



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

Vicerrectorado de Investigación, Innovación y Transferencia de Tecnología

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

Tema: Diseño de un modelo de asignación de costos al portafolio de
productos de Fundación FACES.

Autora:

Lorena Bethsabé Carrión Carpio

Director:

Phd. Álvaro Carillo

Sangolquí, 2022



CONTENIDO

CAPÍTULO I RESULTADOS DEL PRIMER PROYECTO

- Descripción del problema
- Diagrama de problemas
- Análisis de involucrados
- Análisis MACTOR
- Listado de actores
- Jerarquía de actores
- Objetivos
- Análisis de problemas
- Análisis de objetivos

CAPÍTULO II DESARROLLO DE PROPUESTA

- Método de evaluación multicriterio
- Análisis multicriterio
- Proceso jerárquico de análisis AHP
- Identificación y ponderación de factores
- Ponderación de variables de costeo por factor
- Modelo de asignación de costos
- Ponderación de costos del portafolio de productos de fundación FACES

CAPÍTULO III CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- Conclusiones
- Recomendaciones



Introducción

Desarrollo del diagnóstico situacional integral realizado a Fundación FACES

Permite conocer

- El nivel de solidez de la institución.

- El desempeño financiero.

- Manejo de procesos.

- Eficiencia y rendimiento del portafolio de productos.



Identifica las fortalezas



Satisfacción del cliente



Objetivos

Objetivo General

Establecer un modelo de asignación de costos para el portafolio de productos de Fundación FACES, aplicando un método de evaluación multicriterio para determinar el margen de rentabilidad de los productos.

Objetivos Específicos

- 1** Identificar los principales factores de asignación de costos de fundación FACES implementando un análisis multicriterio de ponderación.
- 2** Determinar el margen real de rentabilidad que aporta cada producto de fundación FACES.
- 3** Identificar el posicionamiento de los productos de fundación FACES en el mercado micro financiero.



CAPÍTULO I

Resultados del Primer Proyecto

Descripción del problema

Disminución en los precios del petróleo

Altos niveles de endeudamiento

La pandemia del Covid-19

Problema

Adicción al aceite

El Departamento Económico de requisitos sociales

El reto crónico del financiamiento



Árbol de problemas

Conocimiento limitado sobre la efectividad de la aplicación del modelo CAMEL como medio para el diagnóstico financiero.

Efecto final



Consecuencias

Conocimiento deficiente sobre la gestión financiera de la Fundación FACES y su eficiencia.

Escasos indicadores financieros y de recuperación de cartera.

Análisis inexistente de la capacidad de Fundación FACES para aprovechar las oportunidades del entorno.

Débil diagnóstico de la situación financiera de Fundación FACES durante el periodo 2015 - 2020

Bajos precios de crudo

Alto nivel de endeudamiento

Pandemia Covid 19

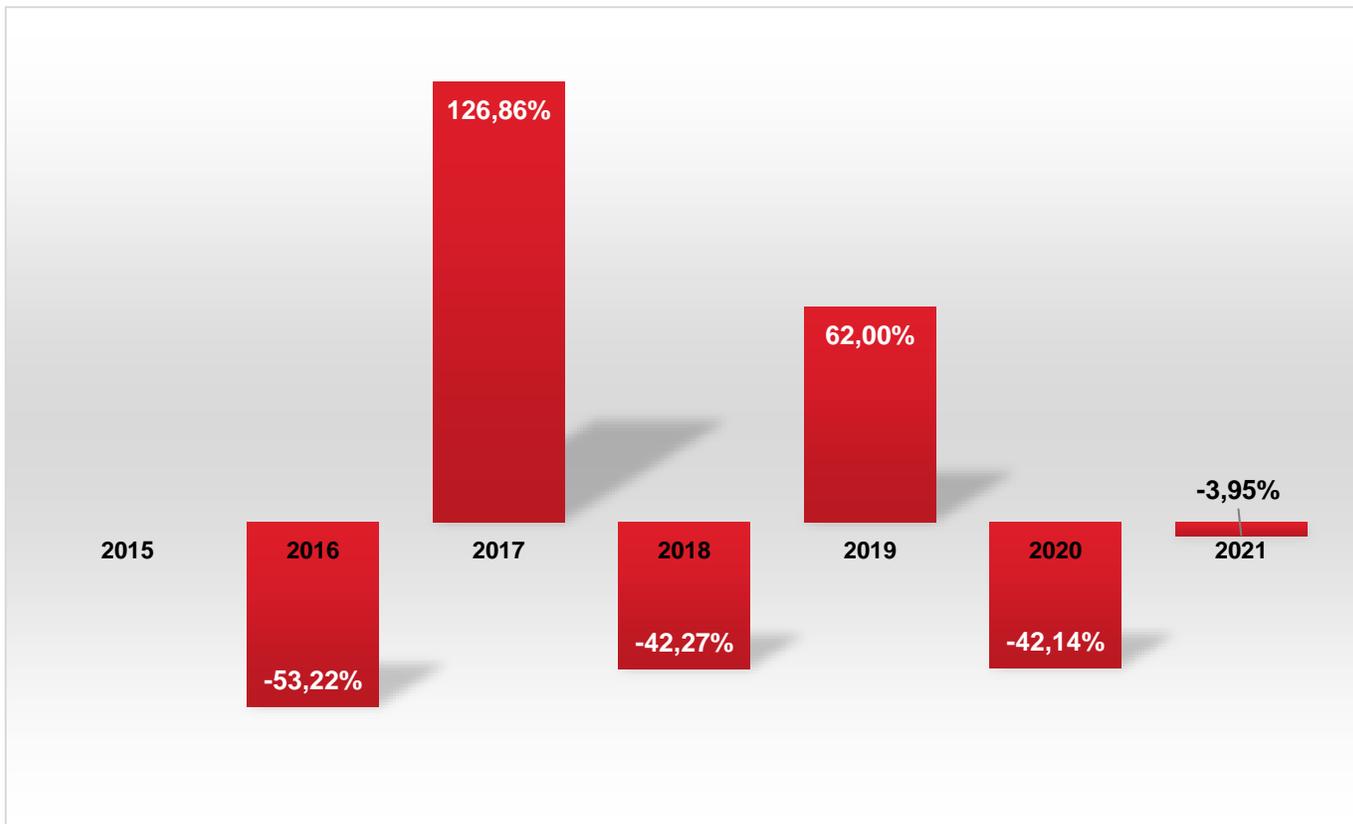
Crisis económica (Barría, 2021)

Causas



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

Evolución del sistema micro financiero



Nota: Red de Instituciones Financieras de Desarrollo.



