,27%	-8,25%	-6,93%
16	CUENTAS POR COBRAR	2,12%	1,96%	1,81%	1,88%	1,96%	4,31%	2,85%
1699	(Provisión para cuentas por cobrar)	-1,20%	-2,20%	-1,41%	-1,20%	-1,88%	-1,94%	-9,32%
17	BIENES REALIZABLES, ADJUDICADOS	0,47%	0,44%	0,35%	0,72%	0,00%	0,00%	0,00%
18	PROPIEDADES Y EQUIPO	1,90%	1,94%	1,40%	1,34%	2,37%	3,29%	4,52%
19	OTROS ACTIVOS	0,47%	0,77%	0,61%	0,41%	0,55%	0,72%	0,50%
2	PASIVOS	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
25	CUENTAS POR PAGAR	4,13%	3,88%	4,00%	5,47%	5,75%	5,61%	4,09%
26	OBLIGACIONES FINANCIERAS	95,86%	96,10%	96,00%	94,52%	94,24%	94,39%	95,91%
29	OTROS PASIVOS	0,00%	0,02%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%

3	PATRIMONIO	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
31	CAPITAL SOCIAL	1,45%	1,30%	1,05%	0,93%	0,97%	0,90%	0,84%
3102	(Acciones en tesorería)	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
33	RESERVAS	60,51%	76,31%	61,47%	71,77%	61,78%	57,01%	53,26%
3301	Legales	0,00%	0,24%	0,24%	0,18%	0,20%	0,20%	0,20%
3302	Generales	76,50%	83,11%	83,11%	87,17%	87,12%	87,12%	87,12%
3303	Especiales	23,42%	16,59%	16,59%	12,60%	12,60%	12,60%	12,60%
3305	Revalorización del patrimonio	0,08%	0,06%	0,06%	0,04%	0,08%	0,08%	0,08%
34	OTROS APORTES PATRIMONIALES	0,21%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
35	SUPERAVIT POR VALUACIONES	0,00%	0,00%	0,00%	2,10%	1,81%	2,56%	2,33%
36	RESULTADOS	37,83%	22,39%	37,49%	25,20%	35,43%	39,54%	43,57%
3601	Utilidades o excedentes acumulados	36,26%	52,45%	66,24%	77,92%	81,78%	102,31%	107,14%
3602	(Pérdidas acumuladas)	-1,46%	0,00%	0,00%	-17,45%	-20,96%	-21,05%	-22,40%
3603	Utilidad del ejercicio	67,33%	47,55%	51,89%	39,53%	39,18%	18,75%	15,26%
3604	(Pérdida del ejercicio)	-2,13%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%

Fuente: Fundación FACES

En el periodo de análisis 2015-2021 el rubro que porcentaje abarca es lógicamente la cartera de créditos con un promedio del 80,80% y los fondos disponibles con un promedio del 13,90%, relativamente se encuentra en auge, sin embargo, al 2020 se visualiza un decrecimiento en la cartera de créditos del 13,29% frente al año 2019, este descenso se puede justificar por la pandemia (COVID -19) en la que se vieron afectados todos los sectores de la economía, no obstante se aprecia un crecimiento en los fondos disponibles con un 9,85% frente al año 2019, esto se puede explicar, por el descenso en emisión de créditos; esto es un problema grave, puesto que existe un exceso de liquidez, es decir, dinero ocioso, que, si bien no se lo puede invertir en el giro del negocio, se debe buscar otras alternativas, para que parte de este excedente se diversifique en otras áreas de inversión más rentables; no es recomendable colocar el excedente en el sistema financiero, ya que las tasas de interés pasivas son muy bajas. Es importante establecer que pese a la situación que atraviesa la economía mundial por la pandemia, se ha visto una pequeña recuperación durante el año 2021 en los indicadores financieros de fundación FACES.

Análisis Vertical Estado de resultados

Tabla 8*Análisis vertical, estado de resultados FACES 2015 -2020*

ESTADO DE RESULTADOS (miles de	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
	Val. Relativo	Val. Relativo	Val. Relativo	Val. Relativo	Val. Relativo	Val. Relativo	Val. Relativo
5 TOTAL INGRESOS	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
4 TOTAL GASTOS	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
51 INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	94%	94%	95%	96%	95%	95%	94%
41 INTERESES CAUSADOS	38%	35%	38%	37%	34%	31%	33%
MARGEN NETO INTERESES	2,45%	21,46%	16,02%	22,81%	-6,80%	-16,75%	-16,75%
52 COMISIONES GANADAS	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
54 INGRESOS POR SERVICIOS	3%	3%	2%	1%	2%	2%	2%
42 COMISIONES CAUSADAS	1%	1%	3%	2%	1%	1%	2%
53 UTILIDADES FINANCIERAS							
43 PERDIDAS FINANCIERAS	0%	9%	0%	0%	0%	0%	0%
MARGEN BRUTO FINANCIERO	-9,52%	34,22%	14,94%	24,54%	-6,75%	-17,81%	-17,81%
44 PROVISIONES	5%	7%	6%	16%	15%	18%	17%
MARGEN NETO FINANCIERO	-15,14%	39,72%	-3,44%	30,95%	-13,14%	-17,42%	-17,42%
45 GASTOS DE OPERACION	48%	42%	47%	36%	41%	39%	42%
MARGEN DE INTERMEDIACION	-48,81%	112,08%	-21,02%	45,21%	-27,98%	-37,53%	-37,53%
55 OTROS INGRESOS OPERACIONALES	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
46 OTRAS PERDIDAS OPERACIONALES							
MARGEN OPERACIONAL	-48,81%	112,08%	-21,02%	45,21%	-27,98%	-37,53%	-37,53%
56 OTROS INGRESOS	3%	3%	2%	2%	3%	3%	4%
47 OTROS GASTOS Y PERDIDAS	1%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
GANANCIA O (PERDIDA) ANTES DE IMPUESTOS	-45,43%	97,05%	-18,06%	44,88%	-27,06%	-27,41%	-27,41%
48 IMPUESTOS Y PARTICIPACION A EMPLEADOS	7%	5%	5%	9%	10%	10%	5%
GANANCIA O (PERDIDA) DEL EJERCICIO	-51,69%	126,86%	-42,27%	62,00%	-42,14%	-3,95%	-3,95%

Fuente: Fundación FACES

En el periodo de análisis 2015-2021 de acuerdo al estado de resultados se observa que existe un buen indicador en relación a los intereses y descuentos ganados, sin embargo, existe un porcentaje significativo de disminución en el margen neto de intereses que baja de 22,81% en el año 2018 a 16,75% en el 202, se observa el nivel de gastos de operación mantiene una tendencia creciente, mientras la utilidad se mantiene en valores decrecientes.

Indicadores

Tabla 9

Indicadores de desempeño FACES 2015 – 2021

INDICADORES DESEMPEÑO	dic-15	dic-16	dic-17	dic-18	dic-19	dic-20	oct-21
1. Amplitud del alcance							
Número de clientes activos de crédito	14.498	14.175	16.598	18.115	20.075	19.652	21.487
Número de puntos de servicio	11	13	14	17	18	18	21
Saldo promedio por prestatario	1.739	1.848	2.154	2.383	2.331	2.237	2.326
CALIDAD DE CARTERA							
CER > 1 día	2,3%	2,4%	2,67%	5,65%	8,54%	16,45%	12,74%
CER > 15 días	1,9%	2,0%	1,97%	5,00%	6,92%	14,40%	11,38%
CER > 30 días	1,1%	1,2%	1,37%	3,34%	3,89%	9,18%	7,65%
Cobertura CER > 30 días	100,1%	100,7%	107,88%	105,27%	105,24%	82,97%	84,80%
Cartera Bruta / Activos	79,7%	78,5%	84,03%	89,60%	90,95%	80,04%	86,11%
Tasa de pérdida por préstamos incobrables	1,9%	2,2%	1,89%	3,72%	4,09%	7,62%	6,48%
Provisiones / cartera improductiva	56%	101%	104,76%	106,54%	105,17%	100,51%	102,03%
RENTABILIDAD/SOSTENIBILIDAD							
Sostenibilidad Operacional	147,0%	117,8%	137,98%	121,85%	129,13%	121,02%	114,51%
Sostenibilidad financiera	147,0%	117,8%	137,98%	121,85%	129,13%	122,11%	114,37%
ROA	5,7%	2,5%	5,20%	2,37%	3,65%	2,05%	2,24%
ROE	25,4%	10,7%	21,65%	11,22%	16,25%	8,14%	8,60%
EFICIENCIA							
Tasa de eficiencia operativa	8,6%	9,4%	8,91%	7,77%	8,36%	7,90%	8,69%
Gastos Operacionales sobre Total de Activos	6,8%	7,3%	7,32%	6,35%	7,45%	6,97%	7,30%
Gastos de Personal sobre Total de Activos	3,9%	4,2%	4,94%	4,11%	4,83%	4,43%	4,33%
PRODUCTIVIDAD							
Cartera bruta por personal	259.990	225.851	268.752	297.695	297.999	280.063	254.430
Productividad del personal	149,5	122,2	125	125	128	125	109
Gasto Administrativo/Cartera bruta	3,7%	4,0%	2,51%	2,48%	2,80%	2,99%	2,68%
GESTION ACTIVOS / PASIVOS							
Rendimiento efectivo sobre la cartera	8,4%	4,4%	7,36%	4,79%	6,06%	4,33%	3,12%
Costo de Fondo	9,3%	10,4%	9,28%	9,20%	8,97%	8,75%	8,87%
Activo Improductivo/Patrimonio	93,2%	93,8%	72,55%	55,15%	49,68%	99,90%	54,03%
Activos productivos / Pasivos con costo	1,04	1,03	1,10	1,15	1,19	0,97	1,13
LIQUIDEZ							
Liquidez	16,9%	18,1%	13,39%	9,39%	7,88%	17,73%	11,61%
Apalancamiento (Pasivo / Patrimonio)	3,4	3,1	3,22	3,24	2,89	2,83	2,81

Fuente: Fundación FACES

Una vez calculados los indicadores de desempeño, (calidad de cartera, rentabilidad, eficiencia, productividad, gestión y liquidez) se puede resumir lo siguiente:

Razón Corriente

Durante el año 2015 la fundación tuvo una razón corriente de 1,26 esto quiere decir que, por cada dólar de deuda a corto plazo, la empresa tuvo un excedente de 26 ctvs., durante los 4 años siguientes tuvo una razón corriente promedio de 1,29 lo que indica que la empresa es capaz de cubrir sus deudas a corto plazo y tiene un excedente de 29 ctvs. que puede ser re direccionado hacia otro tipo de inversión lo cual representa un beneficio para la fundación en relación a años anteriores.

Capital de trabajo

La fundación en el primer año de evaluación tuvo un capital de trabajo de USD 6.365.563,45 lo que muestra que la empresa después cubrir sus deudas a largo plazo dispone de esa cantidad de dinero, de esta forma permitiendo a la gerencia tomar decisiones de inversión, durante los años posteriores tuvo un incremento mayor al millón de dólares, esto no es del todo bueno, ya que un exceso de liquidez es mala, se debe gestionar estos recursos con políticas de inversión, para que sea correctamente canalizadas.

Nivel de endeudamiento

El nivel de endeudamiento en la fundación durante el todo el horizonte de evaluación ha sido relativamente bueno, con un promedio del 75,39% como participación de los acreedores, se ha mantenido una tendencia lineal en el nivel de endeudamiento total, esto es bueno, siempre y cuando se gestione bien la deuda y se la canalice correctamente.

Liquidez Corriente

Durante los años 2015 a 2021, la empresa muestra relativamente que es solvente, tiene un promedio de índice de liquidez de 1.28, es decir, que por cada dólar que ingresa a la empresa, esta tiene 28ctvs para hacer frente a sus deudas a corto plazo, sin embargo, este

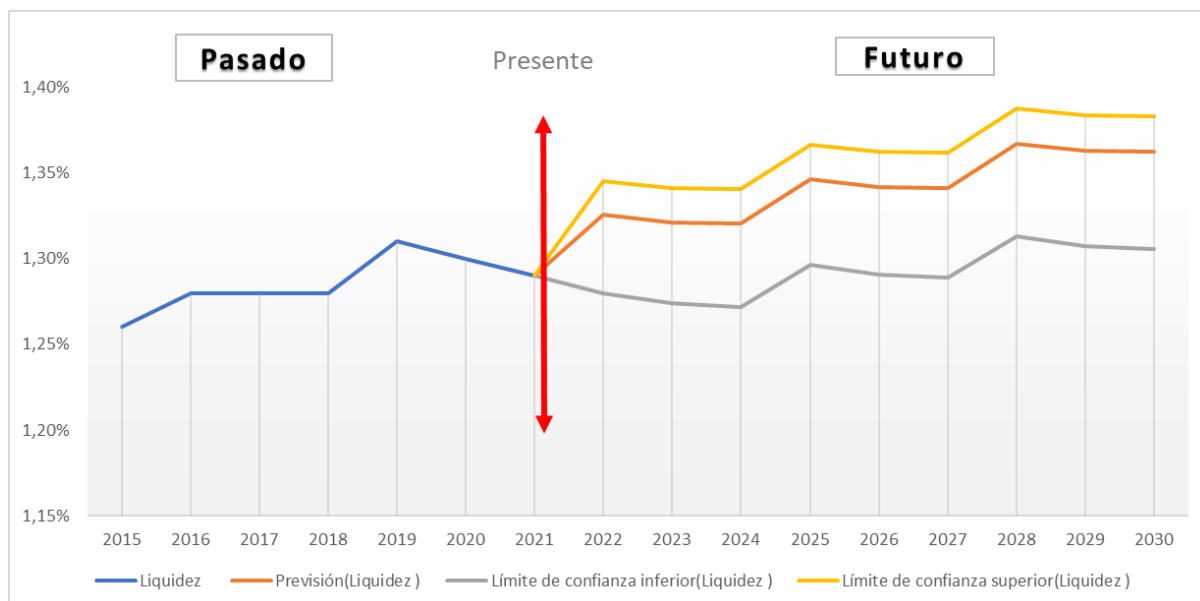
ingreso, deberá ser gestionado, para su reinversión, y de esta forma generar un mayor beneficio.

De acuerdo a los indicadores desde el año 2015 al 2021 se visualiza una tendencia decreciente en el indicador de liquidez representando un riesgo para la fundación por lo que se requiere implementar estrategias que permitan a fundación FACES mejorar la capacidad para cubrir sus deudas a corto plazo.

Tabla 10

Indicadores de liquidez FACES 2015 - 2021

Escala de tiempo	Liquidez	Previsión (Liquidez)	Límite de confianza inferior (Liquidez)	Límite de confianza superior (Liquidez)
2015	1,26			
2016	1,28			
2017	1,28			
2018	1,28			
2019	1,31			
2020	1,30			
2021	1,29	1,29	1,29	1,29
2022		1,33	1,28	1,35
2023		1,32	1,27	1,34
2024		1,32	1,27	1,34
2025		1,35	1,30	1,37
2026		1,34	1,29	1,36
2027		1,34	1,29	1,36
2028		1,37	1,31	1,39
2029		1,36	1,31	1,38
2030		1,36	1,31	1,38

Figura 7*Índice de Liquidez****Proporción de activos improductivos netos***

Durante los años 2015 y 2021 en fundación FACES se visualiza una tendencia creciente en cuanto a los activos improductivos de la institución, la cual esa sobre el 20%, esto se debe al incremento de la cartera de crédito en mora, por lo que se requiere implementar estrategias de recuperación de cartera inmediata, a fin de incrementar la eficiencia de la fundación e incrementar el porcentaje de activos productivos ya que, de lo contrario, este indicador representa un riesgo para fundación FACES al tener un gran nivel de activos cuya renta financiera es nula.