La industria de las microfinanzas en el Ecuador se ha visto afectada por la crisis económica externa.

Principalmente por el declive de la economía local, lo que ha provocado inestabilidad poblacional.



Análisis de Involucrados

Clientes - Directo



Funcionarios - Directo



Municipios - Indirecto



Gobierno - Indirecto



Proveedores de clientes - Indirecto



Proveedores institucionales - Directo

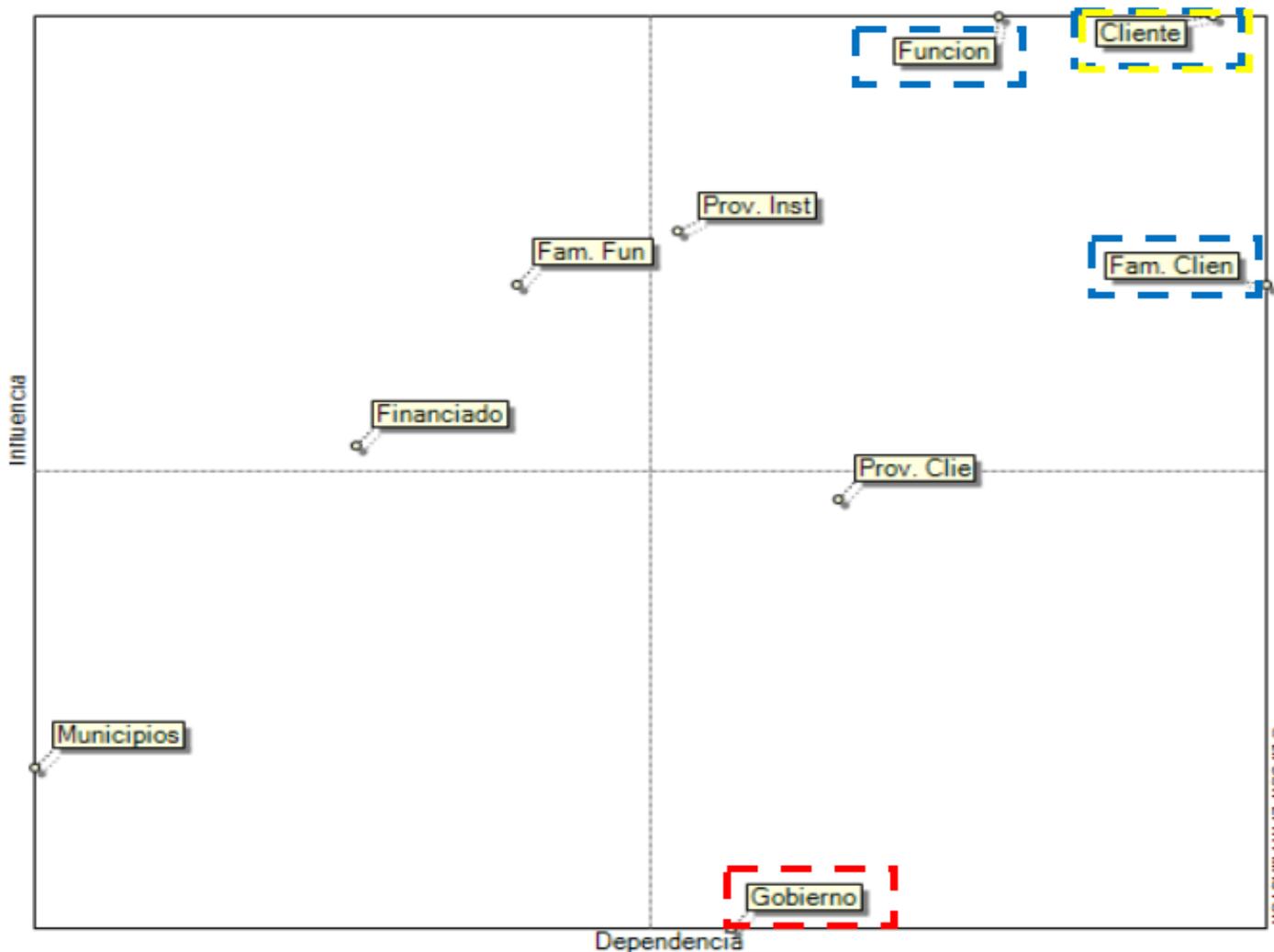


Financiadores - Directo



Análisis MACTOR

PLANO DE INFLUENCIAS Y DEPENDENCIAS ENTRE ACTORES



Color azul función, cliente, familia de clientes.



Color amarillo cliente, funcionario.



Color rojo gobierno.



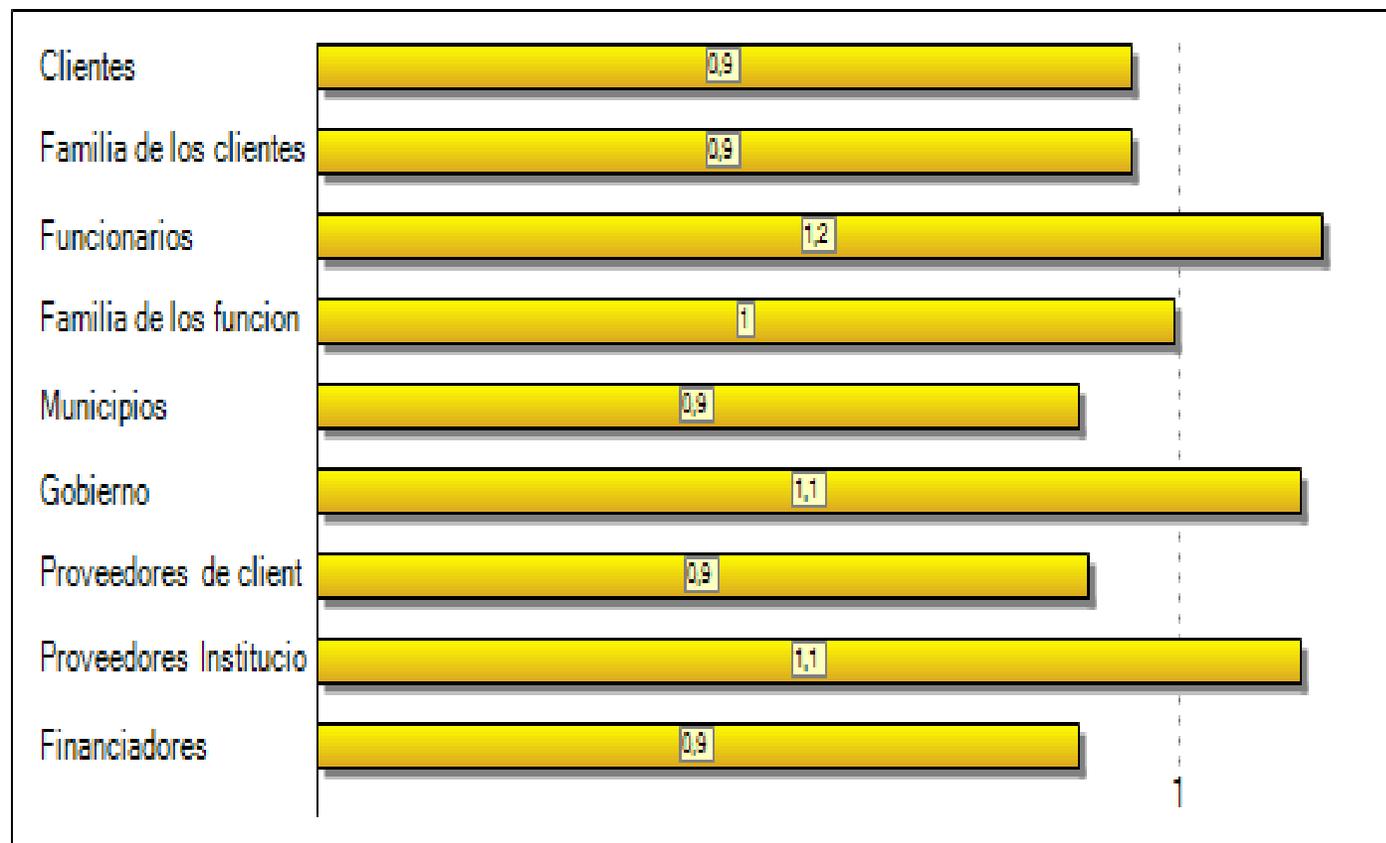
Matriz de objetivos

OBJETIVOS			
Perspectiva	Eje	Objetivos	Variable
Financiero	Ingresos	Generar planes estratégicos	Crecimiento de ingresos
Financiero	Ingresos	Incrementar el número de índices financieros	Optimización de recursos
Cliente	Relación con el cliente	Implementar diferentes estrategias	Canales de transición para clientes
Procesos internos	Procesos operacionales	Generar programas de capacitación y control	Automatización de procesos
Procesos internos	Procesos operacionales	Implementar una estructura organizacional	Estructura financiera
Crecimiento y aprendizaje	Capital humano	Aumentar la participación eficaz del personal	Habilidades personales



Histograma de relaciones de fuerza MMIDI

Se presenta la relación de fuerzas existentes entre los actores teniendo en cuenta las máximas influencias directas e indirectas.



Histograma de relaciones de fuerza MMIDI

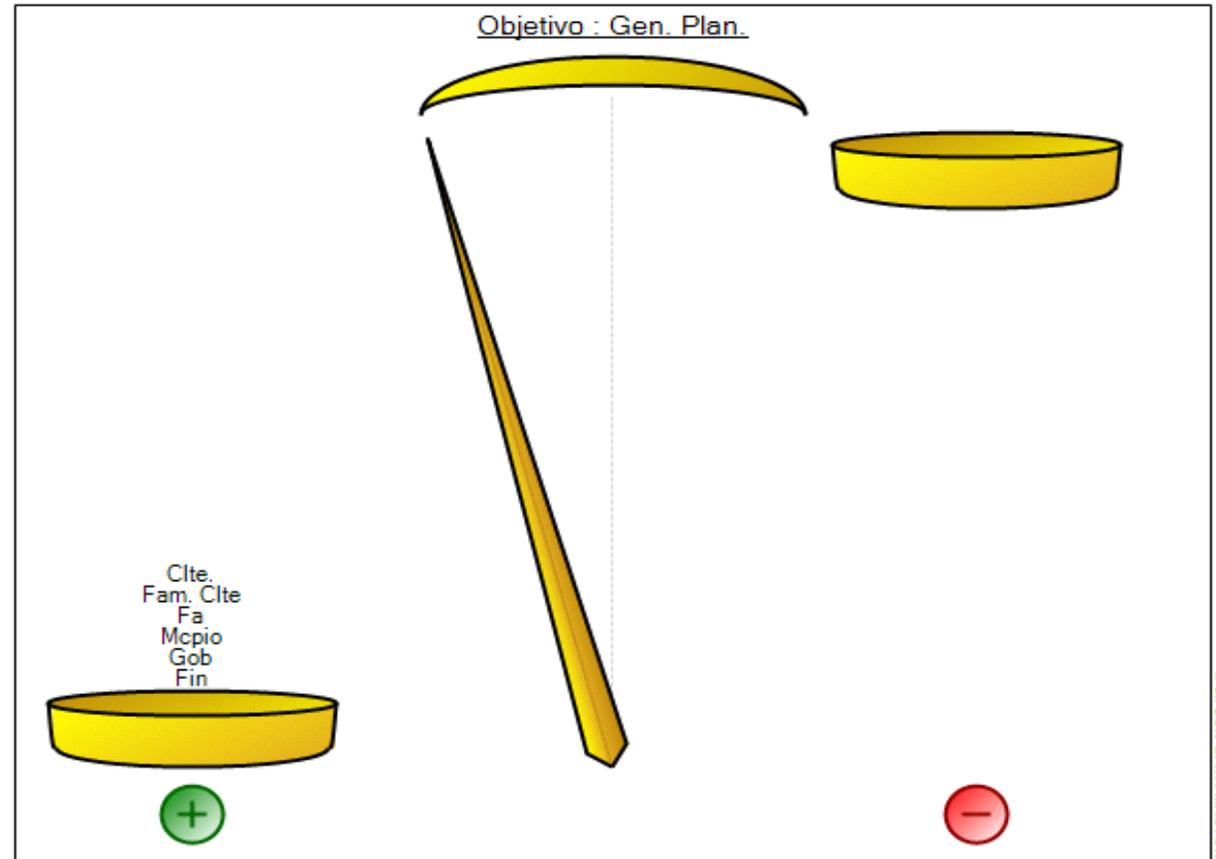


Generar Planes Estratégicos

Las relaciones de fuerza permiten establecer que la balanza de posiciones es positiva para este objetivo, para lo que se debe apoyar la idea de generar nuevos planes estratégicos.