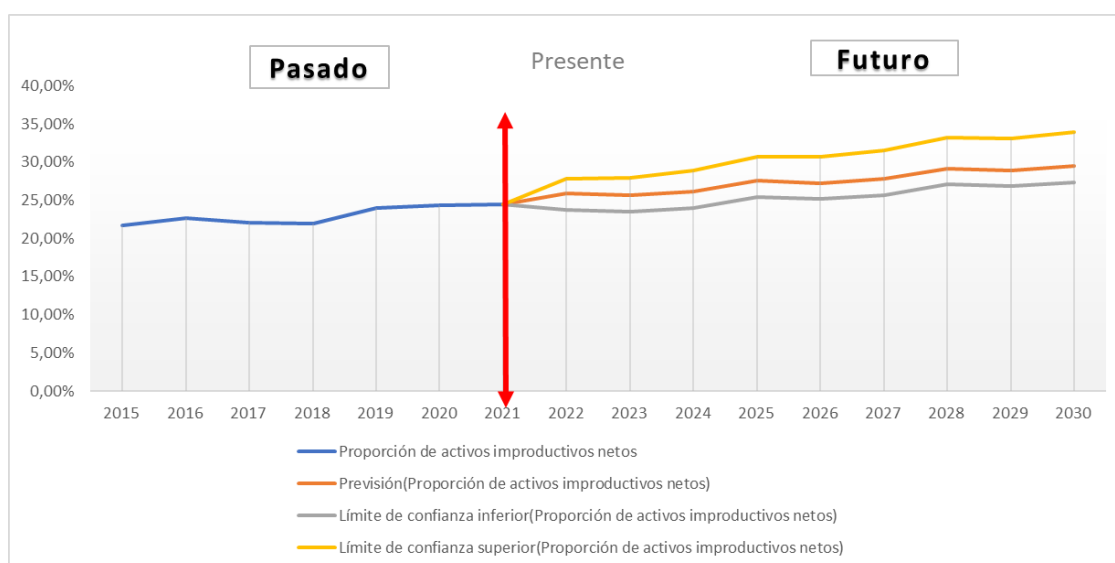
Tabla 11

Proporción de activos improductivos netos

Escala de tiempo	Proporción de activos improductivos netos	Previsión (Proporción de activos improductivos netos)	Límite de confianza inferior (Proporción de activos improductivos netos)	Límite de confianza superior (Proporción de activos improductivos netos)
2015	21,72%			
2016	22,67%			
2017	22,09%			
2018	21,99%			
2019	23,94%			
2020	24,30%			
2021	24,42%	24,42%	24,42%	24,42%
2022		25,88%	23,77%	27,77%
2023		25,59%	23,49%	27,96%
2024		26,13%	24,03%	28,89%
2025		27,53%	25,42%	30,64%
2026		27,24%	25,14%	30,66%
2027		27,78%	25,68%	31,49%
2028		29,18%	27,07%	33,15%
2029		28,90%	26,79%	33,12%
2030		29,44%	27,33%	33,90%

Figura 8

Proporción de activos improductivos netos



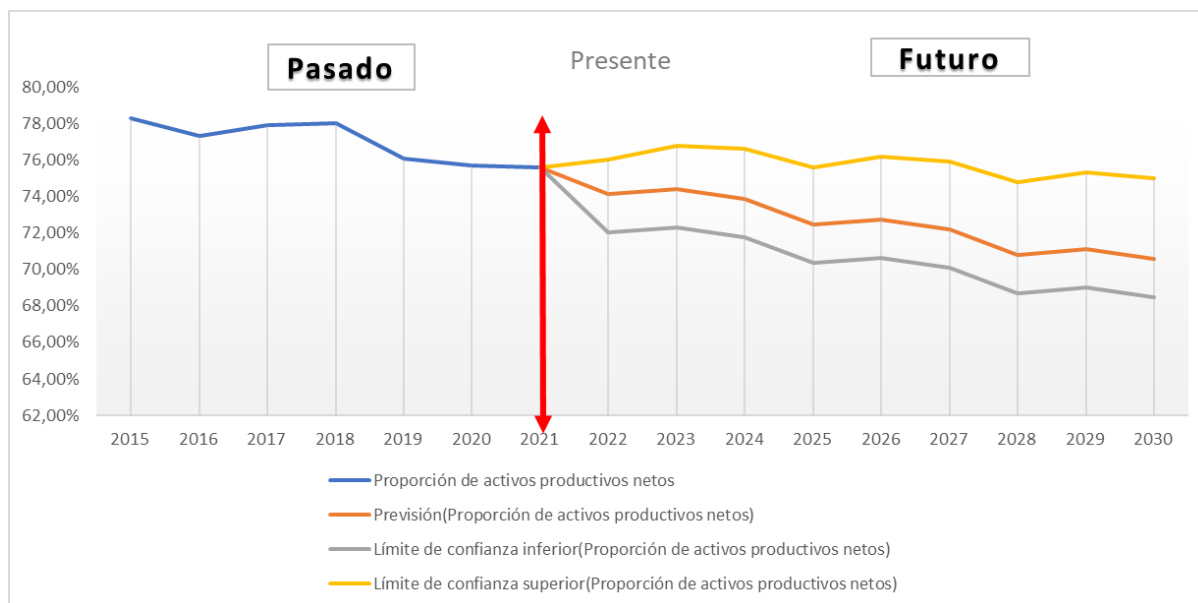
Proporción de activos productivos netos

Durante los años 2015 a 2021 se visualiza que en fundación FACES existe un gran porcentaje de activos que generan rendimientos, superando el 75%, sin embargo, este indicador al año 2020 indica un decremento el mismo que se puede asociar al inicio de la pandemia y al incremento de la cartera con morosidad, en comparación con años anteriores en la institución se visualiza una tendencia decreciente, representando un riesgo para la institución.

Tabla 12

Proporción de activos productivos netos

Escala de tiempo	Proporción de activos productivos netos	Previsión (Proporción de activos productivos netos)	Límite de confianza inferior (Proporción de activos productivos netos)	Límite de confianza superior (Proporción de activos productivos netos)
2015	78,28%			
2016	77,33%			
2017	77,91%			
2018	78,01%			
2019	76,06%			
2020	75,70%			
2021	75,58%	75,58%	75,58%	75,58%
2022		74,12%	72,02%	76,01%
2023		74,41%	72,30%	76,77%
2024		73,87%	71,76%	76,63%
2025		72,47%	70,37%	75,58%
2026		72,76%	70,65%	76,18%
2027		72,22%	70,11%	75,92%
2028		70,82%	68,71%	74,79%
2029		71,10%	69,00%	75,33%
2030		70,56%	68,46%	75,03%

Figura 9*Proporción de activos productivos netos****Utilización del pasivo con costo en relación a la productividad generada***

Durante el periodo 2015 a 2021 se observa que fundación FACES mantiene una estabilidad en este indicador pues presenta variaciones mínimas entre un año y otro, con una disminución considerable durante el año 2021, por ello se requiere un incremento para mejorar la eficiencia en cuanto a la colocación de recursos captados ya que el nivel de utilización de pasivos con costo como fuente de productividad es mínima, de acuerdo a los datos obtenidos se observa una tendencia a mantenerse lo cual representa un riesgo para la institución ya que esta debería ser cada vez más eficiente en la utilización de sus pasivos con costo como fuente de productividad.

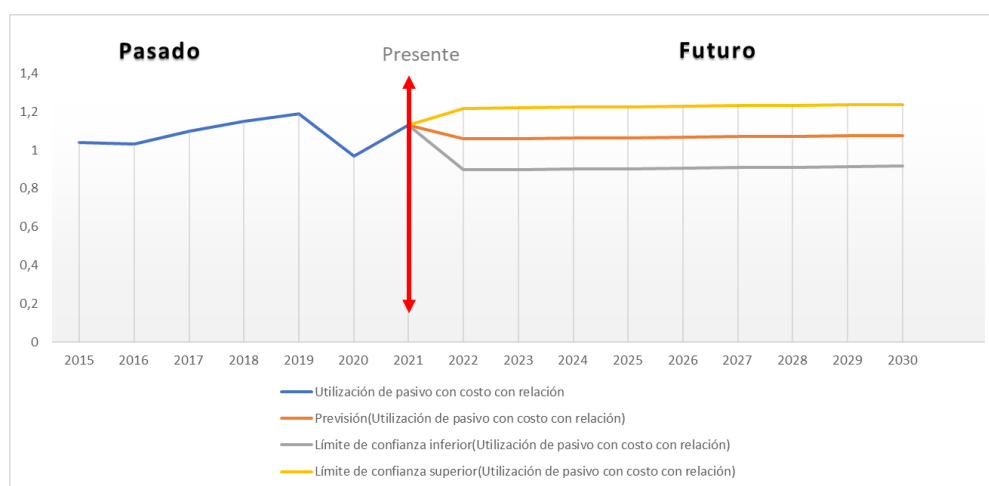
Tabla 13

Utilización del pasivo con costo en relación a la productividad generada

Año	Utilización de pasivo con costo con relación	Previsión (Utilización de pasivo con costo con relación)	Límite de confianza inferior (Utilización de pasivo con costo con relación)	Límite de confianza superior (Utilización de pasivo con costo con relación)
2015	1,04			
2016	1,03			
2017	1,10			
2018	1,15			
2019	1,19			
2020	0,97			
2021	1,13	1,13	1,13	1,13
2022		1,06	0,90	1,22
2023		1,06	0,90	1,22
2024		1,06	0,90	1,22
2025		1,06	0,90	1,23
2026		1,07	0,91	1,23
2027		1,07	0,91	1,23
2028		1,07	0,91	1,23
2029		1,07	0,91	1,23
2030		1,08	0,92	1,24

Figura 10

Utilización del pasivo con costo en relación a la productividad generada



Morosidad en la cartera total

Como se ha mencionado anteriormente se observa un incremento en el índice de morosidad de la cartera total de fundación FACES principalmente entre los años 2020 y 2021, este efecto puede estar asociado a la pandemia ocasionada por COVID 19, sin embargo, de acuerdo a los resultados obtenidos en el periodo 2015 2020 se observa una tendencia creciente, lo cual representa un riesgo para la institución, por lo que es necesario implementar estrategias de recuperación de cartera.

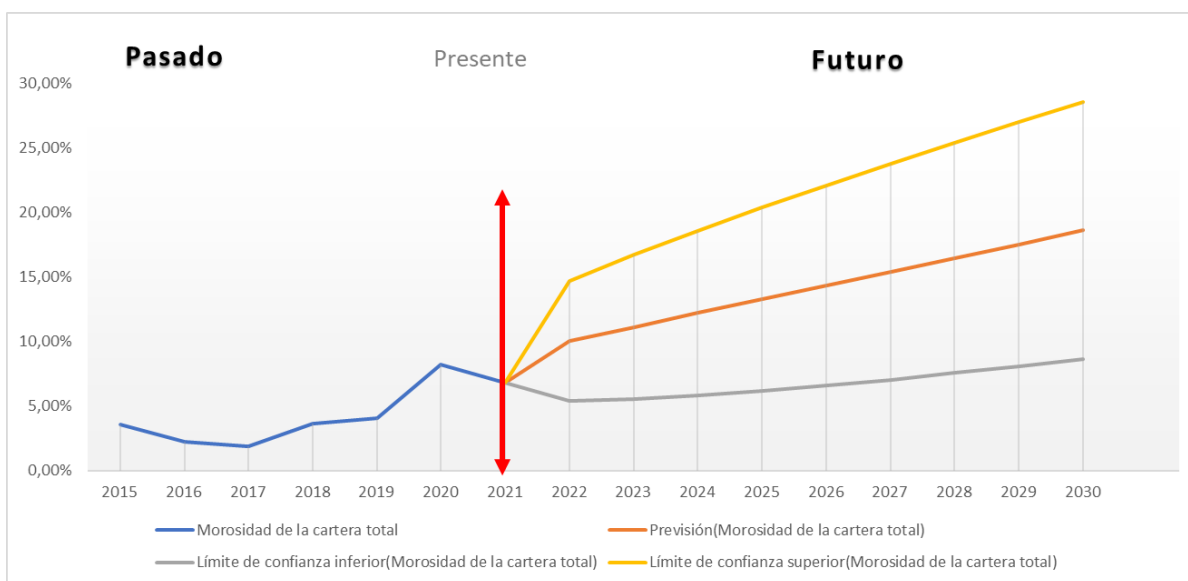
Tabla 14

Morosidad en la cartera total

Año	Morosidad de la cartera total	Previsión (Morosidad de la cartera total)	Límite de confianza inferior (Morosidad de la cartera total)	Límite de confianza superior (Morosidad de la cartera total)
2015	3,56%			
2016	2,21%			
2017	1,84%			
2018	3,63%			
2019	4,06%			
2020	8,21%			
2021	6,80%	6,80%	6,80%	6,80%
2022		10,04%	5,41%	14,67%
2023		11,11%	5,54%	16,69%
2024		12,18%	5,80%	18,56%
2025		13,25%	6,15%	20,35%
2026		14,32%	6,57%	22,07%
2027		15,39%	7,03%	23,74%
2028		16,46%	7,54%	25,37%
2029		17,52%	8,08%	26,97%
2030		18,59%	8,64%	28,55%

Figura 11

Morosidad en la cartera total

**ROE**

El rendimiento del patrimonio accionario desde el primer año de análisis 2015, ha tenido muchos picos y bajas, este ruido que genera su línea de tendencia, es síntoma de una gestión deficiente, por lo que, se recomienda implementar mejoras en la gestión de la fundación, con base en la información adecuada y oportuna para que la persona encargada de la administración de los recursos pueda tomar decisiones acertadas.

De acuerdo a la información establecida en el periodo 2015 a 2021 se observa una tendencia decreciente lo cual representa un riesgo ya que fundación FACES no cuenta con los ingresos suficientes para cubrir la remuneración de sus accionistas.

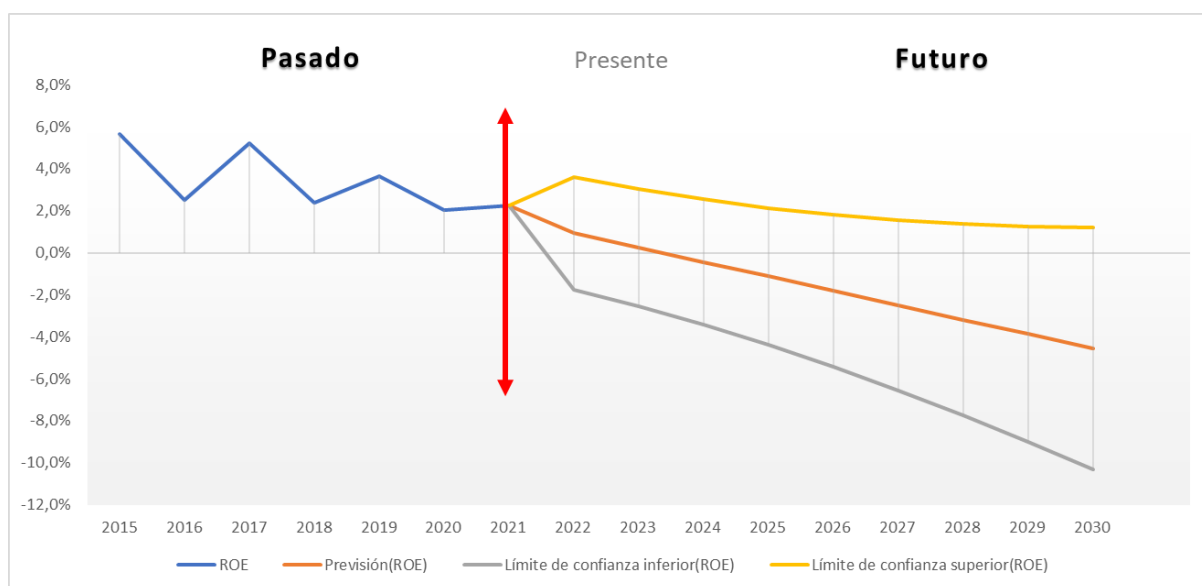
Tabla 15

ROE

Año	ROE	Previsión (ROE)	Límite de confianza inferior (ROE)	Límite de confianza superior (ROE)
2015	5,7%			
2016	2,5%			
2017	5,20%			
2018	2,37%			
2019	3,65%			
2020	2,05%			
2021	2,24%	2,24%	2,24%	2,24%
2022		0,93%	-1,75%	3,62%
2023		0,25%	-2,55%	3,04%
2024		-0,44%	-3,43%	2,55%
2025		-1,13%	-4,39%	2,13%
2026		-1,82%	-5,44%	1,80%
2027		-2,50%	-6,56%	1,55%
2028		-3,19%	-7,75%	1,37%
2029		-3,88%	-9,01%	1,25%
2030		-4,57%	-10,32%	1,19%

Figura 12

ROE



ROA

El Rendimiento de los activos de la empresa tiene una tendencia similar al ROE, ya que, tiene muchos picos y bajas, durante los 6 años de análisis, esto evidencia que los activos de la empresa están siendo mal utilizados, no se gestionan de forma correcta y no se los sabe aprovechar correctamente; esto no se puede ver justificado por temas de pandemia, puesto que, este problema viene desde mucho antes, por lo que, es un error netamente de gestión.

Por lo tanto y con base en los indicadores desde el año 2015 al 2021 de la fundación se puede deducir que se carece de los ingresos necesarios para mantener un buen nivel de retorno, representando un riesgo ya que se visualiza un manejo deficiente de los recursos.

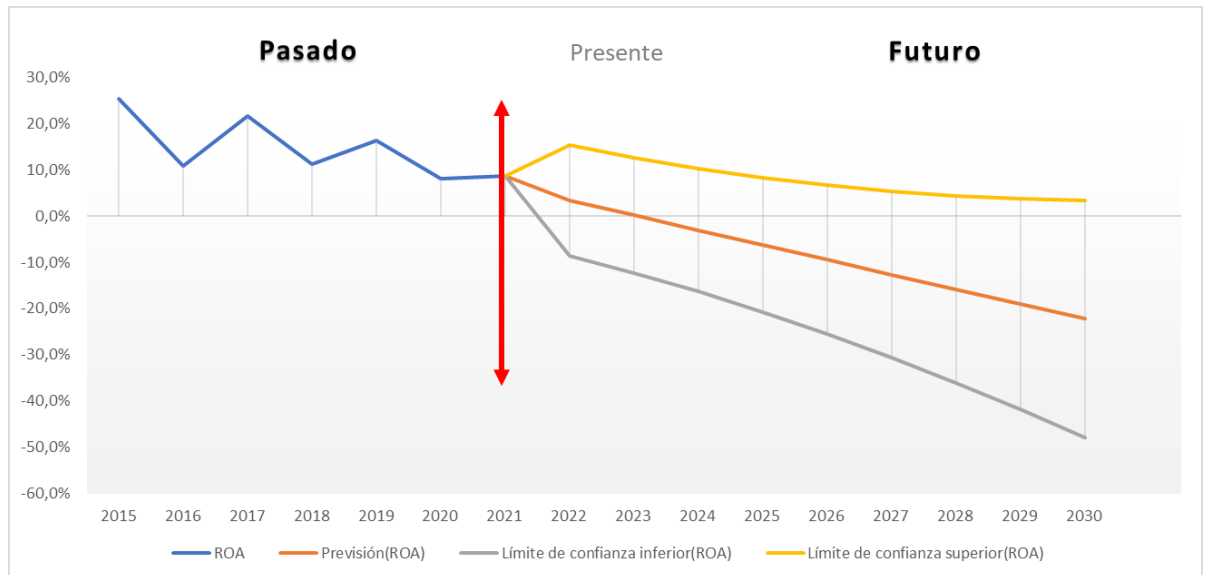
Tabla 16

ROA

Año	ROA	Previsión (ROA)	Límite de confianza inferior (ROA)	Límite de confianza superior (ROA)
2015	25,4%			
2016	10,7%			
2017	21,65%			
2018	11,22%			
2019	16,25%			
2020	8,14%			
2021	8,60%	8,60%	8,60%	8,60%
2022		3,35%	-8,59%	15,29%
2023		0,15%	-12,29%	12,59%
2024		-3,05%	-16,33%	10,22%
2025		-6,26%	-20,75%	8,24%
2026		-9,46%	-25,54%	6,62%
2027		-12,66%	-30,68%	5,35%
2028		-15,87%	-36,14%	4,40%
2029		-19,07%	-41,87%	3,73%
2030		-22,27%	-47,86%	3,31%

Figura 13

ROA

**Intermediación financiera**

De acuerdo a los resultados se observa una mejora en la eficiencia de fundación FACES en relación a la colocación de créditos, pues este indicador permite visualizar que ha incrementado aproximadamente en un 8% desde el 2015 al 2021, así también, se observa una tendencia creciente por lo que se considera que el nivel de préstamos que otorga la institución es adecuado en relación en relación a la cantidad de depósitos que recibe la institución, representando un beneficio para la institución pues su gestión es eficiente.