Balance de posiciones por objetivo valorado



Balance de posiciones por objetivo valorado (Generar planes estratégicos)



Objetivos prioritarios



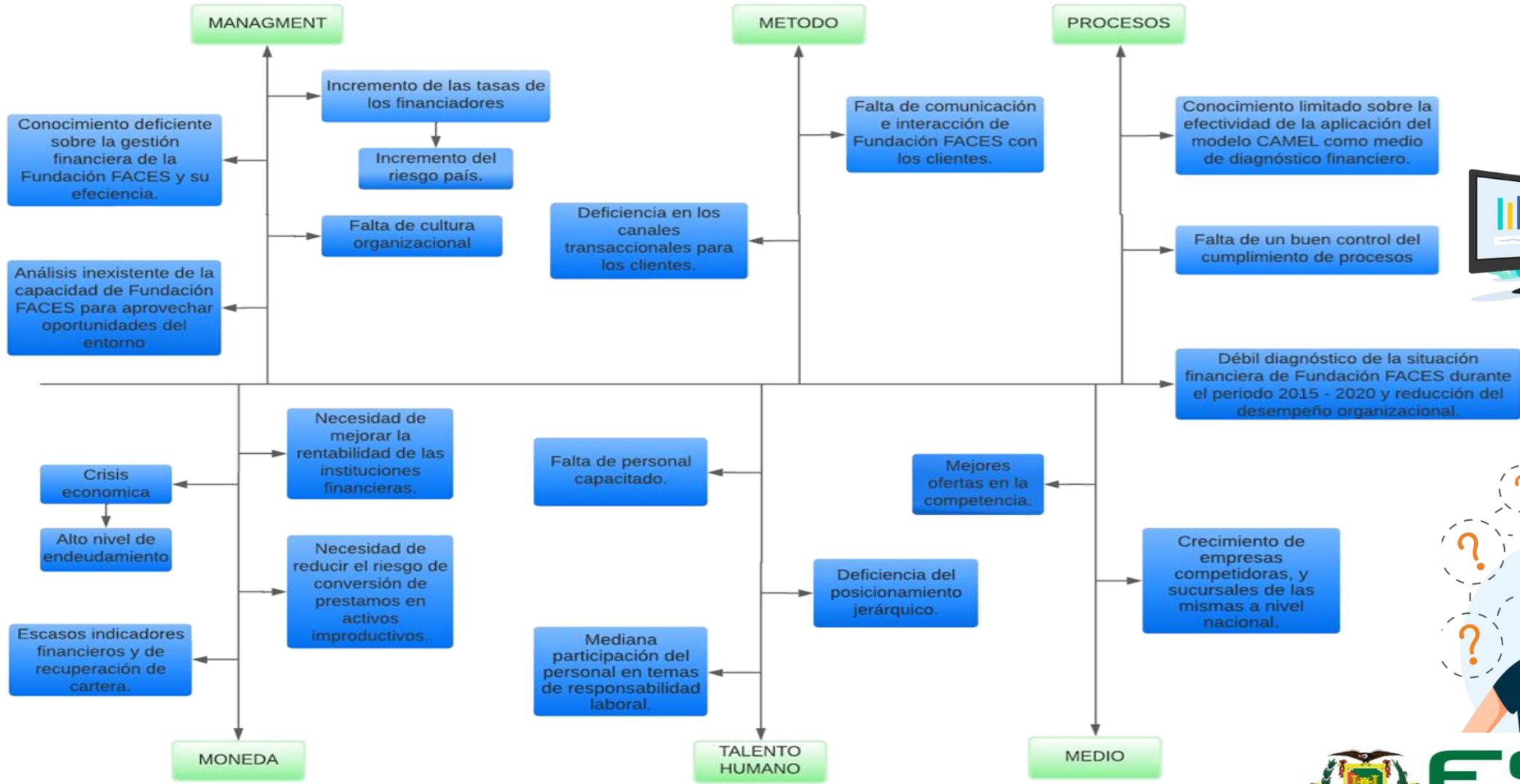
Generar programas de capacitación y control de cumplimiento de procesos internos para los colaboradores de fundación FACES en los próximos meses.

Implementar una Estructura Organizacional que se base en procesos y que la misma permita una mejor optimización de costos y reducción de gastos en el corto plazo.



Análisis de problemas

Diagrama de problemas con base en los resultados obtenidos en la primera investigación.



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

Análisis de objetivos

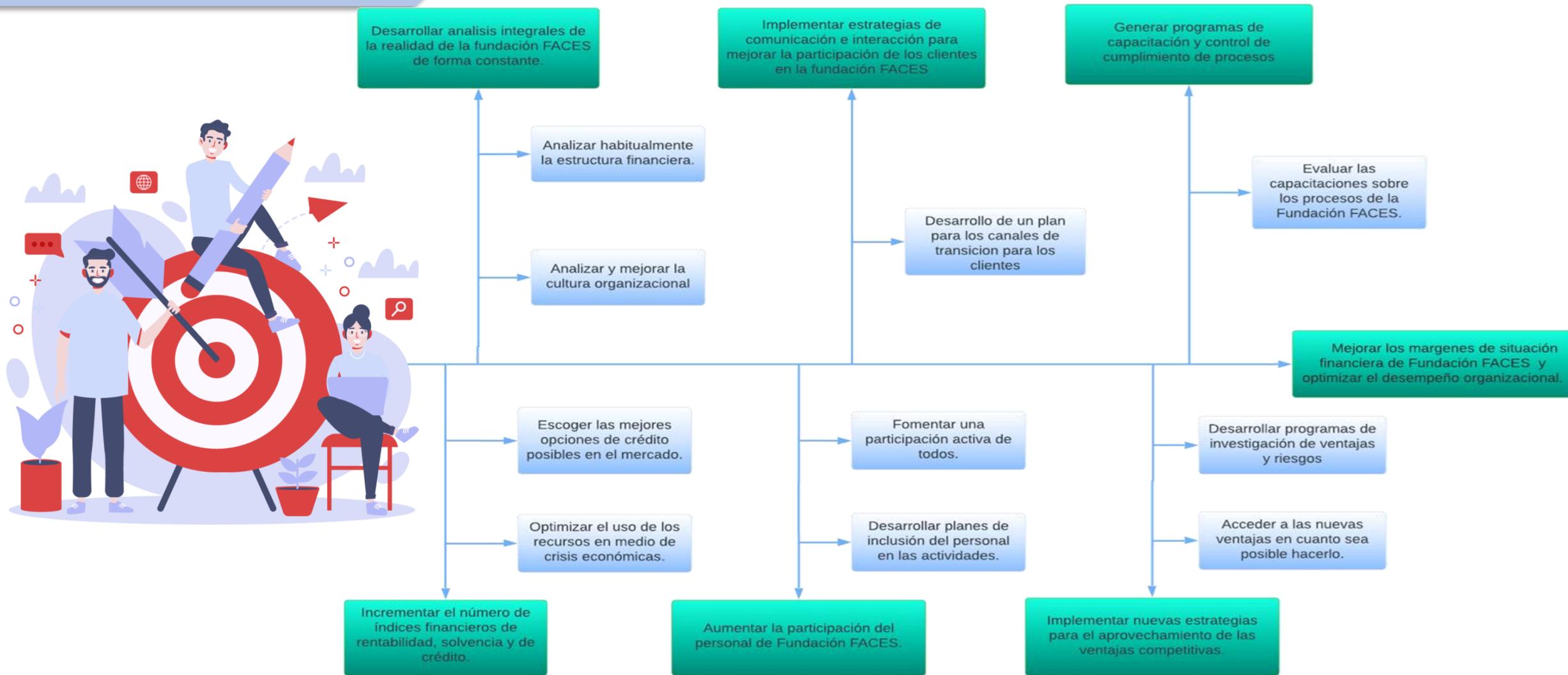


Diagrama de objetivos.



CAPÍTULO II

Desarrollo de Propuesta

Método de evaluación multicriterio



Método en el que se lleva a cabo una evaluación del nivel de importancia de cada variable.



Para la asignación de costos se debe realizar la estructura de la matriz.



Establecer un modelo de asignación de costos a los productos.



La suma de los valores porcentuales de cada producto debe sumar el 100% de los costos y gastos.



Tener en cuenta los síntomas de una empresa.



Método de evaluación multicriterio

- Se emplea para emitir un juicio comparativo entre proyectos o medidas heterogéneas.

Análisis multicriterio



- Las escalas de prioridad que genera se basan en juicios de expertos sobre intangibles.

Proceso jerárquico de análisis AHP



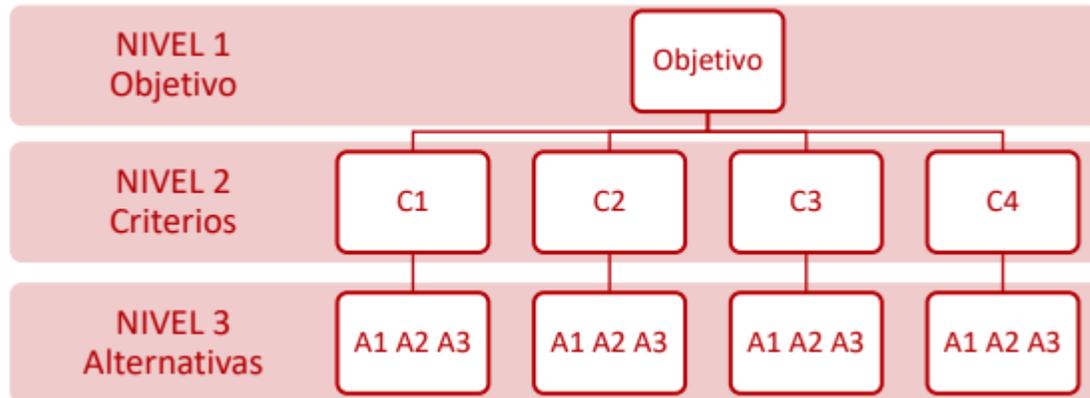
- Las jerarquías establecidas se dividen en estructurales y funcionales.

Estructuración del modelo



Estructuración del modelo

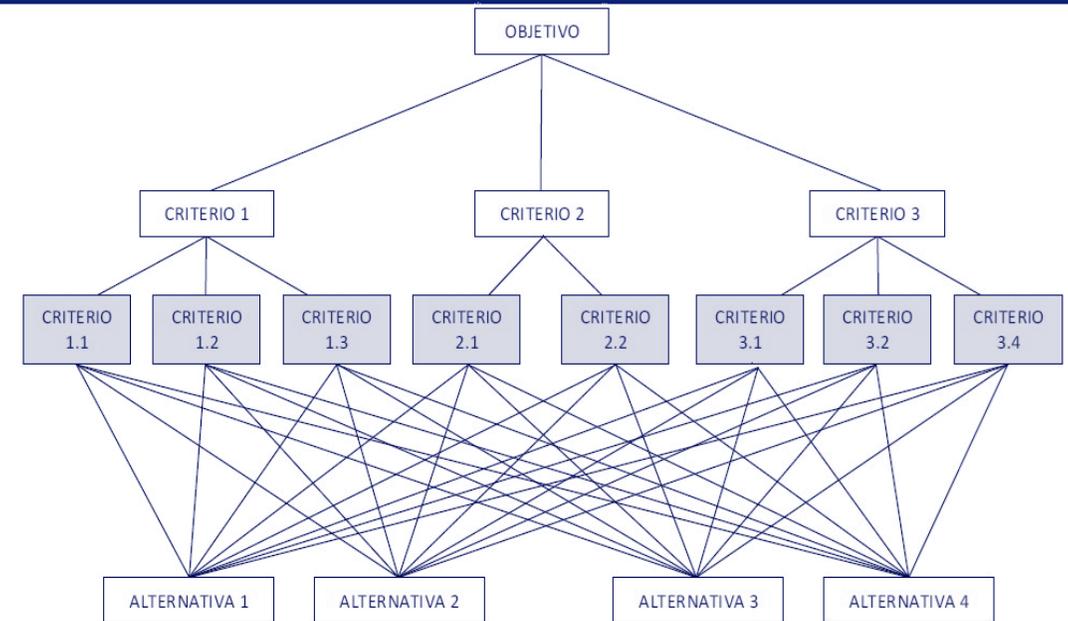
Niveles de jerarquía



Obtenido de Amarilla (2015).

- El objetivo se identifica para mejorar la situación existente.
- Los criterios se consideran niveles relevantes que afectan de manera significativa al o los objetivos.
- Las alternativas se consideran a las posibles soluciones que se puedan establecer para el problema tratado.