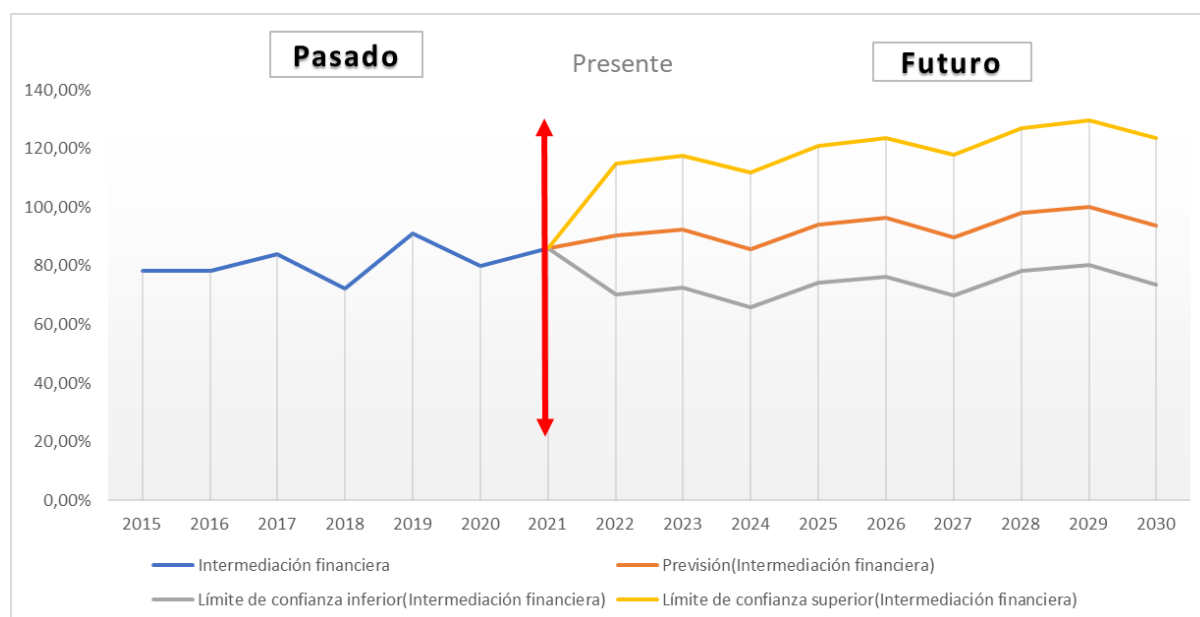
Tabla 17

Intermediación financiera

Escala de tiempo	Intermediación financiera	Previsión (Intermediación financiera)	Límite de confianza inferior (Intermediación financiera)	Límite de confianza superior (Intermediación financiera)
2015	78,45%			
2016	78,45%			
2017	84,03%			
2018	72,37%			
2019	90,95%			
2020	80,04%			
2021	86,11%	86,11%	86,11%	86,11%
2022		90%	70%	115%
2023		92%	73%	118%
2024		86%	66%	112%
2025		94%	74%	121%
2026		96%	76%	124%
2027		90%	70%	118%
2028		98%	78%	127%
2029		100%	80%	130%
2030		94%	74%	124%

Figura 14

Intermediación financiera



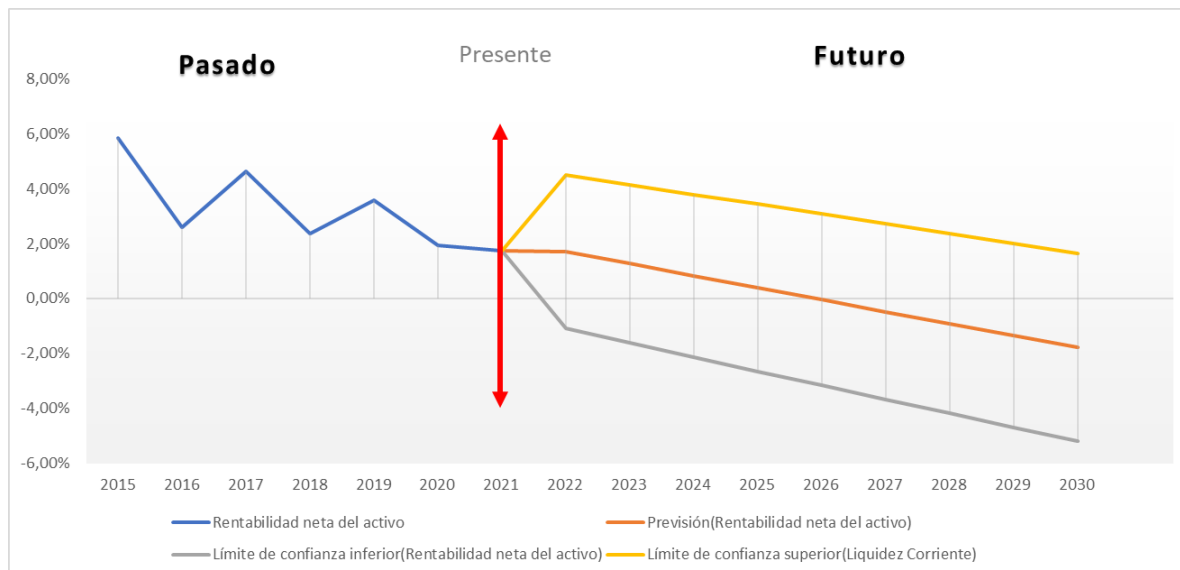
Rentabilidad neta del activo

Mediante el análisis de rentabilidad neta del activo de fundación FACES, durante los años 2015 a 2021 se observa una tendencia decreciente, por ende, se considera que los activos de institución tienen un porcentaje mínimo de producción de utilidades, representando una desventaja para la institución ya que no existe una gestión eficiente en la operación de los activos, por lo que es importante analizar aquellas áreas responsables del desempeño de la rentabilidad del activo y establecer opciones de mejora.

Tabla 18

Rentabilidad neta del activo

Año	Rentabilidad neta del activo	Previsión (Rentabilidad neta del activo)	Límite de confianza inferior (Rentabilidad neta del activo)	Límite de confianza superior (Liquidez Corriente)
2015	5,84%			
2016	2,59%			
2017	4,61%			
2018	2,35%			
2019	3,57%			
2020	1,93%			
2021	1,74%	1,74%	1,74%	1,74%
2022		1,70%	-1,10%	4,49%
2023		1,26%	-1,62%	4,14%
2024		0,83%	-2,14%	3,79%
2025		0,39%	-2,65%	3,43%
2026		-0,05%	-3,16%	3,07%
2027		-0,48%	-3,68%	2,71%
2028		-0,92%	-4,19%	2,35%
2029		-1,35%	-4,70%	1,99%
2030		-1,79%	-5,20%	1,63%

Figura 15*Rentabilidad neta del activo****Rentabilidad operacional***

De acuerdo a los resultados de este indicador, se visualiza durante los años 2015 a 2021 una tendencia decreciente siendo el punto más bajo el 56,88% correspondiente al año 2021 lo que se puede interpretar como un decremento en el margen que los socios o accionistas obtienen sobre el capital invertido en fundación FACES representando un riesgo para fundación FACES.

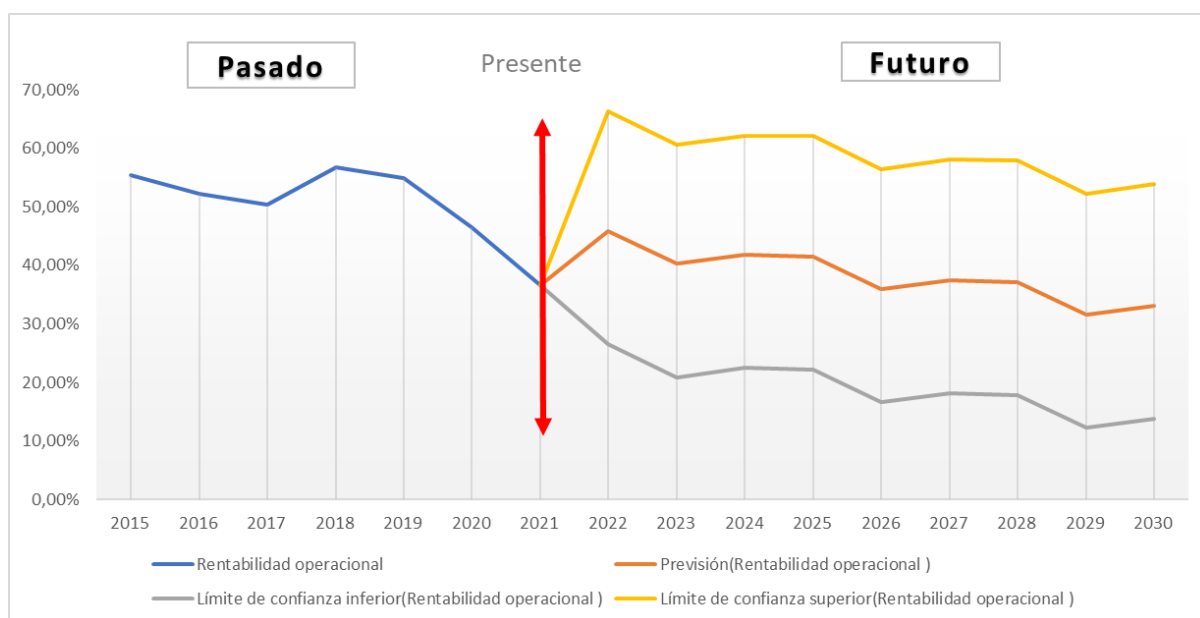
Tabla 19*Rentabilidad operacional*

Escala de tiempo	Rentabilidad operacional	Previsión (Rentabilidad operacional)	Límite de confianza inferior (Rentabilidad operacional)	Límite de confianza superior (Rentabilidad operacional)
2015	55,48%			
2016	52,25%			
2017	50,35%			
2018	56,77%			

2019	55,00%			
2020	46,56%			
2021	36,68%	36,68%	36,68%	36,68%
2022		45,88%	26,55%	66,27%
2023		40,25%	20,92%	60,64%
2024		41,83%	22,50%	62,23%
2025		41,54%	22,21%	62,11%
2026		35,92%	16,58%	56,48%
2027		37,50%	18,17%	58,06%
2028		37,21%	17,87%	57,95%
2029		31,58%	12,25%	52,32%
2030		33,16%	13,83%	53,91%

Figura 16

Rentabilidad operacional



Análisis del portafolio de productos

Descripción del Portafolio. Dentro de los Productos Financieros encontramos a los Créditos Individuales, CrediEsperanza, Crédito Grupal dirigido a Grupos Solidarios y Crédito Asociativo destinado a Organizaciones Jurídicas. Mientras que en los Servicios No Financieros podemos encontrar a la amplia gama de capacitaciones que ofrece FACES buscando “Mejorar el presente y ayudar a construir un mejor mañana en el que el ser humano y sus capacidades estén formadas y preparadas para superarse continuamente.

Esto debe desarrollarse como un proceso, siempre en relación con la actividad que genera.” (Fundación de apoyo comunitario y social del Ecuador, 2018). Con estas capacitaciones la Fundación ayuda a todos los involucrados en aspectos personales, microempresariales y a los sectores rurales y periurbanos.

Cartera por Metodología. Para fundación FACES existen diferentes tipos de servicios financieros al alcance de cada segmento, sin embargo, como base para el otorgamiento de créditos la fundación utiliza el llamado “Crédito Individual” el cual busca impulsar a mujeres y hombres microempresarias/os cuya actividad productiva les permita crecer con apoyo de capital de trabajo o inversiones.

La Institución considera importante dar prioridad a la atención personalizada, ágil y oportuna, basando los montos y plazos de los microcréditos en la capacidad de pago del microempresario/a, otorgando créditos de forma gradual de tal manera que se permita un crecimiento de la microempresa acorde a la realidad de su actividad productiva.

Cartera por Producto. El Portafolio de productos financieros que fundación FACES oferta busca impulsar el fortalecimiento de microempresas a través de estrategias como microcréditos, capacitaciones, acceso a mercados, asociatividad e incremento de la productividad, facilitando a la población el acceso a los recursos humanos, técnicos y económicos para un crecimiento personal, mejoramiento familiar, así como para la formación y fortalecimiento de unidades productivas. (Fundación de apoyo comunitario y social del Ecuador, 2018).

Productos financieros.

Figura 17*Rendimiento efectivo sobre cartera*

Créditos Individuales	CrediEsperanza	Crédito Grupal (Grupos Solidarios)	Crédito Asociativo (Organizaciones Jurídicas)
<ul style="list-style-type: none"> • Microcrédito para mujeres y hombres microempresarios/os • Los montos y los plazos de los microcréditos, están en base a la capacidad de pago de la microempresa. • Los créditos son graduales, para permitir crecimiento según la realidad de cada actividad productiva. • La forma de pago se ajusta a la realidad del flujo financiero de la microempresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Microcrédito dedicado a personas con discapacidad • O para familias que tengan una persona con discapacidad y lo integren a la microempresa. • Los montos, plazos y forma de pago están en función a la capacidad de pago de la microempresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Microcrédito para personas que mantengan microempresas productivas en el sector rural y/o urbano, y trabajen en una cadena productiva. • Los productores deben formar grupos de hecho con una directiva para emprender con el asesoramiento de un Asesor de Crédito de FACES. • Las reuniones se realizan en el barrio en donde viven los/las productores. • Cada productor del grupo recibe un crédito en forma individual de acuerdo a su capacidad de pago. 	<ul style="list-style-type: none"> • Microcrédito para organizaciones jurídicas de productores del sector urbano o rural que mantengan actividades con un fin específico. • Los montos, plazos y forma de pago estarán en función de la actividad generadora de ingresos

Servicios no financieros

Los servicios no financieros que fundación FACES se enfocan en la capacitación, la mismas que pretende encontrar mecanismos de mejora de conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para lograr un desempeño óptimo en una actividad productiva microempresarial. (FACES, 2018)

Entre las principales capacitaciones que ofrece la fundación actualmente tenemos:

- Manejo y crianza de cuyes
- Superando el divorcio y abandono

Figura 18

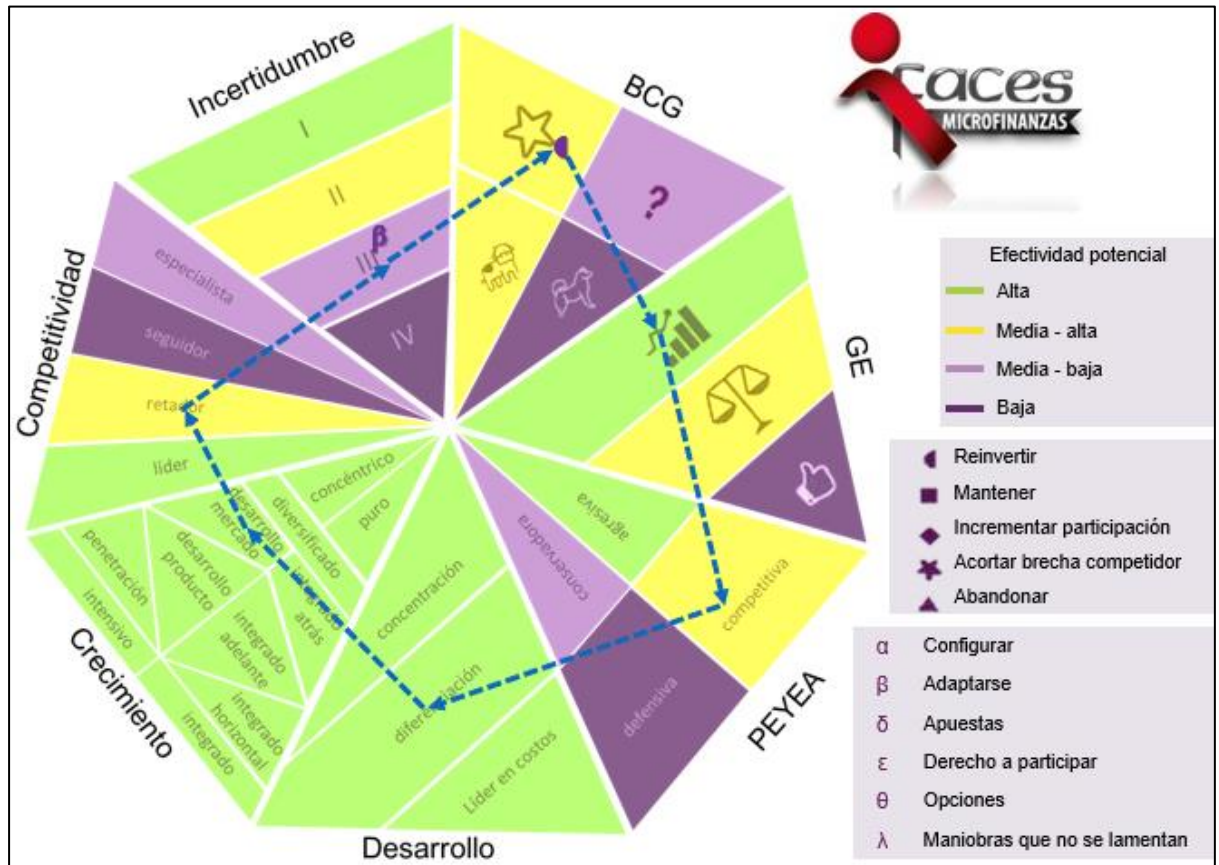
Servicios no financieros

<h2 style="text-align: center;">Capacitación</h2> <p style="text-align: center;">Busca encontrar mecanismos que les permita mejorar sus conocimientos, habilidades y actitudes que se requieren para lograr un desempeño óptimo en una actividad productiva microempresarial, con los siguientes beneficios:</p>		
<p>En lo Personal (microempresarios/as)</p> <ul style="list-style-type: none"> -Fortalece el liderazgo que sobresale entre los demás -Mejora la estabilidad de la familia del microempresario -Desarrolla una alta moral en el microempresario -Mejora los niveles de comunicación en el entorno -Fortalece sus ideas para el trabajo en equipo 	<p>En lo micro empresarial</p> <ul style="list-style-type: none"> -Provoca un incremento de la productividad y calidad de trabajo en las microempresas -Aumenta la rentabilidad en la microempresa -Ayuda a solucionar problemas -Ayuda a prevenir accidentes de trabajo -Facilita una mayor identificación con su microempresa 	<p>Sectores rurales y periurbanos</p> <ul style="list-style-type: none"> -Valoración social, traducida en una preocupación por la superación personal. -Ruptura, que refleja motivaciones vinculadas con la intención de lograr un medio de socialización, distracción y escape. -Económico, factor que constituye la razón más importante que empuja a la gente a inscribirse en los talleres