Ejemplo de estructura jerárquica AHP

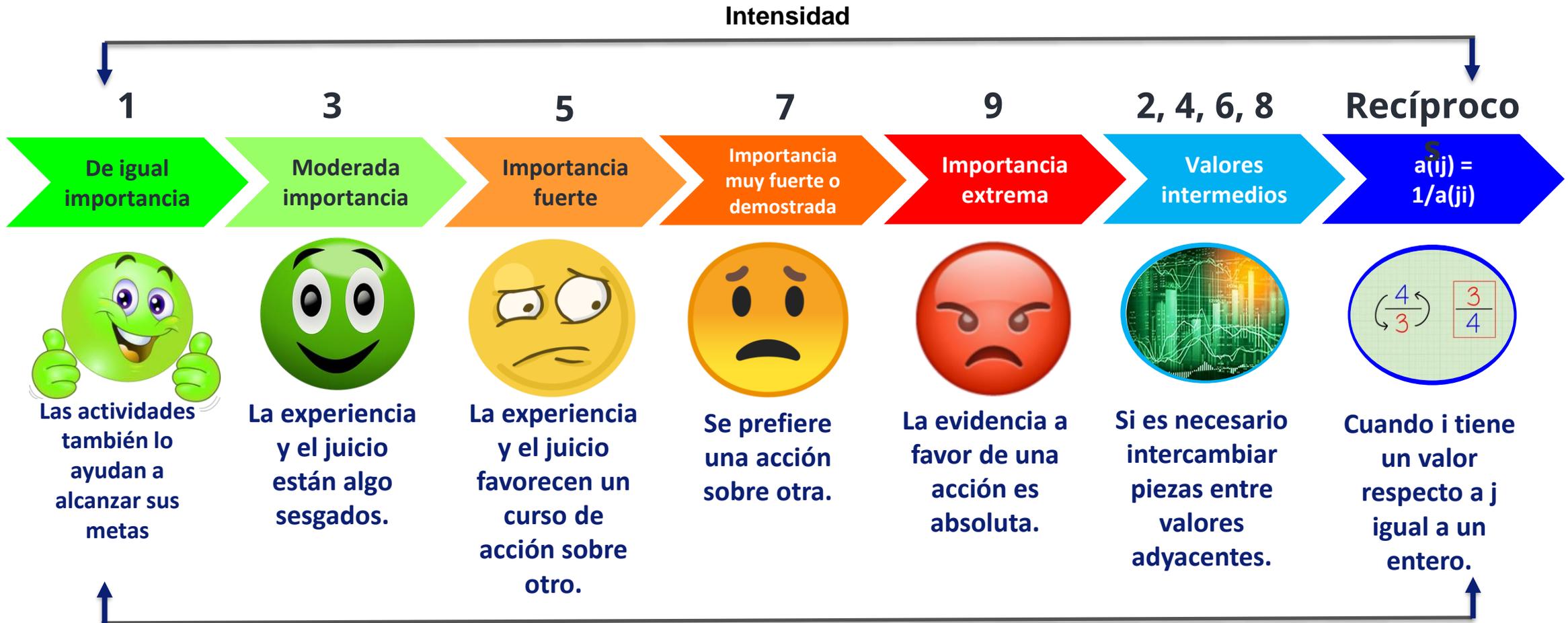


Obtenido de Yepes (2018)

- El modelo AHP, establece prioridades de importancia, preferencia o probabilidades de pares de elementos.
- Para establecer la comparación relativa de un elemento sobre el otro se utiliza una escala numérica considerando las equivalencias entre el juicio de valor – número.



Escala básica para comparaciones de Saaty



Identificación y ponderación de factores



Se establecieron aquellos factores fundamentales que intervienen en los procesos operativos de Fundación FACES.



Se describen a continuación:



Factores intervinientes en el portafolio de productos de Fundación FACES

	F. Financiero	F. Operativo	F. Socioeconómico	Sumatoria	Peso	LAMDAi
F. Financiero	1	3	5	9	0,6054	0,93
F. Operativo	0,33	1	3	4,33	0,2915	1,26
F. Socioeconómico	0,2	0,33	1	1,53	0,1031	0,93
Pi	1,53	4,33	9	14,87	1	3,12

$$Ci = \frac{\lambda_{max} - n}{n - 1}$$

$$Rci = \frac{1,98 * (n - 2)}{n}$$

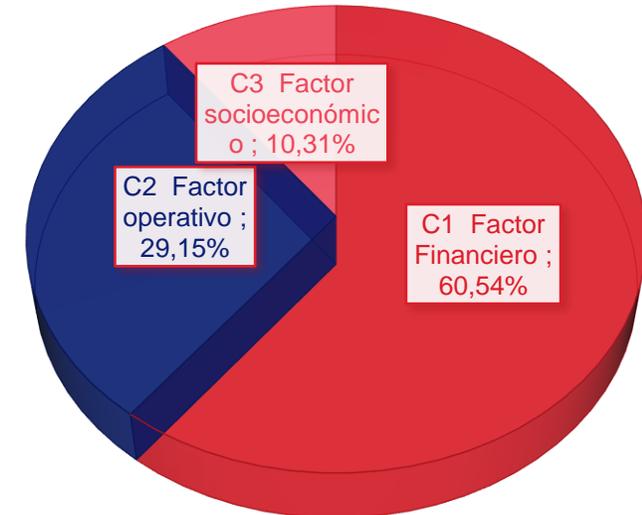
$$CR = Ci/Rci$$

Ci=	0,05979073
Rci=	0,66
CR=	0,0906



Consistente

FACTORES INTERVINIENTES

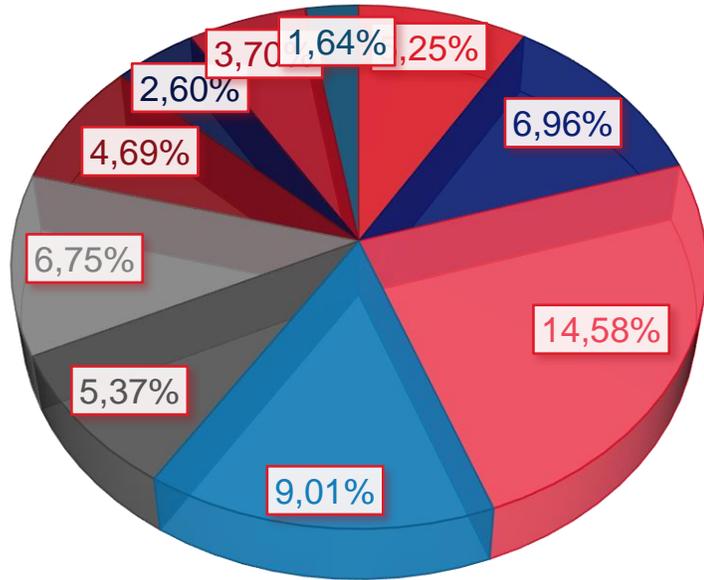


Los factores que tienen mayor influencia en la fundación son los factores financieros con el 60,54%.



Ponderación Saaty para factores financieros

FACTOR FINANCIERO



- C1 Número de créditos colocados 2021
- C2 Monto total de créditos colocados 2021
- C3 Calidad de cartera
- C4 Saldo de cartera
- C5 Total de créditos activos
- C6 Monto de operaciones crediticias
- C7 Cartera en mora - Mayor 1 día

De acuerdo a los resultados obtenidos se visualiza que la calidad de cartera es la variable más importante para este factor con el 14,58%, esta variable representa el principal eje operativo de fundación FACES.

$$C_i = \frac{\lambda_{max} - n}{n - 1}$$

$$R_{ci} = \frac{1,98 * (n - 2)}{n}$$

$$CR = C_i / R_{ci}$$



C_i=	0,1227718
R_{ci}=	1,584
CR=	0,0775

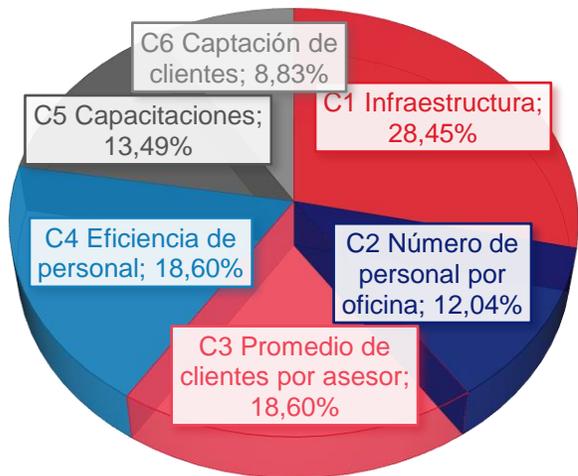


Consistente



Ponderación Saaty para factores:

FACTOR OPERATIVO



$$Ci = \frac{\lambda_{max} - n}{n - 1}$$

$$Rci = \frac{1,98 * (n - 2)}{n}$$

$$CR = Ci/Rci$$

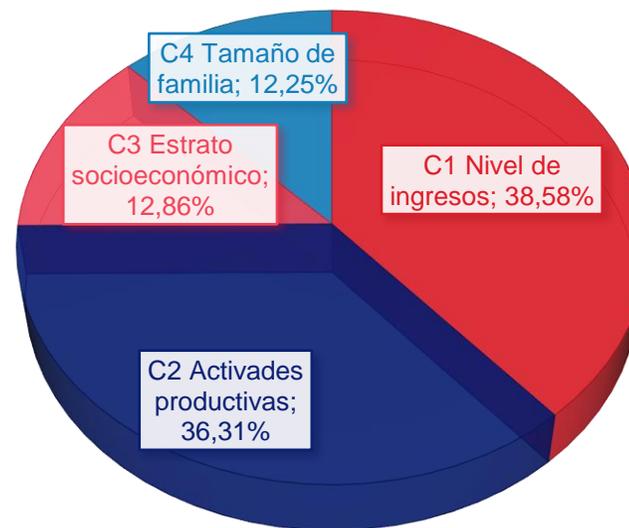
Ci=	0,12132264
Rci=	1,32
CR=	0,0919



Consistente



FACTOR SOCIOECONÓMICO



$$Ci = \frac{\lambda_{max} - n}{n - 1}$$

$$Rci = \frac{1,98 * (n - 2)}{n}$$

$$CR = Ci/Rci$$

Ci=	0,09253656
Rci=	0,99
CR=	0,0935



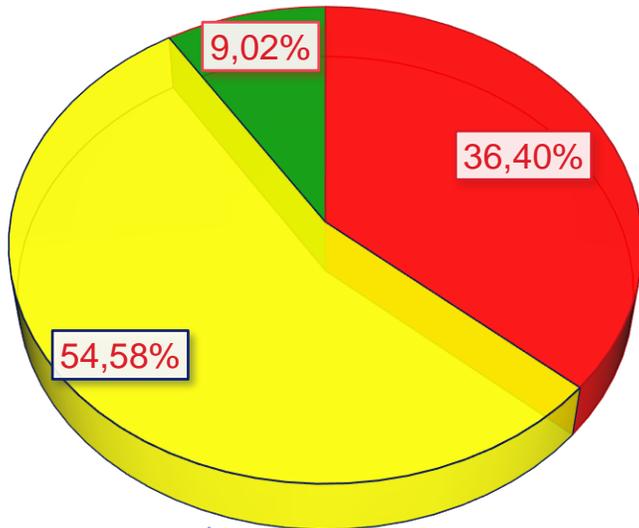
Consistente



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

Lienco de jerarquización

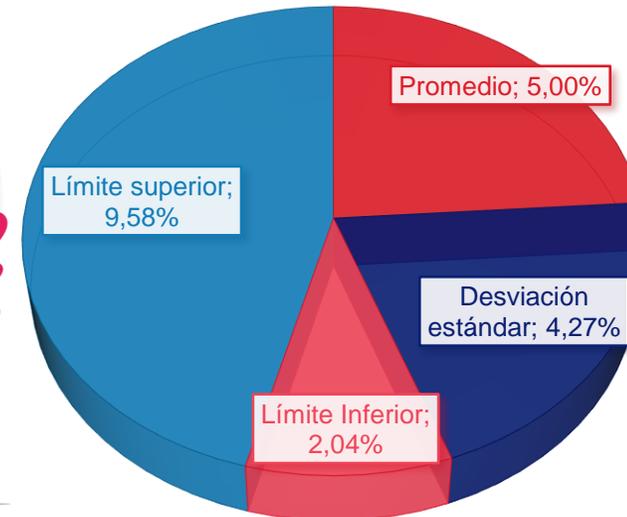
LIENZO DE JERARQUIZACIÓN



- Variable crítica
- Variable importante
- Variable de menor relevancia



INDICADORES ESTADÍSTICOS

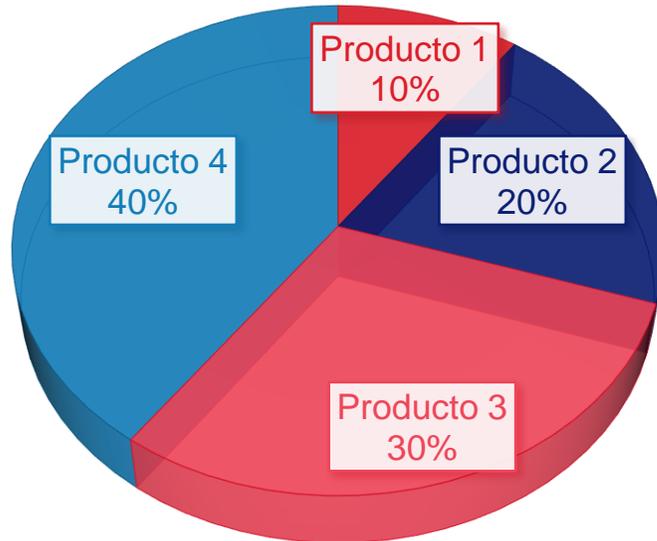


Se han definido 3 variables críticas para fundación Faces, 11 variables importantes y 6 variables de menor relevancia siendo las más relevantes calidades de cartera, nivel de ingresos y actividades productivas.