Radar estratégico

Figura 19

Radar estratégico



De acuerdo al radar estratégico se puede establecer lo siguiente:

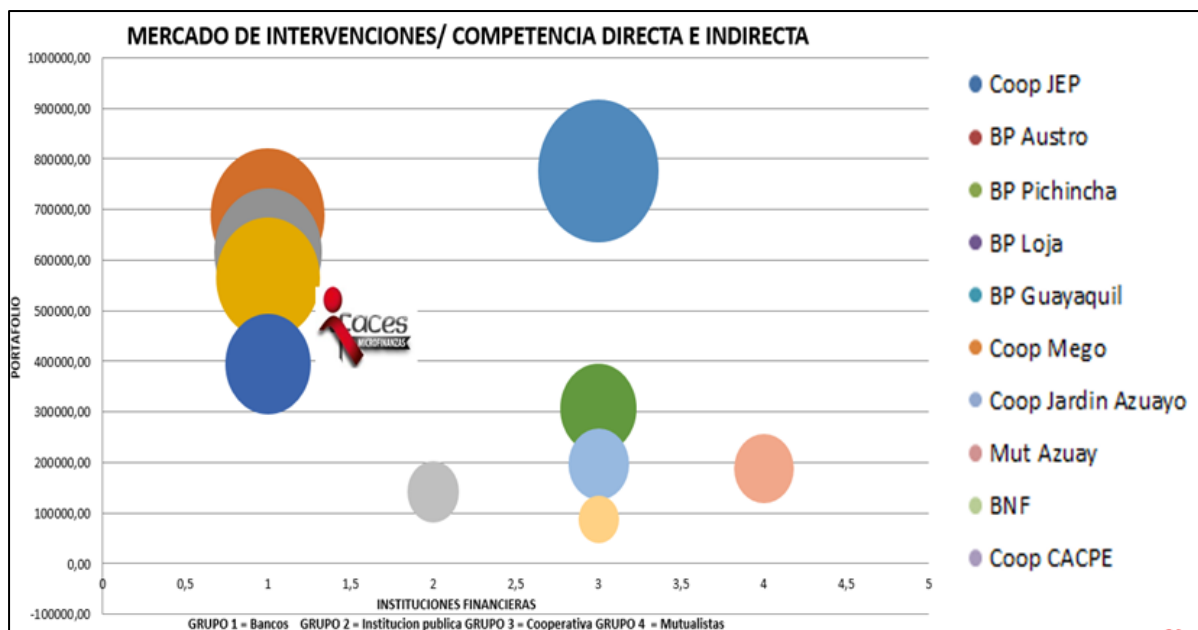
- El radar presenta una forma irregular lo cual sugiere que la organización que debe priorizar los servicios.
- Su amplitud demuestra que es una organización estable debe potencializar sus acciones ofensivas.
- El trazo se encuentra alejada del punto de origen denotando un nivel de riesgo moderado.

- La distancia diagonal entre los vértices denota complejidad en la ejecución de la estrategia y cumplimiento de metas.

Mapa de competitividad

Figura 20

Mapa de competitividad



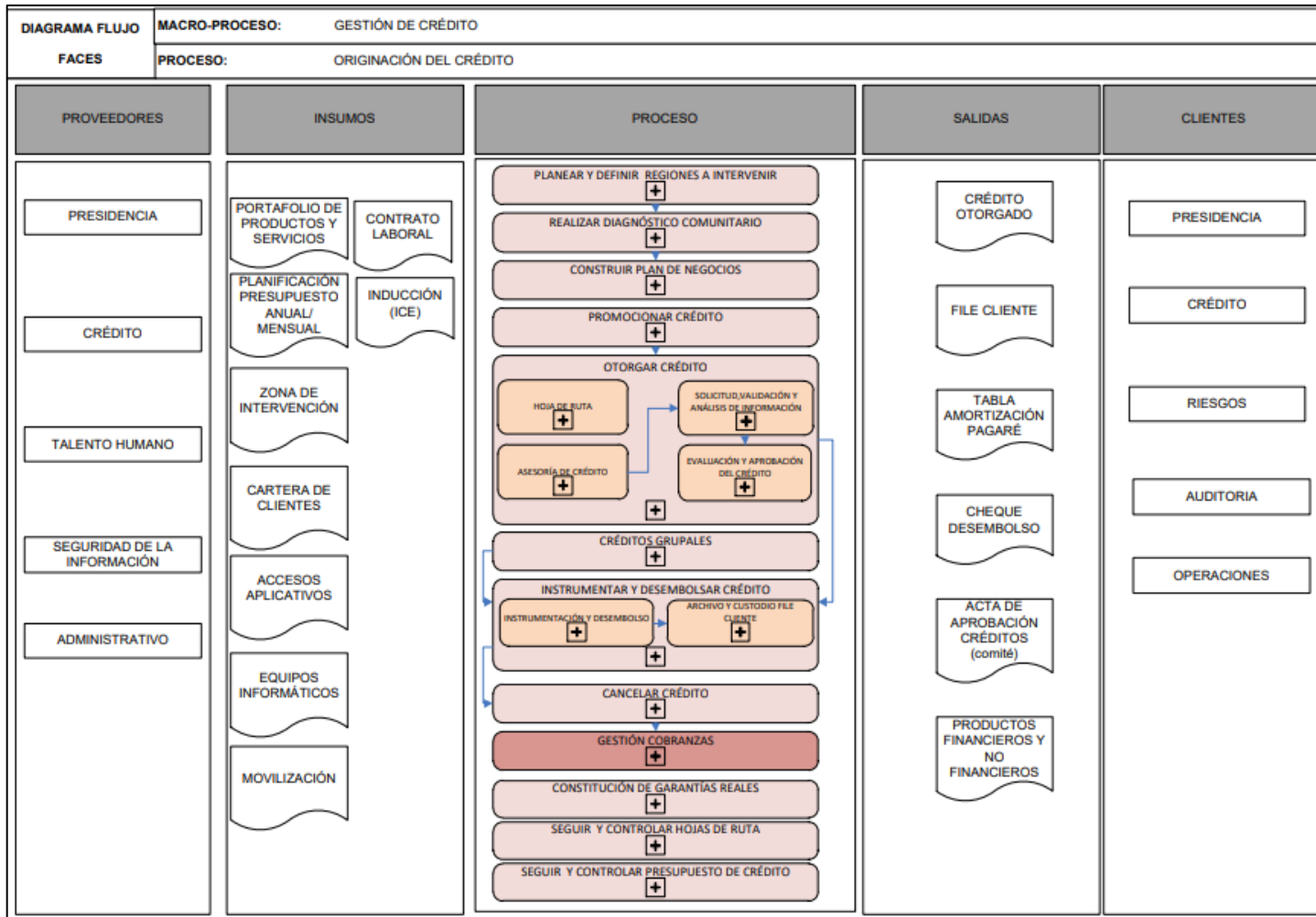
Fuente: (Management Advise & Consulting)

De acuerdo a la ilustración se puede observar que la fundación FACES, se encuentra en una posición competitiva en el mercado financiero, pues ocupa el quinto lugar, adicionalmente cuenta con un tamaño de activos representativo lo cual le facilita la toma de decisiones estratégicas para hacer frente a sus competidores directos.

Análisis de procesos de crédito. A continuación, se detalla el proceso para el otorgamiento de créditos, así como el diagrama de flujo para cada proceso en particular tanto para microcréditos individuales como para créditos grupales.

Figura 21

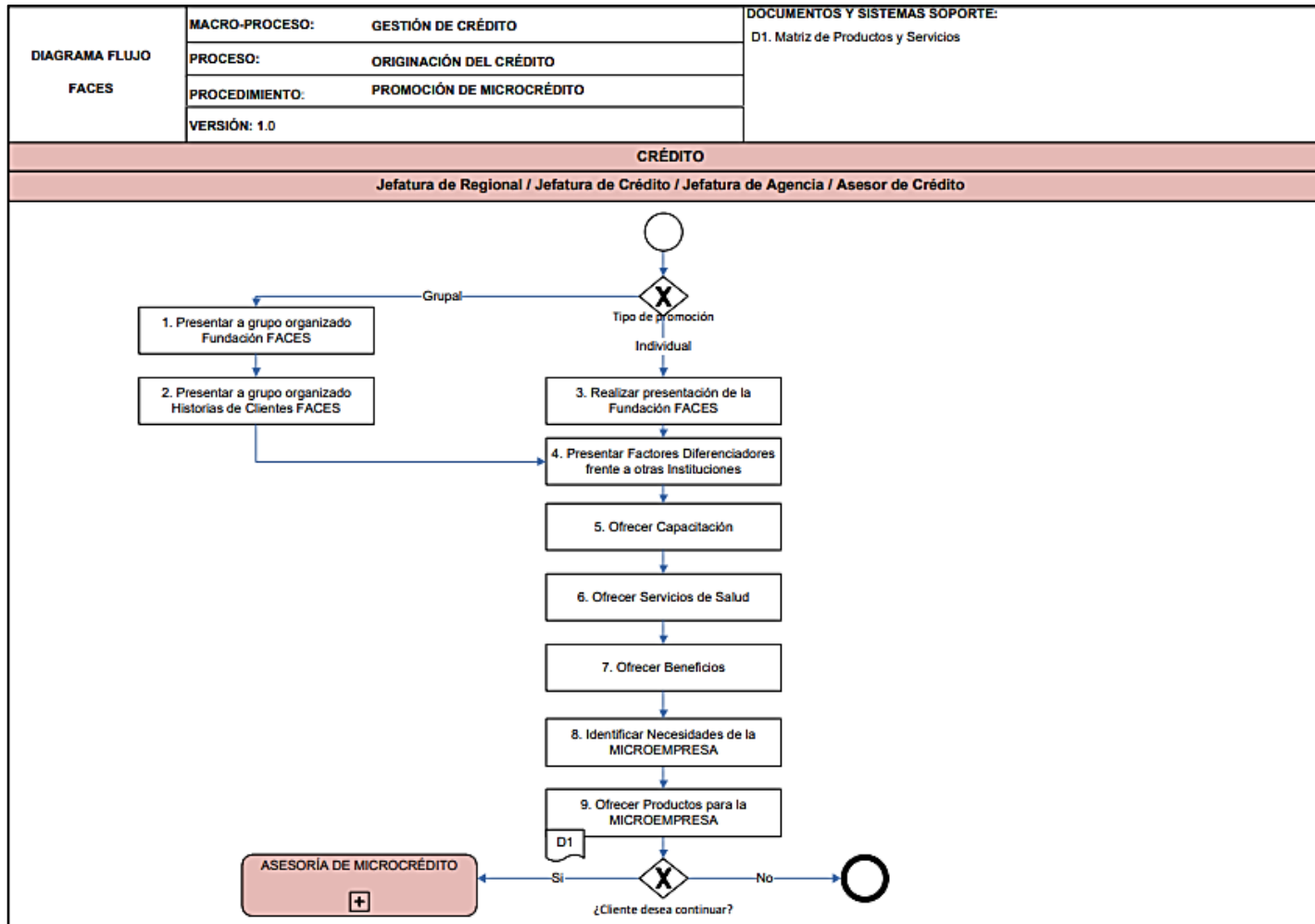
Diagrama de flujo gestión de crédito FACES



Fuente: Fundación FACES

Figura 22

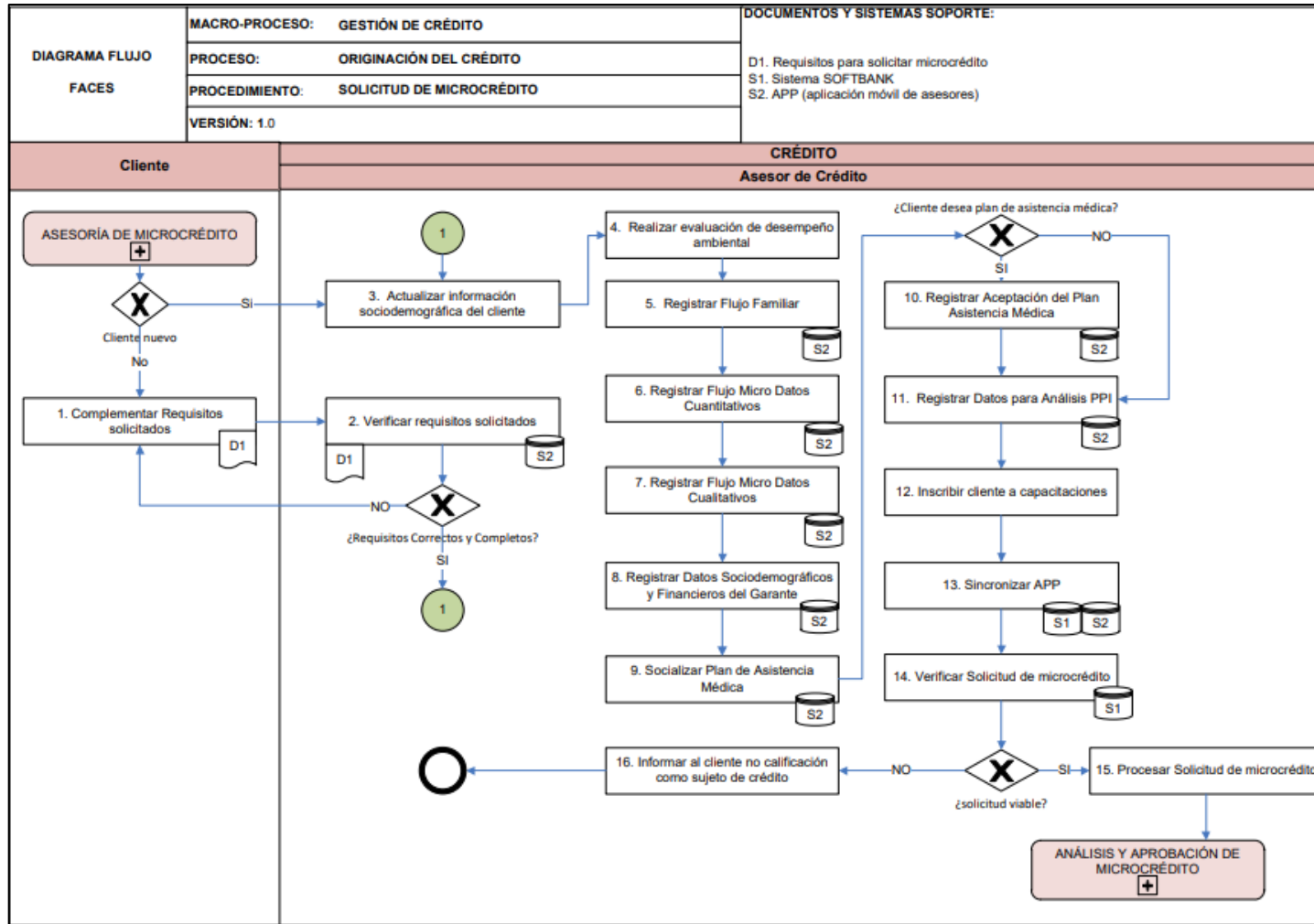
Diagrama de flujo, promoción de microcrédito



Fuente: Fundación FACES

Figura 23

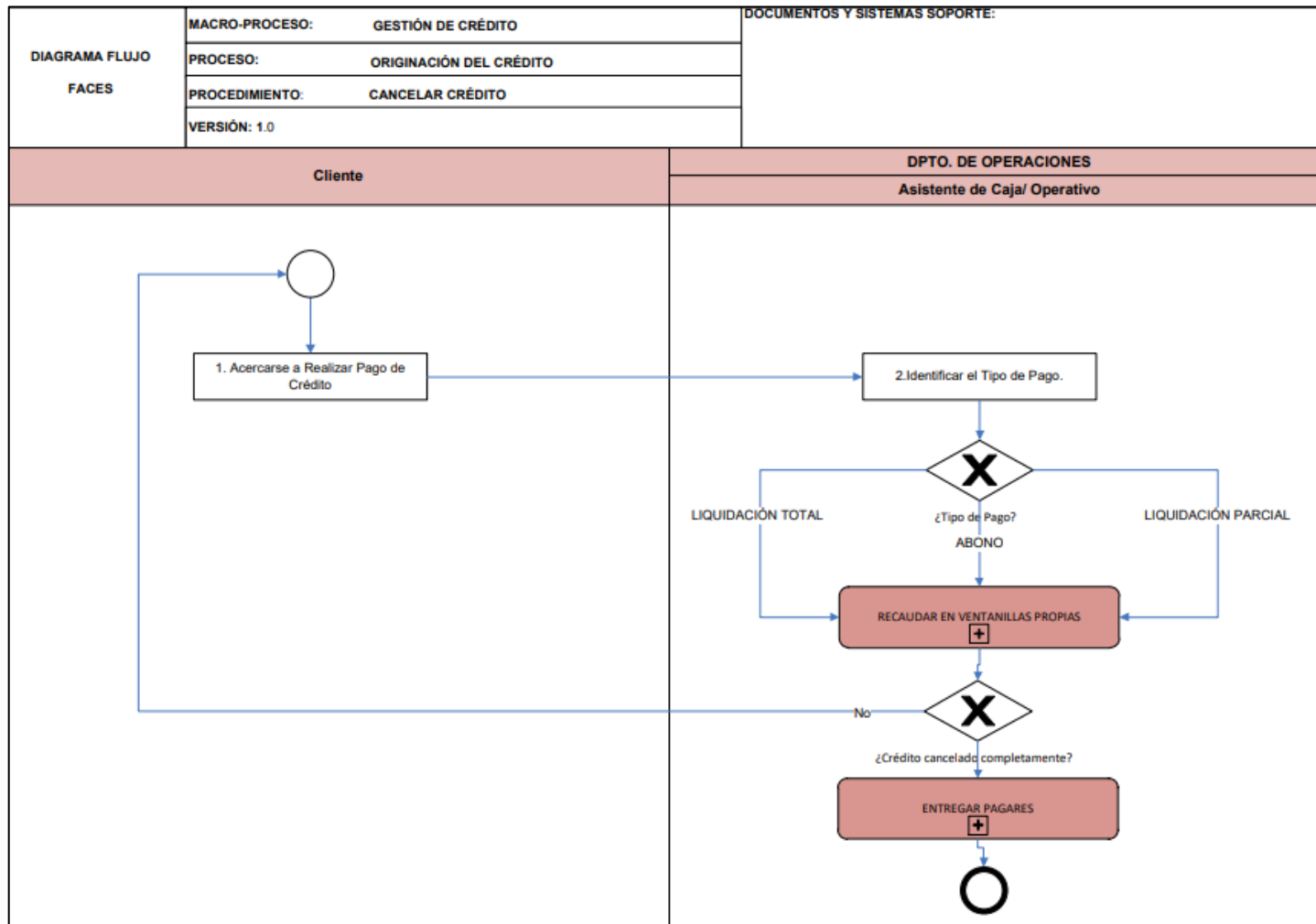
Diagrama de flujo, solicitud de microcréditos



Fuente: Fundación FACES

Figura 24

Diagrama de flujo, cancelación de créditos



Fuente: Fundación FACES

Procesos de Crédito Grupal. También es considerado como de los grupos solidarios, aquí el microcrédito es orientado a grupos de personas que mantengan microempresas productivas en el sector rural y/o urbano, y trabajan en una cadena productiva donde los productores deben estar dispuestos a formar grupos de hecho con una directiva para emprender con el asesoramiento por parte de un Asesor de Crédito de FACES, quien los apoya en todo el proceso.

Las reuniones del grupo se realizan en el barrio en donde viven los/las productores, para facilitar la presencia de todos/as. Cada productor del grupo recibe un crédito en forma individual de acuerdo a la capacidad de pago que disponga. (FACES, 2018).

Proceso de Crédito Individual. Este microcrédito es para mujeres y hombres microempresarias/os que mantengan una actividad productiva por cuenta propia y les permita fortalecer y/o apoyar su actividad generadora de ingresos, con capital de trabajo o inversión en general, en esta opción de “FACES” se da prioridad a la atención personalizada, ágil y oportuna, donde los montos y los plazos de los microcréditos, se establecen de acuerdo a la capacidad de pago que tenga el microempresario o la microempresa. (FACES, 2018).

Proceso de Créditos Complementarios

CrediEsperanza

Dentro de este Microcrédito se dedica a personas con discapacidad o para familias que tengan una persona con discapacidad y lo integren a la microempresa generadora de ingresos económicos. Los montos, plazos y forma de pago de los microcréditos, están en función a la capacidad de pago de la microempresa. (FACES, 2018)

Crédito Asociativo

En este microcrédito se especializa específicamente para apoyar a organizaciones jurídicas de productores del sector urbano o rural que mantengan actividades con un fin

específico. Los montos, plazos y forma de pago estarán en función de la actividad generadora de ingresos. (FACES, 2018).

Para poder solicitar cualquier crédito se necesita llenar un formulario que se encuentra dentro de la página de "FACES" (faces.org.ec), y de esta manera se pueda contactar a un asesor de crédito, donde los datos que son necesarios a llenar son:

- Nombre completo
- Número de cédula
- Correo electrónico
- Teléfono o celular
- Parroquia
- Dirección
- Monto a Solicitar

Una vez finalizado el formulario se envía y se espera para que el asesor de crédito le contacte.

Evaluación de resultados

Entrevistas

Entrevista al Gerente Financiero de la empresa

1) ¿Cuánto tiempo lleva la empresa en el mercado?

Fundación FACES lleva atendiendo al sector microempresarial de la Región Sur del País 30 años y a la Región Norte 5 años.

2) ¿Conoce usted las fortalezas y debilidades financieras de su empresa?

Si, la institución ejecuta la planificación estratégica con horizonte de 3 años en el que partimos de un análisis FODA, entre algunos puntos:

DEBILIDADES:

- Mediana participación del personal en temas de responsabilidad social
- Algunas Agencias con debilidades en sistemas internos de seguridad, frente a la normativa vigente
- Mejorar canales de transaccionales para los clientes

FORTALEZAS:

- Política laboral institucional basada en la estabilidad laboral
- Posicionamiento institucional en los mercados financieros externos
- Metodología de microcrédito especializada

3) ¿Se llevan a cabo los procesos de análisis financiero periódicamente?

Si, los procesos de análisis financieros son elaborados y presentados al Directorio mensualmente.

4) ¿Se formulan objetivos y estrategias financieras periódicamente?

Si, se ejecutan planes operativos anuales que apuntalen al objetivo estratégico, como:

- Optimización del gasto a través de controles
- Rendimiento de activo productivo mediante inversiones nacionales.
- Plan de evaluación d desempeño para el gasto de personal.

5) ¿Con que fin formula los objetivos y estrategias?

Todos en Fundación FACES sabemos que trabajamos por y para el desarrollo del sector microempresarial rural y también para el empoderamiento de género, por ende todas las acciones operativas y financieras deben estar en esa línea.

6) ¿Existe un Sistema de seguimiento y evaluación Financiera actualmente en la empresa?

Si, lo ejecutamos mediante varias herramientas: tableros de mando, KPIs del área y dashboard de sistemas de información gerenciales.

- 7) ¿Cómo incide la situación económica y política del país en las decisiones financieras de su empresa?

Es un gran reto puesto que al recibir fondeo externo estamos directamente influenciados por la percepción de los mercados externos y su intención de invertir en el país.

- 8) ¿Tiene usted identificado quiénes son sus principales competidores en el mercado y cuáles considera usted sus principales fortalezas?

Si, quien no se compara con la competencia no está viviendo en el mundo actual, nosotros hacemos benchmarking con Coacs y Ongs pares a fin de poder entender el ritmo del sector. Nuestra principal fortaleza es ser una institución con metodología propia, lo que fideliza a mi cliente.

- 9) ¿En qué aspecto considera que la empresa debe mejorar?

Debemos ir adaptándonos a los requerimientos normativos de la SEPS en temas de infraestructura de riesgo operativo y cumplimiento.

- 10) ¿Tiene realmente herramientas efectivas de control financiero para la empresa y para controlar los resultados mes a mes?

Si, mediante estas hemos logrado identificar alertas tempranas de manejo financiero y tomar decisiones.

Entrevista al Contador de la empresa

- 1) ¿Conoce usted con mayor profundidad las finanzas de la empresa?

Si, la responsabilidad del cargo y del área exigen que tengamos monitoreo contante de las finanzas y situación económica de FACES.

- 2) ¿Qué software de contabilidad está utilizando actualmente la compañía?

Es un sistema propio llamado Softbank.

- 3) ¿La empresa tiene políticas y procedimientos contables por escrito?

Sin duda, existen Manuales tanto de políticas como de Procedimientos.

- 4) ¿La empresa cuenta con estrategias que permitan aumentar sus ingresos en un 50% en los próximos dos años?

Si, existe un presupuesto anual que apalanca también a las proyecciones estratégicas de FACES, en el que se consideran aspecto como tasas, ampliación de mercado y eficiencia del gasto.

- 5) ¿Usted mantiene registros contables (facturas, vales, recibos y hojas de horas) para los últimos tres años de la empresa?

Si, en realidad la norma exige 5 años.

- 6) ¿Existe límites para la cantidad de fondos que se puede recibir en la cuenta bancaria de la empresa?

No hay límites, sin embargo, todo es monitoreado por el área de riesgos integrales a fin de salvaguardar cualquier transacción inusual.

- 7) ¿Qué tipo de auditorías solicita la empresa sobre sus estados financieros y por qué?

Se contrata anualmente a una empresa auditora independiente, calificada por la SEPS y que emita informe sobre EEFF.

- 8) ¿Cada que tiempo la empresa solicita una auditoria en los estados financieros?

Cada año

- 9) ¿Considera Usted que la gestión financiera actual de la empresa con el sistema contable utilizado actualmente por la empresa es el apropiado?

Si, todo va en línea con las políticas y con las proyecciones deseadas.

10) ¿Qué cambios espera usted recibir en la implementación de un nuevo sistema contable en las operaciones contables de la empresa?

No estamos con proyecciones de cambio ya que hace menos de 4 años migramos al sistema actual.

Fiabilidad del instrumento

Tabla 20

Resultados de confiabilidad Alfa de Cronbach del instrumento

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,871	,864	13

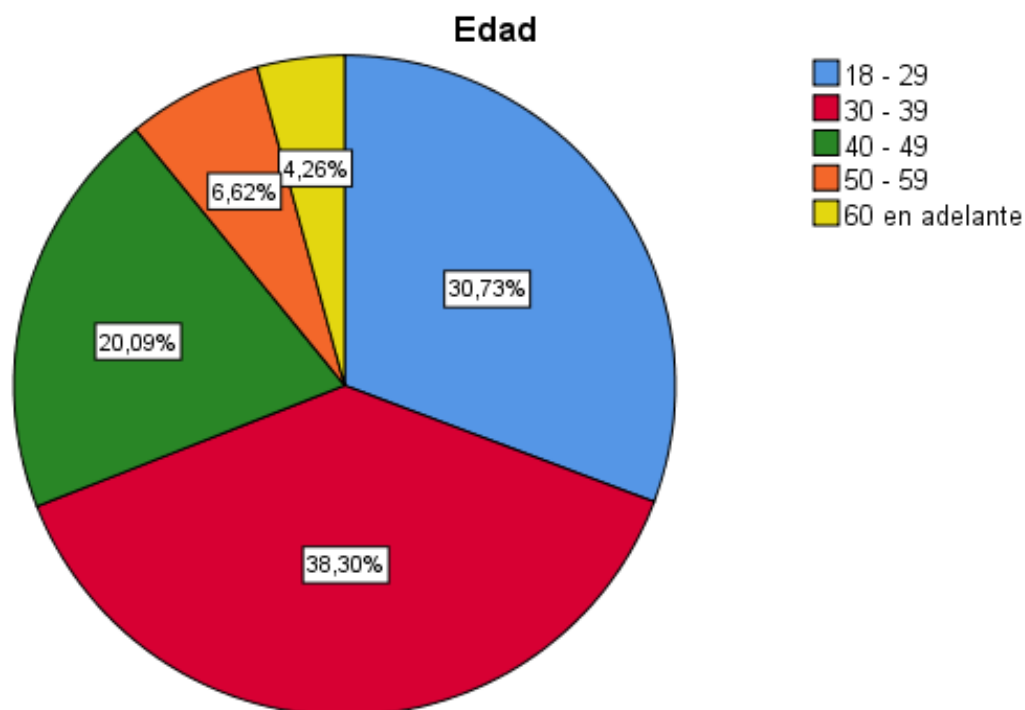
Resultados de la encuesta

Pregunta 1: Edad

Tabla 21

Edad

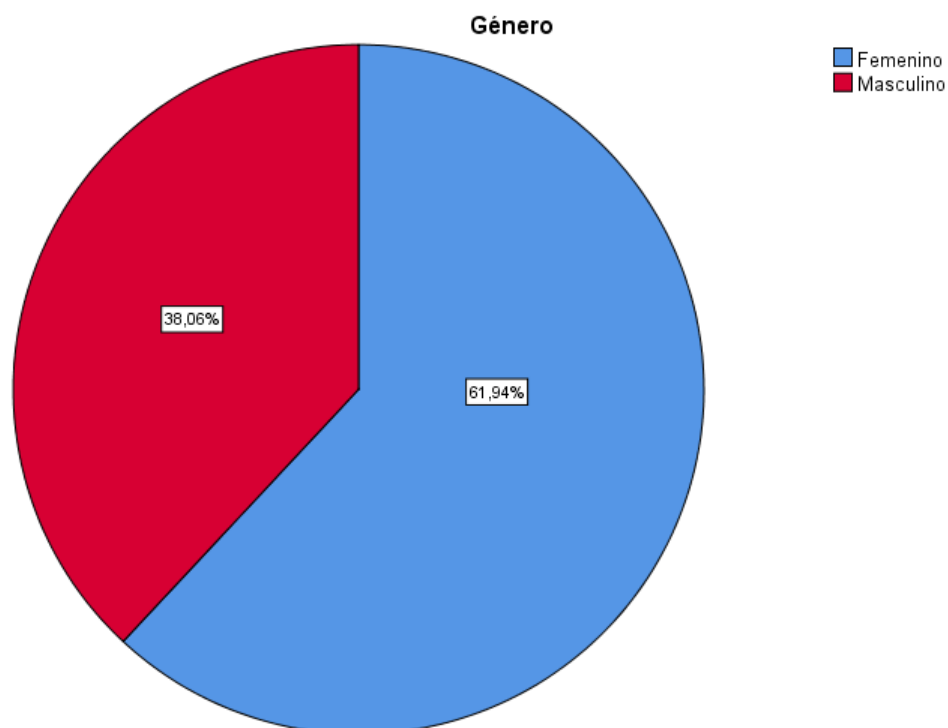
		Edad			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	18 – 29	130	30,7	30,7	30,7
	30 – 39	162	38,3	38,3	69,0
	40 – 49	85	20,1	20,1	89,1
	50 – 59	28	6,6	6,6	95,7
	60 en adelante	18	4,3	4,3	100,0
	Total	423	100,0	100,0	

Figura 25*Edad*

Análisis: El 38,30% de los clientes que respondieron la encuesta tienen una edad entre 30 y 39 años, el 30,73% tienen entre 18 y 29 años y el 20,09% tienen entre 40 y 49 años, este resultado permite conocer que gran parte de los socios de fundación FACES se encuentra dentro de la PEA.

Pregunta 2: Genero**Tabla 22***Género*

		Género			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Femenino	262	61,9	61,9	61,9
	Masculino	161	38,1	38,1	100,0
Total		423	100,0	100,0	

Figura 26*Género*

Análisis: El 61,94% de los encuestados son mujeres, el 38,06% restante son hombres.

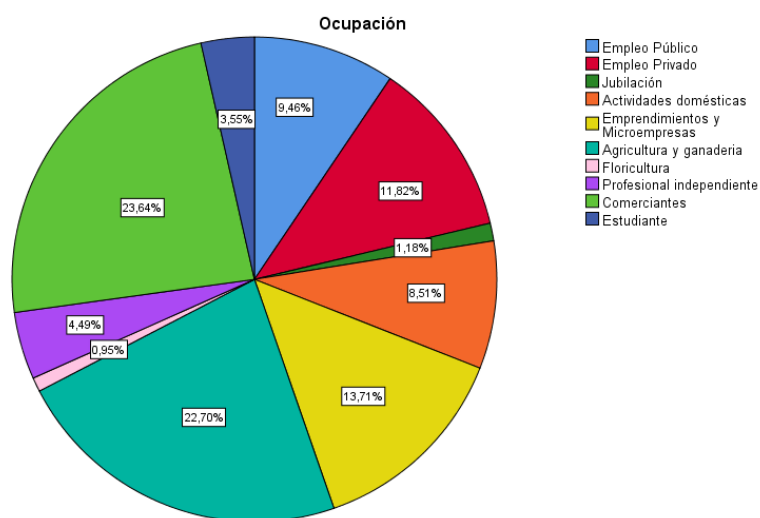
Pregunta 3: Ocupación**Tabla 23***Ocupación*

		Ocupación			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Empleo Público	40	9,5	9,5	9,5
	Empleo Privado	50	11,8	11,8	21,3
	Jubilación	5	1,2	1,2	22,5
	Actividades domésticas	36	8,5	8,5	31,0
	Emprendimientos y Microempresas	58	13,7	13,7	44,7
	Agricultura y ganadería	96	22,7	22,7	67,4

Floricultura	4	,9	,9	68,3
Profesional independiente	19	4,5	4,5	72,8
Comerciantes	100	23,6	23,6	96,5
Estudiante	15	3,5	3,5	100,0
Total	423	100,0	100,0	

Figura 27

Ocupación



Análisis: De acuerdo a los resultados se observa que gran parte de los socios que respondieron la encuesta son comerciantes, seguido de un gran porcentaje que se dedica a actividades de agricultura y ganadería, seguidos de emprendimientos y microempresas, considerándose los tres segmentos principales de la fundación.

Pregunta 4: ¿Cuánto tiempo lleva utilizando los productos y servicios de fundación FACES?

Tabla 24

Tiempo de uso de productos o servicios de fundación FACES

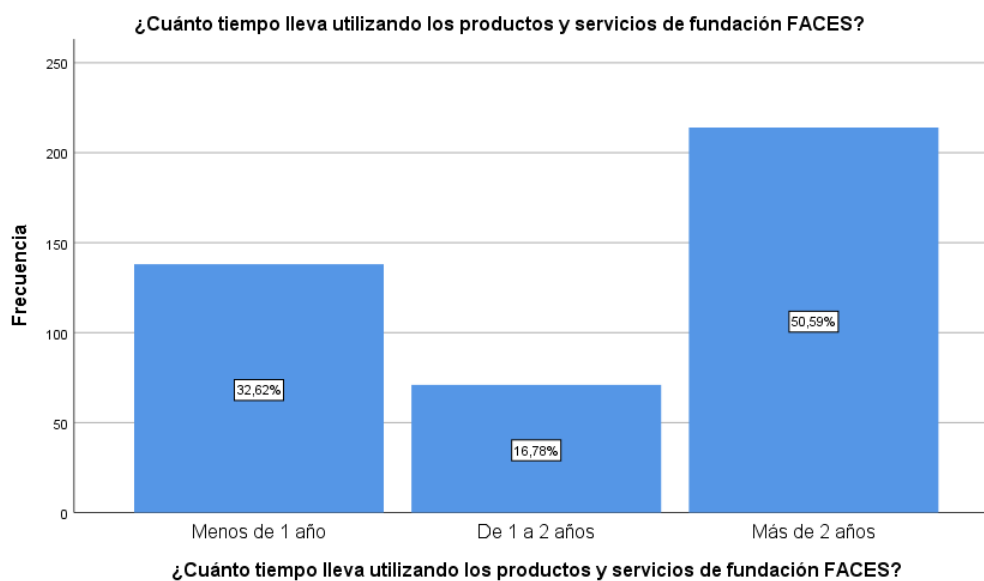
¿Cuánto tiempo lleva utilizando los productos y servicios de fundación FACES?

Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
------------	------------	-------------------	----------------------

Válido	Menos de 1 año	138	32,6	32,6	32,6
	De 1 a 2 años	71	16,8	16,8	49,4
	Más de 2 años	214	50,6	50,6	100,0
	Total	423	100,0	100,0	

Figura 28

Tiempo de uso de productos y servicios de fundación FACES



Análisis: El 50,59% de los socios encuestados utilizan los productos y servicios financieros de fundación FACES más de 2 años, sin embargo, un gran porcentaje de clientes son nuevos socios considerando que tienen menos de un año utilizando los productos y servicios de la fundación.

Pregunta 5: ¿Los productos financieros que ofrece fundación FACES cubren sus necesidades?

Tabla 25

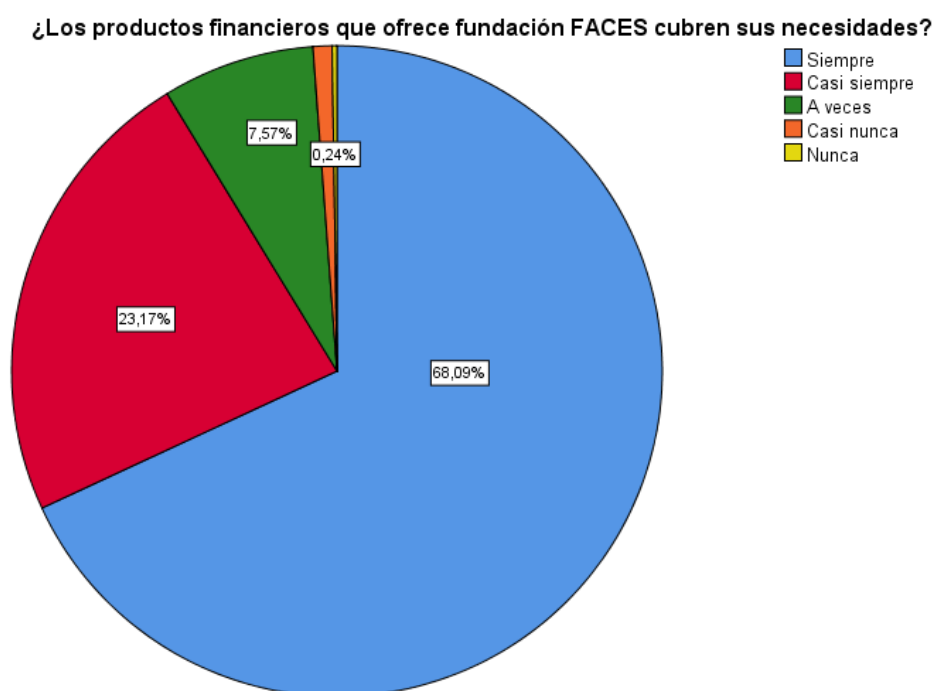
Cobertura de necesidades

¿Los productos financieros que ofrece fundación FACES cubren sus necesidades?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	288	68,1	68,1	68,1
	Casi siempre	98	23,2	23,2	91,3
	A veces	32	7,6	7,6	98,8
	Casi nunca	4	,9	,9	99,8
	Nunca	1	,2	,2	100,0
	Total	423	100,0	100,0	

Figura 29

Cobertura de necesidades



Análisis: El 68,09% de los socios encuestados consideran que los servicios y productos de la fundación cubren sus necesidades siempre, el 23,17% casi siempre, siendo un buen indicador de gestión.

Pregunta 6: ¿Una vez que ha hecho uso de los diferentes productos que oferta fundación FACES, como los calificaría usted?

Tabla 26

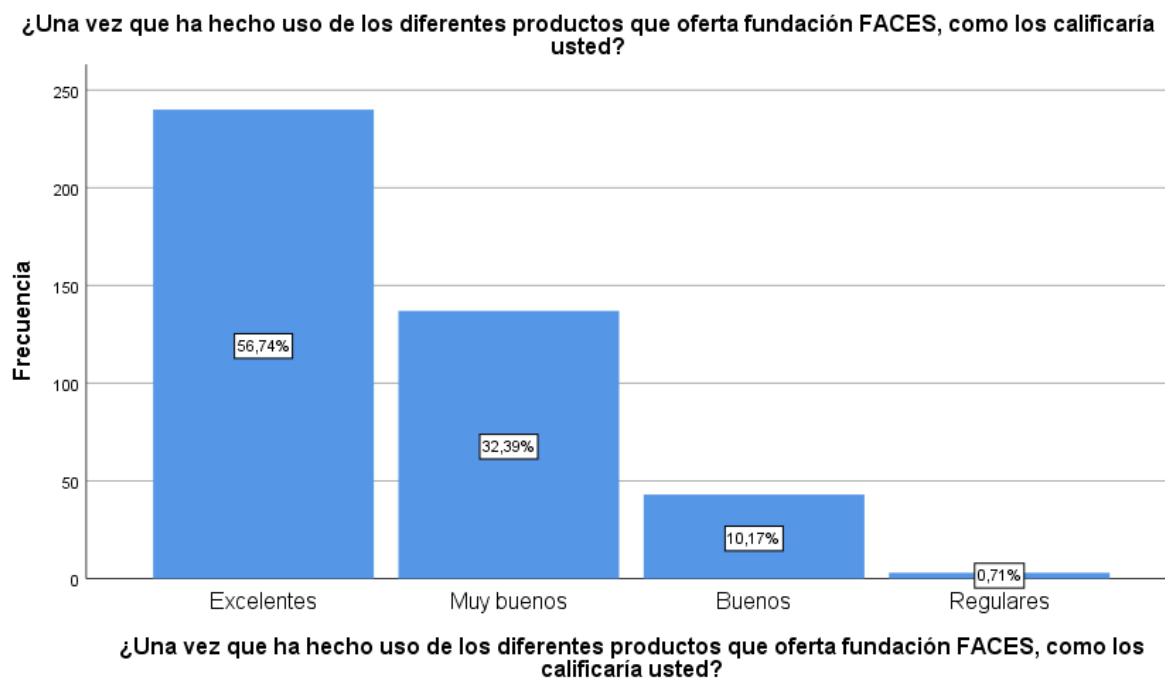
Calificación de productos

¿Una vez que ha hecho uso de los diferentes productos que oferta fundación FACES, como los calificaría usted?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Excelentes	240	56,7	56,7	56,7
	Muy buenos	137	32,4	32,4	89,1
	Buenos	43	10,2	10,2	99,3
	Regulares	3	,7	,7	100,0
	Total	423	100,0	100,0	

Figura 30

Calificación de productos



Análisis: El 56,74% de los socios encuestados consideran excelentes los productos que ofrece fundación FACES, el 32,39% consideran que son muy buenos, apenas un mínimo porcentaje de 0,71% consideran que los productos que ofrece la fundación son regulares.

Pregunta 7: ¿El tiempo de respuesta en el que la fundación le entrega su crédito es?

Tabla 27

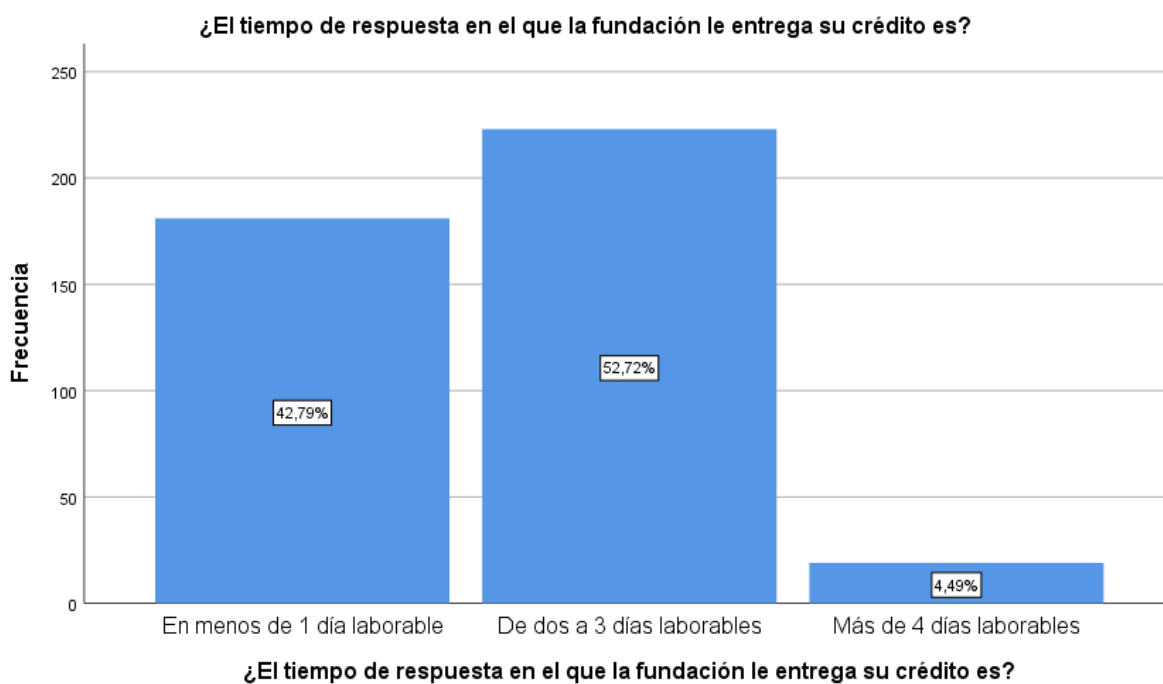
Tiempo de respuesta

¿El tiempo de respuesta en el que la fundación le entrega su crédito es?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En menos de 1 día laborable	181	42,8	42,8	42,8
	De dos a 3 días laborables	223	52,7	52,7	95,5
	Más de 4 días laborables	19	4,5	4,5	100,0
	Total	423	100,0	100,0	

Figura 31

Tiempo de respuesta



Análisis: De acuerdo al 52,72% de los clientes el tiempo de respuesta en que fundación FACES entrega un crédito solicitado es entre 2 y 3 días laborables, sin embargo, existe un gran porcentaje de personas cuyo tiempo de respuesta es en un día laborable o menos, por lo que es importante identificar los motivos o el tipo de cliente cuyo tiempo de respuesta es mínimo.

Pregunta 8: ¿Usted tiene microcréditos en otra institución financiera?

Tabla 28

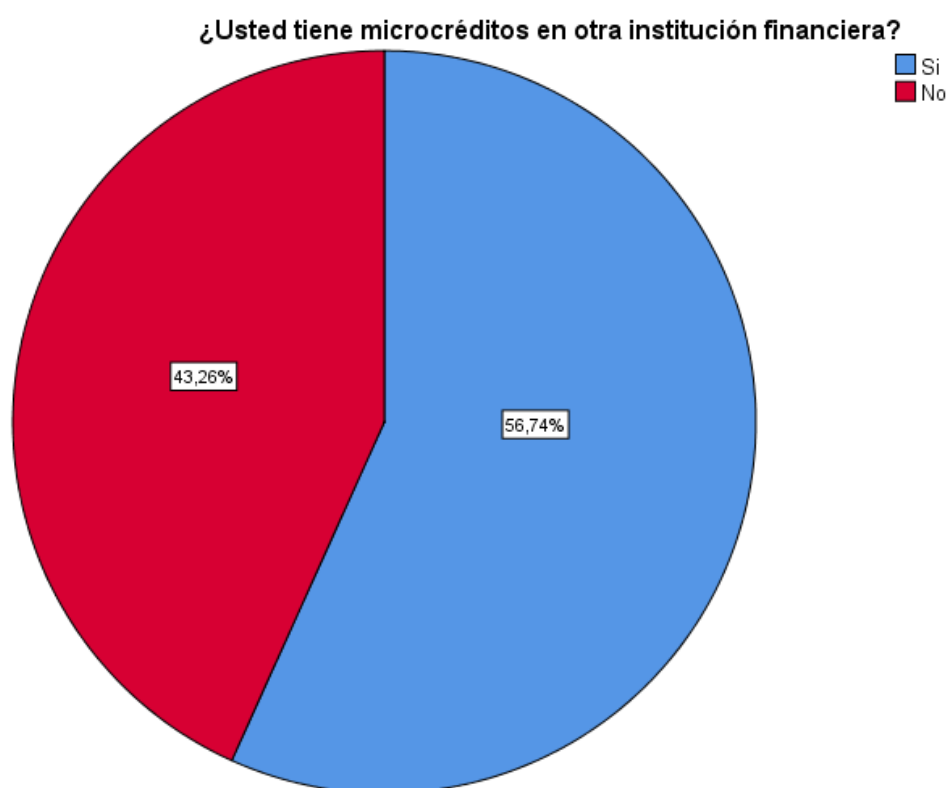
Microcréditos en otra institución financiera

¿Usted tiene microcréditos en otra institución financiera?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	240	56,7	56,7	56,7
	No	183	43,3	43,3	100,0
	Total	423	100,0	100,0	

Figura 32

Microcréditos en otra institución financiera



Análisis: El 56,74% de los clientes tienen microcréditos en otras instituciones financieras, lo cual favorece a la investigación ya que se puede obtener una mejor comparativa en relación a las tasas de interés y beneficios financieros que posee la fundación.

Pregunta 9: ¿Qué percepción tiene usted de la tasa de interés que fundación FACES le cobra en sus créditos?

Tabla 29

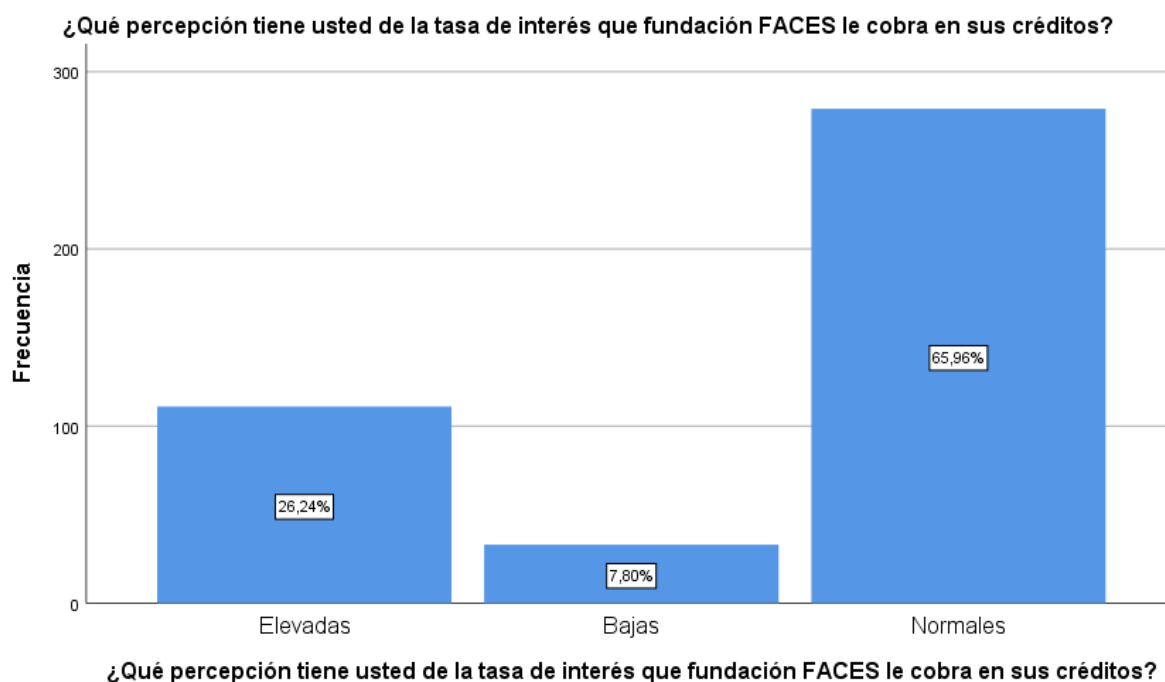
Tasa de interés

¿Qué percepción tiene usted de la tasa de interés que fundación FACES le cobra en sus créditos?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Elevadas	111	26,2	26,2	26,2
	Bajas	33	7,8	7,8	34,0
	Normales	279	66,0	66,0	100,0
	Total	423	100,0	100,0	

Figura 33

Tasa de interés



Análisis: El 65,96% de los clientes encuestados consideran que las tasas de interés que maneja fundación FACES mantienen un margen promedio, es decir son normales en relación al mercado, un 26,24% considera que manejan tasas de interés elevadas, este indicador se puede establecer como un factor importante de competitividad en el mercado.

Pregunta 10: ¿Conoce usted los servicios no financieros que tiene la fundación

FACES?

Tabla 30

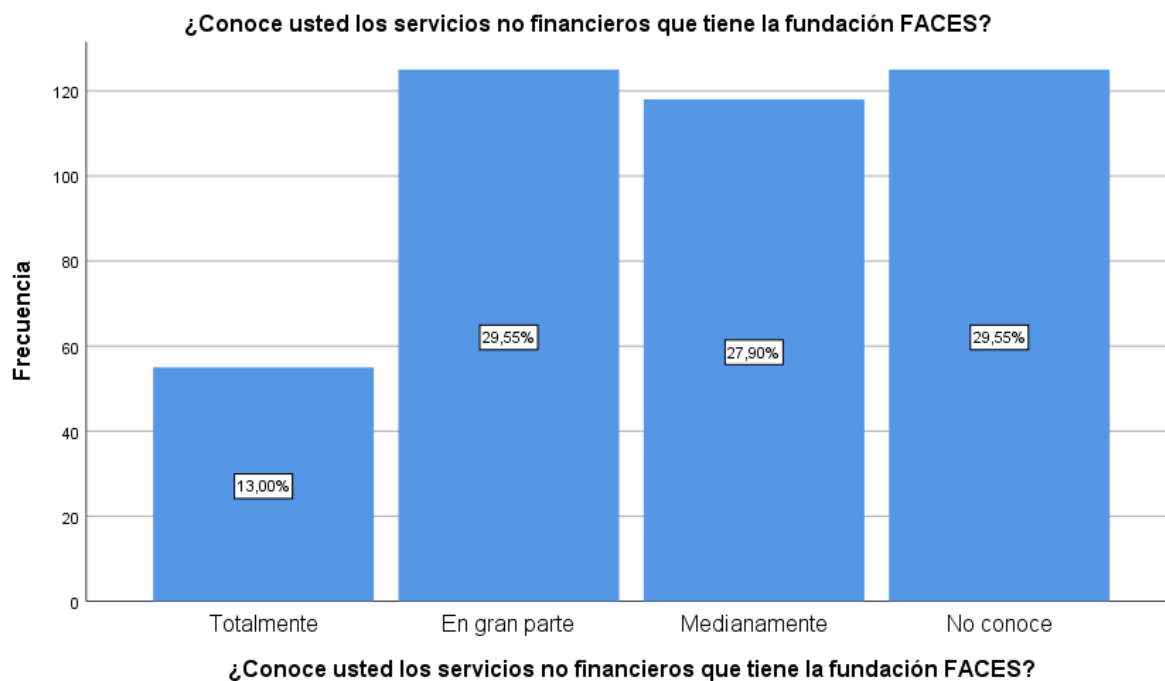
Servicios no financieros

¿Conoce usted los servicios no financieros que tiene la fundación FACES?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente	55	13,0	13,0	13,0
	En gran parte	125	29,6	29,6	42,6
	Medianamente	118	27,9	27,9	70,4
	No conoce	125	29,6	29,6	100,0
	Total	423	100,0	100,0	

Figura 34

Servicios no financieros



Análisis: De acuerdo a estos resultados se visualiza la necesidad de reforzar y dar a conocer los servicios no financieros que proporciona la fundación ya que existe un gran

número de socios que desconocen, o conocen medianamente los mismos, siendo estos poco aprovechados, especialmente en el tema de capacitaciones.

Pregunta 11: ¿Usted ha considerado algún momento cambiarse a otra institución financiera con los mismos servicios que ofrece FACES?

Tabla 31

Fidelización

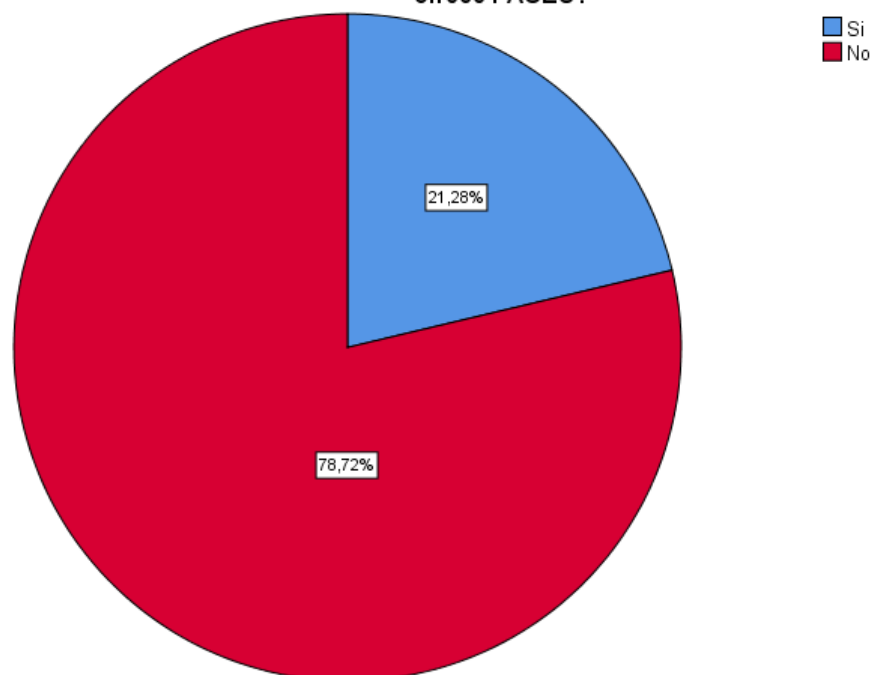
¿Usted ha considerado algún momento cambiarse a otra institución financiera con los mismos servicios que ofrece FACES?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	90	21,3	21,3	21,3
	No	333	78,7	78,7	100,0
	Total	423	100,0	100,0	

Figura 35

Fidelización

¿Usted ha considerado algún momento cambiarse a otra institución financiera con los mismos servicios que ofrece FACES?



Análisis: El 78,72% de los encuestados no han considerado cambiarse a otra institución financiera, sin embargo, se debe reforzar y profundizar para conocer que factores motivan a aquellos socios que desean o han considerado cambiarse a otra institución financiera con los mismos servicios que ofrece FACES.

Pregunta 12: ¿Usted ha considerado algún momento cambiarse a otra institución financiera con los mismos servicios que ofrece FACES?

Tabla 32

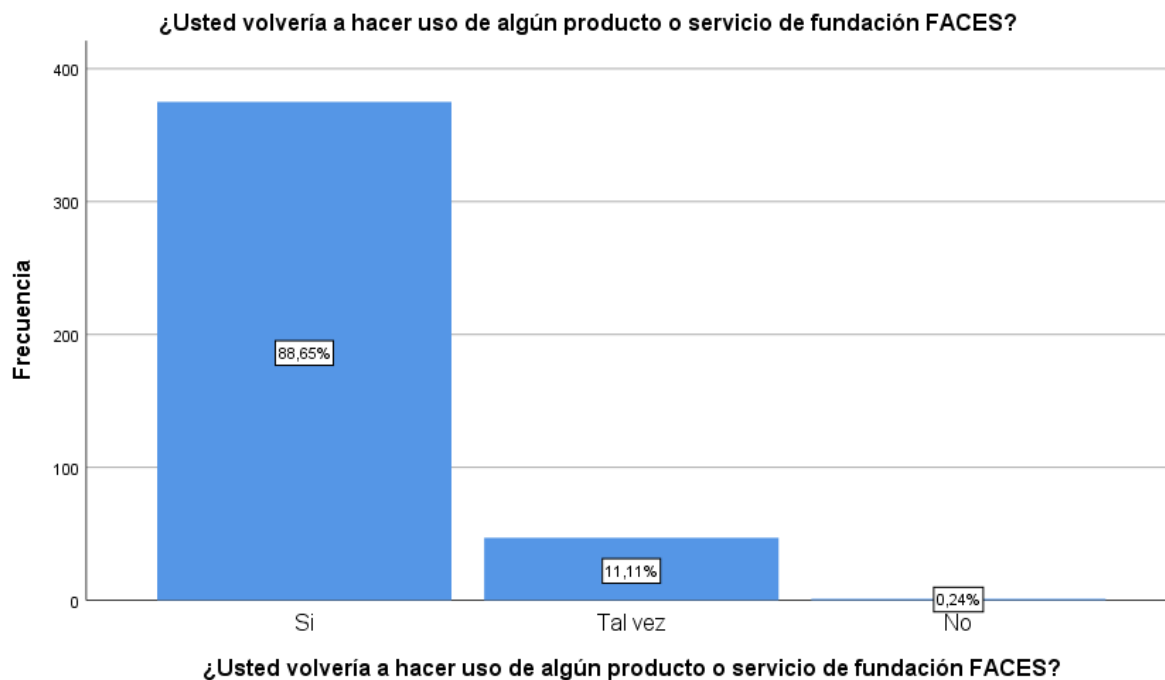
Uso de bienes o servicios de la fundación

¿Usted volvería a hacer uso de algún producto o servicio de fundación FACES?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	375	88,7	88,7	88,7
	Tal vez	47	11,1	11,1	99,8
	No	1	,2	,2	100,0
	Total	423	100,0	100,0	

Figura 36

Uso de bienes o servicios de la fundación



Análisis: El 88,65% de los encuestados están dispuestos a utilizar nuevamente los productos y servicios de fundación FACES, siendo un indicador favorable para la institución ya que se puede considerar un indicador de satisfacción.

Pregunta 13: ¿Usted volvería a hacer uso de algún producto o servicio de fundación FACES?

Tabla 33

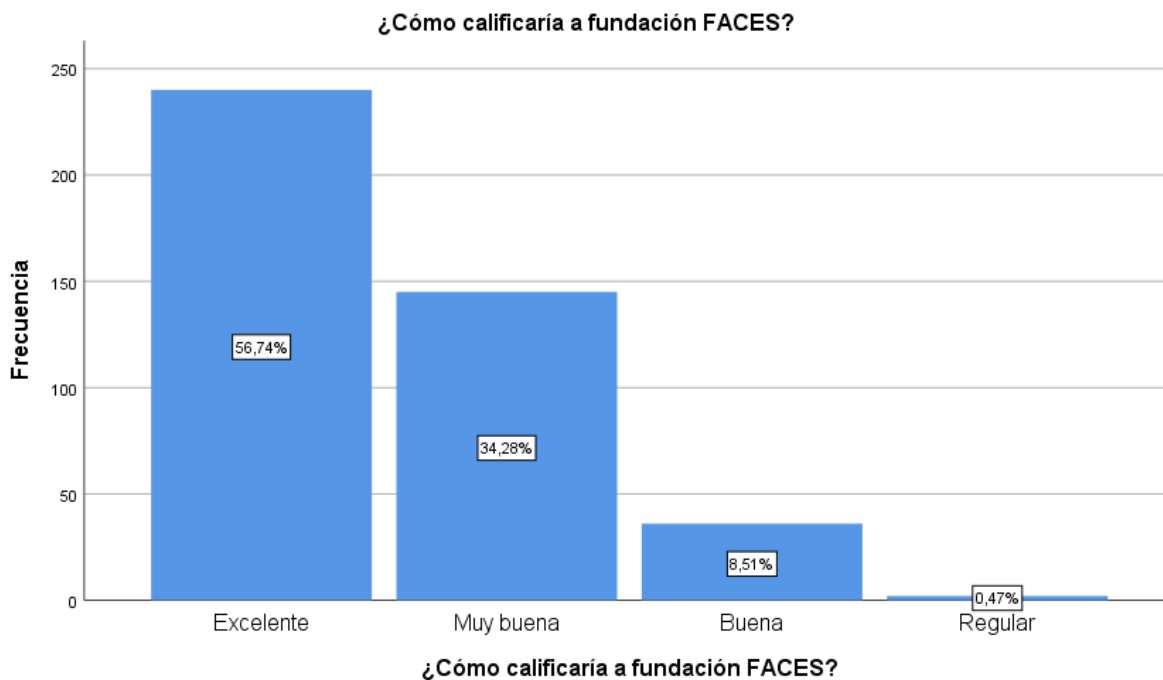
Calificación de la fundación

¿Cómo calificaría a fundación FACES?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Excelente	240	56,7	56,7	56,7
	Muy buena	145	34,3	34,3	91,0
	Buena	36	8,5	8,5	99,5
	Regular	2	,5	,5	100,0
	Total	423	100,0	100,0	

Figura 37

Calificación de la fundación



Análisis: El 56,74% de los encuestados consideran que fundación FACES es excelente, el 34,18% la consideran muy buena y el 8,51% consideran que es buena, este indicador es muy favorable para la institución pues los socios o clientes encuestados se sienten satisfechos tanto con los servicios y productos, así como con la institución en general.

Identificación de problemas

Debido a la pandemia por COVID 19 se ha perdido la comunicación e interacción de fundación FACES con los clientes, lo cual ha generado una demora al momento de realizar las encuestas. Sin embargo, una vez desarrollado el análisis situacional de la estructura financiera de la Fundación de apoyo comunitario y social del Ecuador “FACES” en el periodo 2015 – 2021 se establecen diferentes aspectos que nos van a permitir proponer estrategias de mejora para el rendimiento organizacional, estos son:

- Incremento representativo en la cartera de crédito
- Incremento en la cantidad de activos totales y pasivos, sin embargo, las tasas de crecimiento anual han experimentado un decrecimiento.

- El mayor porcentaje de los activos con los que cuenta la fundación pertenecen a la cartera de crédito, seguida por la liquidez y finalmente por los activos improductivos, por su parte los pasivos están compuestos mayormente por las obligaciones financieras
- Se visualiza un comportamiento creciente en los ingresos

Al desconocer con exactitud los costos implícitos en cada producto financiero que ofrece la fundación, y con base en los resultados obtenidos mediante la encuesta se sugiere establecer estrategias financieras y de mercadeo específicas para incrementar la participación en el mercado de las microfinanzas con la intención de maximizar la rentabilidad, potenciando los segmentos rentables, e incursionando en nuevos segmentos.

Opciones de mejora para el eficiente funcionamiento del modelo de gestión financiera de fundación FACES

Una vez desarrollado el análisis de la estructura financiera se establece como necesario optimizar los procesos de recuperación de cartera, reducir en endeudamiento a largo plazo e incentivar las inversiones, de tal manera que puedan obtener un mejor rendimiento financiero y mejorar los indicadores de liquidez, solvencia, gestión y rentabilidad.

También se visualiza la necesidad de establecer un modelo de costeo eficiente que permita contar con información oportuna que facilite a fundación FACES la toma de decisiones para diseñar e implementar estrategias de gestión eficientes, incremente su participación de mercado, optimice sus procesos, mejore su rentabilidad, así como sus indicadores financieros.

FODA**Tabla 34****FODA**

ANÁLISIS FODA	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Enfoque claro del negocio. • Alto compromiso de la gerencia. • Incorporación de personal capacitado. • Labor social alineada con la misión y visión de FACES. • Planes y políticas bien establecidas para el cumplimiento de objetivos. • Experiencia y conocimiento de directivos. • Buena comunicación. • Habilidad para manejar fluctuaciones económicas. • Liquidez favorable. • Nivel de endeudamiento controlado • Política laboral institucional basada en la estabilidad laboral. • Posicionamiento institucional en los mercados financieros externos. • Metodología de microcrédito especializada. • Análisis financiero periódico. • Gestión financiera eficiente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Influencia de usuarios/as satisfechos/as aumento de la demanda. • Aumento de la demanda por servicios de calidad. • Aplicación de incentivos no remunerativos y aplicación de valor agregado sobre productos financieros. • Mercado potencial de clientes que no tienen fácil acceso a créditos bancarios. • Expansión/cubrimiento de mayor mercado. • Nuevos sistemas operativos y de eficiencia organizacional. • Conocer la realidad y las necesidades de la región sur del Ecuador. • Efectos políticos • Disminución de Riesgo País. • Incremento del PIB. • Desarrollo tecnológico y crecimiento de e-commerce. • Incremento en el uso de medios digitales y canales de venta online.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Fondo de recursos limitado para desarrollar nuevos servicios. • Falta de valor agregado en productos de crédito. • Políticas ineficientes de recuperación de cartera. • Esquema de gastos y optimización de recursos no establecido. • Tendencia creciente en el nivel de activos improductivos netos. • Crecimiento de la cartera con morosidad. • Disminución de la rentabilidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de nuevas cepas. • Recesión económica ocasionada por la pandemia. • Disminución de la capacidad económica y nivel de ingresos de las personas. • Incremento del empleo informal • Crecimiento de empresas competidoras, y sucursales de las mismas a nivel nacional.

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none">• Mediana participación del personal en temas de responsabilidad social.• Algunas Agencias con debilidades en sistemas internos de seguridad, frente a la normativa vigente.• Deficiencia en los canales transaccionales para los clientes. | <ul style="list-style-type: none">• Estrategias de la competencia para ganar mercado.• Desarrollo tecnológico acelerado.• Cultura regional/Desconfianza en las instituciones financieras. |
|---|---|

Matriz de estrategias y acciones DAFO**Tabla 35***Matriz de estrategias y acciones*

ESTRATEGIAS Y ACCIONES	
FO	FA
<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso de la gerencia para implementar nuevos sistemas operativos de eficiencia organizacional. • Influir en usuarios/as una buena comunicación para el aumento de la demanda. • Incrementar medios digitales y canales de venta online para el posicionamiento institucional en los mercados financieros externos 	<ul style="list-style-type: none"> • Disminuir la desconfianza en las instituciones financieras a través de una gestión financiera eficiente. • Aumentar habilidades para manejar fluctuaciones económicas, ante el desarrollo de nuevas cepas. • Disminuir el endeudamiento económico controlado ocasionado por la pandemia.
DO	DA
<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar los canales transaccionales para evitar que los usuarios se sientan insatisfechos con el servicio y por ende disminuir la demanda de los mismos. • Controlar la cartera con morosidad frente a los clientes potenciales que no tienen fácil acceso a créditos bancarios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar los recursos para desarrollar nuevos servicios y así evitar que las empresas competidoras y sus sucursales crezcan a nivel nacional. • Mejorar la participación del personal en temas de responsabilidad social contrarrestará las estrategias de la competencia para ganar mercado.

Semaforización Balance Scorecard**Tabla 36**

Tablero de Comando Semaforizado Fundación FACES - 1

TABLERO DE MANDO CENTRAL									
No.	PERSPECTIVA	OBJETIVO	MEDIDA	META			PRECAUCION	PELIGRO	REAL
				CUANTITATIVO		DESCRIPCIÓN			
1	FINANCIERA	Administrar de forma adecuada los recursos, diversificando las fuentes de fondeo y manteniendo óptimos indicadores financieros sostenibles en el tiempo.	Indice de liquidez	1,50%	↑	Disponible sobre activo	1,3%	1,00%	1,29%
2			Patrimonio sobre Total activos	0,50	↑	Aumentar rentabilidad	0,40	0,30	0,50
3			Solvencia y Sostenibilidad	1,2	↑	Ingreso sobre gasto	1,15	1,10	1,12
4			Tasa de eficiencia operativa	15%	↓	Gasto de personal + Gasto admin/ Total Cartera	18%	20%	15%
5	CLIENTE	Profundizar, expandir, diversificar y agilizar servicios de crédito, en la Región Sur del país, enfocadas principalmente a las mujeres, considerando sus intereses y necesidades específicas de género, utilizando tecnologías innovativas y apoyados por el f	Cartera / activo total	95%	↓	Crecimiento de créditos	95,50%	96%	96,50%
6			Cartera vigente	98,0%	↑	% sostenible	97%	96%	95,00%
7			% de Créditos sector agropecuario	25%	↑	Financiar actividades agrícolas y pecuarias	24,50%	24%	23,00%
8			Numero de creditos por mes	836	↑	Mayor cobertura crediticia	773	710	800
9			% de Créditos otorgados a mujeres	55%	↑	Enfatizar enfoque de genero	53%	50%	40%

Tabla 37

Tablero de Comando Semaforzado Fundación FACES – 2

No.	PERSPECTIVA	OBJETIVO	MEDIDA	META			PRECAUCION	PELIGRO	REAL
				CUANTITATIVO		DESCRIPCIÓN			
10	PROCESOS	<i>Promover servicios financieros de alta calidad sobre la base de una administración eficiente para atender la demanda urbana y rural de iniciativas microempresariales y fortalecimiento de las ya existente en la región Sur del Ecuador.</i>	Numero de créditos activos mensualmente	584	↑	Crecimiento de mercado	537	490	400
11			Cartera en riesgo mayor a 5 días (CER)	5	↓	Reducir riesgo de cartera	6	6	4
12			Cartera en mora (mayor a 1 día)	2	↓	Reducir mora	2	2,3	2,2
13			Cartera vigente por oficial	275000	↑	Crecimiento constante	265500	256000	270000
14			Promedio de clientes por asesor	412	↑	Aumento de clientes	396	380	385
15			Créditos demandados (judicial)/ Cartera total	1,35%	↓	Mejora en cobranzas	1,38%	1,40%	1,41%
16			CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE	<i>Implementar un Plan Anual de Capacitación orientado al conocimiento de todos los procesos implementados en la fundación y de otros necesarios para mejorar su eficiencia administrativa; así como, un nuevo esquema de remuneración variable y de incentivos a</i>	Horas de Capacitación por empleado	40	↑	Eficiencia del personal	35
17	Horas de Capacitación por directivo	20			↑	Eficiencia personal directivo	15	10	8
18	% de remuneración variable sobre total remuneración	20%			↑	% sostenible	14%	8%	10%
19	Indice de eficiencia	95%			↑	95% de efectividad	90%	85%	86%

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

- Fundación FACES mantiene un comportamiento creciente, ya que, su evolución y tendencia en los años de análisis en cuentas clave, como la cartera, ha ido en incrementando durante cada año, hay muchas cosas que se deben mejorar y cambiar, dentro del esquema estructural de la organización, porque no están siendo eficientes, y hay muchos recursos que no se están aprovechando correctamente, específicamente por una mala gestión.
- El nivel de endeudamiento de la fundación en el periodo 2015 al 2020 se ha mantenido relativamente bien, manteniendo un promedio del 75,39% de participación de los acreedores manteniendo una tendencia lineal en el nivel de endeudamiento total.
- El rendimiento del capital accionario en relación a los ingresos ha decrecido considerablemente, disminuyendo la capacidad de la empresa para generar beneficios para sus accionistas.
- Con respecto al consumidor se visualiza un gran nivel de satisfacción tanto con los productos y servicios que ofrece la fundación como con la gestión institucional, se recomienda potenciar las estrategias implementadas durante el año 2021 las mismas que han generado mejoras en el desempeño financiero de la institución.

Recomendaciones

- Optimizar los procesos de recuperación de cartera para incrementar el flujo de efectivo e incrementar los indicadores de liquidez de la empresa, de esa manera se puede obtener un mejor rendimiento de los recursos financieros para la misma.
- Implementar estrategias financieras y de mercadeo para incrementar el porcentaje de participación, con miras a la expansión.

- Dar control y seguimiento a los procesos tanto administrativos como operativos y mantenerlos actualizados de acuerdo a la realidad de la fundación para mejorar las actividades productivas.
- Reactivar la comunicación y seguimiento a los clientes para crear y fortalecer las relaciones y la interacción entre la fundación y sus socios, mejorando la comunicación para obtener información relevante sobre sus necesidades, requerimientos, satisfacción y fidelización de tal manera que se cumplan los objetivos organizacionales y se incremente la participación de mercado.

Bibliografía

- Acosta, A. (3 de Mayo de 2020). *Sin permiso*. Obtenido de El coronavirus en los tiempos del Ecuador: <https://www.sinpermiso.info/textos/el-coronavirus-en-los-tiempos-del-ecuador>
- Aguirre, H., & Lissette, C. (2018). EVALUACIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA AFECOR DEL CANTON DURAN PERIODO 2015 - 2017. *Tesis de grado*. Guayaquil, Ecuador: Universidad de Guayaquil.
- Alcantara Saéz, M. (1995). *Gobernabilidad, crisis y cambio. Elementos para el estudio de la gobernabilidad de los sistemas políticos en épocas de crisis y cambio*. . México: Fondo de Cultura Económica.
- Altuve, S., & Rivas, A. (1998). *Metodología de la Investigación. Modulo instruccional, Vol. III*. Caracas, Venezuela: Universidad Experimental Simón Rodríguez .
- Alvarado, M., & Arévalo, M. (2020). Posibles medidas de política económica en el contexto actual y post Covid - 19: Caso Ecuador. *Sur Academi*, 59-73.
- Asobanca. (2020). *Asobanca*. Obtenido de Boletín Macroeconómico: <https://www.asobanca.org.ec/file/2835/download?token=NxJaKweU#:~:text=A%20partir%20de%20finales%20de,23%20de%20marzo%20de%202020>
- Azofra, V., & Fernández, A. (1995). Evolución reciente de la moderna teoría financiera. *Finanzas de empresa* , 111-126.
- Banco Central del Ecuador. (2020). *Indicadores económicos*. Obtenido de PIB Banco Central del Ecuador: <https://www.bce.fin.ec/index.php/informacioneconomica>
- Banco de desarrollo de América Latina. (19 de Mayo de 2020). *Visiones*. Obtenido de Las microfinanzas en tiempos de COVID-19: <https://www.caf.com/es/conocimiento/visiones/2020/05/las-microfinanzas-en-tiempos-de-covid19/>
- Banco Solidario. (2018). *Solidario conmigo*. Obtenido de Nuestra Historia : <https://www.banco-solidario.com/conocenos/negocio-social/nuestra-historia>
- Barría, C. (24 de Mayo de 2021). *BBC NEWS*. Obtenido de Guillermo Lasso: 3 problemas que enfrenta la frágil economía de Ecuador (y cómo el nuevo presidente pretende superarlos): <https://www.bbc.com/mundo/noticias-56683894>

- Becerra, M. (2021). Aplicar el modelo CAMEL a las grandes empresas del sector avícola del Ecuador en el periodo 2013 - 2018. *Tesis de pregrado*. Cuenca, Ecuador: Universidad del Azuay.
- Berrezueta, C. (Noviembre de 2020). ¿Está en riesgo el segmento 1 de las Cooperativas de Ahorro y Crédito Ecuatorianas? Análisis de situación (2015 - 2019). *Tesis de Pre grado*. Quito, Ecuador: Pontifica Universidad Católica del Ecuador.
- Bravo, S. (2003). *Análisis de rentabilidad económica y financiera*. Lima: Esan.
- Cabezas, E., Andrade, D., & Torres, J. (Octubre de 2018). *Introducción a la Metodología de la Investigación Científica*. Sangolquí, Ecuador: Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Obtenido de <http://repositorio.espe.edu.ec/jspui/bitstream/21000/15424/1/Introduccion%20a%20la%20Metodologia%20de%20la%20investigacion%20cientifica.pdf>
- Caiza, K. (2018). *Propuesta de un plan estratégico para la empresa Represmundial CIA. LTDA. de tecnología informática ubicada en Tumbaco*. Quito: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/15801/1/T-UCE-0003-CAD-018AE.pdf>.
- Cárcaba, A. (2001). *El uso de indicadores financieros en el análisis de la información contable pública*. Obtenido de Revista Asturiana de Economía: <http://www.revistaasturianadeeconomia.org/raepdf/21/P177-208.pdf>
- Carlderón, M., & Calderón, Z. (2020). Análisis financiero de la Cooperativa Colanta Colombia, año 2019 en comparativo con el año 2018. *Tesis de grado*. Ibagué, Colombia: Universidad Cooperativa de Colombia.
- Carrillo, A. (Marzo de 2019). Cultura organizacional y desempeño financiero en las cooperativas de ahorro y crédito ecuatorianas. *Tesis doctoral*. La plata, Buenos Aires, Argentina: Universidad Nacional del la Plata.
- Cedeño, L., & Bravo, V. (2020). *Las instituciones financieras y su aporte al sector microempresarial ecuatoriano*. Obtenido de Revista científica multidisciplinaria arbitrada YACHASUN - ISSN: 2696 - 3456 Pg. 19-44: <https://doi.org/10.46296/yc.v4i7.0032>
- Cooperativa de ahorro y crédito 29 de Octubre. (2020). *La 29*. Obtenido de Somos la 29, una institución forjada por nuestros socios: <https://www.29deoctubre.fin.ec/conoce-la-29>

- Cooprogreso. (2020). *Cooperativa de Ahorro y Crédito Cooprogreso*. Obtenido de Nuestra cooperativa: <https://www.cooprogreso.fin.ec/nuestra-cooperativa>
- Córdova, Y., & Agredo, L. (2018). Análisis del riesgo financiero de impago en las pymes del sector manufacturero de Colombia, subsector elaboración de alimentos. *Science of Human Action*, 34-64.
- Corporación GRAMEEN. (s.f.). *BANCO GRAMEEN*. Obtenido de Que es el banco Grameen: <https://corporacionbancogrameen.com/historia/>
- Cortés, J. (2016). Aplicación de la metodología CAMEL para el análisis financiero de las Cooperativas de Ahorro y Crédito Segmento 1 Zonal 3. *Tesis de pregrado*. Ambato, Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.
- CPN. (2020). *Cooperativa Policía Nacional*. Obtenido de ¿Porque solicitar un crédito inmediato?: <http://fireecuador.com/cpn/frontend/web/site/creditoconsumoinmediato#>
- Crespo, J. (2011). CAMEL vs. discriminante, un análisis de riesgo al sistema financiero venezolano. *Ecos de Economía*, 25-47.
- De Souza, A., & Grahl, D. (2021). Análise de Desempenho Econômico e Financeiro: Um Estudo Comparativo entre os Modelos Tradicionais e o Método Camel aplicado nas Cooperativas de Crédito. *21° UPS International Conference in Accounting* (págs. 1 - 20). Sao Paulo: Accounting and actuarial sciences improving economic and social development .
- Díaz, J., & Zurdo, R. (2014). Análisis del riesgo financiero en las PYMES - estudio de caso aplicado a la ciudad de Manizales. *Revislas Lasallista de Investigación*, 78 - 88.
- El Universo. (2016). *El Universo*. Obtenido de Pichincha recibió una certificación de microcréditos: <https://www.eluniverso.com/noticias/2016/08/15/nota/5743587/pichincha-recibio-certificacion-microcreditos>
- Espoir. (2018). *Fundación ESPOIR*. Obtenido de Quienes somos: <http://www.espoir.org.ec/quienessomos.html>
- Estrada, V., & Monsalve, S. (2014). Diagnóstico financiero de la empresa Procopal S.A. *Tesis de pregrado*. Medellín, Colombia: Universidad de Medellín.
- Estrategias digitales. (14 de Diciembre de 2020). *It User Tech & Business*. Obtenido de Estos serán los retos de la banca en 2021 y las tecnologías que les ayudarán a superarlos:

<https://www.ituser.es/estrategias-digitales/2020/12/estos-seran-los-retos-de-la-banca-en-2021-y-las-tecnologias-que-les-ayudaran-a-superarlos>

FACES. (2018). *Fundación de Apoyo Comunitario y Social del Ecuador*. Obtenido de Productos de microcrédito: <https://faces.org.ec/>

Federal Reserve Bank of St. Louis. (2000). Recuperado el 8 de Junio de 2018, de <https://s3.amazonaws.com/real.stlouisfed.org/wp/2000/2000-021.pdf>

Flórez, L. (2008). Evolución de la Teoría Financiera en el Siglo XX. *Ecos de Economía*, 145-168.

Fundación de apoyo comunitario y social del Ecuador. (2018). *FACES MICROFINANZAS*. Obtenido de <https://faces.org.ec/nuestra-historia/>

Galindez, M., León, J., & Zorrilla, L. (01 de Diciembre de 2019). Administración financiera y dirección estratégica de la microfinanza finca Perú en el año 2017. *Tesis de pregrado*. Huancayo, Perú: Universidad Peruana Los Andes.

García, G. F. (2006). *Guía para elaborar planes de negocio*. Quito: Gráficas Paola. Primera Edición.

González, D. (2013). *Casa club, una alternativa de soluciones integrals para urbanizaciones y residencias*. Guayaquil - Ecuador .

Gudynas, E. (2008). Las instituciones financieras regionales y la integración en América del Sur. *Verdum, Financiamiento e megaprojetos*, 21-47.

Gutierrez, O., & Zurita, A. (2006). Sobre la inflación. *Perspectivas*, 81-115.

Hernández, C., Fernández, C., & Baptista, P. (1997). *Metodología de la Investigación*. Mexico: McGraw Hill.

Hidalgo, E., & Zurita, G. (2020). Propuesta de un plan estratégico para el Centro de Estimulación "Garabatos" en el Cantón Cayambe en la Provincia de Pichincha. *Trabajo de titulación*. Quito, Ecuador: Universidad Central del Ecuador.

Huacchillo, L., Ramos, E., & Pulache, L. (2020). La gestión financiera y su incidencia en la toma de decisiones financieras. *Universidad y sociedad*, 356 - 362.

INEC. (Diciembre de 2015). *Reporte de pobreza y desigualdad*. Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2015/Diciembre_2015/Informe_pobreza_y_desigualdad_dic_15.pdf

- INEC. (Septiembre de 2019). Encuesta nacional de empleo, desempleo y subempleo.
- INEC. (Julio de 2021). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de Encuesta nacional de empleo, desempleo y subempleo 2021: www.ecuadorencifras.gob.ec
- Kiziryan, M., & Sevilla, A. (2019). *Economipedia*. Obtenido de Desempleo: <https://economipedia.com/definiciones/desempleo-paro.html>
- Lara, A. (2017). Análisis de la gestión financiera en la ejecución de los proyectos hidroeléctricos del Ecuador 2014 - 2015. *Tesis de pregrado*. Sangolquí, Ecuador: Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.
- López, M. (2015). *Los indicadores financieros y su relación en la toma de decisiones en la empresa "Modas y Textiles Mundo Azul "*. Febrero.
- Lozada, J. (2014). Investigación Aplicada: definición, propiedad intelectual e industria. *Dialnet*, 35.
- Maestría en Pymes. (2013). *Maestría en Pymes y Administración Financiera*. Obtenido de <http://www.uovirtual.com.mx/moodle/lecturas/admonf1/3.pdf>
- Management Advise & Consulting. (s.f.). Plan estratégico institucional 2008 - 2011. *Fundación de apoyo comunitario y desarrollo social del Ecuador "FACES"*. Quito.
- Martínez, D., & Milla, A. (2012). *La elaboración del Plan Estratégico y su implementación a través del Cuadro de Mando Integral*. Madrid: Días de Santos S.A.
- Meneses, G. (2004). *NTIC, interacción y aprendizaje en la Universidad. Trabajo de investigación para obtener el DEA*. Tarragona, España: Universitat Rovira I Virgili .
- Merino, I., & Hernández, C. (Marzo de 2016). Análisis financiero de la empresa ACRUZ C.A. Guayaquil 2016. *Tesis de pregrado*. Guayaquil, Ecuador: Universidad de Guayaquil.
- Miniguano, E. (2019). Evaluación financiera a través del método CAMEL y PERLAS del sector cooperativo segmento 1 de la provincia de Tugurahua, análisis comparativo. *Tesis de pregrado*. Ambato, Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.
- Mochón, F. (2006). *Principios de contabilidad*. Madrid: McGraw Hill.
- Mushuc Runa. (2020). *Mushuc Runa cooperativa de ahorro y crédito*. Obtenido de Historia: <https://www.mushucruna.com/index.php/nuestra-historia/>

- Nava, A. (Diciembre de 2009). *Scielo*. Recuperado el 16 de Julio de 2018, de http://www.scielo.org.ve/scielo.php?pid=S1315-99842009000400009&script=sci_arttext
- OCDE , Banco Mundial. (2020). *Health at a Glance*. Obtenido de Latin America and the Caribbean 2020: <https://doi.org/10.1787/6089164f-en>
- OCDE. (2020). *Latin American Economic Outlook 2020*. Obtenido de Fostering Development in the Digital Age, OECD Publishing, Paris (forthcoming).
- Organización de las Naciones Unidas. (2020). *Objetivo 8*. Obtenido de Análisis del Objetivo 8 relativo al trabajo decente para todos: <https://www.un.org/es/chronicle/article/objetivo-8-analisis-del-objetivo-8-relativo-al-trabajo-decente-para-todos>
- Oscus. (2020). *Oscus coop*. Obtenido de <https://www.oscus.coop>
- Piedra, K. (2020). Análisis del riesgo basado en la metodología CAMEL en las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 2 con mayor nivel de activos en la ciudad de Cuenca. *Tesis de Postgrado*. Cuenca, Ecuador: Universidad del Azuay.
- Pinzón, M. (14 de Diciembre de 2012). *Especialización en Finanzas*. Recuperado el 6 de Junio de 2018, de <https://finanzasucv.wordpress.com/2012/12/14/metodologia-camel/>
- PRIMICIAS. (2020). *13 millones de personas tienen redes sociales en Ecuador*. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/tecnologia/13-millones-personas-redes-sociales-ecuador/>
- Ramirez, E., & Cajigas, M. (Octubre de 2004). *Formulación y Evaluación de Proyectos de Investigación con Visión Emprendedora Estratégica*. Colombia.
- Rodriguez, C. (2008). Impacto de las microfinanzas: Resultados de algunos estudios, énfasis en el sector financiero. *Ciencias Estratégicas*, 281-298.
- Rodríguez, G., Gil, J., & García, E. (1996). *Metodología de la Investigación Cualitativa*. España: Aljibe. Granada.
- Ruiz, M., & Vargas, J. (Enero de 2008). *Fuentes de información primarias, secundarias y terciarias*. Obtenido de Inter Ponce: <https://ponce.inter.edu/cai/manuales/FUENTES-PRIMARIA.pdf>
- Saavedra, R. (27 de Septiembre de 2020). Propuesta de evaluación financiera aplicando la metodología C.A.M.E.L. - Caso Entidad Especializada en Microfinanzas Banco Sol S.A. *Tesis de pregrado*. La Paz, Bolivia: Universidad Mayor de San Andres.

Samuelson, P. (2006). *Economía*. España: McGrawHill.

Setzer, G. (2011). *Administración financiera*. México: MacGraw Hill.

Software SICOSS. (2018). *Software SICOSS*. Obtenido de La importancia de la tecnología en las empresas: <http://blogsoftwaresicoss.com.mx/la-importancia-de-la-tecnologia-en-las-empresas#:~:text=La%20tecnología%20es%20un%20recurso,y%20cobranza%2C%20capacitación%2C%20etc.>

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2014). *Tabla de Indicadores*. Obtenido de https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/20111028102451.pdf

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2017). *Fichas metodológicas de indicadores financieros*. Quito: Dirección Nacional de Información Técnica y Estadística.

Torres, A. (Enero de 2020). *Evaluación de la gestión financiera de la compañía de transporte de carga pesada "TRANSABDON S.A."*.

Ucha, A. (2020). *Economipedia*. Obtenido de Riesgo País: <https://economipedia.com/definiciones/riesgo-pais.html>

Van Horne, J. (2010). *Fundamentos de Administración Financiera* (Décimo tercera edición ed.). Pearson Educación.

Vasquez, I. (18 de Diciembre de 2005). *Tipos de estudio y métodos de Investigación*. Obtenido de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/tipos-estudio-metodos-investigacion/>

Westerfield, R. (2012). *Finanzas Corporativas*. México: McGrawHill.

Wild, J., Subramanyam, K., & Halsey, R. (2007). *Análisis de estados financieros*. México: McGraw Hill.