Modelo de asignación de costos

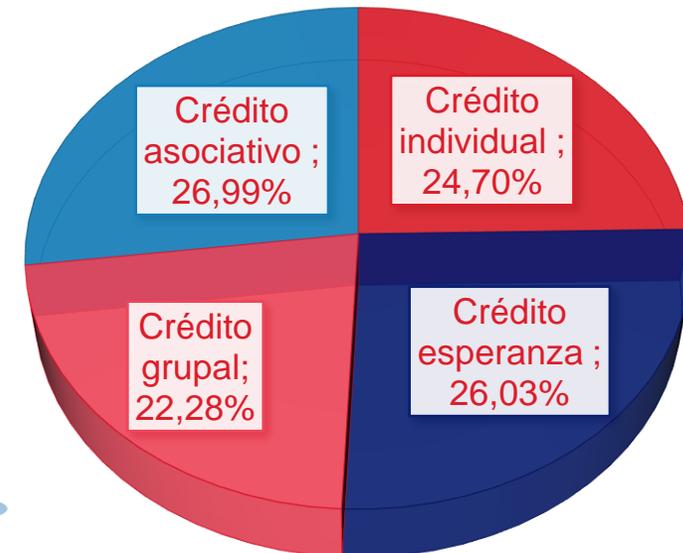
TABLA DE DISTRIBUCIÓN



Se ha tomado como referencia el peso global de cada variable, por lo que la suma de todos los valores debe ser igual al valor del peso global.



PONDERACIÓN DE COSTOS AL PORTAFOLIO DE PRODUCTOS DE FUNDACIÓN FACES



La ponderación y el resultado porcentual de cada variable está en función de valores identificados previamente.

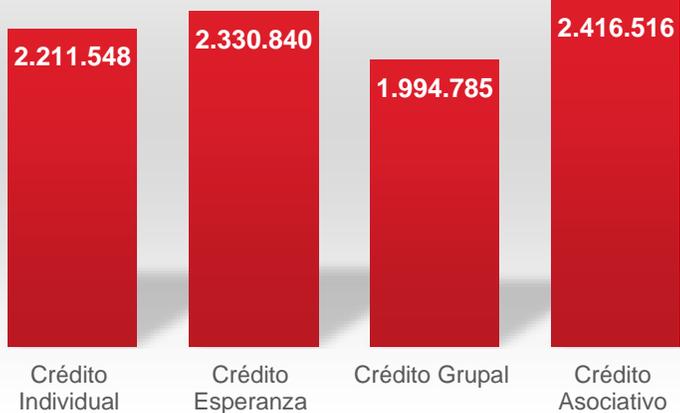


Asignación de costos por producto

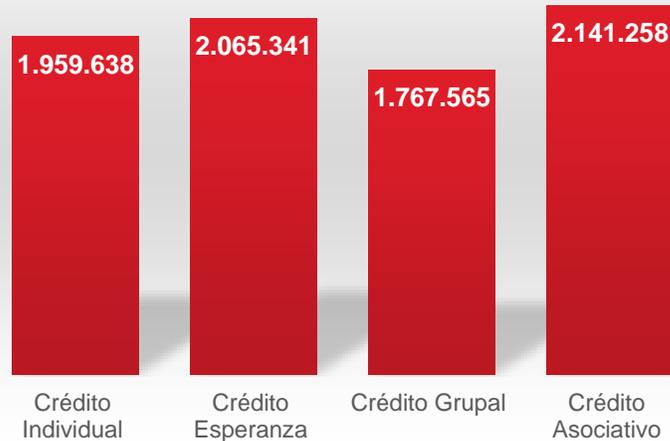


Cálculo porcentual de costo por producto en Estado de Resultados

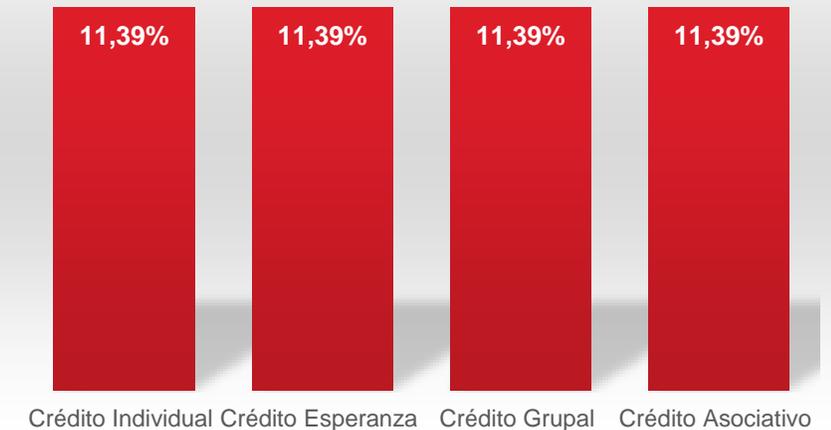
TOTAL DE INGRESOS



TOTAL DE GASTOS



MARGEN NETO POR PRODUCTO



Se puede visualizar que pese a manejar diferentes porcentajes de valor global, el margen de rentabilidad global que aportan es el mismo ya que todos registran un margen neto por producto del 11,39%.



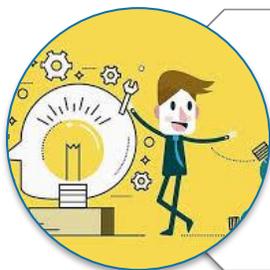
CAPÍTULO III

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones



Se estableció que los 4 productos que fundación FACES ofrece generan el mismo margen de rentabilidad, sin embargo el crédito asociativo representa un alto costo por lo que se debe evaluar tanto su gestión como procesos con la finalidad de optimizar los costos.



Tal como se analizó en la primera investigación debe evaluar su operatividad y mantener la adecuada gestión y colocación de créditos.



Es importante captar clientes con estrategias asertivas que no generen un riesgo para los procesos de recuperación de cartera.



Recomendaciones

RECOMENDACIONES



Se sugiere analizar la distribución de recursos para colocaciones futuras de los productos, ya que se puede incrementar la rentabilidad si se genera un aumento en el número de créditos colocados en aquellos productos que representen un buen margen de rentabilidad y un bajo costo.

Implementar estrategias financieras asertivas que garanticen la operatividad y eficiencia de la institución y permitan proyectar a la misma hacia un crecimiento constante tanto en su participación de mercado como en sus niveles de rentabilidad.



Muchas gracias



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA